

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЄВСЮКОВА ОКСАНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 35.07/.08: 005.346]– 027.21.22

ДИСЕРТАЦІЯ

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

25. 00. 02 – механізми державного управління
державне управління

Подається на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



_____ О.В. Євсюкова

Науковий консультант: Васильєва Олександра Іллівна, доктор наук з державного
управління, професор

Київ – 2020

АНОТАЦІЯ

Євсюкова О. В. Формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національна академія державного управління при Президентові України, Київ, 2020.

У дисертації обґрунтовано теоретико-методологічні засади та розроблено практичні рекомендації щодо управління розвитком сервісної держави. Опрацьовано науковий доробок щодо формування та управління розвитком сервісної держави та визначено, що науковим підґрунтям для її розвитку в умовах суспільних трансформацій є концептуальні засади теорії державного управління сформовані науковцями, на основі системно-функціонального, неоінституціонального, соціологічного, синергетичного, постмодерністського підходів у публічному управлінні. Розкрито зміст ключових понять за напрямом дослідження.

Обґрунтовано методологічні домінанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави на підставі принципів суб'єктності, які є необхідними для конструювання змісту та розбудови механізмів управління розвитком сервісної держави. Сформовано систему принципів сервісизації органів публічної влади.

Запропоновано методичний підхід до формування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави, який базується на класифікації особливостей нормативно-правового забезпечення надання публічних послуг і на переліку критеріїв, за якими доцільно розвивати нормативно-правове забезпечення діяльності органів публічної влади з метою покращення якості надання публічних послуг.

Сформовано організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади щодо надання послуг. Акцентовано увагу на прийнятті Закону України “Про публічний аудит” і на створенні відповідного організаційного забезпечення публічного аудиту діяльності органів публічної влади в Україні у напрямі сервісизації.

Обґрунтовано основні засади когнітивно-інформаційного механізму управління розвитком сервісної держави з метою формування її меритократичного простору в умовах суспільних трансформацій як сукупність складових, що створюють ціннісно-орієнтаційну основу управління розвитком сервісної держави та динаміку функціонування системи публічного управління в сервісному напрямі.

Здійснено аналіз зарубіжного досвіду становлення сервісних держав в Канаді, Швеції, Норвегії та Данії й окреслено переваги використання кращих світових практик в Україні.

Досліджено сучасний стан впровадження інструментів електронної демократії в Україні у контексті цифрової трансформації.

Окреслено етапи суспільних трансформацій в українському суспільстві, які впливають на процес формування сервісної держави, та доповнено їх періодизацію.

Доведено необхідність впровадження системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади.

Розроблено та обґрунтовано концепцію управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні з визначенням та характеристикою складових її структури.

Ключові слова: сервісна держава, сервісно-орієнтована публічна влада, управління розвитком, механізми управління розвитком сервісної держави, система публічного управління, сервісизація, суб’єктивізація, публічна послуга, публічний аудит, суспільні трансформації, моніторинг надання публічних послуг, цифровізація, деліберативна демократія.

ANNOTATION

Yevsyukova O. V. Formation of mechanisms for managing the development of a service state in the conditions of social transformation. – Qualification scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for a Doctor Degree in Public Administration, specialty 25.00.02 “Mechanisms of Public Administration”. – National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, 2020.

In the dissertation is made the theoretical and methodological substantiation of the mechanisms of management of the development of the service state. The conceptual foundations of the development of a service state were elaborated, which allowed developing a categorical field of the theory of public administration and administration through the systematic interpretation and authorial interpretation of the concepts: “Service state”; “Service-oriented power”; “Signs of a service state”; “Public service”.

The methodological foundations of the management of the service state development are defined. It is proved that the basis of the normative component of the proposed methodology in the context of ensuring the effectiveness and efficiency of government relations in the state are the principles of subjectivity, which are necessary for constructing the content and development of mechanisms for managing the development of a service state, defining the main criteria, structure, and dynamics, complex exposure and instrumentation.

On the basis of a subject-oriented approach, a multi-level system of principles of servicing was formed to introduce the subjective parity of public power relations in the Ukrainian state. It is determined that the motivation for improving and improving the efficiency of the functioning of public authorities is: introduction of a transparent system of public audit of the quality of public service delivery; optimization of internal processes of creating a system of quality control of public services in accordance with the identified risks of the activities of public authorities in the provision of public services.

The essence of the concept of "quality management system of public services" is defined, which is characterized in the functional plane with a single hierarchical composition of elements for reproduction of quality features of public services on the basis of the relevant information potential, for the formation of which sources are used as the external environment of the public administration system, and back coziness.

The feasibility of introducing an organizational and legal mechanism for the implementation of public audit of the activities of public authorities, which should become mandatory for use by public authorities; ensure the formation of a procedure for carrying out a quality audit of public entities of the public administration, in which it is necessary to propose the criteria for carrying out such an assessment.

The basic principles of the cognitive-information mechanism for the formation of the meritocratic space of the service state and the development of the cognitive potential are grounded. employees and officials of local self-government bodies in order to ensure the service activities of public authorities in particular, and the functioning of the public administration system as a whole.

Foreign experience in generalizing the features of the Canadian model of the public service delivery system in the direction of the doctrine of "service to citizens" has been analyzed. It was established that the process of forming service states of the Scandinavian countries, namely Sweden, Norway, Denmark as welfare states, proceeded on the ideological principles of corporatism and neo-corporatism.

The current state of implementation of e-democracy tools in Ukraine in the context of digital transformation is investigated. It has been proven that digital technologies play a fundamental role in ensuring the availability of knowledge, information, and education in general, as well as contributing to the development of new skills needed by both a normal citizen of a democratic society and a civil servant involved in the governance process of a service state.

The essence of the process of transformation, as a universal direction of change of socio-economic, national-political, spiritual-informational development of social (traditional and transitional) systems, both revolutionary and evolutionary, with the

purpose of directing the interaction of society in the general civilizational channel has been improved.

Periodization of social transformational transformations in Ukrainian society in the direction of management of the service state development has been added.

The expediency of introducing a system of monitoring the service activity of public authorities on the basis of its service criteria as a specific type of management activity of public authorities is substantiated. It has been proven that monitoring public service delivery is an important form of implementation of deliberative democracy, and the effectiveness of the delivery process is that they in practice ensure the realization of public interests, which is a certain social result.

The concept of management of the service state development in the conditions of social transformation has been developed with the help of methodological approaches to the creation of the model of the service state and determination of its development priorities in order to consolidate the efforts of the subjects of the public administration system.

Based on the principles of scientific substantiation of the processes of creating service technologies, the components on which the process of managing the development of a service state is based are separated.

The methods, methods and management tools of the public administration service management system have been classified in order to develop the concept of management of the service state development in the conditions of public transformation in Ukraine.

Keywords: service state, development management, mechanisms of management development of service state, the system of public administration, service, subjectivization, public services, public audit, public authorities, public transformations, monitoring of public services provision, digitalization, deliberative democracy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації:

1. Механізми управління розвитком сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія, практика: монографія / за заг. ред. О. В. Євсюкової. Київ : ТОВ “Август Трейд”, 2019. 336 с.

2. Когнітивна компонента як складова формування меритократичного простору державного управління. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / [Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.] / за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с. (*Особистий внесок: здійснено аналіз формування когнітивних навичок державних службовців на засадах меритократичних принципів державного управління. – С. 129 – 144.*).

3. Концептуальні засади побудови сервісно-орієнтованої держави. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика: монографія / за заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої. Київ: НАДУ, 2018. 303 с. (*Особистий внесок: обґрунтовано підходи до концептуалізації побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. – С.11 – 22.; здійснено аналіз формування публічного аудиту як соціального феномену у контексті утвердження делібератизму в Україні. – С.135 – 145.*).

4. Євсюкова О. В. Аналіз передумов створення системи управління якістю публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Публічне управління та адміністрування*. Одеса, 2018. № 4. С. 52 – 57.

5. Євсюкова О. В. Домінуючі засади процесу управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах трансформаційних змін. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Київ, 2018. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/17.pdf.

6. Євсюкова О. В. Досвід реалізації форм безпосередньої демократії в європейських сервісно-орієнтованих державах. *Administracja bezpieczeństwa i*

porządku publicznego w Polsce i na Ukrainie w dobie narastających konfliktów. Warszawa, 2016. С. 163 – 171.

7. Євсюкова О. В. Запровадження принципів реалізації сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.

8. Євсюкова О. В. Конститутивно-ключові аспекти публічно-владної діяльності в контексті надання адміністративних послуг. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: Серія “Управління”. 2015. №3-4. С. 62 – 70.

9. Євсюкова О. В. Концептуальні підходи до розвитку суспільства з динамічною сервісно-орієнтованою структурою. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дація. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 3. С. 55 – 63.

10. Євсюкова О. В. Концепція сервісно-орієнтованого розвитку держави на засадах формування механізмів управління процесами сервісного спрямування органів публічної влади. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. № 5. С. 46 – 52.

11. Євсюкова О. В. Методологічні основи моделювання нормативно-правових важелів надання публічних послуг в умовах розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Академії митної служби України*. Серія “Державне управління”. Дніпропетровськ: Академія митної служби України, 2017. № 2. С. 35 – 40.

12. Євсюкова О. В. Напрями адаптації досвіду функціонування канадської моделі системи надання публічних послуг у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Київ, 2019. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.inua/journals/2019/2_2019/2_2019.pdf

13. Євсюкова О. В. Особливості формування системи моніторингу як елемента оцінювання механізмів сервісної діяльності органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 14. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6182&i=17>.

14. Євсюкова О. В. Організаційно-правові умови забезпечення результативності функціонування сервісно-орієнтованої системи державного та муніципального управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дадія. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 2. С. 55 – 63.

15. Євсюкова О. В. Реформування представницьких органів місцевої влади в адміністративному районі України: польський досвід та пропозиції щодо його впровадження. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.

16. Євсюкова О. В. Система публічного аудиту сервісизації діяльності органів публічної влади у межах суб'єктно-орієнтованого підходу за умов деліберативної демократії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 92 – 97.

17. Євсюкова О. В. Система принципів організації діяльності органів місцевого самоврядування в Україні: конституційно-правова необхідність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.

18. Євсюкова О. В. Соціальні мережі та соціальний капітал як чинники розвитку сервісно-орієнтованої держави. *Теорія та практика державного управління*: Науковий вісник Харківського РІДУ при Президентові України, 2018. №1 (60), С. 1 – 8.

19. Євсюкова О. В. Специфіка реалізації публічних послуг в сервісній державі. *Наук. вісник Акад. муніцип. упр-ння* (серія “Управління”). Київ: ВПЦ АМУ. 2015. № 1. С. 63 – 70.

20. Євсюкова О. В. Теоретико-концептуальні передумови формування сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2016. №2 (15). С. 17 – 24.

21. Євсюкова О. В. Трансформаційні перетворення в Україні: проблеми реалізації на шляху до побудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник*

Національної академії державного управління при Президентіві України. 2017. № 2. С. 58 – 76.

22. Євсюкова О. В. Український погляд на польський досвід децентралізації владних відносин та відновлення самоврядних традицій. *Державне управління: удосконалення та розвиток. 2014. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.*

23. Iewsykowa O., Tokaj M. Dyrektor oddzialy zus jako organ egzekucyjny w administracyjnym postepowaniu egzekucyjnym. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2010. № 12/10. S. 88 – 107.*(*Особистий внесок: обгрунтовано виконавські функції керівника органу публічної влади щодо надання адміністративних послуг*).

24. Iewsykowa O., Szymanska H. Kompetencje i zakres dzialania Rzecznika praw obywatelskich. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2011. № 7/11. S. 107 – 126.* (*Особистий внесок: досліджено повноваження та функції Уповноваженого з прав людини в контексті розвитку громадянського суспільства*).

25. Iewsykowa O., Tokaj M. Egzekucyja administracyjna. Zagadnienia wybrane. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o..2010. № 8/10. S. 81 – 97.*(*Особистий внесок: здійснено аналіз адміністративно-виконавчої діяльності органів публічної влади в Республіці Польща у контексті надання публічних послуг*).

26. Evsyukova O. Analysis of the prerequisites for creation of quality management systems for public services provided by a service-oriented state. *Studia Spoleczne.W. 2019. № 1. S. 53 – 58.*

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Євсюкова О. В. Аналіз функціонування системи публічних послуг за умов розвитку сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах*

інституційних перетворень глобального середовища: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.(28 – 29 верес. 2018 р., м. Одеса). Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2018. С.195 – 198.

2. Євсюкова О. В. Аспекти нормативно-правового механізму надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Personality, family and society: issue of pedagogy, psychology, politology and sociolodgy* : Conference Proceedings, (June 16-17. Shumen). Bulgaria: Konstantin Preslavsky University of Shumen. P. 146 – 149.

3. Євсюкова О. В., Солдатенко О. С. До актуальності питання загальних принципів права як джерела міжнародного права. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали. міжн. наук.-практ. конф.*, (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24. (*Особистий внесок: здійснено аналіз змісту загальних принципів права та їх місця в ієрархічній системі джерел міжнародного права*).

4. Євсюкова О. В., Яценко О. М. Законність і свобода, правопорядок і демократія: співвідношення понять та феноменів. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали. міжн. наук.-практ. конф.*, (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 25 – 27. (*Особистий внесок: обґрунтовано вплив політичної системи суспільства та її правової підсистеми на формування взаємозалежності та взаємодії законності та свободи, правопорядку і демократії, як суспільних феноменів*).

5. Євсюкова О. В. Законність як риса політичних владних відносин у правовій державі. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали. міжн. наук.-практ. конф.* (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24.

6. Євсюкова О. В. Застосування інституційного підходу у системі сервісного публічного управління. *Проблеми модернізації України: матеріали всеукр. наук.-практ. конф.* “Українське суспільство: контури інновацій” (30 берез. 2017 р.) / За заг. ред. М.Н. Курко. 2017. С. 155–157.

7. Євсюкова О. В. Методологічна деструктивність управління розвитком сервісно-орієнтованої держави за умов суб'єктної орієнтації. *Модернізація та суспільний розвиток економіки держави та регіонів*: матер. міжнар. наук-практ. конф. (25-26 трав. 2018 р., м. Київ). Київ: Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, 2018. С. 40–43.

8. Євсюкова О. В. Модернізація як складова суспільних трансформацій у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. частю (12 жовт., 2017 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, І. В. Розпутенка. К.: НАДУ, 2017. Т.І. С. 99 – 102.

9. Євсюкова О. В. Правовий аналіз проблематики проведення (незавершенності) адміністративно-територіальної реформи в Україні. *Державо- та правотворчі традиції українського народу (до 150-річчя М. С. Грушевського)*: збірн. тез та допов. III Всеукр. наук.-практ. конф., Університет державної фіскальної служби України (16 лист. 2016 р., м. Ірпінь) / За заг. ред. А. Є. Шевченка. Вінниця: ТОВ “Нілан-ЛТД”, 2016. С. 90 – 91.

10. Євсюкова О. В. Професійна відповідальність як показник сервісної діяльності органів публічної влади. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку*: матер. щоріч. Всеукр. наук-практич. конф. за міжн.участю (25 травня 2018 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. К: НАДУ, 2018. Т. 4. С. 38 – 40.

11. Євсюкова О. В. Соціальні мережі і соціальний капітал як концепти когнітивного потенціалу сервісно-орієнтованої держави. *Наукові підходи до модернізації економіки та системи управління*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 груд., 2017 р., м. Київ). Київ: Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2017. С. 68 – 71.

12. Євсюкова О. В. Сегментація системи публічних послуг як детермінанта формування механізмів розвитку сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку*: матеріали наук.-практ конф. за міжнар. участю (07- 08 вересня 2018 р.,

м. Київ) / За заг.ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, В. Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра- К, 2018. 520 с.

13. Євсюкова О. В. Сервісна природа формування суб'єктно-орієнтованого інструментарію реалізації параметрів системи управління якістю послуг публічного аудиту. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів* : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (24 трав. 2019 р., м. Київ) : у 5 т. / За заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2019. Т.4. С.40 – 41.

14. Євсюкова О. В. Суб'єктно-орієнтоване управління процесами сервісного спрямування. *Реалізація політики модернізації економіки в умовах державно-приватного партнерства*: матеріали доповідей міжн. наук.-практ. конф. (3 лист. 2017 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2017. С. 126 – 128.

15. Євсюкова О. В., Лощикін О. М. “Революція Гідності” та її вплив на трансформацію свідомості молодого покоління в контексті політичного транзиту українського суспільства. *Вплив “Революція гідності” на світоглядні позиції молоді*: збірн. тез та допов. міжвуз. наук.-практ. конф. (14 груд., 2016 р., м. Київ). Державна фіскальна служба України, Національний університет державної податкової служби України, 2014 р. С. 43 – 46. *(Особистий внесок: здійснено діагностику стану зміни ціннісних орієнтацій молоді та їх вплив на трансформацію політичної системи України).*

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

1. Євсюкова О. В. Надання адміністративних послуг як об'єкт контролю. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні: навч. посіб. / [авт. кол.: Г. А. Борщ, Н. В. Васильєва, О. І. Васильєва та ін.]; за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. К.: НАДУ, 2014. 444с. *(Особистий внесок: здійснено аналіз процесу надання адміністративних послуг*

в умовах адміністративної реформи та визначено контроль як комплексне правове явище щодо діяльності органів місцевого самоврядування С. 361 – 369).

2. Євсюкова О. В. Організаційно-правові засади забезпечення функціонування сервісно-орієнтованої системи державного управління та місцевого самоврядування. Кадрове забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг: навч. посіб. / [авт. кол.: О. І. Васильєва, Н. В. Васильєва, О. С. Ігнатенко та ін.] ; за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2018. 253 с. (Особистий внесок: визначено особливості та основні напрями правового регулювання публічних послуг на сучасному історичному етапі впровадження адміністративної реформи в Україні – С.21 – 30); досліджено теоретико-концептуальні засади до вирішення проблем розвитку сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій – С.11 – 21).

3. Євсюкова О. В., Лоцихін О. М. Правовий нігілізм як форма правосвідомості українського суспільства. *Наше право*. 2015. № 3. С. 5 – 8. (Особистий внесок: здійснено аналіз виникнення правового нігілізму як форми правосвідомості українського суспільства та досліджено стадії політичного транзиту).

4. Iewsykowa O. Wykładnia ART. 77 UST. 1. Konstytucji RP na tle wyroku Trybunału Konstytucyjnego z dnia 4 grudnia 2001 r., SK 18/00. *Orzecznictwo sądów w sprawach gospodarczych*: redaktor naczelny E. Badalek-Szelagowska. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o..2012. № 7/12. S. 90 – 108.

ЗМІСТ

Стор.

Перелік умовних позначень та скорочень	17
ВСТУП	19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	32
1.1. Концептуальні засади формування системи публічного управління у напрямі управління розвитком сервісної держави	32
1.2. Генезис наукових підходів до побудови сервісної держави	45
1.3. Класифікація публічних послуг в умовах сервісно-орієнтованого розвитку держави	71
Висновки до розділу 1	101
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ	104
2.1. Методологічні домінанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави	104
2.2. Наукове обґрунтування принципів забезпечення сервісної діяльності органів публічного управління	114
2.3. Систематизація критеріїв оцінки якості надання публічних послуг	140
Висновки до розділу 2	152
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	156
3.1. Дослідження засад функціонування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави	156
3.2. Організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади	176
3.3. Когнітивно-інформаційний механізм формування меритократичного простору сервісної держави	199
Висновки до розділу 3	225

РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ: СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД	229
4.1. Зарубіжний досвід становлення сервісних держав Канади та країн Скандинавії	229
4.2. Аналіз впровадження інструментів електронної демократії у контексті цифрової трансформації	251
4.3. Діагностика стану громадської думки щодо перспектив управління розвитком сервісної держави	284
Висновки до розділу 4	317
РОЗДІЛ 5. ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	321
5.1. Особливості трансформаційних перетворень в українському суспільстві у напрямі розвитку сервісної держави	321
5.2. Формування системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади для ідентифікації вимірів оцінки надання публічних послуг	344
5.3. Концепція управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій	360
Висновки до розділу 5	386
ВИСНОВКИ	390
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	398
ДОДАТКИ	443

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ:

- ВОА – вищий орган аудиту;
- ДФБІ – Державна архітектурно-будівельна інспекція України;
- ДФК – державний фінансовий контроль;
- ЄДПАП – Єдиний державний портал адміністративних послуг;
- ЄС – Європейський Союз;
- ЄСХ – Європейська соціальна хартія;
- ЖКГ – житлово-комунальне господарство;
- ЗМІ – засоби масової інформації;
- ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології;
- КД – капіталізація досвіду;
- КЕС – кабінет електронних сервісів;
- КЗП – карта збалансованих показників;
- КПЕ – ключові показники ефективності;
- МЗ – мережа знань;
- НАЗК – Національне агентство з питань запобігання корупції;
- ОВД – огляд виконаної діяльності;
- ОЕСР – Організація економічного співробітництва і розвитку;
- ООН – Організація Об'єднаних Націй;
- ОТГ – об'єднана територіальна громада;
- ОУ – отримані уроки;
- ПДВ – податок на додану вартість;
- ПП – публічна послуга;
- ПУ – публічне управління;
- ПФУ – Пенсійний Фонд України;
- РАЦС – реєстрація актів цивільного стану;
- СДУ – система державного управління;
- СЄВ – система єдиного вікна;

СД – сервісна держава;

СПУ – система публічного управління;

СУЯ – система управління якістю;

СУЯПП – система управління якістю публічних послуг;

США – Сполучені Штати Америки;

СЯ – стандарти якості;

ЦНАП – центр надання адміністративних послуг;

DEG – Digital Era Governanace (Ера цифрового врядування);

EIPA – European Institute of Public Administration (Європейський інститут державного управління);

GOL – Government online (Електронне врядування);

GUSA – GobiernoUSA (Портал державних послуг США);

ICMA – International city/county management association (Міжнародна асоціація управління графствами США);

IFAC – International Federation of Automatic Control (Міжнародні стандарти контролю якості аудиту);

INTOSAI – International Organisation of Supreme Audit Institutions (Міжнародна організація вищих органів аудиту);

NASPAА – Student Affairs Professionals in Higher Education (Національна асоціація шкіл з державних відносин та управління США);

NISPAcee – The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe (Мережа шкіл та інститутів публічного управління країн Центральної та Східної Європи);

NPM – New Public Management (Нове державне управління);

SIGMA – Support for Improvement in Governance and Management (Програма підтримки вдосконалення врядування та менеджменту).

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечення законних інтересів і потреб громадян шляхом удосконалення процесу надання публічних послуг, з одного боку, виступає основою соціально-економічної та політичної стабільності, а з іншого, стимулює взаємодію органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства. Відповідно перетворення української державності, проголошені та визнані пріоритетними у реалізації важливих суспільних реформ щодо розвитку сервісної держави (СД) в Україні повинні привести до того, що кожний громадянин буде не лише знати, а й реально вимагати/отримувати належний рівень та високу якість послуг, які зобов'язані надавати конкретні органи публічної влади. В Україні процес управління розвитком СД зумовлений поглибленням важливих державотворчих реформ на сучасному етапі, що відповідає її завданням з огляду на перспективи європейської інтеграції. Вказане актуалізує доцільність забезпечення сервісизації органів публічної влади з метою підвищення якості публічних послуг, подальшої розбудови громадянського суспільства, запровадження дієвих механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Разом із цим, важливим чинником, що також визначає актуальність зазначеної теми, є трансформації політичних систем, які спостерігаються за останні десятиріччя у розвинених сервісних країнах світу (зокрема в європейських) та мають загальну тенденцію – політичні відносини стають більш комплексними та самостійними, і, в той же час, більш відкритими, підпорядкованими публічному контролю. Публічне управління постає як окрема публічна сфера соціальної комунікації, яка визначає риси комунікативної культури в цих країнах. Зростання значення комунікативної складової політичного життя приводить до того, що на зміну традиційним політичним відносинам “сили та впливу” приходять “деліберативна” політика (політика обговорення). Зазначена тенденційність притаманна і Україні.

Наукову базу у площині побудови, розвитку та управління СД становлять теоретичні та прикладні розробки вітчизняних дослідників, а саме: В. Авер'янова [1;2;3], О. Алімова [209], Л. Антонової [11;12], Е. Афоніна [14], В. Бакуменка [17;18], Н. Балинської [20], О. Бейка [26], Т. Бельської [29;30;31], Т. Василевської [40;322], Н. Васильєвої [125;218;324], О. Васильєвої [41;42;125;218;324], К. Ващенко [44], І. Венедиктової [46], М. Дзевелюк [71], В. Долечека [72], С. Домбровської [73;74], О. Драгана [76], О. Євтушенка [122], Т. Іванової [136-138], О. Ігнатенка [125], Ю. Ірхіна [143], Ю. Зайцева [127], Т. Камінської [148], О. Карпенка [150;151], В. Князева [163], І. Коліушка [169], В. Колтун [170], Т. Кравченко [177], В. Кривошеїна [179], В. Куйбіді [181], А. Лиса [185], В. Малиновського [192], В. Мамонової [194], В. Микитенко [142], Н. Мхитарян [208], К. Ніколаєнка [211;212], І. Новака [147], Н. Обушної [216], О. Петрос [254], Н. Піроженко [256], І. Пойти [262], О. Попової [264], А. Попка [265], О. Редька [328], Т. Сербінської [339], С. Серьогіна [341], В. Сороко [349-351], В. Тимощука [368;370], О. Циганова [383], О. Чернеженко [385], Ю. Шарова [388], Л. Шереметьєвої [392], С. Шуляка [396], В. Яценка [398] та ін.

Дослідженню та узагальненню проблем, які стосуються особливостей, етапів періодизації, моделей та тенденцій розвитку суспільних трансформацій присвячені фундаментальні праці науковців: Л. Бакарадзе [16], С. Вовканич [48], Б. Гаврилишина [50], Є. Головахи [55], І. Грицяка [58], Б. Данилишина [63], В. Зозулі [133], І. Ібрагімової [135], В. Кривошеїна [179], І. Решивець [331], Є. Романенка [332], В. Рубцова [333], О. Руденко [334], В. Стоцького [355], В. Солдатенка [361], Н. Хамітова [379], Н. Хоми [380], Ю. Шайгородського [387] та ін. Проблематиці формування та розвитку сервісної діяльності органів публічної влади присвячені напрацювання зарубіжних дослідників, а саме: Є. Акімова [8], Т. Ананьєва [10], Г. Атаманчука [13], У. Бека [27], Д. Белла [28], О. Бессонової [33], П. Брауна [35], П. Бурдьє [37;38], Ф. Вермеулена [47], Д. Гоулмана [57], Е. Дюргейма [27], Д. Жикалова [124], С. Зернова [132], М. Кастельса [152], С. Кірсанова [158], Я. Коженко [167], О. Козлової [168],

А. Костюкова [175], Р. Кеніса [438], Дж. Коулмана [176], Ж-Ж. Ламбена [182], Д. Люсіна [190], Л. Матеї [440], Й. Майлса [191], Р. Мертона [198], Л. Пала [247], Т. Парсонса [248-249], Р. Патнема [250;251], Г. Райта [327], А. Реймона [329], А. Соловьева [348], Дж. Садлера [337], Е. Талапіної [363], В. Тамбовцева [364], Ф. Фукуяма [378], Д. Флінта [431], Дж. Хабермаса [432-434], С. Хантінгтона [436] та ін.

У наукових працях зазначених вище вчених закладене визначальне теоретико-методологічне підґрунтя для об'єктивізації результатів досліджень щодо формування сервісної парадигми в публічному управлінні; сервісизації діяльності органів публічної влади; становлення інститутів публічних послуг та публічного аудиту; інформаційних і когнітивних інструментів впливу на інституціональну архітектуру системи публічного управління.

Віддаючи належне науково-прикладним здобуткам вказаних дослідників, слід зауважити, що існує нагальна потреба у проведенні системного дослідження процесу формування механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій, як базису для реалізації ціннісних орієнтацій громадян та подальших пріоритетів розвитку української держави. Отже, актуальність даного дослідження зумовлена недостатнім ступенем розробки теоретико-методологічних засад до формування механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконувалося згідно з комплексним науковим проєктом “Державне управління та місцеве самоврядування” Національної академії державного управління при Президентові України (ДР № 0199U002827) в межах науково-дослідних робіт: “Теоретико-методологічні засади публічного управління розвитком регіонів у процесі розбудови сервісно-орієнтованої держави” (ДР № 0117U002866), де автором було здійснено внесок в розробку концептуальних засад побудови сервісно-орієнтованої держави та обґрунтовано необхідність запровадження публічного аудиту в діяльність органів публічної влади на засадах сервісизації; “Теоретико-прикладні аспекти визначення

професійних кваліфікацій та сертифікації державних службовців” (ДР № 0118U00642), де автором підготовлені рекомендації щодо формування когнітивної компоненти як складової формування меритократичного простору державного управління в Україні.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробка практичних рекомендацій щодо формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій.

Для досягнення мети дослідження було вирішено такі *завдання*:

- опрацювати науковий доробок щодо формування й управління розвитком сервісної держави та розвинути категоріальне поле теорії державного управління за рахунок запропонованого авторського тлумачення понять: “сервісна держава”; “сервісно-орієнтована публічна влада”; “публічна послуга”;
- обґрунтувати методологічні домінанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави на підставі принципів суб’єктності;
- сформувати систему принципів сервісизації органів публічної влади;
- запропонувати методичний підхід до формування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави;
- сформувати організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади щодо надання послуг;
- обґрунтувати основні засади когнітивно-інформаційного механізму управління розвитком сервісної держави з метою формування її меритократичного простору в умовах суспільних трансформацій;
- проаналізувати зарубіжний досвід становлення сервісних держав й окреслити переваги використання кращих світових практик в Україні;
- дослідити сучасний стан впровадження інструментів електронної демократії в Україні у контексті цифрової трансформації як напряму розвитку сервісної держави;
- окреслити етапи суспільних трансформацій в українському суспільстві,

які впливають на процес формування сервісної держави;

– довести необхідність впровадження системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади у контексті ідентифікації вимірів оцінки якості надання публічних послуг;

– розробити та обґрунтувати концепцію управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні.

Об’єкт дослідження – процес управління розвитком сервісної держави.

Предмет дослідження – формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій.

Методи дослідження. Для реалізації мети й завдань дослідження використовувалася сучасна наукова методологія. Так, з урахуванням складності та багатоаспектності предмета дисертаційної роботи в основу її методології покладено діалектичний метод пізнання, а також системний та суб’єктно-орієнтований підходи, методологічна специфіка яких визначається тим, що, з одного боку, вони орієнтують дослідження на розкриття цілісності суб’єкта й механізмів, що її забезпечують, а, з другого, – відкривають можливості міждисциплінарного дослідження механізмів управління розвитком СД.

У процесі підготовки дисертаційного дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів та підходів, що базуються на сучасних наукових засадах публічного управління і споріднених наук, зокрема: семантико-етимологічного (визначення змісту базових понять, дослідження та розробка понятійно-категорійного апарату, пп. 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 3.2); історичного (для уточнення генези передумов формування та розвитку СД, а також визначення етапів розвитку суспільних трансформацій в Україні, пп. 1.2, 5.1); загальнонаукового аналізу (у процесі аналізу наукових джерел та державних документів, які регламентують функціонування суб’єктів системи публічного управління у напрямі сервісизації, пп.1.3, 2.3, 3.1, 3.2); систематизації та узагальнення (щодо емпіричного упорядкування наукових концепцій та класифікацій у сфері публічного управління, теорії розвитку СД, базових механізмів управління розвитком СД, пп. 1.1, 3.1, 3.2, 3.3); системного аналізу

(для відображення чинного стану функціонування суб'єктів системи публічного управління у сервісно-орієнтованому напрямі та окреслення перспектив розвитку СД в цілому; під час діагностики стану та проблематики впровадження інструментів електронної демократії та розробки системи принципів сервісизації органів публічної влади, пп. 1.3, 2.2, 4.2, 4.3, 5.2); структурно-функціонального (у процесі ідентифікації та систематизації механізмів управління розвитком СД, пп. 3.1, 3.2, 3.3); порівняльного аналізу здобутих даних (при виявленні переваг використання зарубіжного досвіду становлення СД для України, пп. 3.3, 4.1); статистичного, графічного, табличного, опитування (для діагностики стану громадської думки щодо перспектив управління розвитком СД; для формування системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади пп. 4.3, 5.2); моделювання й абстрагування (при розробці концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій, суб'єктно-орієнтованого підходу до систематизації принципів суб'єктності та сервісизації суб'єктів системи публічного управління, пп. 2.1, 2.2, 5.3); діалектичного, синтезу та індукції (у процесі розробки концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні п. 5.3) та ін.

Інформаційною базою дисертаційного дослідження є нормативно-правові акти, статистичні й аналітичні матеріали українських і зарубіжних установ й організацій відповідно до напрямів їх діяльності, офіційні документи органів публічної влади, інтернет-джерела, праці провідних вітчизняних і закордонних науковців, особисті напрацювання автора.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій щодо формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій:

вперше:

– розроблено та обґрунтовано концепцію управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні, що базується на: принципах сервісизації органів публічної влади як суб'єктів системи публічного

управління (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення, дуальності, інституціональної архітектури, партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму); критеріях сервісизації (суб'єкт суб'єктної орієнтації; полісуб'єктного статусу; зовнішньої орієнтації; розвитку сервісної діяльності); чіткому визначенні сутності поняття, базової функції та переліку ознак сервісної держави, що є системою методологічних, управлінських, регуляторних, мотиваційних механізмів та інструментів, які забезпечать консолідацію зусиль суб'єктів публічного управління (органів публічної влади, інституцій громадянського суспільства, бізнес-структур), а також підготовку та підвищення кваліфікації державних службовців/посадових осіб місцевого самоврядування з метою надання якісних публічних послуг;

– обґрунтовано методологічні домінанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави, які базуються на комплексному використанні системного, суб'єктно-орієнтованого та сервісного підходів, що доповнено принципами суб'єктності, які формують уявлення про релевантність використання нормативно-правових, організаційно-управлінських, когнітивно-інформаційних механізмів для реалізації концепції управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій;

– обґрунтовано критерії сервісизації функціонування суб'єктів системи публічного управління (суб'єкт суб'єктна орієнтація; полісуб'єктний статус; зовнішня орієнтація; розвиток сервісної діяльності), що спрямовані на визначення змісту та динаміки вказаного процесу;

удосконалено:

– періодизацію етапів суспільних трансформацій, які впливають на процес формування сервісної держави в Україні, що включає такі етапи:

- 1) 1992 – 1994 рр. – стримування інституціональних змін;
- 2) 1995 – 1999 рр. – подвійності інституціональної системи;
- 3) 2000 – 2004 рр. – інституціональної кризи та помаранчевої революції;
- 4) 2005 – 2010 рр. – посилення централізації та зневіри соціуму у

постреволюційних очікуваннях; 5) 2011 – 2013 рр. – стратегічної невизначеності та нових політичних ризиків; 6) 2014 – 2016 рр. – полемічної визначеності вектору суспільних трансформацій; 7) 2017 – 2018 рр. – декларованого транзиту; 8) з початку 2019 р. – по теперішній час – політичної цифровізації соціуму;

– перелік ознак сервісної держави, до яких віднесено: 1) мережевий конструкт організаційної структури суспільства, в якому суб'єкти системи публічного управління перебувають у стані системної взаємодії; 2) детермінантну суспільну ефективність, що спонукає до формування таких владних відносин, які добровільно визнані цим суспільством, при цьому вони є комплексними, відкритими та підпорядковані суспільному контролю; 3) децентралізацію публічної влади; 4) розвинене громадянське суспільство та високий рівень соціальної довіри до суб'єктів системи публічного управління; 5) правову, соціально справедливу природу держави та її суверенітет, що забезпечує єдність держави і права як єдиних форм людського буття, за допомогою яких індивід отримує можливість для розвитку та реалізації власних здібностей; 6) розвинену систему електронного врядування; 7) структурованість державного капіталу до визначення його пріоритетної складової – соціального капіталу тощо;

– методичний підхід до формування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави, що враховує класифікацію публічних послуг за трьома напрямками, розмежовуючи їх за відповідними пріоритетами: 1) статусного регулювання, що включає в себе категорійну визначеність і специфікацію публічних послуг щодо інших дій органів публічної влади; 2) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів; 3) правову та когнітивно-інформаційну стандартизацію публічних послуг;

– організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади, який передбачає функціонування системи та забезпечення якості надання публічних послуг як кінцевого сервісного продукту діяльності органів публічної влади, створення Координаційного комітету з

питань публічного аудиту, який забезпечив би узгодження дій відповідних структур щодо розробки і забезпечення прозорості у процесі надання публічних послуг;

набули подальшого розвитку:

– категорійно-понятійний апарат теорії державного управління в контексті використання таких понять: *“сервісна держава”* як структурний елемент політичної системи, що є демократичною формою політичної організації суспільства і створює особливий вид публічних владних відносин для забезпечення ефективного функціонування та динамічного розвитку системи публічного управління за допомогою сукупності взаємозалежних засобів, способів та інструментарію цілеспрямованого державного впливу, які задіяні у напрямках: а) надання публічної послуги, як сервісного продукту, якій властивий ефект соціальної корисності; б) створення можливостей та умов для виробництва публічної послуги та впровадження сервісних технологій, як перспективної інноваційної форми розвитку системи публічного управління; в) забезпечення взаємозв’язку цілей, інтересів, ресурсів, потенціалу системи публічного управління з врахуванням функціонування її суб’єктів на всіх рівнях; г) трансформації інституціональних одиниць системи публічного управління, яка відбувається при їх взаємодії із зовнішнім середовищем та зміною взаємовідносин органів публічної влади з громадянами у сервісно-орієнтованому напрямі; *“сервісно-орієнтована публічна влада”* як сукупність публічних владних відносин, які передбачають використання комплексу управлінських важелів та процедур (інституту сервісу), спрямованих на забезпечення демократичного розвитку сервісної держави через прийняття результативних рішень органами публічної влади з врахуванням основних тенденцій суспільних трансформаційних процесів; *“публічна послуга”* як закономірне явище, що має дуальний характер структурно-динамічної та функціональної зміни розвитку, з однієї сторони некомерційного продукту за ознакою його матеріально-речової форми, а з іншої – як діяльності з безпосереднього обслуговування вказаного продукту, які відбуваються у межах

певної системи та забезпечують: посилення взаємодії суб'єктів системи публічного управління на різних її рівнях щодо надання публічних послуг; наявність результативності владних відносин у державі з врахуванням критеріїв соціальної корисності публічних послуг у контексті управління розвитком сервісної держави;

– підходи до формування когнітивно-інформаційного механізму управління розвитком сервісної держави, що передбачають: впровадження інструментарію управління знаннями та електронної демократії у контексті цифрової трансформації суспільства з метою посилення прозорості та підзвітності органів публічної влади; сприяння участі громадян у розробці та прийнятті управлінських рішень; забезпечення громадян якісними публічними послугами в електронному форматі;

– система принципів сервісизації органів публічної влади, як суб'єктів системи публічного управління, шляхом доповнення сукупності існуючих (партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму) новими (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення, дуальності, інституціональної архітектури).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що найважливіші теоретико-методологічні положення, висновки і пропозиції були використані під час підготовки нормативних, стратегічних та оперативних документів, методичних рекомендацій щодо діяльності органів публічної влади, а також у викладацькій роботі в закладах вищої освіти, що сприятиме удосконаленню механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні. Основні результати роботи використано:

– Міністерством інфраструктури України при розробці заходів проєктів управлінських рішень соціально-політичного захисту у контексті переходу до сталого розвитку держави та її регіонів в частині внесення пропозицій щодо соціального захисту громадян (довідка від 21 грудня 2017 року № 301/14);

– Міністерством юстиції України при розробці змісту положення про Управління інформаційних технологій та захисту інформації Адміністративно-

господарського Департаменту Міністерства в частині підготовки пропозицій щодо реалізації державної політики у сфері технічного захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах Міністерства; забезпечення доступу до публічної інформації Міністерства (довідка від 12 січня 2018 року № 12-245);

– Вишгородською районною державною адміністрацією у процесі виконання Перспективного плану об'єднання територіальних громад у Вишгородському районі Київської області в частині використання пропозицій щодо розвитку Центрів надання адміністративних та соціальних послуг (довідка від 05 грудня 2018 року № 7-17/3256);

Закладом післядипломної освіти “Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації” при розробці рекомендацій щодо використання інструментарію з управління знаннями (довідка від 24 липня 2019 року № 43-11 /151);

– Варшавською Вищою школою менеджменту (Республіка Польща) щодо розробки навчального модулю за темою “Проблематика трансформаційних перетворень в Україні на шляху до побудови сервісно-орієнтованої держави” для студентів четвертого року навчання спеціальностей: “Право та публічне адміністрування”, “Європеїстика та територіальне управління в Об'єднаній Європі” (довідка від 04 березня 2017 року № 102 S-1);

– Комунальною науково-дослідною установою “Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста” Київської міської державної адміністрації під час розробки системи внутрішнього оцінювання діяльності Центрів надання адміністративних послуг на основі визначених критеріїв, показників та інструментів з використання адаптованої до зазначеної системи методики розрахунків відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 року № 856 (довідка від 20 червня 2019 року № 050/31 – 276);

– Кафедрою менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Національного авіаційного університету в організації навчального процесу для розробки лекційного курсу з навчальної дисципліни “Публічне адміністрування”, а також тестових завдань і задач з дисципліни “Ділове адміністрування” для здобувачів вищої освіти освітнього рівня “Магістр”, галузі знань 07 “Управління та адміністрування”, спеціальності 073 “Менеджмент” (довідка від 24 травня 2019 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійною роботою, що містить положення, ідеї, розробки, висновки і пропозиції, які характеризуються науковою новизною і належать особисто автору. Інформацію про особистий внесок здобувача в наукових працях підготовлених у співавторстві, наведено окремо у переліку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Найважливіші положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднено на таких міжнародних, за міжнародною участю та всеукраїнських науково-практичних конференціях: “Вплив “Революції гідності” на світоглядні позиції сучасної молоді” (Ірпінь, 2014); “Державо- та правотворчі традиції українського народу (до 150-річчя М. С. Грушевського)” (Ірпінь, 2016); “Розвиток креативного публічного управління” (Київ, 2016); “Наукові підходи до модернізації економіки та системи управління” (Київ, 2017); “Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління” (Київ, 2017); “Personality, family and society: issue of pedagogy, psychology, politology and sociolodgy: Conference Proceedings” (Shumen (Bulgaria), 2017); “Реалізація політики модернізації економіки в умовах державно-приватного партнерства” (Запоріжжя, 2017); “Моделювання та прогнозування соціально-економічного міжнародного співробітництва” (Київ, 2017); “Модернізація та суспільний розвиток економіки держави та регіонів” (Київ, 2018); “Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища” (Одеса, 2018); “Публічне управління та публічна служба в Україні” (Київ 2018); “Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку”

(Київ, 2018); “Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів (Київ, 2019)”.

Публікації. Наукові результати дисертації опубліковано у 45 наукових працях, зокрема, в 1 одноосібній, 2 колективних монографіях; 23 статтях у наукових фахових виданнях України, з яких 3 входять до наукометричної бази Index Copernicus, 5 наукових періодичних видань інших держав; 15 тезах доповідей у матеріалах вітчизняних і зарубіжних конференцій; 2 практичних посібниках; 2 наукових працях, що додатково висвітлюють результати дисертації.

Структура дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 467 сторінки, обсяг основного тексту – 442 сторінки. Робота містить 30 таблиць, 11 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел налічує 460 найменувань, з них 59 іноземних.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

1.1. Концептуальні засади формування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави

Трансформаційні процеси у відносинах між державою і суспільством у кінці ХХ – на початку ХХІ ст., структурна зміна суспільного середовища, які в сукупності характеризуються зростанням кількості суб'єктів політичної системи та розрізненням їх функціонування, зумовлюють необхідність дієвого, такого, що відповідає цим тенденціям, реформування системи державного управління (СДУ). Суттєвий зміст такого реформування полягає в реструктуризації СДУ задля формування такого політичного, соціально-економічного середовища, яке б сприяло суб'єктно-орієнтованій спрямованості функціонування СДУ як чинника суспільного (соціально-економічного) добробуту [167, с. 44 – 45].

Відповідно до філософії тотожності Ф. В. Й. Шелінга зазначимо, що незважаючи на те, що суб'єктивне та об'єктивне виступають протилежними імперативами, а сутність тотожності протилежностей полягає не в ознаці “одноковості, схожості”, а в їх взаємодії та взаємозміні, відповідно суб'єкт та об'єкт як діалектичні протилежності не існують один без одного [379, с. 127].

У зв'язку з зазначеним вище необхідною умовою подальшої трансформації СДУ є суб'єктна орієнтація її функціонування, яка передбачає зміну об'єктного державного впливу на суб'єкт-суб'єктну взаємодію, максимальну реалізацію суб'єктних якостей учасників такої взаємодії, переорієнтацію на задоволення потреб зовнішніх суб'єктів з урахуванням цих потреб, інтересів та побудови нового типу системи публічного управління (СПУ). Імплементация вказаної умови конструюється в межах зміни бюрократичної моделі державного управління на сервісну, в основу якої покладається сервіс-домінуюча логіка функціонування та розвитку СДУ [18, с. 85].

Слушною є позиція академіка О.М. Алімова про те, що нововведення в державному управлінні, як правило, є не “товароподібними”, а організаційно-управлінськими, відповідно об’єктом інноваційної діяльності виступають технології процесу державного управління [209, с. 26 – 30]. У зв’язку з цим цілком зрозуміло, що певною інновацією в державному управлінні є впровадження інституту сервісу, який радикально змінює взаємодію суб’єктів не тільки СДУ, а й системи СПУ загалом.

Інноваційним напрямом і однією з умов реалізації до 2020 р. цілей, завдань та досягнення належного рівня суспільного розвитку української держави має стати формування СДУ на засадах сервіс-домінуючої логіки управління [173]. Імплементуючи точку зору Й. Майлса до актуалізації необхідності сервісизації су’єктів СПУ, зазначимо, що даний процес опосередкований так званим феноменом “обростання послугами” (servicisation) [191, с. 10].

В основу сучасного реформування СДУ багатьох країн світу було закладено принцип сервісної функціонування його суб’єктів. Не є винятком і Україна. Реформування, що базується на ідеї сервісного публічного управління, має здійснюватися як державними органами і структурами, так і місцевим самоврядуванням [72, с. 218]. Відповідно до практичної значимості застосування сервіс-домінуючої логіки в СДУ постала необхідність активного розвитку моделі “сервісної” держави” (“нової моделі адміністрації як служби гарантованого сервісу”) [63].

Зокрема, СД є особливою політичною формою організації публічної влади, яка володіє спеціальним апаратом управління, спрямованим на надання якісних публічних послуг їх споживачам (юридичним та фізичним особам) і ґрунтується на таких складових, а саме: держави, що є гарантом надання якісних публічних послуг; держави, що створює необхідні умови громадської активності та спонукає громадян до самостійного вирішення проблем; держави, що здійснює нагляд (на основі встановлених правил) за управлінською, соціальною, економічною діяльністю [347].

Застосування сервісного підходу, на думку С.В. Зернова, призводить до розгляду функцій суб'єктів СДУ як суспільного сервісу, а сама держава, що побудована на основі сервісного підходу, перетворюється у сервісну [132]. Така ситуація має забезпечити: стабільність суспільства; формування комплексної діяльності суб'єктів СПУ (органів публічної влади і інститутів громадянського суспільства), яке б характеризувалося прагненням до реалізації важливих інтересів суспільства через надання якісних публічних послуг.

Під кутом зору до структуризації наукового знання в цілому, доводиться акцентувати на тому, що за умов сьогодення СД характеризується незавершеністю теоретичного обґрунтування, що частково пов'язано з відсутністю опису всього різноманіття публічних послуг у науці державного управління. Серед основних проблем теорії “сервісної держави” слід виокремити: недостатність опрацювання методологічного забезпечення її формування, а також уваги до розуміння держави у системі соціально-політичних та економічних інститутів; суперечності щодо використання принципів функціонування держави сервісного типу.

Так, узагальнюючи різні концептуальні напрацювання таких науковців, як Я.В. Коженко та А.Ю. Мамичев, варто вказати, що вони визначають СД як особливу політичну форму організації публічної влади, що володіє спеціальним апаратом управління, дії якого спрямовані на надання публічних послуг індивідам, а також як систему соціально-правових гарантій гідного життєзабезпечення людини, її прав і свободи [167, с. 46; 174].

Реалізація моделі СД ініційована органами державної влади у процесі проведення адміністративної реформи в Україні, але без належного концептуального бачення її формування та розвитку. Така держава має забезпечити необхідну якість публічних послуг, тобто за таких умов, за яких громадянин буде витратити мінімум часу, сил і ресурсів для отримання публічних послуг [209, с. 28 – 32]. Тому, на нашу думку, значення держави в житті суспільства загалом, і в регулюванні соціально-політичних, економічних

процесів має бути обмежене необхідністю забезпечення та реалізації прав і свобод громадян.

Відповідно до вказаного, СД має будуватися на методологічних засадах протиставлення держави як головного структурного елемента політичної системи складовим елементам її економічної підсистеми за умов, коли послуга, надавачем якої є орган публічної влади, виступає зовнішнім обмеженням господарської діяльності суспільних організацій або життєдіяльності індивіда як громадянина, а не внутрішнім мотивом поведінки суб'єкта СПУ. Зазначені положення є провідними у визначенні важливих економічних функцій держави, що забезпечують її суспільну легітимність, а саме: 1) виробничої (виробництво товарів і послуг суб'єктами СД на відносно неринковій основі); 2) споживчої (непродуктивне споживання послуг суб'єктами СД на неринковій основі); 3) перерозподільчої (забезпечення представників приватного сектора за державний рахунок фінансовими ресурсами, продукцією і послугами на неринковій основі [212, с. 47 – 52].

Підкреслимо, що суб'єкти СДУ здійснюють економічну діяльність, отже, беруть участь у загальному кругообігу доходів, витрат і випуску продукції. Ідентифікація власності суб'єктів до СДУ базується на визнанні їх як неринкових виробників, які здійснюють власну діяльність за рахунок фінансових ресурсів держави.

Функціонування СДУ в економічному напрямі полягає в наданні неринкових послуг для їх колективного або індивідуального споживання, а також у забезпеченні перерозподілу доходів та матеріальних благ. Відтак, дане положення є значимим для обґрунтування взаємозв'язку в діяльності двох типів інституційних одиниць: 1) органів публічної влади; 2) неринкових некомерційних організацій, які фінансуються державою, створюються і контролюються інституційними одиницями першого типу [189; 149]. Відповідно економічна підсистема політичної системи загалом представлена інституціональними елементами, одним з яких є СПУ.

Власне до вказаного підходу сукупність функції різних суб'єктів СПУ пов'язана з наданням послуг. Тобто результатом виконання певної функції держави завжди є державна (публічна) послуга.

Таким чином, узагальнюючи сутність удосконалення діяльності інститутів держави як суб'єктів СПУ, зазначимо, що воно ґрунтується на виборі якості інноваційного спрямування процесу функціонування і розвитку СПУ в цілому, яка орієнтується на сервісний продукт – “самостійну послугу, або систему, що об'єднує матеріальний продукт і відповідні послуги” [167, 45 – 46]. У даному контексті надання державної послуги досліджується як результат діяльності (і в цьому аспекті, слід розглядати державну послугу як тип блага) [10, с. 198 – 207].

Корисним для усвідомлення глибинної суті процесу сервісизації, є те, що предмет сервісу у вузькому розумінні ототожнюється з послугою як дією, діяльністю, процесом, а не результатом, продуктом діяльності. У наш час поняттям “сервіс” визначається, насамперед, як процесуальна складова створення і надання послуг як кінцевих продуктів діяльності певних інституцій [63; 132]. Що ж до СПУ, то предметом сервісу виступає публічна послуга, як дія, процес, взаємодія.

Саме організаційно-процесуальний характер сервісу вкладається нами в поняття “сервісна діяльність суб'єктів СПУ”, що має певну специфіку та сприяє формуванню державної сервісно-орієнтованої політики з реалізації публічних послуг, які є кінцевим сервісним продуктом. У цьому контексті публічна послуга виступає одним з складових елементів сервісу як професійної комплексної діяльності зі створення умов, що забезпечують надання вказаних послуг високої якості і таких, що відповідають індивідуальним потребам їх споживача, тобто формують тренд індивідуалізації.

Безапоречно, сервісна діяльність суб'єктів СПУ сприяє формуванню сервісно-орієнтованої загальнодержавної політики. Більшість іноземних дослідників зазначає, що сервісно-орієнтована політика є пріоритетним напрямом діяльності органів публічної влади сучасного типу в політичній, соціально-економічній сферах

тощо. Вона забезпечується сукупністю цілеспрямованих заходів, що вживаються органами публічної влади, іншими суб'єктами СПУ. Їх функціонування, саме, як суб'єктів сервісної діяльності регламентоване законом, спрямоване на забезпечення громадян адміністративними, управлінськими, соціальними та іншими видами державних послуг [160, с. 442 – 450].

Отже, розбудова громадянського суспільства як системи суспільних відносин, що сприяють реалізації природних прав людини на основі самоорганізації й самоврядування, залежатиме від стану “розвиненості” послуг, які надаються населенню органами публічної влади. Вважаємо, що без зміни суспільних уявлень про розподіл повноважень між різними рівнями публічної влади, функцій органів публічної влади відповідно до принципу “держава для людини, а не людина для держави”, вказані узагальнення залишатимуться здебільшого, декларативними.

На нашу думку, побудова сервісно-орієнтованої СПУ, суб'єкти якої повинні забезпечувати надання якісних публічних послуг, пов'язана, передусім, зі зміною орієнтирів у державі: формуванням розуміння того, що держава існує для людини, а не навпаки. Крім того, побудові такої моделі СПУ сприяють сучасні технології й відкриті стандарти, які дають змогу забезпечити перетворення держави в сервісну організацію з надання публічних послуг населенню, сприяти зміні значення та ролі громадян у публічному управлінні з об'єкта впливу держави на суб'єкта – реального учасника процесів сервісного спрямування.

Такий вектор розвитку СД превалює у різних наукових підходах щодо вдосконалення державного управління.

1. Системно-структурний підхід спрямований на розуміння того, що державне управління є: цілісною складно структурованою системою, кожен елемент якої забезпечує виконання певних функцій; саморегулюючим механізмом, який перебуває в безперервній взаємодії із середовищем через “вхід” (вимоги громадянського суспільства) і “вихід” (прийняття управлінських

рішень). Даний підхід спрямований на синтез наукових знань у різних галузях науки, а його метою є виявлення загального комплексу взаємозв'язків окремих елементів СД (в першу чергу держави) з суспільством.

2. Неоінституціональний підхід є синтезом інституціонального і біхевіористичного (соціально-психологічного) підходів. У даному контексті мова йде не лише про інституційну структуру СД, за допомогою інститутів якої здійснюється управлінська діяльність, чи про процес продукування певних форм поведінки суб'єктів СПУ на підставі відповідних компонентів психологічних мотивацій, або окремих їх дій. У межах указанного підходу, розглядаються наслідки таких суспільних явищ, як: лобіювання, безпринципна поведінка державних службовців, пов'язана зі зловживанням посадовими повноваженнями, корупційною поведінкою. СД виступає ареною для розвитку конкуренції за вплив на розробку та прийняття управлінських рішень, на використання можливостей щодо розподілу владних ресурсів. Громадяни використовують інститути СД у реалізації власних цілей, застосовуючи при цьому різні засоби та методи впливу (в умовах українського сьогодення іноді застосовуються нелегітимні та аморальні засоби впливу).

3. Соціологічний підхід передбачає з'ясування соціальної зумовленості соціально-політичних, державно-управлінських явищ, зокрема впливу на СПУ економічних відносин, соціальної структури, ідеології і культури. Сутність даного підходу полягає в тому, що суспільство розвивається, як складна, динамічна система з власною природою. Для управління таким суспільством існуючі інститути і структури залишаються непридатними. Для проведення інституційної реорганізації, налагодження взаємозв'язку між різними суб'єктами СПУ необхідно забезпечити балансування соціальної спроможності та соціальних інтересів на основі взаємодовіри і взаєморозуміння.

4. З погляду синергетичного підходу до державного управління керовані системи володіють властивістю самоорганізації і не є пасивними. Тому виникати в них можуть тільки структури, відповідні власним тенденціям розвитку. Тим самим формується висновок про те, що керованим об'єктам не слід нав'язувати

непритаманні їм форми організації, структури та шляхи еволюції. Синергетичний підхід базується на двох основних принципах: самоорганізації і нелінійності. Принцип самоорганізації діє у складних нелінійних системах, які характеризуються наявністю кризового функціонування. Самоорганізація є виявом певних змін, що відбуваються в структурі систем у зв'язку з наявністю неупорядкованості дієздатності її структурних елементів (процеси самоорганізації). СПУ у СД має забезпечувати визнання наявності двох взаємодіючих видів цілей: 1) мети управління, тобто управлінські зусилля суб'єктів; 2) цілі самоорганізації, тобто власні цілі систем (об'єктів), що розвиваються. Принцип нелінійності базується на трьох основних положеннях: 1) уявленнях про різноаспектність варіантів розвитку систем; 2) ідеї ритмічного, хвильового характеру процесів; 3) ідеї резонансу і можливості швидкого розвитку систем.

4. У межах постмодерністського підходу розглядається маркетингова модель функціонування держави “споживач-державо-виробник”. Указана модель передбачає наявність “розумного”, інноваційного, публічного і, водночас, мінімально необхідного управління за умови максимально можливої передачі повноважень на базові рівні управління та розвитку самоврядування. Визначальними в системі відносин між державою, суспільством і людиною стають відносини з приводу надання якісних публічних послуг і відтворення людського капіталу. Варто зазначити, що найбільш повна інституціональна архітектура сучасної СДУ дістала розвиток у межах постмодерністського підходу щодо вдосконалення інститутів держави, де пріоритетним завданням держави стає створення умов для самореалізації індивіда, забезпечення його індивідуальної свободи та прав, надання публічних послуг, які б задовольняли потреби громадян [130, с. 23 – 25].

Таким чином, велике значення у науковому дослідницькому процесі має проблема визначення ролі і місця науки державного управління в системі соціально-гуманітарного знання, оскільки від вказаного залежить проблема ефективності впливу науки державного управління на об'єкти, які вона

досліджує.

Зміна ролі громадян та бізнесу з об'єкта впливу держави на реального учасника управлінських процесів передбачає орієнтацію на суб'єктів СПУ, як ціннісну домінанту відтворення їх соціального потенціалу.

Стратегічним завданням функціонування СПУ є переорієнтація діяльності органів публічної влади від загального адміністрування до безпосереднього надання якісних публічних послуг у контексті розробки концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

На нашу думку, за таких умов СПУ має бути принципово орієнтована на: 1) надання сервісного продукту (публічної послуги), який має певний ефект корисності, що оцінюється суспільством; 2) створення можливостей та умов для виробництва такого продукту; 3) взаємозв'язок цілей та інтересів, ресурсів і потенціалу всіх учасників, залучених до процесу надання публічної послуги.

В умовах реалізації зазначеного вище ефективність надання якісних публічних послуг належить до сукупності фундаментальних проблем функціонування суспільства та держави. Особливе значення у цьому контексті має суб'єктна орієнтація функціонування СДУ, яка передбачає зміну об'єктної державної дії на суб'єкт-суб'єктні взаємодії, максимальну реалізацію суб'єктних якостей учасників такої взаємодії, переорієнтацію на задоволення потреб зовнішніх суб'єктів, з урахуванням їх цілей та інтересів [143, с. 143].

Слід зазначити, що загальні тенденції розвитку СПУ об'єктивно вимагають застосування новітніх механізмів формування та реалізації сервісно-орієнтованої політики держави. Проте використовувати інноваційні технології в практичній площині українських реалій досить складно через неузгодженість використання ресурсного, нормативно-правового, інституціонального, організаційно-економічного, інформаційного забезпечення розвитку сфери надання публічних послуг.

Зауважимо, що створення та реалізація концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій має базуватися на засадах системного, сервісного та суб'єктно-орієнтованого підходів. Таким чином, без світоглядно-

методологічних змін суспільних уявлень, трансформації змістовності функцій сервісно-орієнтованого розвитку органів публічної влади (відповідно до принципу “держава для людини, а не людина для держави”) – впровадження у державі низки реформ не матиме позитивних результатів. Водночас, варто розкрити зміст сервісизації як сучасної тенденції до формування СПУ, що потребує виділення ключових концептів для формування методологічних підходів до управління розвитком СД.

Системоутворюючим фактором процесу сервісизації як результату функціонування суб’єктів СПУ є суб’єктивізація, як чинник імплементації вказаних суб’єктів в інституціональне середовище держави завдяки комунікативній взаємодії та наявності в них інституціонального потенціалу, яка передбачає, по-перше, не лише декларування необхідної орієнтації на результат, а орієнтації саме на формування процесів взаємодії суб’єктів СПУ, по-друге, забезпечує використання учасниками взаємодії інституціональних ресурсів. Для актуалізації таких ресурсів, як: знання, досвід, активна громадська діяльність, необхідним є інституціональний потенціал (у тому числі – фінанси, влада, інформація). Саме тому, для формування СПУ реальним ресурсом впливу мають володіти інші її структурні елементи (маються на увазі, інститути громадянського суспільства, засоби масової інформації (ЗМІ) та бізнес-структури [446, с. 332].

В умовах сервісизації та суб’єктивізації набувають актуальності питання щодо забезпечення ефективного функціонування СПУ за умов надання якісних публічних послуг. Указаний контекст створює можливість для системного дослідження явищ та процесів, які перебувають у дослідницькому полі дисертаційної тематики. При дослідженні сервісної діяльності суб’єктів СПУ, спираючись на принципи суб’єктно-орієнтованого підходу, який представляє єдність орієнтації на ефективний результат, варто розглядати СД як сукупність системно пов’язаних між собою суб’єктів сервісної діяльності, що відповідно до власних цілей об’єднуються з метою вирішення конкретних завдань і досягнення

певних орієнтирів для ідентифікації і формування механізмів управління розвитком СД, запровадження сервісних технологій у СПУ.

Варто акцентувати увагу на тому, що елементи СПУ у СД забезпечують гомеостаз (це відносна сталість елементів СПУ, стан рівноваги середовища, що динамічно функціонує і, відповідно, розвивається під впливом позасистемних процесів, у цьому випадку – процесів суспільних трансформацій,) системи при взаємодії з зовнішнім середовищем. Особливостями вказаної точки зору є те, що вона взаємопов'язана із системним підходом; може враховуватися при забезпеченні ІКТ та визначенні специфічних сервісних функцій з метою ідентифікації державних та муніципальних послуг, як публічних, за безпосереднього ініціювання міжсекторної взаємодії (держави – бізнесу – суспільства (громади)).

Вище зазначене дає підстави вважати, що процес реалізації сервісного підходу полягає у: визначенні стратегічних пріоритетів сервісно-орієнтованої державної політики; підборі засобів досягнення цілей; статусному регулюванні, що включає категоріальну визначеність і специфікацію публічних послуг відносно інших сервісно-орієнтованих технологій, які притаманні владним інституціям, а саме відносно їх функцій; оптимізації сервісно-орієнтованої діяльності за допомогою правової стандартизації послуг; коригуванні дій суб'єктів СПУ відповідно до функціонування і розвитку СД на підставі адміністративно-правових регламентів.

Варто виокремити системний підхід, суть якого має бути розкрита згідно з вимогами функціонування теорії систем. Водночас, кожний об'єкт розглядається як складна система і як чинник для інтенсифікації розвитку СД, як загальної системи. Також, дослідження напрямів формування сервісних технологій та їх імплементація в публічному управлінні зумовлюють характерні особливості систематизації публічних послуг, які притаманні мультиатрибутивній моделі багаторівневої структури суспільства (йдеться мова про їх гнучкість та адаптивність, функціональність, інтегрування, доступність тощо).

Зазначимо, що межі СПУ окреслюються функціонально і пронизують усі сфери життєдіяльності суспільства, включаючи функціонування механізмів публічного управління [219; 191, с. 10] Тобто вхід до системи – це сервісна діяльність суб'єктів системи, а вихід – це загальний соціально-економічний ефект функціонування цієї системи .

Зміст принципів та характерні риси системного підходу включають різні аспекти аналізу функціонування системи публічних послуг з виокремленням найвагоміших компонентів, а саме: а) елементного – для визначення складових, що входять до СПУ та їх параметрів; б) структурного – для виявлення взаємозв'язків і взаємовідносин між підсистемами, раціонального використання стійких, системних, об'єктивних причино-наслідкових зв'язків у їх міжсуб'єктному орієнтаційному процесі взаємодії; в) функціонального – для визначення функцій, виконання яких, передбачає проектування й запровадження сервісно-орієнтованих технологій; г) комунікативного – для виявлення зовнішніх зв'язків між органами публічної влади і громадянами в напрямі надання публічних послуг, удосконалення процесу виробництва яких, сприяє вдосконаленню нормативно-правового та організаційного механізмів управління розвитком СД; д) цільового – для наукового обґрунтування цілей управління розвитком СД та реалізації сервісизації органів публічної влади.

Особливостями синергетичного підходу як сукупності комунікаційних процесів орієнтаційної взаємодії суб'єктів СПУ є декомпозиція проблематики щодо реалізації механізмів управління розвитком СД в умовах трансформації СДУ у СПУ та їх адаптація до впровадження інституту сервісу, який радикально змінює взаємодію органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства.

Зазначимо, що за допомогою синергетичного підходу вірогідна реалізація загальної стратегії розвитку СД, яка формується у результаті взаємодії та взаємозалежності суб'єктів-об'єктів, за умови чіткого цільовизначення сервісного спрямування, позбавлення хаотичності при прийнятті державно-управлінських

рішень та забезпечення консолідації ресурсів у міжсекторну співпрацю (влада – бізнес – суспільство).

У СД людина, її права та свободи визнаються головною соціальною цінністю, а пріоритетним завданням органів публічної влади стає, саме, надання якісних послуг громадянам. Змінюються взаємовідносини громадян із владою, у яких вони виступають не прохачами, а споживачами послуг. Водночас, суб'єкти СПУ переорієнтовуються на потреби споживача (“клієнта”), його запити та очікування.

Безапоречно в Україні для підвищення рівня задоволення населення якісними публічними послугами необхідно переорієнтуватися на перехід до системи управління, спрямованої на те, що органи публічної влади орієнтовані на надання публічних послуг населенню. Перехід до такої системи взаємовідносин між органами публічної влади і громадянами можливий лише за умов: розробки й реалізації відповідних навчальних програм, консультацій, семінарів, тренінгів, стажувань щодо вивчення зарубіжного досвіду у вказаному напрямі для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування; відкриття спеціалізованих служб допомоги населенню для консультування з питань надання публічних послуг; створення електронної системи надання публічних послуг, тобто розміщення на офіційних сайтах органів публічної влади правил, вимог, порядку надання відповідних послуг, необхідних електронних бланків та інших документів [397, с. 3]. Що стосується якості надання публічних послуг, то на рівні центральних органів виконавчої влади повинні функціонувати служби публічного аудиту якості послуг, які б проводили опитування населення, постійний моніторинг щодо рівня задоволення населенням публічними послугами, здійснювали розробку й удосконалення систем індикаторів оцінки якості послуг, аудит тощо.

Таким чином, розвиток демократичної та СД в Україні в площині її розбудови, як державного утворення соціетального типу, а також становлення громадянського суспільства і, відповідно, динаміка суспільних трансформацій значною мірою залежать від рівня реструктуризації сучасної СДУ до СПУ.

1.2. Генезис наукових підходів до побудови сервісної держави

Як попередньо зазначалося, сутність СД варто визначити як “держава для людини” хоча, враховуючи “хронічний” стан трансформаційних процесів в українському суспільстві продовжує існувати, альтернативна до СД, модель державної організації як “людина для держави”. На сьогодні постала необхідність переосмислення взаємовідносини держави та суспільства у напрямі забезпечення та реалізації потреб кожного громадянина, визначення основних ознак СД та сервісно-орієнтованої влади не тільки як одного з її чинників функціонування, а й як системоутворюючого фактору будь-яких суспільних відносин.

Сучасні світові держави мають значні відмінності, які впливають на їх подальший розвиток. Науковий інтерес у цьому контексті становить наукова точка зору Б. Гаврилишина, який зазначав, що ефективні суспільства мають відповідні детермінанти ефективності, завдяки яким ці суспільства відрізняються між собою. На думку автора, відсутній єдиний універсальний показник, за допомогою якого можна було б визначити становище держав, але разом з тим їх порівняння здійснюється постійно. Таке досить суперечливе явище, як ефективність держави, може оцінюватися відповідно до економічного, політичного або соціального критеріїв. Саме тому, серед вказаних детермінант науковцем виділено: соціальні, політичні та економічні. Аналізуючи їх взаємодію, варто зазначити, що Б. Гаврилишин фактично презентував один із варіантів власного бачення сервісно-орієнтованих суспільств у різних країнах. Комплексна взаємодія та гармонізація зазначених детермінант призводять до формування детермінантної суспільної ефективності якою, на думку автора, є суспільний лад у державі. Соціальна життєздатність суспільства потребує певної відповідності між прагненнями-сподіваннями і досягненнями-здійсненнями, між усвідомленням власних прав громадянами та їх реалізацією [50, с. 21].

Соціальна природа людини зумовлює те, що вищезазначені обставини залежать від відносин між людьми на різних рівнях суспільства. Відносини

формується під впливом переконань-цінностей, що відповідають тогочасним існуючим потребам та уявленням про справедливість. У визначенні суті політичної складової детермінанти суспільної ефективності науковець акцентував увагу на тому, що політичні інституції функціонують/не функціонують залежно від належності до влади, від того, якими можливостями щодо розподілу ресурсів, регулювання взаємовідносин, законності та легітимності владних відносин вони володіють. Указане лише підтверджує те, що розвиток СД в Україні, як демократичної та соціальної, у площині розбудови державного утворення соціетального типу, а також, процес становлення громадянського суспільства визначаються характером політичної влади [209, с. 37]. Найбільші труднощі стосовно розгляду суті політичної складової детермінанти суспільної ефективності виникають тоді, коли йдеться про оцінювання ефективності політичного правління/політичної влади. Такі цілі, як свобода та справедливість, є бажаними для суспільства, однак ступінь, ціна їх досягнення та компроміси, на які слід піти суспільству, порушують межі лише статистичної площини. Дана ситуація є свідченням відсутності комплексного показника суспільної ефективності [50, с. 25].

Зміни в політичному процесі, які спостерігаються за останні десятиріччя у світових сервісних державах (європейських країнах, США та Канади), мають загальну тенденцію, а саме, політичні відносини стають більш комплексними та самостійними і, водночас, більш відкритими, підпорядкованими публічному контролю.

Ураховуючи погляд Б. Гаврилишина, варто зазначити, що розвиток соціальної та СД відбувається шляхом копіювання складових “подібності” вже сформованих сервісних суспільств сучасного світу. Узагальнюючи думку автора, зауважимо, що публічно-політичні інституції в такій СД змінюються разом зі зміною основних суспільних цінностей: від централізованої форми правління до колегіальної влади та до реалізації моделі прямої демократії в суспільстві [50, с. 111]. Децентралізація і пряма демократія мають надавати політично освіченому населенню можливість безпосередньої участі в процесі

легітимації політичних рішень та визначення відповідальних за наслідки таких рішень [50, с. 112]. Слід акцентувати увагу на тому, що публічна влада, набуваючи сервісних ознак, сприятиме забезпеченню потреб кожного окремого громадянина та суспільства в цілому (як споживачів публічних послуг), призведе до послаблення, а в подальшому – і до знищення все ще існуючої відчуженості громадськості від політичних, публічних інституцій, забезпечить лояльне ставлення до них та сформує почуття обов'язку за виконання прийнятих рішень.

Зауважимо, що однією з найважливіших рис державної влади як певного виду публічних владних відносин є її результативність та ефективність поряд з іншими, не менш важливими рисами такими, як: легітимність, легальність, верховенство, впливовість, публічність, моноцентричність тощо. Доречним, на нашу думку, та відмінним від тлумачення суті цих понять в економічній науці є інтеграція результативності та ефективності владних відносин у державі в одну рису, оскільки рішення, які приймаються органами публічної влади відповідають інтересам суспільства, що і визначає їх високу результативність – відповідно, влада є ефективною. Однак в умовах суспільних трансформацій з урахуванням пріоритетності важливих реформ, в українській державі досить складно визначити результативність та ефективність функціонування органів публічної влади через відсутність сервісної моделі інституціоналізації сучасної СПУ.

Визначення результативності та ефективності публічних владних відносин є можливим у разі реалізації сервісних функцій держави за рахунок запровадження в практику публічного управління дієвих важелів і регуляторів управління розвитком СД. Як уже зазначалося, в умовах формування та розвитку СД особливої актуальності і соціальної значимості набувають питання, пов'язані з підвищенням ефективності діяльності органів публічної влади з надання публічних послуг [397, с. 14].

Повертаючись до питання щодо визначення змісту поняття “сервісна держава”, варто проаналізувати точку зору правника Б. Кістяківського, наукові праці якого здебільшого присвячені дослідженню правової держави як найдосконалішого, на думку вченого, типу державного буття. Зазначимо, що

Б. Кістяківський розглядає правову природу так званої “соціально справедливої держави”, яка, на думку автора, має бути демократичною та народною. Водночас, автор акцентував увагу на тому, що не всі правові або конституційні держави на практиці є однаково демократичними. Серед них є цілком послідовні демократії, які здійснили і пропорційне представництво, і безпосереднє народне законодавство, а в будь-якій правовій державі є державні установи, які створюють можливості щодо послідовного застосування народовладдя (за принципом представництва народу). Таким чином, політичні партії вважають за можливе користуватися сучасною державою як інструментом та засобом для досягнення “справедливого” соціального ладу [157, с. 276].

Як зазначає інший вітчизняний вчений – В. Рубцов, оптимальним для України мало б стати таке поєднання складових суспільного ладу, а саме: групово-кооперативних цінностей, колегіальної (консенсусної) системи управління, вільного розвитку підприємництва. Автор підкреслює, що актуальності набувають концепції соціального капіталу, належного управління та сталого розвитку. Громадянське суспільство поступово перетворюється з філософського концепту на суспільний суб’єкт, а роль держави та влади має полягати в забезпеченні надання послуг, тобто вона має “служити”, а не “володарювати” [333, с. 40].

Наприкінці XIX ст. Б. Кістяківський сформував прототип СД через трактування суті її правової організації, у складі якої найбільшу вагу матиме як визнання публічно-правового характеру за правом на гідне людське існування, так і визнання його, як особистого права. Отже, держава вказаного типу тільки розвиватиме ті юридичні принципи, які вироблено і встановлено правовою державою. Більшість інституцій СД має бути створена за аналогією з інституціями правової держави. Чітка організація та ліквідація анархії в суспільстві будуть досягнуті в такій державі за допомогою тих самих правових прийомів, за яких досягається чітка організація та знищення анархії в правовому та політичному житті у правовій державі. Такі складові правової держави як суб’єктивні публічні права та участь народу в законотворчій та управлінській

діяльності органів публічної влади, мають бути цілком послідовно розвинуті й розширені. Вказане розширення має розвиватися не тільки у сфері суто політичних і державних відносин, а й полягатиме в імплементації тих самих принципів у сфері господарських відносин, які в правовій державі підлягають лише нормам цивільного права. На підставі зазначеного варто визнати, що між правовою державою і тією державою, яка здійснить соціальну справедливість відсутня принципова та якісна різниця [157, с. 115].

Варто погодитися з думкою вітчизняного вченого О. В. Карпенка, який вважає, що геополітичне роздоріжжя, на якому українська влада перебуває з моменту проголошення незалежності країни, створює ситуацію певної невизначеності. Проте, з одного боку, на думку автора, побудова СД є основним пріоритетом України в подальшій інтеграції до європейської спільноти. Однак з другого, досить специфічні європейсько-заокеанські принципи свободи та рівності взаємовідносин між державою і громадянином (коли державні інституції слугують людині, яка відіграє роль клієнта) постійно протиставляються жорстко структурованому білорусько-російському адмініструванню, корені якого беруть початок з радянського патерналізму [150, с. 13].

Визнаним, на нашу думку є те, що засадничою умовою формування СД вважається ідея суспільного договору, як засіб досягнення громадянського консенсусу. Але для належного набуття публічними владними відносинам сервісних ознак варто враховувати таку важливу їх складову, як суверенність чи то “суверенітет”, адже суверенність забезпечує певну відповідальність щодо якості надання послуг органами публічної влади. Так, А. Реймон зазначає, що держава є суверенною в тому розумінні, коли на її території діють правила, обов’язкові для всіх “цивілізованих держав” та прийняті угодою зобов’язання, а система законів є останньою інстанцією, що не потребує обговорення. Якщо суверенітет абсолютний, то внутрішній і міжнародний порядок розрізняються, оскільки один сприяє, а інший виключає підпорядкування єдиній владі [329, с. 253].

Інший філософ, Г. Дж. Моргентау, кваліфікує верховну законодавчу та виконавчу суверенну владу і розглядає її, як неподільну, оскільки розділена суверенна влада є своєрідною суперечністю, мов квадратне коло. Суверенітет належить законній та виконавчій владі одночасно. Пошук суверенітету є, водночас, пошуком умов (за яких влада є законною), місця, засад, у яких полягає її сутність. У твердженні “суверенітет народу” головний концепт стосується не конкретного уособленого носія влади, а людської сукупності, яка згідно з конституційною логікою, формує владу законів чи урядів [263, с. 254].

Підсумовуючи зазначимо, що концепція суверенітету, крім власного юридичного значення (чинності системи норм у певному просторі), слугує для того, щоб виправдати в середині держави певну ідею (або систему) органів публічної влади чи то певних індивідів (наголошуючи на владі якогось колективного чинника (народу), або безособову владу (виявом якої є система законодавства). Першочергово суверенітет асоціюється з незалежністю, але сенс цієї незалежності надає їй суперечливого тлумачення.

Повертаючись до Т. Гоббса, варто вказати, що він одночасно визнавав абсолютизацію суверенітету держави та невідчужуваних прав людини як таких, що не суперечать один одному і мають бути реалізовані в різних сферах суспільного життя. Іншими словами, державний суверенітет у Т. Гоббса є всемогутнім, але тільки у власній сфері, за межами якої людина зберігає свої індивідуальні права та свободи якщо не зазіхає на права та свободи інших. На думку мислителя, суверенна влада може належати зібранню людей, а главою держави може бути одна особа. Але в обох випадках влада держави єдина і неподільна, вона інтегрує волю всіх громадян в єдину волю. Таким чином, імплементуючи теорію “суспільного договору” Т. Гоббса на сучасні реалії, зазначимо, що при утвердженні цінності держави і права, як єдиної форми людського буття, за допомогою яких індивід отримує можливість для розвитку власних здібностей і реалізації власної сутності, відбувається звернення до фундаментальної для сучасного людства проблеми особистості, її прав, що визначається її належністю, у нашому випадку – у СД, оскільки держава надає

певні можливості як послуги, які забезпечують гармонійний розвиток особистості. Унікальність вчення Т. Гоббса полягає в тому, що він звертає увагу на ідею держави і права, таким чином, постулюючи їх як функціональні категорії, що покликані сприяти розвитку людських здібностей. Тому метою його дослідження стає людина як субстанція, що розвивається, а держава і право виступають як явища, що сприяють розвитку людської суб'єктивності.

Деякі аспекти державної суверенності було окреслено ще одним відомим мислителем, філософом-правознавцем – Ж-Ж Руссо, який свого часу запропонував концепцію створення політичного організму, як справжнього договору між народами та правителями. Головним завданням своєї плебсології він вважає побудову держави шляхом перетворення скупчення людей у суверенний народ (суверен), а кожного чиновника – у громадянина, що має однаковий зі всіма громадянами обсяг прав. На думку Ж-Ж Руссо, держава виступала у формі асоціації, яка захищає власною силою особу і її майно, як члена цієї асоціації, завдяки якій кожен громадянин взаємодіятиме з іншим, проте залишатиметься таким вільним, як і раніше [188, с. 155]. Суверенітет у цьому контексті виступає як, суспільна воля, яка є невідчуженою та невід'ємною. Певна універсалізація вказаної філософської думки спонукає до паралелізації суверенності, як певної ознаки СД. Відсутність суверенності призводить не тільки до втрати сервісно-орієнтованих характеристик розвитку держави, а й до втрати державою (як політичною, соціально-економічною, духовно-інформаційною організацією всіх членів суспільства) державності загалом. Сучасні світові політичні процеси є підставою для такого висновку.

Становить інтерес точка зору науковців, які розглядають процес формування громадянського суспільства як потребу соціальної реальності. У цьому контексті соціальна реальність може розглядатися як складова соціальної детермінанти формування суспільної ефективності, що характерний для СД. Зокрема, А.І. Соловйов стверджував, що ядро цивілізаційних настанов та орієнтирів людини по різному проявляється в суспільному дискурсі, політиці, економіці, адміністративних сферах, оскільки на побутовому рівні оточуюче

середовище, як правило, сприяє проявам цивілізаційних переваг, а в адміністративній сфері панівні норми та інститути здатні знищувати прояви цих культурних орієнтирів [348, с. 4].

Представниця сучасної російської плєбсоціологічної школи О. В. Козлова розглядає функціонування громадянського суспільства Російської Федерації як у державі, яка широко використовує політтехнологічний арсенал, що має враховувати, але не враховує цивілізаційну, культурну складову буття народу, як справжнього джерела політичної влади. Політичні інститути покликані не стільки формалізувати, скільки оформлювати спрямовану знизу активність населення, не фіксувати чийсь позиції, а адаптувати діалог елітарних та позаелітарних верств до реальних можливостей використання влади. Громадянське суспільство становлять найбільш активні, публічно-орієнтовані люди, громадські організації та рухи. Соціально-політичні межі сучасного російського суспільства характеризуються непопулярністю та недопустимістю для “звичайних громадян” контролю над владою, відчуженістю від державних інститутів, формально здійснюваним місцевим самоврядуванням, сакралізацією центрів влади, безвідповідальних перед громадянами та суспільством [168, с. 106 – 109]. Ставлення до влади як до джерела сили позбавляє її сервісних ознак, таким чином визначаючи соціальний порядок поза межами розвитку СД.

На нашу думку, варто вказати на виміри, які одночасно характеризують як принципи сучасної демократичної держави, так і модель адміністрації як служби гарантованого сервісу (систему інститутів), а саме: а) реалізації надання якісних публічних послуг); б) забезпечення сприятливих умови для підвищення громадянської активності та створення можливостей для громадян самостійно вирішувати проблеми в межах чинного законодавства, певного типу політичної системи та стану економічних умов; в) здійснення контролю на основі встановлених правил за суспільною та економічною діяльністю; г) забезпечення виконання завдань щодо гарантування безпеки та можливостей зробити щось корисне для суспільства за найменших витрат [369, с. 69 – 74].

Як вважає О. Євтушенко, СД – це особлива політична форма організації публічної влади, що володіє спеціальним апаратом управління, спрямованим на надання публічних послуг індивідам, а також система соціально-правових гарантій гідного життєзабезпечення людини, її прав і свобод. На його думку, ідея сервісного розвитку держави ґрунтується на класичній економічній схемі: “виробник-послуг – споживач”, де стійкість і легітимність державних інститутів пов’язана з успішністю виявлення й реалізації в суспільстві як індивідуальних, так і групових інтересів і потреб, зокрема потреб територіальної громади [122, с. 35].

Цілком ймовірно, що вітчизняний вчений сформував власну точку зору на концепції Г. Юргена про те, що політично-функціональна відкритість держави отримує нормативний статус опосередкування громадянським суспільством власних потреб перед державною владою. Соціальною передумовою цієї “розгорнутої” громадянської відкритості виступає тенденція лібералізованого ринку, який сприяє змінам суспільного відтворення. Про її становлення, як приватного простору під владою абсолютизму, може передусім йти мова тільки у такому сенсі, що суспільні відносини будуть позбавлені псевдовідкритого характеру, а політичні функції, юридичні та адміністративні мають бути передані не тільки державній владі, а й органам публічної влади.

Розглядаючи проблематику управління розвитком СД, важливо пам’ятати про значні зміни в трактуванні терміна “публічне управління”. Його класичне розуміння як “керування” із використанням планування, організації, мотивації та контролю змінилося на сприйняття управління, як практики раціонального застосування засобів для досягнення поставлених цілей. Основним призначенням першої генерації реформ публічного управління стали підвищення його ефективності та спрямування на покращення якості послуг. Сьогодні розглядається більш складний підхід, пріоритетом якого є підвищення спроможності органів публічної влади до адаптації та набуття здатності, за словами А. Мафесона, швидше “керування”, ніж “вслування”, тобто наголос

робиться на набутті органами публічної влади нових якостей, пов'язаних із сучасними методами управління [441, с. 29]

Дедалі більшу роль у цьому процесі відіграє Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), яка наголошує на необхідності радикальних змін в публічному управлінні, пов'язаних зі зміною відносин між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Дії органів публічної влади мають спрямовуватися, насамперед, на досягнення широких політичних стратегічних цілей та адаптацію до глобалізаційних викликів.

У власних дослідженнях англо-українського глосарію термінів і понять з аналізу державної політики та економіки (2003 р.) О. Кілієвич презентує відповіді на запитання: “public” – це державна публічна сфера? Які інститути належать до “public sector”? Переважно на основі розробок канадського вченого Л. Пала, науковець зазначає наступне [155, с. 39]: по-перше, “public sector” включає як загальнодержавні інститути, так і регіональні, а також інститут місцевого самоврядування; по-друге, поняття “public policy” як компромісний варіант між державною і публічною політикою краще перекладати як суспільна політика, тобто політика, що проводиться у суспільстві і для суспільства; по-третє, “public administration” слід розуміти як державне управління, або упровадження державної політики переважно виконавчою гілкою влади. Навіть при зрозумілих лінгвістичних акцентах та наголосах триває науковий дискурс і представники різних наукових шкіл не мають єдиної думки з приводу змісту поняття “public”. Так, у працях провідних учених: В. Парсонса “Публічна політика. Вступ до теорії і практики аналізу політики” [248, с. 418 – 420]; С. Бенна “Публічне та Приватне у соціальному житті” [408, с. 82]; Ю. Хабермаса “Структурні трансформації у публічному секторі” [433, с. 132] та Е. Пікокки “Громадська думка та суспільний інтерес” спостерігаються діаметрально протилежні концепти [215, с. 785 – 786]. Указану дихотомію науковець А. Кузнецов пояснює виникненням таких обставин: безпосередньо сфера “публічного” зазнала значних змін і, як наслідок, це знайшло відображення у змісті поняття [180]. Використання кардинально різних теоретичних підходів (у галузі економіки, соціології та права) унеможлиблює уніфікацію змісту цього поняття, тобто до сфери публічного можна

віднести все, що стосується нації, держави суспільства, а походження публічної політики та її аналіз пов'язані з вивченням дій держави. Виникнення публічних відносин зумовлене трансформацією, яку зазнає суспільство, і якщо в ньому відбуваються зміни, змінюється і роль держави. Таким чином, розглядати сутність СД необхідно в тісному взаємозв'язку з категорією “публічна політика”.

Імплементуючи теорію американського дослідника Дж-І. Лейна на проєктування СПУ у СД, зазначимо, що суб'єкти СПУ фактично є агентами публічної політики, оскільки їх діяльність спрямована на прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо розподілу ресурсів громадянського суспільства та суспільних благ загалом. Американський політолог зазначає, що публічна політика має певні складності щодо змістовного визначення та сутнісної презентації. З погляду вченого, публічний сектор може ототожнюватися зі сферою урядової активності та її умовами, з розробкою та механізмом прийняття важливих державних рішень та їх результатами, з урядовими видатками, інвестиціями і трансферами, з розвитком держави загалом. Публічний сектор презентує сферу публічної політики. Суспільні блага мають відповідати цілям публічної політики. Фактично, на думку вченого, публічна політика – це діяльність агентів, залучених до виробництва та виконання рішень щодо наявності та розміщення суспільних ресурсів, виробництва та розподілу суспільних благ [342, с. 84 – 86]. У цьому контексті, варто нагадати, що сучасні розвинені європейські “сервісні” держави у світі – це держави з мережевими суспільствами, які виникли в процесі трансформації.

Спираючись на наукові погляди французького вченого М. Кастельса мережеве суспільство розглядається як тип інформаційного суспільства, відмінною рисою якого, є мережева логіка його базової структури [152, с. 42].

Наразі модель СД не може не передбачати існування у своєму складі комунікаційних мереж, переміщення та взаємообмін наявної в державі інформації між суб'єктами, які забезпечують виконання сервісних функцій та формують когнітивний потенціал цього суспільства. Саме тому, на нашу думку, подальшого розвитку потребує процес взаємодії держави з іншими елементами

політичної системи, щоб ініціювати реінжиніринг державно-управлінських процесів створення сервісно-орієнтованих технологій держави в контексті дослідження таких суспільних феноменів, як соціальні мережі та соціальний капітал. Для їх змістовної деталізації необхідно, насамперед, вказати на основні характеристики мережевого суспільства. Так, дослідниця Т. О. Кравченко визначає такі з них: 1) мережі є найбільш успішними та конкурентоспроможними проєктами в економіці, фінансах, культурі. Вони все частіше заявляють про себе в політиці, витісняючи такі ієрархічні структури, як партії (підтверджують вказане узагальнення президентські виборчі перегони 2019 р. в Україні); 2) знання та інформація є головними джерелами конкурентоспроможності; 3) у мережі головною дійовою особою є активна особистість, довкола якої формуються союзи та коаліції; 4) не лише мережі об'єднують соціальних суб'єктів, а й ці суб'єкти, включаючись у різні мережі, здатні поєднувати їх (тобто сучасні мережі здатні розгортатися і стискатися, відкриватися й закриватися, утворювати найхімернішу геометрію охоплення, оперативно залучати нових учасників і звільняти їх); 5) ієрархія в мережі децентралізована (аж до феномену “розщепленого лідерства”), тому є кілька лідерів; 6) неформальні відносини іноді важливіші за формальні; 7) мережева організація не має структурних підрозділів всередині, оскільки є єдиною цілісністю; 8) структури в мережевому суспільстві мінливі, недовготривалі, тобто, якщо змінюються завдання, то руйнуються існуючі союзи і виникають нові; 9) інформаційні технології створюють зв'язки, які породжують нелінійність відкривають нові можливості у формі біфуркацій [177].

Мережеві конструкти (в тому числі й у сфері публічної політики) є чинником, який усе більше актуалізується. З огляду на це, вивчення реально наявних соціальних мереж за допомогою мережевого підходу, як аналітичного інструментарію, сприятиме правильному трактуванню сутності громадянського суспільства, визначенню перспектив розвитку СД, оптимізації механізму розробки і прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління.

Інші науковці – П. Кеніс та В. Шнайдер звернули увагу на характерні

прояви трансформації суспільно-політичної реальності, зокрема на те, що сучасні суспільства виникають у процесі об'єднання громадян в організовані спільноти; кількість учасників політичного процесу постійно зростає, а тиск на органи публічної влади з боку політичних акторів систематично посилюється. Сучасні трансформації призводять до секторалізації політики як соціально-політичного буття, а “сферний” підхід забезпечує певну диференціацію політичних інститутів, програм та політичної практики [438, с. 3]. Для суспільств, у складі яких створюються мережеві конструкти, не характерне чітке розмежування меж між публічним та приватним, навпаки, органи публічної влади комунікаційно взаємодіють із громадянським суспільством для налагодження неформальних контактів, відповідно підвищується важливість інформаційного простору, а експертний аналіз інформації є її якісною оцінкою [438, с. 3].

На нашу думку, використання мережевого підходу в процесі управління розвитком СД є досить важливим чинником, оскільки саме в мережах прослідковується тісний взаємозв'язок та взаємовплив органів публічної влади, бізнес структур та громадян.

Нагадаємо, що до складових елементів соціальної мережі належать: соціальні актори, соціальні та політичні інтереси, владні відносини, колективні дії та спільні принципи взаємодії. Приватні актори розпоряджаються важливими ресурсами, а отже, все більше залучаються до формування порядку денного та впливають на управлінські процеси [410, с. 269]. Результатом указанного є функціональні взаємозалежні зв'язки між публічними та приватними акторами в публічному управлінні. У цьому контексті соціальні мережі стають певним способом розв'язання проблем суспільно-політичної координації [410, с. 270].

У контексті імплементації концепції П. Бурдьє, як зазначає вітчизняна науковиця О. Ф. Піронкова, держава є макровласником соціальних капіталів, серед різновидів яких варто назвати: капітал фізичного примусу (армія, поліція, в'язниці тощо); економічний капітал; інформаційний капітал; символічний капітал (система цінностей, юридичні норми, традиції, ритуали, почесні,

вірування та ін.). Зазначені капітали, які є сконцентрованими в межах держави, утворюють власне державний капітал, який унеможлиблює патронат держави над усіма різновидами приватного капіталу [257, с. 59]. Структуризація владних відносин, які виступають простором боротьби-гри власників приватного капіталу за генералізовану форму “капіталу над капіталами”, відбувається паралельно з формуванням держави. А вказаною генералізованою формою є державний капітал, який сприяє появі можливостей необмеженої конверсії та відтворення приватних капіталів, інструментом якого слугує система освіти [37, с. 211].

Зауважимо, що французький соціолог П. Бурдьє є засновником концепції соціального капіталу. Науковець вдало аргументує, що соціальний капітал є сукупністю ресурсів (актуальних та потенційних), які тісно пов’язані з наявністю міцних мережевих зв’язків, що певним чином, інституціалізовані у відносини “взаємного знайомства і визнання” [38, с. 66 – 67].

Точка зору П. Бурдьє, на нашу думку, становить інтерес, передусім, якщо репрезентувати її в контексті управління розвитком СД. Саме інтерпретуючи такі умови, варто зауважити, що для України характерне “зменшення соціального капіталу”, де проявом такого “зменшення” є тенденція до “зниження” довіри до органів публічної влади, що може в будь-який час призвести до часткової або повної втрати вищезазначеними органами власної легітимності (як це відбувалося у 2013 – 2014 рр. в Україні). І навпаки, посилення соціального капіталу може слугувати проявом становлення громадянського суспільства, без якого держава не в змозі розвиватися на демократичних засадах, а тим більш, у сервісно-орієнтованому напрямі. Отже, соціальний капітал є певним груповим ресурсом і не може вимірюватися індивідуально, тобто можливість зазначати про соціальний капітал виникає лише там, де відбувається взаємодія індивідів, а основою цієї взаємодії має бути надійність та абсолютна довіра. У контексті управління розвитком СД йдеться про довіру громадянського суспільства як сукупності соціальних мереж до держави.

Інший дослідник – Дж. Коулман пов’язував сутність соціального капіталу із суспільним благом, вважаючи, що соціальний капітал має бути виражений як суспільне благо, що для дослідження процесу управління розвитком СД є досить актуальним, оскільки однією зі змістовних складових щодо розуміння СД є те, що вона виступає гарантом (тобто елементом політичної системи, що забезпечує виробництво й надання певних послуг), створюючи в такий спосіб блага для суспільства [176]. Важливо наголосити на тому, що в такому разі формування СПУ у сервісному напрямі (яка повинна забезпечувати надання публічних послуг), має бути пов’язане, насамперед, зі зміною орієнтирів у державі для утвердження в суспільстві розуміння у громадян, що держава існує для людини, а не навпаки, змінюючи водночас власний когнітивний потенціал СД.

Очевидно, що у якості наукового відступу доцільно згадати, що певні аспекти сучасного розуміння СД, можна знайти у творах Ф. Гегеля [51, с. 65]. Вважаючи, що “держава дійсна, а її дійсність полягає в тому, що загальний інтерес (або інтерес цілого) реалізується, розпадаючись на особливі цілі, він визнавав, що управління державою – це спільна діяльність держави й суспільства”. Зазначимо, що головний принцип “гегелівської” держави полягав в ототожненні приватного та загального. Інкорпоруючи гегелівську точку зору в теорію громадянського суспільства, зауважимо, що суспільні групи є невід’ємними складовими держави, відповідно загальнодержавний інтерес має відповідати інтересам суспільних груп [51, с. 85]. Однак державна влада, забезпечуючи “дух свободи”, не повинна контролювати соціальне буття суспільства. Головне призначення влади в державі полягає в наданні їй громадянам свободи дій у загальному комплексі питань, що не належить до організації влади і її збереження, а також до забезпечення зовнішньої і внутрішньої безпеки [52, с. 275] Духовна задоволеність, відчуття свободи й почуття власної гідності громадянами, що впливає з участі в загальних справах держави, наявність органів громадянської самоврядності в державі, на думку Ф. Гегеля, мають забезпечувати їхню вільну життєдіяльність.

Повертаючись до концепції мережевого суспільства, зауважимо, що виробниками соціального капіталу, на думку Дж. Коулмана, є актори, які як правило, володіють лише незначною частиною соціального капіталу, що призводить до відсутності інвестування в соціальний капітал. Отже, у концепції Дж. Коулмана прослідковується залежність процесу задоволення суспільних потреб від індивідуального соціального капіталу, яка є досить закономірною. Нагадаємо, що П. Бурдьє визначає сутність соціального капіталу з погляду суспільної взаємодії, де не останню роль відіграють його індивідуальні характеристики [380].

Концептуальні засади цитованих нами теорій соціального капіталу дістали подальшого розвитку в працях американського політолога Р. Патнема, який зазначає, що соціальний капітал виступає рушійною силою суспільного розвитку. Функціонування суспільних інститутів та стан розвитку суспільства, держави залежать від наявності та стану норм і мережі громадської активності в суспільному житті [250]. Маються на увазі соціальні мережі, які використовують культурні норми, зокрема певну систему цінностей, а політична участь представників цих соціальних мереж є певним інструментом виявлення суспільної довіри, яка виникає в процесі взаємодії громадянського суспільства та держави. Оскільки соціальний капітал, на думку Р. Патнема – це і є сукупність соціальних мереж та культурних норм, які забезпечують участь громадян у політичній життєдіяльності, то громадянське суспільство має стимулювати виробництво вказаного соціального капіталу, формуючи водночас когнітивний потенціал держави. Серед різновидів соціальних мереж, які, на думку автора, примножують соціальний капітал є мережі громадських організацій. Саме громадські організації сприяють перетворенню міжособистісної довіри їхніх членів у довіру до державних та політичних інститутів. Проте варто констатувати про належність окремих інститутів як до громадянського суспільства, так і до держави. Серед них: політичні партії, об'єднання громадян, клуби за інтересами, парламент, ЗМІ й комунікації, механізми виборчого процесу, політична і правова, громадянська культура, політичне представництво

тощо. Їх значення для громадянського суспільства досить велике, адже на момент свого формування й участі у виборах або в інших формах активності вони презентують більш-менш реальну громадську думку, показують ставлення суспільства до тих чи інших позицій, осіб, перспектив розвитку, демонструють рівень довіри членів суспільства до різних суспільних питань. Зі здобуттям влади вони відіграють дещо іншу роль – необхідного зв'язку між державою і громадянським суспільством, а відтак, мають вирішальне значення для функціонування громадянського суспільства загалом.

Рівень соціальної довіри залежить від рівня активності громадян, оскільки наявність розвиненого громадянського суспільства є проявом довіри громадян до держави. Чим масштабніша діяльність громадських організацій, тим вищий індекс довіри громадян. Останнє є свідченням зростання соціального капіталу. Саме тому, інкорпоруючи положення теорії Р. Патнема до концепції СД, можна стверджувати, що така держава має володіти могутнім соціальним капіталом. Відповідно основними показниками обсягу соціального капіталу, на думку вченого, є членство в громадських організаціях, рівень активності електорату, відчуття безпеки в громадян, довіра один до одного й до суспільства. Зазначене приводить до політичної активності електорату та до почуття задоволення, визнання та підтримки наявного стану владних відносин у суспільстві [251, с. 12]. Певна варіативність теорії соціального капіталу Дж. Коулмана простежується і в концепції соціального капіталу Ф. Фукуями, який визначає соціальний капітал потенціалом розвитку будь-якого суспільства, а в основі соціального капіталу має бути покладений рівень довіри між членами суспільства [378, с. 52].

Таким чином, сучасна концепція “Good Governance” (GG), яка спочатку запроваджувалася з метою забезпечення стійкого розвитку найбільш нерозвинених держав світу, набула активного розвитку. Однак її засадничі ідеї (про державну владу, як одного із соціальних акторів, про обов'язкову участь організацій громадянського суспільства у здійсненні політики, про прозорість і підзвітність суспільству органів публічної влади тощо) в разі їх успішної

імплементатії у транзитивному українському середовищі мають змогу значно прискорити просування українського суспільства в напрямі зміцнення демократії, становлення громадянського суспільства і розвитку ринкової економіки [460]. “GG” має вісім основних характеристик, таких як: участь, узгодженість, підзвітність, прозорість, чуйність, ефективність, справедливість, законність [460]. Участь означає свободу асоціації і виразу, законність – неупереджене виконання законів, що вимагає незалежного суду, неупередженого і непідкупного нагляду, прозорість є виявом достатності інформації. Узгодженість вимагає урахування всіх інтересів у суспільстві. Ефективність означає, що процеси і результати діяльності різних інституцій задовольнятимуть потреби суспільства. Підзвітність є ключовою вимогою “доброго управління (врядування)”. Чуйність вимагає, щоб органи публічної влади забезпечували надання якісної послуги в межах оптимального інтервалу часу [460]. Таким чином, умови сьогодення вимагають розробку концептуальних підходів до розвитку суспільства з динамічною сервісно-орієнтованою структурою.

Україна – європейська держава. Саме тому, європейські інновації в управлінні розвитком СД знайдуть відповідне підґрунтя для подальшого впровадження. Громадянські суспільства “західних” країн часто сприймаються як єдине ціле і протиставляються країнам з “ новою демократією ” (європейським посткомуністичним, азіатським і латиноамериканським). Однак указані країни мають певні відмінності в історії, структурі, взаємовідносинах з владою.

На думку Л. А. Шереметьєвої та І. І. Беца, інтерпретуючи текст Основного Закону України з позиції розгляду держави, як виробника послуг, слід зазначити, що ст.1 проголошує Україну соціальною державою, яку варто розглядати як таку, що гарантує надання соціальних послуг; ст. 6 – як розмежування надання послуг трьома гілками влади; ст. 7 – як забезпечення гарантії надання послуг суб’єктом місцевого самоврядування; ст. 8 – як забезпечення верховенства права у наданні послуг; ст. 13 – як забезпечення права власності народу на отримання послуг від користування природними об’єктами; ст. 14 – як право на отримання послуг у

сфері захисту права власності і господарювання; ст. 16 – як отримання послуг з екологічної безпеки; ст. 19 – як стандартизації соціальних послуг (ніхто не може бути примушений робити те, що не передбачено законодавством); ст. 21 – як право на отримання послуг; ст. 25 – як гарантування права жінки мати конституційний захист під час надання державних послуг з охорони праці і здоров'я, встановлення пенсійних пільг; ст. 38 – як право брати участь в отриманні державних послуг; ст. 49 – як можливість отримання послуг у галузі охорони здоров'я; ст. 50 – як право на отримання послуг у сферах вільного доступу до інформації про стан довкілля, якості харчових продуктів та предметів побуту; ст. 53 – як забезпечення отримання освітніх послуг; ст. 55 – як право на отримання юридичних послуг (правовий захист); розд. VI – як гарантування отримання послуг, що надаються органами виконавчої влади; розд. XI регламентує зміст і порядок отримання послуг органами місцевого самоврядування, а також, окремі статті розд. VII, X Конституції України, які визначають зміст та порядок надання послуг, регулюють повноваження державних інституцій у сфері надання послуг згідно з принципом найвищої цінності людини [392].

Корисним для усвідомлення глибинної суті процесів, на яких базується становлення засад СД, є наукові праці М.В. Дзевелюк, яка досліджує сучасну концепцію СД, що представлена як функціональна модель сучасної держави з максимальною деконцентрацією і децентралізацією функцій, реалізація яких здійснюється на конкурентних засадах в ситуативному режимі. Дослідниця дотримується точки зору про необхідність переосмислення функцій держави як послуг та виділяє ключові характеристики СД, які, на нашу думку, варто деталізувати: 1) тяжіння СД до так званої мінімальної держави. Оскільки у СД більша частина функцій реалізується за запитом (перетворюючи сервісну державу у пасивну), то функції, які вимагають постійної публічної участі держави, мають комбінувати традиційні активні форми реалізації функцій з наданням відповідних послуг (йдеться про правоохоронну, міграційну функції та функцію захисту державного кордону); 2) функціонування СД на засадах

конкуренції, тобто, демонополізація функцій держави має призвести до появи в ній альтернативних суб'єктів надання послуг. Раніше такі послуги мали статус функцій держави. Вказана ситуація призводить до інституційного виключення (витіснення) держави з процесу надання послуг громадськими організаціями як суб'єктами СПУ; 3) виробництво (надання) СД виключно тих послуг, які інші об'єкти СПУ не можуть отримати самостійно від інших суб'єктів СПУ. Наприклад, держава має надавати послуги незахищеним верствам населення з тим, щоб компенсувати нерівність можливостей у доступі до послуг; 4) функціонування СД має бути підпорядковане раціональній ринковій логіці з урахуванням економічних обставин при наданні послуг, запобігання випадкам надання одних послуг за рахунок використання фінансових ресурсів (коштів) на надання інших; 5) наявність сервісної функціональної моделі управління, яка продукує ефективність та швидкість ухвалення рішень, досягнення оптимального результату управлінської діяльності. У цьому контексті М.В. Дзевелюк розглядає СД, як державу вузькоспеціалізованих фахівців (не обов'язково управлінців); 6) функціонування СД в ситуативному режимі, що призводить до прискорення адаптування алгоритму ухвалення рішень до певного випадку. Варто погодитися з узагальненнями автора, що лише кардинальна ревізія функціональної структури управління державою зможе подолати явища інституціональної кризи та сприятиме розвитку держави у сервісно-орієнтованому напрямі [71].

Заслуговують на увагу фундаментальні стратегії формування СД, які зазначені в наукових працях Д. Кеттла [154, с. 320]. Йдеться про такі стратегії, а саме: ефективності, маркетизації, орієнтації на надання державних послуг. На нашу думку, імплементація зазначених стратегій призведе до таких результатів функціонування суб'єктів СПУ: органи публічної влади активізують пошук способів збільшення кількості публічних послуг, виробництво яких відбуватиметься за рахунок зменшення державних витрат; уряд СД сприятиме впровадженню стимулів "ринкового типу" у публічному управлінні, на противагу бюрократичному, забезпечить зміну традиційних бюрократичних

механізмів управління розвитком СД – ринковими; створення (підтримку) альтернативних систем надання послуг, орієнтованих на споживача (на засадах варіантів вибору послуг подібно до того, як ринок створює можливості вибору товарів); наявність пріоритету реалізації державних програм на нижчих рівнях управління (тобто на базових рівнях структури СПУ).

Вище зазначене забезпечить конкретизацію основних цілей управління розвитком СД у сучасних умовах та сприятиме застосуванню ефективних методик для досягнення сформульованих цілей.

Варто зробити акцент на існуюче розуміння суті СД, як держави з розвинутою системою ІКТ, якими потужно користуються органи публічної влади, що знаходимо в наукових працях В.А. Яценка. На його думку, висока ефективність такої держави зумовлена прозорістю адміністративних процесів, наявністю інформаційної бази та аналітичної системи діяльності органів державної влади. У цьому зв'язку використання потужних інтернет-каналів і серверів для збирання та аналізу інформації набуває все більшого поширення у світі. Автор зазначає, що одним із пріоритетів реформи вітчизняної СДУ в Україні є побудова СД. Вперше про це йшлося у схваленій Кабінетом Міністрів України (КМУ) від 13 грудня 2010 р. № 2250-р “Концепції розвитку електронного урядування в Україні”. Цим документом визнано низку проблем у сфері сервісної діяльності органів публічної влади. Серед них: наявність на законодавчому рівні неврегульованості питання надання електронних послуг; недостатня кількість та низька якість послуг, що надаються громадянам і суб'єктам господарювання із застосуванням електронних засобів, все ще існуюча недосконалість державних електронних ресурсів.

Певною мірою В.А Яценко ототожнює поняття СД з поняттям держави з розвиненою системою електронного врядування, оскільки однією з характерних ознак такої держави він вважає активне використання її органами сучасних ІКТ для здійснення комунікацій як між собою, так і з громадянами, бізнес-структурами та іншими елементами громадянського суспільства. На його думку, СД можна визначити, як відповідну постіндустріальній стадії розвитку людської

спільноти, технологію публічного управління, в межах якої владні структури розглядаються як постачальники послуг, а громадяни – як їх споживачі, і де для здійснення соціальних взаємодій, що виникають при цьому, використовуються електронні засоби комунікації [398]. Цілком виправданим є погляд указанного науковця, оскільки він неодноразово зазначав, що у вітчизняному законодавстві відсутня виразна характеристика терміна “сервісна держава”, що передбачає різноаспектність трактування його змісту.

Вітчизняна дослідниця Т. В. Іванова у власних працях обґрунтовує необхідність застосування проєктного підходу в реалізації стратегічних пріоритетів СД, який на її думку, є доцільним і корисним інструментом операціоналізації стратегічних цілей, концентрації ресурсів та відповідальності для реалізації вказаних пріоритетів. Авторка вказує на низку проблем на шляху впровадження проєктного підходу для розвитку СД, а саме на: відсутність методологічного забезпечення та професійних вимог; недостатню готовність управлінських кадрів; відсутність методологічних, організаційних та нормативних передумов застосування програмно-цільового методу формування бюджету, який став би потужним стимулом запровадження проєктного підходу [138, с. 82]. Особливо Т.В. Іванова акцентує на забезпеченні еколого-економічної безпеки. Головна роль у цьому процесі має належати СД, а процес подальшої її розбудови має базуватися на стратегії управління, що забезпечить сталий розвиток як окремого регіону, так і країни в цілому [136, с. 90].

Поступове посилення загальносвітових тенденцій випереджального розвитку сфери послуг, збільшення інтелектуальної складової в результатах будь-якого виробництва, тотальної інформатизації суспільства створюють умови, за яких економіка здобуває цілком певні сервісні риси, про що зазначає інша представниця вітчизняної когорти науковців-держуправлінців – С.М. Домбровська. Досліджуючи сукупність методів формування державної політики розвитку сервісно-орієнтованої економіки сфери послуг, авторка розглядає українську державу, саме як СД [73;74].

До наукового підґрунтя розвитку СД варто віднести дослідження

А.В. Соколова, який вважає, що з метою реалізації моделі СД необхідне представлення державного управління як філософії управління, згідно з якою сектор державного управління концептуально орієнтований: на надання сервісного продукту (державної послуги), який має певний ефект корисності, що оцінюється користувачем і суспільством; на створення можливості і умов для виробництва такого продукту; на узгодження цілей та інтересів, ресурсів і потенціалу всіх залучених до процесу надання державної послуги сторін; на цілеспрямовану трансформацію руху внутрішніх потоків інституціональних одиниць сектора державного управління, що відбувається при їх взаємодії із зовнішнім середовищем [347].

Необхідно визнати, що для управління розвитком СД нагальним є розвиток певних кон'юнктурних відносин, які б спонукали надавачів послуг доводити на практиці власну здатність до продуктивної роботи на засадах інноваційності, оптимально використовувати цю здатність відповідно до потреб публічного управління. Вказаними відносинами, на думку А.В. Никифорова, є деконцентрація, демонополізація, сервісизація, приватизація адміністративних видів діяльності, гнучке ціноутворення, упровадження у сферу надання публічних послуг практик бенчмаркінгу, контролінгу, контрактного менеджменту. Створення та постійне підживлення конкурентного середовища в зазначеній сфері, складовими якого мають стати: суперництво оферентів послуг, що надаються представниками інших галузей, а також надання тих публічних послуг, які є конкурентоспроможними за ціною; можливість залучення нових надавачів послуг; економічні можливості та маркетингові ресурси надавачів послуг, з одного боку, і, відповідно, клієнтів (споживачів) бенефіціарів – з іншого [213, с. 42].

Цілком доведеним є погляд, згідно з яким, у СД існує розвинене та дієве громадянське суспільство. Наприклад, ключовим сегментом французької громадянської організованості є, зокрема, асоціації, сферами діяльності яких є соціальна політика і надання сервісних послуг у медичній галізі, освіти, культури, дозвілля, спортивної діяльності, перекваліфікації публічних

службовців [130, с. 48 – 49].

Розглядаючи сучасне громадянське суспільство Італії, слід зауважити про домінуючий характер сервісної діяльності і сильну взаємозалежність між громадськими організаціями і державою (особливо в галузі надання соціальних послуг). У зв'язку з послабленням традиційної ролі церкви і політичних партій, які раніше тісно взаємодіяли з громадськими організаціями, з одного боку, відбулася локалізація, підвищення ефективності і доступності послуг, але з другого боку, через це громадянське суспільство втратило свій зворотний вплив на формування державної політики і позбулося значної частини фінансових ресурсів, які йому надавала держава. Таким чином, взаємини держави і громадянського суспільства не досить чітко визначені, а комунікація між обома сторонами перебуває на невисокому рівні [130, с. 55].

У Великобританії влада розглядає суб'єктів громадського сектору як ключових партнерів у наданні послуг, подоланні бідності та соціальної маргіналізації. Запроваджено контракт, як документ, що надає певні гарантії з боку уряду, створює можливості для громадських організацій одержувати бюджетні кошти і, водночас, бути незалежними у власних діях, а отже, й критичними, але конструктивними щодо діяльності влади [138, с. 18].

Наразі, в Ірландії населення залучене до місцевих партнерств, що існують з 1991 р. [459, с. 59 – 60]. За час партнерства дещо змінилися пріоритети у зв'язку зі зміною ситуації в країні. В 90-ті рр. ХХ ст. найбільшою проблемою була боротьба з безробіттям. В останні роки важливою проблемою для людей, у яких періодично виникають труднощі з пошуком роботи, постала небезпека соціального відчуження. Партнерства зосередили свої зусилля у трьох напрямках, таких як: надання сервісних послуг для безробітних; допомога для людей, що піддаються ризику маргіналізації; створення сприятливого середовища для власного розвитку молодого покоління держави [459, с. 59 – 60]. У стратегічних планах передбачено підтримку партнерських відносини в інтересах жінок на ринку праці у вигляді організації системи догляду за дітьми.

Отже, зміцнення ролі громадянського суспільства відбулося в

західноєвропейських країнах у результаті прояву економічних і політичних криз, а також децентралізації владних відносин та глобалізації суспільних процесів. Слід вказати на ряд подібних процесів, що відбувалися в західноєвропейських країнах і які впливають на сучасне функціонування громадянського суспільства. Це підйом нових соціальних рухів кінця 70 – х і 80 – х рр. ХХ ст., їх поступове загасання та орієнтація організацій громадянського суспільства на надання сервісних послуг.

В Україні у ХХІ ст. важливого значення в суспільно-політичному житті набувають громадські організації. Очевидно, популярність політичних партій і їх значимість у житті суспільства буде зменшуватися. Саме, громадські організації надають послуги населенню, що збільшує їх популярність.

Держава має реагувати на запити і потреби громадянського суспільства, забезпечувати прийняття відповідних законодавчих актів та контролювати їх виконання. Вона повинна сформувати правове поле для діяльності інститутів громадянського суспільства та надання публічних послуг. Нерозвиненість громадянського суспільства, неефективна державна влада, суперечності в системі публічних владних відносин можуть призвести до того, що процес демократичного транзиту завершиться не встановленням демократії, а поверненням до тоталітарних та авторитарних режимів.

Бюрократизм породжує відсутність законодавчо оформленої процедури вирішення певних питань. Прагнення представників органів публічної влади унормувати процедуру прийняття рішень з проблемного питання часто призводить до збільшення кількості довідок та документації, а отже, і тривалості вирішення питання (бюрократизму). Водночас інститути громадянського суспільства прагнуть прискорити процедуру вирішення питань, вдаючись до корупційних дій. Так, Закон України “Про боротьбу з корупцією” визначає корупцію як діяльність осіб, уповноважених на виконання функцій держави, спрямована на протиправне використання наданих їм повноважень для одержання матеріальних благ, послуг, пільг або інших переваг [274, с. 266]. Серед причин корупції в Україні слід вказати ще й на особливості ментальності

українців (наприклад, бажають віддячити за послугу).

У цьому контексті варто згадати про наукові праці вітчизняного дослідника В.Я. Місюри, який пропонує подолати визначені тенденції в управлінні СД через увпровадження сервісної політики. Вітчизняний дослідник, опираючись на методологічний аналіз феномену – СОД, визначає її сутність через впровадження сервісної політики, яка на його думку, є пріоритетним напрямом діяльності держави сучасного типу у соціально-економічній сфері, представляє сукупність цілеспрямованих заходів усіх суб'єктів сервісної законодавчо визначеної діяльності, що спрямовані на забезпечення громадян адміністративними, управлінськими та іншими видами послуг [202].

Відсутність загальноприйнятих науково обгрунтованих визначень поняття “сервісна держава”, що використовує наука публічного управління і практика публічного адміністрування у реальній площині, свідчить про актуальність подальших досліджень у цій сфері.

Таким чином, з урахуванням результатів дослідження генезису наукових підходів до визначення суті СД варто запропонувати авторські визначення таких наукових категорій, як: “сервісно-орієнтована публічна влада”, “сервісна держава”, “ознаки сервісної держави”. На нашу думку, сервісно-орієнтована публічна влада є сукупністю публічних владних відносини, які передбачають використання комплексу управлінських важелів та процедур (інституту сервісу), спрямованих на забезпечення демократичного розвитку СД через прийняття результативних рішень органами публічної влади з врахуванням основних тенденцій суспільних трансформаційних процесів. Відповідно СД варто розглядати як структурний елемент політичної системи, що є демократичною формою політичної організації суспільства і створює особливий вид публічних владних відносин для забезпечення ефективного функціонування та динамічного розвитку СПУ за допомогою сукупності взаємозалежних засобів, способів та інструментарію цілеспрямованого державного впливу, які задіяні у напрямках: а) надання публічної послуги, як сервісного продукту, якій властивий ефект соціальної корисності; б) створення можливостей та умов для виробництва

публічної послуги та впровадження сервісних технологій, як перспективної інноваційної форми розвитку СПУ; в) забезпечення взаємозв'язку цілей, інтересів, ресурсів, потенціалу СПУ з врахуванням функціонування її суб'єктів на всіх рівнях; г) трансформації інституціональних одиниць СПУ, яка відбувається при їх взаємодії із зовнішнім середовищем та зміною взаємовідносин органів публічної влади з громадянами у сервісно-орієнтованому напрямі. До переліку ознак перелік ознак СД нами віднесено: 1) мережевий конструкт організаційної структури суспільства, в якому суб'єкти СПУ перебувають у стані системної взаємодії; 2) детермінантну суспільну ефективність, що спонукає до формування таких владних відносин, які добровільно визнані цим суспільством, при цьому вони є комплексними, відкритими та підпорядковані суспільному контролю; 3) децентралізацію публічної влади; 4) розвинене громадянське суспільство та високий рівень соціальної довіри до суб'єктів СПУ; 5) правову, соціально справедливу природу держави та її суверенітет, що забезпечує єдність держави і права як єдиних форм людського буття, за допомогою яких індивід отримує можливість для розвитку та реалізації власних здібностей; 6) розвинену систему електронного врядування; 7) структурованість державного капіталу до визначення його пріоритетної складової – соціального капіталу тощо.

1.3. Класифікація публічних послуг в умовах сервісно-орієнтованого розвитку держави

Становлення громадянського суспільства значною мірою залежить від рівня адміністративної реструктуризації сучасної СДУ, яка повинна слугувати пересічним громадянам та справляти результативний вплив на соціальне середовище [349, с. 112 – 118].

Вагоме місце в процесі управління розвитком СД займає політика держави щодо забезпечення суб'єктів громадянського суспільства певною сукупністю послуг. Надані державою послуги в тому сенсі, який вкладається в поняття

“державні послуги” (так званий формальний підхід, згідно з яким державними є послуги, які надаються органами державної влади та установами державного сектора) є відносно самостійним явищем, що охоплює певні етапи генезису, соціальні детермінанти, історичні форми, джерела та механізми виникнення і розвитку.

Доцільним є розгляд питань щодо виробництва публічних послуг, які використовуються для забезпечення суспільно значущих потреб, інтересів у площині управління розвитком СД. Відповідний тип виробництва державних послуг у тоталітарних державах характеризує таку державу як “монополію, що нав'язує населенню бажаний для неї набір послуг, їх обсяг, якість і розмір оплати” [134, с. 81]. Такий тип даного процесу не передбачає “закупівлі” набору послуг власне населенням та організаціями, оскільки для зазначеного необхідна свобода вибору щодо прийняття рішення про предмет “закупівлі”. За таких умов держава виробляє послуги, які сама і “купує”, розпоряджаючись ресурсами, що надійшли від населення та установ. Отже, тоталітарна держава привласнює (уособлює) право виробництва послуг, примусово нав'язує їх у довільній кількості за довільними цінами. Вказаний тип виробництва (надання) послуг характеризується ігноруванням думки населення, наданням “антиблаг”, перевагою реалізації короткострокових цілей лише з метою зміцнення влади.

Відповідний тип виробництва державних послуг в авторитарній державі характеризується присвоєнням нею права виробництва послуг для населення та громадських організацій з наданням останнім права вибору кількості послуг, що споживаються. За таких обставин держава “згори” делегує населенню право впливати на вибір певної кількості послуг, які надаються. Але при цьому лише держава координує кількісні показники послуг з потребами населення.

Демократичні держави, як і авторитарні, спираються на потреби населення та громадських організацій в отриманні певних послуг при визначенні обсягу їх надання. Суб'єкти громадянського суспільства (конкретна верства населення, представники соціального прошарку чи демографічної групи суспільства, окремі громадяни, громадські організації, об'єднання тощо) впливають на формування

необхідної кількості публічних послуг, визначення їх вартості з урахуванням відповідних дій держави в цьому напрямі. Реалізація процесу надання публічних послуг в умовах демократичного політичного режиму залежить від домінування держави над громадянським суспільством і бізнесом, а також, співпраці між ними. Домінуюче становище держави у вказаному контексті характеризується слабким розвитком громадянського суспільства і низьким рівнем добробуту населення певної держави [139, с. 18].

Загалом зазначимо, що конструктивною є взаємодія держави, громадянського суспільства і бізнес-структур, які здатні справляти позитивний вплив на управління розвитком СД, формування добробуту її громадян за такими напрямками [304; 357; 150, с. 117; 81, с. 125]: підвищення добробуту суспільства за рахунок налагодження комунікативної взаємодії громадян з державними установами і комерційними організаціями на засадах контракту щодо надання високоякісних публічних послуг; зменшення бюджетних витрат держави за рахунок проведення публічного аудиту процесу забезпечення громадян публічними послугами; розширення можливостей інвестування громадян у формування соціального капіталу держави.

Узагальнюючи викладене вище, варто враховувати, що на процес надання публічних послуг у конкретній країні впливає тип політичного режиму та стан його стабільності (адже суспільні трансформації, як правило, характерні для тих політичних режимів, які в науковій літературі визначають, як: “перехідні політичні режими”, “політичні режими на стадії трансформаційного перетворення”, “політичні режими транзитивного типу” тощо).

Незважаючи на досить нетривалий період формування інституту публічних послуг на практиці, функціонування суб'єктів СПУ у вказаному напрямі зазнало еволюційних змін. Застосування термінологічних різновидів “послуг” зумовлено з'ясуванням змісту, передусім, практики публічного адміністрування, та відображає парадигмальні зрушення до сервісизації. Генезис поняття “послуга” та актуалізацію його використання можливо розглянути, здійснивши аналіз нормативно-правової бази української держави,

зокрема: Указу Президента України від 22 липня 1998 р. № 810/98 “Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні” [304], Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр. (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р) [357], Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р) [173], Концепції розвитку системи надання послуг органами виконавчої влади (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р) [306], Державної програми економічного і соціального розвитку України на 2010 р. (антикризова програма) (затвердженої Законом України від 20 травня 2010 р. № 2278-VI) [280], Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020” (схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015) [359], Бюджетного кодексу України, (ухваленого 8 липня 2010 р., і який діє з 1 січня 2011 р.) [39]. Деталізація змісту вказаних документів щодо етимології поняття “послуга”, наведена в Додатку Б.

Аналіз указаних нормативно-правових актів, нормативних документів соціально-економічного розвитку України в контексті з’ясування змісту поняття “послуга” свідчить про складність комплексного відображення сутності категорій “державна послуга”, а тим більше – “публічна послуга”, що є негативним чинником функціонування СПУ в сучасних умовах. Позитивним чинником, на нашу думку, є з’ясування рівня якості і стану доступності державних, муніципальних, адміністративних та соціальних послуг. Норми Бюджетного кодексу України та положення Концепції адміністративної реформи в Україні від 22 липня 1998 р. № 810/98, Концепції реформування місцевих бюджетів від 23 травня 2007 р. № 308-р. тощо демонструють зміни сутнісного наповнення державних послуг, зокрема, передбачають їх. Бюджетна реформа логічно передбачає фіксацію поняття “адміністративні послуги” та формування механізму організаційно-економічного і фінансового забезпечення їх надання. Паралельно з реалізацією бюджетної реформи було прийнято

Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р від 01 квітня 2014 р.), яка спрямована на забезпечення доступності та якості публічних послуг [359; 173; 39].

Концепція розвитку системи надання послуг органами виконавчої влади (схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р) [306] свідчить, що важливою складовою як державних, так і громадських послуг є адміністративні послуги. У цьому документі визначені критерії належності сукупності послуг до адміністративних та основні принципи їх надання. Трансформація змісту державних послуг прослідковується у їх співвідношенні з мінімальними соціальними стандартами до процесу їх регулювання як основи механізму бюджетування, орієнтованого на результат. На сьогодні державна послуга в бюджетному законодавстві та практиці його застосування позиціонується, як: встановлене витратне зобов'язання; підстава для розробки регламенту і стандарту; основа документів бюджетного планування (державних завдань, цільових програм); предмет статистики показників результативності; контекстна площина цілепокладання суб'єктів бюджетного планування; основа оцінки потреб у обсязі фінансування суб'єктів СПУ [60, с. 17]. Прикметним є те, що у якості негативного контексту, варто розглядати відсутність законодавчо визначеного співвідношення понять “державна послуга”, “публічна послуга”, “соціальна послуга”, “управлінська послуга”. Однак, як наслідок адміністративного реформування дія Закону України “Про адміністративні послуги” від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI [270] поширюється лише на ті послуги, які надаються органами державної виконавчої влади на різних рівнях управління та іншими суб'єктами СПУ. Законодавчо вказане трактування адміністративної послуги, на нашу думку недостатньо розкрито, насамперед, щодо характеристики її ознак. Незважаючи на прийняття Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр. (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р) щодо зниження адміністративних бар'єрів та підвищення доступності

адміністративних послуг у державному управлінні, спостерігається невідповідність визначення змісту державних та адміністративних послуг, відсутність чіткого механізму їх розмежування. Вказана невідповідність впливає з ідеологічних засад адміністративної реформи, яка реалізується за допомогою застосування “вузького” підходу до розуміння суті державної послуги як такої, що надається органами державної виконавчої влади.

Зазначимо, що державні послуги в Україні розглядалися на практиці вітчизняного державотворення в умовах реалізації важливих суспільних реформ: адміністративної, адміністративно-територіальної, муніципальної, бюджетної тощо. Процес реформування до кінця не завершений, тому виникає певна неузгодженість нормативно-правової бази сучасного українського суспільства, в тому числі, щодо надання комплексу послуг державою. Проте в умовах суспільних трансформацій інститут державних послуг значно розширився і ускладнився, що визначає актуальність систематизації комплексу послуг в окремий вид – публічні послуги. Оптимізація надання державних послуг є основою СД, тобто держави, яка обслуговує не власні, а публічні (громадські) інтереси. Аналізуючи систему повноважень органів публічної влади на різних рівнях держави, варто вказати про їх орієнтацію на потреби суспільства та громадян як на клієнтів, що свідчить про зміни у функціонуванні суб’єктів СПУ за принципом орієнтації на громадянина як клієнта [346]. Суспільні трансформації сприяли появі у науковому середовищі низки принципово нових наукових поглядів з цього питання. Варто погодитися з думкою О. П. Шелленберга про те, що дефіцит наукових уявлень про сутність публічних послуг спонукає законодавця до створення необґрунтованих, а часом і курйозних, правових настанов [391, с. 53].

З метою формування авторського визначення категорії “публічна послуга”, на нашу думку, варто навести узагальнення результатів вивчення наукових праць, що стосуються проблематики надання публічних, державних, адміністративних, муніципальних, управлінських, громадських, соціальних послуг тощо.

Такі вітчизняні науковці, як В. Сороко, А. Вишневський, О. Рогожин, Ю. Привалов розуміють сутність державних послуг, як синтезоване об'єднання управлінської та адміністративної послуг, тобто, на думку вчених, державна послуга за структурою має управлінську та адміністративну складові. Державна послуга – це надання споживачам вказаного виду послуг, як результатів реалізації функцій державної влади, за допомогою яких виконуються зобов'язання держави перед громадянином. Управлінська послуга, як вважають вказані науковці, є результатом функціональної діяльності державного органу щодо вироблення і реалізації державної політики з регулювання певного сектору економіки або соціального життя. У підсумку адміністративна послуга – це результат діяльності виконавчого механізму державного органу, або його апарату із забезпечення інтересів та свобод фізичних та юридичних осіб щодо їх звернення в контексті законодавчо визначених порядків реалізації власних повноважень, що конкретизовані нормативно-правовими актами і є зареєстрованими в законодавчо визначеному порядку [349, с. 15]. Для того, щоб термінологічно розрізнити зміст категорій “управлінські послуги” та “адміністративні послуги”, окрему увагу варто приділити розгляду наукової концепції В. Сороко, згідно з якою, вказані види послуг визначаються як самостійні види діяльності певних органів держави. Не випадково “державні послуги” розглядаються і як управлінські, і як адміністративні. Так, до управлінських послуг науковець відносить державні послуги, які надаються невизначеному колу осіб, до адміністративних послуг – державні послуги, що надаються конкретному користувачу. Водночас, класифікація державних послуг залежить від визначення адресації певного кола користувачів [346, с. 15]. Предметним є обґрунтування науковцем так званої “неналежності” адміністративних послуг до сфери застосування органами місцевого самоврядування.

Інші вчені, такі як: В. Авер'янов, І. Коліушко, В. Тимощук, І. Голосніченко, розрізняють управлінські послуги, вкладаючи в їх зміст різноманітні дії держави, які спрямовані на створення умов для реалізації

громадянами своїх прав і свобод. Публічні послуги, на їхню думку – це послуги, в основу яких покладено державні “муніципальні” послуги і “неуправлінські послуги (освітні, медичні тощо)” [5, с. 25] Зокрема, В. Аверьянов вказує на існування змістових відмінностей категорій “державні послуги” та “публічні послуги”. Підтвердженням указаних відмінностей є ознаки, які притаманні публічним послугам. Йдеться про: забезпечення діяльності загальнозначущої спрямованості; наявність необмеженої кількості суб'єктів, що користуються ними; виробництво послуг, яке здійснюється органом державної влади/органом місцевого самоврядування, або іншим суб'єктом СПУ; наявність публічної/приватної власності [2, с. 9 – 10].

Вітчизняний дослідник В. Тимошук, дотримуючись транскрипції перекладу з англійської мови терміна “public administration”, саме як публічне адміністрування, а не державне управління, пропонує замінити категорію “управлінські послуги” на категорію “адміністративні послуги”; розглядає владно-публічну (адміністративну) природу діяльності адміністративного органу, що продукує певну послугу. Таким чином, адміністративна послуга є публічною послугою, яка надається органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими особами і надання якої пов'язане з реалізацією владних повноважень тощо. До публічних послуг (залежно від ознак суб'єкта, що надає вказані послуги) науковець відносить і державні послуги, які надаються органами державної влади (як правило, лише виконавчої) та державними установами, організаціями, підприємствами, а також муніципальні (комунальні) послуги, які надаються органами місцевого самоврядування, комунальними установами, організаціями, підприємствами [368, с. 8 – 9]. В остаточному тлумаченні змісту категорії “публічні послуги” В. Тимошук зазначає, що послуги, які надаються державою та органами місцевого самоврядування, становлять сферу публічних послуг. Принципова відмінність між публічними послугами та послугами приватного сектору полягає в тому, що приватний сектор намагається максимально розширити асортимент послуг, а номенклатура публічних послуг має

ґрунтуватися на принципі, згідно з яким держава робить тільки те, що не може або не повинен робити приватний сектор. До публічних послуг В. Тимошук відносить і “неадміністративні послуги”, надання яких не пов’язане з прийняттям владних рішень [7, с. 11].

Разом з тим, інший дослідник – К. Ніколаєнко звертає увагу на публічно-владний характер адміністративних послуг в основі якого розглядається синтез “публічного” (суспільного, відкритого, доступного) та “владного” (уповноваженого суб’єкта СПУ, наділеного адміністративними повноваженнями, функціями держави тощо) [212, с. 272]. Таким чином, науковець пропонує розглядати адміністративні послуги, як публічні з врахуванням таких критеріїв, а саме: 1) характеру дій (що є юридично і соціально визнаними); 2) характеристики суб’єкта-споживача послуги (фізичних та юридичних осіб) [211, с. 272].

Варто акцентувати увагу на наукових поглядах інших вітчизняних учених: Н. Васильєвої, О. Васильєвої, О. Ігнатенка, які зазначають, що в нормативно-правовому полі української держави поряд з терміном “адміністративні послуги” досить часто трактуються й інші поняття, такі як: “державні послуги”, “муніципальні послуги”, “публічні послуги” тощо. Науковці вважають, що їх ототожнення є науково некоректним, оскільки вони відрізняються за змістом і по різному характеризують послуги, що надаються органами виконавчої влади. Натомість, немає необхідності в категоричному протиставленні цих понять, адже, як показує управлінський досвід, одна й та сама послуга, одночасно може бути публічною, адміністративною та соціальною.

Термін “муніципальні послуги” характеризує різновид послуг, які надаються територіальній громаді, окремим громадянам з метою задоволення їхніх потреб і виключно в межах компетенції органів місцевого самоврядування. Сутність поняття “управлінські послуги” полягає в наявності законодавчо-визначеної розпорядчої діяльності органів публічної влади, що здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і яка спрямована на реалізацію їхніх законодавчо гарантованих прав, свобод та інтересів.

Слід зазначити, що поняття “державна послуга” передусім уособлює характеристику власне суб'єкта, який надає цю послугу. Таким суб'єктом завжди є орган державної влади/орган місцевого самоврядування. Термін “публічні послуги” має ширше значення, ніж поняття “державні послуги” [218, с. 16]. На думку вказаних науковців, сьогодні постала необхідність удосконалення системи надання публічних послуг, яке мало б розпочатися зі систематизації послуги за відповідними критеріями. Публічні послуги залишаються все ще досить новим елементом взаємовідносин держави або органів місцевого самоврядування та громадян.

Виправданою є точка зору про те, що сьогодні все ще не існує чіткого розмежування змісту категорій “публічні послуги” чи “державні послуги”, “управлінські послуги”, “адміністративні послуги” [218, с. 30 – 31]. Зокрема, Н. Васильєва зазначає, що в процесі розмежування державних, муніципальних чи адміністративних послуг варто враховувати зміст Закону України “Про адміністративні послуги”, оскільки законодавче визначення публічних послуг відсутнє. На погляд вченої, адміністративні послуги можуть бути державними або муніципальними залежно від рівня органу влади, який їх надає [41, с. 302]. Надання різних видів послуг має бути чітко визначеним в процесі проведення адміністративної реформи, оскільки є однією з основних форм взаємовідносин громадян, організацій та влади, за якої держава виступає постачальником послуг [41, с. 304]. Незавершеність адміністративної та адміністративно-територіальної реформи, на нашу думку, ускладнює законодавче визнання поняття “публічні послуги”, критеріїв їх класифікації та механізмів реалізації в суспільстві. Як вважають вище цитовані науковці, чітко виокремлюється нетотожність категорій “публічні послуги”, “державні послуги”, хоча припускається можливість надання аналогічних за суттю послуг, але іншими суб'єктами, які відповідно до власного конституційного статусу не належать до органів державної влади (зокрема, органами місцевого самоврядування). У даному випадку такі послуги не мають права бути зараховані до державних, хоча їм і притаманний інтегруючий чинник (зацікавленість суспільства в їх наданні, суспільний інтерес

і соціальна значимість). і вказані послуги варто віднести до більш широкого поняття – “публічні послуги”, оскільки їх можуть надавати державні та недержавні установи. Вищезазначене вказує на таку обставину, що категорія “публічні послуги” значно змістовніша за категорію “державні послуги”. Саме тому, категорії “публічна послуга” та “державна послуга” співвідносяться, як ціле та частина [41, с. 31].

Дещо відмінною є наукова позиція інших вітчизняних учених – Д. Сухініна та Ю. Шарова. На їхню думку, державні послуги можуть надаватися не лише органами державної влади, а й державними підприємствами, установами, організаціями і, відповідно, органами місцевого самоврядування при виконанні делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету. Певною мірою відбувається ототожнення державних послуг з публічними [388, с. 231].

У контексті деталізації змісту категорії “публічні послуги” варто згадати наукові праці С. Серьогіна, в яких автор визначає публічні послуги як такі, що можуть надаватися як державними, так і недержавними (громадськими) структурами. Чинниками їх об'єднання є зацікавленість представників суспільства у виконанні послуг, суспільний інтерес і соціальна значущість. У таких випадках питання про безпосереднього виробника послуг (тобто того, хто саме буде їх надавати) для споживача є другорядним, вирішення якого залежить від цілої низки обставин. Головним за таких умов, безумовно, є критерій ефективності надання публічної послуги [341, с. 52].

Заслуговує на увагу думка молодих вітчизняних науковців-практиків, а саме В. Телицької, яка визначає адміністративну послугу як акт дії, що є результатом реалізації нормативно-врегульованого механізму виконання владних повноважень суб'єкта надання адміністративних послуг і спрямований на задоволення потреб споживачів [365, с.5].

Дещо відмінними є наукові погляди українського вченого О. Карпенка, який пропонує розглядати механізм надання будь-яких послуг у СД крізь призму інституту управлінських послуг, суть якого зводиться до сукупності форм

організації їх надання та засобів реалізації на основі системи правових норм, що регулюють взаємодію суб'єктів та об'єктів галузі сервісних відносин [150, с. 296]. Управлінські послуги автор розглядає у широкому та у вузькому розумінні. У широкому розумінні управлінські послуги – це об'єднуюча категорія послуг органів державної влади та органів місцевого самоврядування в теорії та практиці сучасної державної політики для забезпечення інтересів прав людини та громадянина. У вузькому розумінні, управлінські послуги – це реалізація державного управління для забезпечення потреб юридичних, фізичних осіб у державних та муніципальних сервісах. Особливістю наукової концепції О. Карпенка щодо реалізації управлінських послуг у СД є те, що автор вважає вживання терміна “публічні послуги” – помилковим. Він доводить перевагу використання управлінської категорії над адміністративною категорією поняття “послуга” в галузі державного управління, оскільки остання, на його думку, використовується як виконавчо-розподільчий інструмент, що значно звужує її значення, внаслідок чого не враховується процес здійснення державної політики для забезпечення суспільних благ у цілому, зокрема потреб, інтересів, прав, свобод фізичних та юридичних осіб та існування інших послуг органів влади (правових, освітніх, медичних, військових, інформаційних тощо) [150, с. 300].

Інший дослідник А. Шаститко дотримується власної концепції, згідно з якою основне призначення публічних послуг він вбачає у підвищення ефективності державного управління. Сутність категорії “публічні послуги” науковець досліджує, використовуючи емпіричний та теоретичний підходи. Певним чином, елемент емпіричності дав змогу автору визначити публічні послуги як такі, які надаються у зв'язку з використанням владних функцій органами державної виконавчої влади та їх установами за безпосередньої взаємодії з громадянами. Теоретичний контекст сприяв визначенню публічних послуг як послуг, що мають ознаки приватних благ, але безпосередньо пов'язані зі специфікацією й захистом прав власності окремих осіб [389, с. 150 – 151].

Когорта російських науковців, як О. Костюков, Є. Талапіна, Ю. Тихомиров, зазначають, що державні послуги – це ті послуги, які надаються державою кожному окремому індивіду за його зверненням (запитом), а публічні послуги (суспільні) – послуги, які надаються державою необмеженій кількості осіб для забезпечення публічного (загальносуспільного) інтересу. Автори вважають, що за змістом публічні послуги є значно ширшими, оскільки вони формуються з багатьох складових і охоплюють державні, муніципальні, адміністративні, соціальні та інші послуги. Діяльність органів державної влади щодо як формування конкретної публічної послуги, так і створення можливостей для її безпосереднього виконання є, по суті, реалізацією державної функції адміністративного регулювання сфери надання публічних послуг. Крім вказаного, публічні послуги надаються як на платній, так і на безоплатній засадах [389, с. 1 – 7; 175, с. 3; 363, с. 3 – 5].

Інший російський науковець – Л. Терещенко доводить, що публічні і державні (до яких автор відносить і муніципальні) послуги є відмінними. Ця відмінність стосується розмежування “послугонадавачів” (“послуговиробників”) за суб’єктивною ознакою та особливостями їх правового статусу. Державні (муніципальні) послуги мають більш вузьке призначення, оскільки надавати їх можуть, на думку автора, лише державні органи (органи місцевого самоврядування) саме як суб’єкти надання, а публічні послуги продукуються як державними, так і приватними інституціями. Органи державної виконавчої влади зобов’язані сприяти наданню певної публічної послуги в кожному конкретному випадку незалежно від того, хто забезпечує її надання – державний чи приватний суб’єкт надання (виробництва) публічної послуги [367, с. 19 – 20].

Ще один представник російської наукової когорти держуправлінців – А. Нестеров, спираючись на власний науковий доробок, розмежовує категорію “публічні” та “суспільні” послуги за змістом фінансових повноважень. Автор зазначає, що суспільними є послуги, які спрямовані на реалізацію інтересів та потреб громадськості, надаються безкоштовно (за рахунок використання громадських фондів). Публічні послуги – це суспільно важливі платні послуги,

які надаються комерційними структурами за врегульованою державною ціною. Дотримуючись вказаної концепції до державних (муніципальних), слід віднести безкоштовні послуги, які надаються громадянам за їх добровільним зверненням уповноваженими особами відповідно до законодавчо визначених регламентів і стандартів за рахунок використання державних коштів [210, с. 23].

Чеський вчений О. Цисарж дотримується думки про те, що за сучасних умов у складі громадянського суспільства функціонують різні неурядові організації. Одні надають громадянам платформу для оприлюднення поглядів і політичних позицій, інші – цілу низку послуг. З цієї позиції виділяються два основні типи таких організацій – адвокатські і сервісні. Щодо сервісних організацій, то вони забезпечують надання соціальних і освітніх послуг працюють у сфері спорту і дозвілля, є частиною системи медичного обслуговування [129, с. 7].

Термін “сервісні послуги” згадується в наукових працях Н. Піроженко, яка вважає, що основним імпульсом, який сформував сучасне німецьке громадянське суспільство, зокрема у сфері надання сервісних послуг, стала конфліктна ситуація між католицькою церквою і пруською державою після виникнення єдиної держави. Слід звернути увагу на чіткість установленого розподілу функціональних ролей державних і недержавних організацій, що базується на принципі раціональної ефективності “робить той, хто робить це краще”. У результаті склалися такі соціальні сфери, де з боку держави здійснюється лише фінансова підтримка, а надання сервісних послуг повністю делеговано недержавним організаціям [256].

Представники сучасної української школи державного управління – В. С. Колтун, О. М. Коваль вважають за доцільне застосування європейської методології “performance management” для оптимізації діяльності органів місцевого самоврядування у сфері надання публічних послуг в Україні. Вчені зазначають, що сучасні євроінтеграційні тенденції України вимагають приведення системи надання адміністративних (зокрема адміністративних муніципальних) послуг у відповідності з європейськими нормами. Зважаючи на

вимоги щодо економії ресурсів як місцевих, так і державних бюджетів, в країнах ЄС набувають поширення інструменти, які дають змогу оптимізувати процедуру надання публічних послуг органами місцевого самоврядування, не вдаючись до суттєвих витрат. Одним із вдалих інструментів, які використовуються у країнах ЄС для оптимізації діяльності органів місцевого самоврядування, є бенчмаркінг (від англ. benchmarking). Значимість порівняльного аналізу результатів діяльності, у чому власне і полягає бечмаркінг, у публічному секторі зумовлена насамперед тим, що отримані на його основі висновки можуть виявити напрями і сформувані стимули для інноваційних змін [170, с. 35 – 36].

Аналізуючи різноманітність наукових концепцій щодо розуміння змісту публічних послуг, варто визначити їх типологію. Зокрема, йдеться про те, що публічні послуги: 1) визначаються як діяльність державного апарату, що забезпечує реалізацію інтересів та потреб споживачів послуг, як платників податків; 2) характеризують лише певну сферу діяльності держави, яка забезпечує життєдіяльність населення (містобудування, транспортне сполучення, теплопостачання, каналізаційне обслуговування водо- та електропостачання, освіта, охорона здоров'я тощо); 3) є інструментом ефективного публічного управління, яке супроводжується відповідністю очікуваних результатів реальним наслідкам, на досягнення яких, були спрямовані певні послуги та зорієнтований адресат їх надання (йдеться про суб'єкта, який покращує власне становище після споживання очікуваної послуги, а не тільки задовольняє потребу у зверненні щодо її отримання; 4) позиціонуються як функції органів, що їх продукують; 5) презентують відповідний механізм обслуговування громадян, як безпосередню взаємодію з громадянами при їх зверненні та прийомі [218, с. 211]. Наведена типологія публічних послуг, на нашу думку, є найбільш вдалою.

Досліджуючи проблематику публічних послуг, необхідно враховувати комплекс практичних дій з реалізації управлінських та політичних рішень, що визначають курс діяльності чи бездіяльності влади у СД, саме через чітке, змістовне розуміння цієї владою таких категорій, як: “публічні послуги”,

“державні послуги”, “адміністративні послуги”, “муніципальні послуги” тощо. Абсолютність змісту цих категорій має бути чітко закріплена в чинному вітчизняному законодавстві.

Слід зауважити, що у сфері публічної політики сучасного українського суспільства спостерігається тенденція до розширення. Сьогодні публічний сектор ототожнюється зі сферою державної активності, з механізмом розробки та прийняття важливих управлінських рішень та їх результатами, з розвитком інвестицій, зміною ціннісних орієнтацій у суспільстві.

Зазначимо, що кількість наукових праць, які оперують категорією “державні послуги”, представлена в контексті розгляду якості надання адміністративної послуги з акцентуванням уваги на стандартизації, як на інструменті розвитку сфери державних послуг.

Численні роботи, що оперують категорією “публічні послуги” використовують її як синонім категорії “державні послуги”, що пов'язані, зокрема, з недосконалістю (різноманіттям трактування) перекладу досліджень зарубіжних учених та іноземних нормативно-правових документів.

Прикметним є певне ототожнення наукових праць, де окремим предметом дослідження є державні і публічні послуги. Вважаємо таке ототожнення за можливе, оскільки за відсутності розмежування цих понять вказується на надання публічних послуг державою в особі органів державної влади і державних установ. Аналогічно варто розглядати нормативні акти, які оперують термінами “управлінська послуга”, “адміністративна послуга”. Безапелювано, велика кількість науковців запропонувала певну функцію органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, яку варто визначити, як виробництво “управлінських послуг”. Вказана функція засвідчує наявність відповідної сукупності обов'язків органів публічної влади перед юридичними та фізичними особами. Правове тлумачення вказаної функції трапляється у тексті Концепції адміністративної реформи в Україні (1998 р.), а “управлінські послуги” визначалися як “послуги з боку органів державної виконавчої влади, що є необхідною умовою реалізації прав і свобод громадян – зокрема,

реєстрації, ліцензування, сертифікації та ін” [1, с. 225 – 227].

Потреба в системному оновленні національного законодавства щодо адміністративних правовідносин (які є структурним елементом трансформаційних процесів) передбачає глибоке дослідження базових категорій адміністративного права. Однією з таких категорій є “адміністративна послуга і відображає публічно-сервісний характер діяльності суб’єктів владних повноважень. Не випадково, у сучасній українській державі є досить актуальною теорія “сервісної держави”, яка пов’язана з необхідністю вдосконалення системи надання публічних послуг, насамперед, з доктриною адміністративних послуг, в основу якої, покладена концепція служіння держави (влади) людині (суспільству).

У ст. 1 Закону України “Про адміністративні послуги” від 06 вересня 2012 р. № 5203-VI розкрито сутність цього терміна: “адміністративна послуга”, що є результатом здійснення владних повноважень суб’єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямована на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов’язків такої особи відповідно до закону [270]. Цей термін вживається і в Господарському кодексі України, де у ч. 3 ст. 191 зазначено, що державні регульовані ціни встановлюються на бланки документів, зокрема суворого обліку, які використовуються органами виконавчої влади, іншими державними органами для оформлення результатів надання адміністративних послуг (крім власних бланків цих органів) відповідно до закону [56]. Також, попри змістовий характер приписів Закону України “Про адміністративні послуги”, підзаконних актів [70; 285; 257; 312], прийнятих на виконання його норм, стан правового забезпечення діяльності суб’єктів СПУ, що мають владні повноваження, проблематика надання якісної адміністративної послуги не втрачає актуальності.

Основним завданням формування спроможності існуючої системи надання адміністративних послуг органами державної виконавчої влади є визначення принципів та напрямів їх подальшого реформування у сфері

адміністративних послуг [285]. Головними критеріями належності певного виду послуг до адміністративних слід вважати: повноваження адміністративного органу щодо надання певного виду послуг, які визначаються законом; надання таких послуг адміністративними органами шляхом реалізації владних повноважень; надання за зверненням фізичних та юридичних осіб; результатом розгляду звернення є адміністративний акт, що має індивідуальний характер; надання послуг пов'язане із забезпеченням створення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів [218, с. 12]. Слід зауважити, що Закон України “Про адміністративні послуги” від 06 вересня 2012 р. № 5203-VI [270] розмежовує адміністративні правовідносини у сфері їх надання та державно-владну діяльність, яка стосується контролю та нагляду, реалізації права доступу до публічної інформації, здійснення юрисдикційних повноважень та ін.

Позитивним аспектом вказаного нормативно-правового акта є розмежування адміністративних і цивільних правовідносин у сфері надання послуг. Проблемними питаннями щодо визначення суті категорії “адміністративна послуга” слід вважати такі. Насамперед, йдеться про законодавчу невизначеність іншого поняття “владні повноваження”. Як зазначає І. Коліушко, термін “владні повноваження” використовується в Кодексі адміністративного судочинства України для визначення одного із суб'єктів процесуальних відносин щодо здійснення судової адміністративної юрисдикції “суб'єкт владних повноважень”. Відповідно до п. 7 ч. 1 ст. 3 Кодексу адміністративного судочинства України, суб'єкт владних повноважень – це орган державної влади, орган місцевого самоврядування, їх посадова чи службова особа, інший суб'єкт, що забезпечують здійснення управлінських функцій на основі законодавства, у тому числі, з метою виконання делегованих повноважень [169]. Проте законодавча невизначеність характеру повноважень, що реалізує відповідний суб'єкт, формує невизначеність такого суб'єкта і, відповідно, його правосуб'єктність у відносинах щодо надання адміністративних послуг.

Відомий дослідник В. Авер'янов акцентував увагу на умовному визначенні діяльності з наданні послуг, розуміючи вказану діяльність як “публічно-сервісну”. Інакше кажучи, надання послуг – це діяльність відповідних державних та недержавних органів щодо забезпечення в процесі їх взаємовідносин з населенням конкретними фізичними і юридичними особами таких умов, за яких останні здатні ефективно реалізовувати і захищати свої права, свободи і законні інтереси. Вчений цитує визначення управлінської послуги, наведене в Концепції адміністративної реформи в Україні (1998 р.), як послуги з боку органів виконавчої влади, що є необхідною умовою реалізації прав і свобод громадян, зокрема реєстрації, ліцензування, сертифікації та ін [1, с. 214].

Процедура надання дозволів, ліцензій, сертифікатів як певного виду послуг тощо за зверненням зацікавленої особи пов'язана з виконанням нею встановлених вимог і передбачає альтернативні варіанти використання уповноваженим органом його дискреційних повноважень (у юриспруденції дискреційні повноваження визначаються як право глави держави, уряду, інших державних посадовців у разі ухвалення рішення з питання, віднесеного до їх компетенції, діяти за певних умов на власний розсуд у рамках закону) [178] і в будь-який час може бути призупинена за бажанням суб'єкта звернення без настання негативних для нього юридичних наслідків. Деякою мірою суб'єкт звернення (споживач) на власний розсуд може і не скористатись отриманим документом, що також вважатиметься ним як цілком правомірне явище.

Зазначимо, що зміст поняття “адміністративна послуга” спрямований не на виокремлення нового виду відносин між державними органами і приватними (фізичними та юридичними) особами, а на змістову переоцінку характеру їх взаємовідносин. Адже владне розпорядництво з боку державних органів, їх посадових осіб – це один формат їх оцінки відносин з громадянами чи юридичними особами, а надання тими самими суб'єктами адміністративних послуг останнім – зовсім інший [370].

Варто наголосити на тому, що етимологічно категорія “послуга” акцентує увагу на виконанні, саме, обов’язків держави перед приватними особами, спрямованих на юридичне оформлення умов, необхідних для належної реалізації ними своїх прав та законних інтересів.

У контексті дослідження адміністративних послуг як інституту адміністративного права варто звернути увагу на те, що в теорії права інститут права визначається, як система відносно відокремлених від інших і пов’язаних між собою правових норм, що регулюють певну групу (вид) однорідних суспільних відносин. Зауважимо, що сучасне трактування категорії “адміністративна послуга” лише реконструює процеси, які передбачають виділення в окремий інститут права адміністративних послуг. Здійснити зазначене можливо за допомогою прикладного інструментарію та визначення правових регуляторів, які налагоджують відносини, що виникають під час реалізації суб’єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їх заявою) в процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу.

Про заявницький характер діяльності щодо надання адміністративних послуг йдеться в наукових працях В. Тимощука [370]. Саме, за умов визначення відповідного поняття варто врахувати ознаку виникнення відносин щодо надання адміністративних послуг на підставі звернення до уповноваженого органу. Крім того, доцільно вказати на те, що надання адміністративних послуг – це, насамперед, діяльність, яка здійснюється за наявності підстав для цього. До ознак адміністративних послуг, що вирізняються вченими, слід віднести і ознаку зв’язку із забезпеченням умов для реалізації суб’єктивних прав конкретної особи [1, с. 212]. Поряд із цим необхідно врахувати підхід академіка В. Авер’янова, де йдеться про такі умови, які створюються не тільки для реалізації суб’єктивних прав, а й прав, свобод і законних інтересів суб’єктів звернення незалежно від того, чи є вони фізичними або юридичними особами. До суб’єктів надання адміністративних послуг слід віднести органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування [4, с. 276]. Також, перелік суб’єктів надання адміністративних послуг доцільно розширити, вказуючи на посадових осіб

зазначених органів як таких суб'єктів, що безпосередньо реалізують компетенцію з надання адміністративних послуг, яка є похідною від компетенції відповідного органу.

Дослідженню теоретико-методологічних засад надання адміністративних послуг та концептуальних підходів щодо вдосконалення механізмів організації їх надання присвячені наукові праці Н. Васильєвої, яка детально аналізує: досвід реформування системи надання державних і муніципальних послуг країнами пострадянського простору з метою підготовки рекомендацій щодо застосування позитивного інструментарію в Україні; існуючі механізми надання адміністративних послуг та обґрунтовує необхідність їх удосконалення тощо [41, с. 290 – 292]. Питання надання державних і муніципальних (публічних, адміністративних) послуг, на думку вченої, у багатьох країнах визначене в процесі проведення адміністративної реформи, оскільки є однією з основних форм відносин громадян, організацій та влади, за якої держава є постачальником послуг. Саме тому, в процесі проведення адміністративної реформи, як зазначає Н. Васильєва, мала б бути створена така СДУ, яка ефективно, плідно та своєчасно реагуватиме на запити та потреби конкретної територіальної громади, тобто вона мала б бути прозорою та підконтрольною народові. Системна оптимізація передбачає створення чіткої структури виконавчої влади, де кожна частина відповідає за конкретну ділянку суспільних відносин, а її функції не дублюються і не перевищують повноваження, що спрямовані на розвиток та подальше вдосконалення системи влади в Україні [41, с. 291 – 292].

Науково обґрунтованим є погляд професора О. Васильєвої, яка розглядає систему принципів, що мають бути покладені в основу діяльності структур державного управління та органів місцевого самоврядування [218, с. 12]. Серед них: чітке обґрунтування та розробка сучасних стандартів адміністративних послуг; максимальна відкритість та повнота інформації про послуги, що надаються громадянам; можливість вибору адміністративних послуг, їх доступність, корисність та ефективність; право на апеляцію при наданні послуг

низької якості органами державної влади та органами місцевого самоврядування; повага до реалізації законних прав громадян та обов'язкове їх дотримання; ефективне використання ресурсів громади та держави; удосконалення механізмів надання адміністративних послуг та введення інновацій в цей процес; спільна діяльність з провайдерами послуг та мотивування останніх на підвищення якості й ефективності адміністративних послуг; налагодження постійного зворотного зв'язку з населенням та оцінювання ступеня задоволення споживачів державних послуг.

Підсумовуючи, зазначимо, що у вказаному дослідженні наведено деталізацію сутності поняття “адміністративна послуга” у функціональній площині, зокрема в площині регулювання адміністративних правовідносин за умов реалізації прав фізичної або юридичної особи.

Отже, на підставі викладеного вище можна константувати, що для успішного регулювання процесу надання адміністративних послуг в умовах євроінтеграційного вибору держави, необхідно в межах теоретико-концептуального підходу здійснити розбудову категоріального поля теорії публічного управління та адміністрування завдяки авторським розробкам щодо визначення змісту певних категорій. Ураховуючи політичні та соціально-економічні реалії сучасного періоду, нестабільність суспільних відносин, які складаються в процесі реформ та через кризу в суспільстві, актуальність подальшого впровадження інституту адміністративних послуг має справляти позитивний вплив на вдосконалення та підвищення ефективності управлінської діяльності, оскільки вказаний інститут адміністративних послуг є об'єктивною необхідністю [94, с. 68].

Слід зауважити, що у дисертаційному дослідженні опрацьовані наукові підходи щодо типології послуг з виокремленням змісту категорії “публічні послуги” в контексті управління розвитком СД, які наведені в Додатку В.

Зазначимо, що саме правова природа суб'єкта, який надає послугу (виробник послуги), та суб'єкта, що її отримує (споживач), а також характер їх взаємовідносин є вирішальними в ідентифікації публічних послуг. У цілому,

характеризуючи ставлення фахівців до категорії “публічна послуга” та беручи до уваги розгорнутий аналіз існуючих наукових праць та публікацій, можливо виокремити два підходи щодо розуміння змісту публічних послуг, які у свою чергу, в першому випадку, являють собою сукупність теоретичної та емпіричної складових, а в другому – сукупність двох підходів до концептуалізації публічної послуги: проринкового та управлінського [397, с. 26 –33; 335; 346].

Перший, проринковий підхід, на нашу думку, пов’язаний з трактуванням типології блага, другий – управлінський, ґрунтується на виконанні низки повноважень щодо надання публічних послуг органами публічної влади та підпорядкованими їм установами, організаціями, підприємствами.

Так, А.В. Яцкін, дотримуючись проринкового підходу щодо розуміння суті публічної послуги, визначає її як товар, який пропанується органами влади громадянам і організаціям, оскільки держава має пріоритет у наданні певних видів послуг, а в межах управлінського підходу, який ґрунтується на концепції адміністративного регламенту, визначено, що всі форми взаємодії держави і зовнішнього оточення (населення, бізнесу) є як добровільними, так і примусовими [399, с. 13].

На нашу думку, саме в межах управлінського підходу до розуміння змісту публічної послуги слід розвивати суб’єктно-орієнтований підхід до організації надання публічних послуг. Варто констатувати факт домінування, за умов сьогодення, емпіричного та управлінського підходів. При цьому, інтерес до категорії “публічна послуга”, її змісту та явища має міждисциплінарний характер.

У процесі дослідженні змісту публічних послуг на підставі аналізу нормативно-правових актів, розглянутих наукових підходів варто зазначити що, незважаючи на існуючі наукові тлумачення категорії “публічна послуга”, вказана категорія потребує всебічної деталізації, а наукові праці, які присвячені цій тематиці потребують систематизації. В етимологічному контексті поняття “public” протиставляється поняттю “private” та охоплює загальну сукупність “неприватного” (публічних владних відносин, вплив громадських організацій на

формування цих владних відносин). Така диференціація актуалізує перший напрям ідентифікації публічних послуг – виділення або виокремлення їх в окремий вид послуг. Тракткування змісту категорії “послуга” відображає різні наукові погляди, які розкривають її зміст у певних контекстах: як результат відповідної діяльності; як безпосередньо саму діяльність [134, с. 81; 203, с. 32].

Своєрідність послуги, як категорії публічного управління, полягає в тому, що це поняття є інтегрованою сукупністю процесу та результату. Визначена “подвійність” категорії “послуга” спрямовує дослідження категорії “публічна послуга”, з одного боку, як результат діяльності, (і в цьому аспекті слід розглядати публічну послугу як тип блага), а з другого – як корисну діяльність безвідносно до форми існування результату. У цьому контексті виникає необхідність розглядати публічну послугу як один із складових елементів сервісизації суб’єктів СПУ. Варто акцентувати увагу на тому, що подвійна природа публічних послуг передбачає наявність двох напрямів їх ідентифікації. У першому напрямі критерієм ідентифікації виступає категорія “благо”, у другому – “кінцевий продукт” діяльності.

Зазначено, що стан динамічного розвитку СПУ можливий за умов зовнішнього впливу громадянського суспільства та бізнес-спільноти. Виходячи з цього варто здійснити ідентифікацію публічних послуг у першому напрямі. Так, у громадянському суспільстві держава покликана виконувати життєво необхідні функції, які визнані суспільством саме, як функції держави. За вказаних умов концептуалізацію публічних послуг варто було б вважати позитивним результатом реалізації процесу децентралізації державної влади, який у світовій практиці активно відбувався протягом ХХ ст. [399, с. 12]. Указані обставини були зумовлені, з одного боку, збільшенням сукупності економічних функцій держави, а з другого – розвитком інститутів громадянського суспільства. Таким чином, на нашу думку, генезис політичного устрою держави сприяє концептуалізації публічних послуг, створює необхідність їх виділення в окремий тип послуг за умов міжсекторної взаємодії суб’єктів СПУ та деталізувати їх зміст (табл. 1.1).

Лише за умов домінування держави та бізнес-структур над громадянським суспільством з'являються передумови щодо виокремлення публічних послуг серед сукупності послуг загалом. Як противага – конструктивна взаємодія держави, бізнесу та громадянського суспільства сприяє закріпленню концепції публічних послуг як загально визнаної у суспільстві [351, с. 64].

Таким чином, публічні послуги слід визначати як різновид блага, виробництво якого ініційоване впровадженням комунікативної взаємодії держави з громадянським суспільством та бізнес-спільнотою.

Таблиця 1.1

Деталізація співвідношення державних і публічних послуг за умов суспільних трансформацій*

Умови	Співвідношення державних і публічних послуг
Домінування (перевага) держави над бізнесом і громадянським суспільством (суб'єктно-залежні ініціативи)	У концептуалізації державних послуг не існує необхідності. Їх термінологія досить розвинута. Стан дослідження сутності публічних послуг як блага, які надаються органами публічної влади є достатнім. Використання терміна “державна послуга” можливе лише в контексті належності суб'єкта їх надання на противагу “публічним послугам” – на будь-якому рівні управління, включаючи і рівень місцевого самоврядування
Домінування (перевага) держави і бізнесу над громадянським суспільством або домінування держави над взаємодіючими громадянським суспільством та бізнесом (суб'єктно-активовані ініціативи)	Розподіл публічних послуг на три типи. Перший тип – це послуги, надання яких ініційоване державою та здійснюється в межах партнерства держави і громадянського суспільства. Другий тип – це послуги, надання яких ініційовано державою, яка надлила відповідними повноваженнями публічно-правові організації. Третій тип – послуги, надання яких ініційоване та здійснюється громадськими організаціями
Держава, бізнес та громадянське суспільство конструктивно взаємодіють (виключаючи аспект домінування чи переваги) між собою (суб'єктно-орієнтовані ініціативи)	На основі аналізу наукових підходів та практичного досвіду модернізації державного управління ідеалізація змісту поняття “публічна послуга” полягає в трактуванні її як блага, реалізацію якого, забезпечує громадянське суспільство, або ж делегує її виконання органам публічної влади. Категорія “державна послуга” розглядається в контексті різновиду публічної послуги, надання якої забезпечується суб'єктом публічної влади незалежно від конкретизації цього суб'єкту її надання (державним сектором: державою в особі органів державної влади, комерційними та некомерційними організаціями та асоціаціями; недержавним сектором). Цілком можливим є визначення терміна “державна послуга” у широкому розумінні: будь-яка діяльність держави розглядається як державна послуга. Державні послуги визначаються як блага, надання яких ініційоване при взаємодії держави з громадянським суспільством та бізнесом, є делеговані для виконання державі. Відповідно до зазначеного, ключовими ознаками державних послуг, як публічних є: 1) зв'язок з виконанням державних функцій; 2) безпосередня міжсекторна взаємодія суб'єктів СПУ

*Джерело: розроблено автором.

За таких умов публічні послуги поділяються на управлінські, адміністративні, державні, муніципальні, недержавні, а розмежування змісту

понять “публічні послуги” та “державні послуги” потребує розгляду у двох аспектах – типовому та родовому (табл. 1.2).

Таким чином, рівень та ініціація державою розвитку громадянського суспільства, а також конституційно-правовий статус територіальних громад та їх об’єднань, їх самостійність зокрема, на нашу думку, актуалізують розподіл публічних та державних послуг, як типового та родового понять. Указаний розподіл можливо здійснити лише за умов реально функціонуючих суб’єктів громадянського суспільства – органів місцевого самоврядування, громадських об’єднань, релігійних організацій, недержавних некомерційних організацій та громадян у суспільній життєдіяльності.

Таблиця 1.2

Класифікація публічних послуг в умовах сервісно-орієнтованої держави*

управлінські, адміністративні, державні,	муніципальні	недержавні
Публічні послуги – це блага, надання яких ініційовано		
за взаємодії держави з громадянським суспільством і бізнесом та реалізація яких, делегована державі	територіальною громадою (суб’єктом самоврядності) та делеговані для реалізації органам місцевого самоврядування	суспільством (елементами громадянського суспільства) та делеговані для реалізації недержавним (громадським організаціям)

*Джерело: розроблено автором.

На наступному етапі дослідження варто розглянути категорію “публічні послуги” з позиції ідентифікації послуг як відповідного типу благ, визначених нами, як публічні послуги. Ідентифікатором (зразком, з яким порівнюють) виступає категорія “благо”. Прикметним є те, що в економічному сенсі держава надає послуги, які є громадськими благами, а в правовому сенсі блага, які розглядаються, не потрапляють в категорію послуг [397, с. 140; 54, с. 33 – 34]. Існує два підходи до розгляду сутності суспільних благ. У вузькому розумінні до цієї групи включено блага, які відповідають певним критеріям. Інакше кажучи, в ідеалі при трактуванні сутності суспільних благ йдеться про особливий спосіб споживання, відсутність виключення суб’єкта отримання блага з процесу споживання та суперництва між цими суб’єктами у вказаному процесі. У широкому розумінні сутність суспільних благ варто розглядати як сукупність товарів та послуг загалом. Відповідно до суспільних благ належать товари,

витрати на виробництво яких повністю або частково здійснюються за рахунок бюджетних коштів. Ураховуючи це, варто зауважити, що суспільні блага відповідають лише одному критерію, тобто відсутності розмежування між приватними та суспільними благами.

У філософському контексті властивістю будь-якого блага є задоволення певної потреби. Функціонування суб'єктів СПУ з метою задоволення певних потреб суспільства перетворює результати їх діяльності, а саме наявність певної сукупності продуктів, у послуги. Соціальна корисність як властивість публічної послуги завжди обумовлена цілями, реалізація яких породжує несвідомі потреби суспільства в конкретних благах.

Суспільство відповідно до домінуючих у певний момент цільових настанов, усвідомлено спонукає державу наділяти певні блага соціальною корисністю згідно із суспільними потребами. Натомість у громадянському суспільстві, власне, його суб'єкти ініціюють наділення благ соціальною корисністю та через доведення до держави інформації про власні потреби делегують державі їх виробництво [124, с. 42]. Неусвідомлені потреби визначають формування функцій держави, для виконання яких вона виокремлює цілі їх досягнення, забезпечуючи таким чином виробництво неусвідомлених благ. Отже, оперуючи поняттями попиту і пропозиції в площині розбудови СД в умовах суспільних трансформацій, стає можливим формування попиту (пред'явлення вимоги) як системи неусвідомлених потреб, а пропозиції як системи несвідомих благ. Таким чином, варто представити певний дуалізм інтерпретації поняття “публічні послуги”: у першому випадку – як неусвідомлених благ, надання яких відповідно з їх соціальною корисністю забезпечують суб'єкти громадянського суспільства або делегують їх виробництво державі, органам публічної влади тощо; у другому – публічні послуги є неусвідомленими благами, надання яких ініційоване взаємодією держави з громадянським суспільством, бізнесом і які є делегованими державі. Відповідно на рівні сутності – публічна послуга створює можливість задовольняти неусвідомлені потреби в неусвідомлених благах. В управлінському

контексті держава надає (забезпечує розподіл) послуг, які є неусвідомленими благами, за допомогою використання державних ресурсів для їх виробництва. Вказаний підхід щодо трактування змісту публічних послуг дає змогу ідентифікувати їх у широкому розумінні як нематеріальні неусвідомлені блага.

Ураховуючи передумови створення, публічна послуга як неусвідомлене благо ідентифікована до форм некомерційного продукту сервісної діяльності у сфері інституціоналізації сучасної СПУ. За вказаним напрямом ідентифікації публічна послуга розглядається в органічній взаємодії, тобто, з одного боку, як результат діяльності зі створення неусвідомлених благ (форма некомерційного продукту, класифікована за ознакою матеріально-речової форми), з другого – як діяльність з безпосереднього забезпечення неусвідомлених потреб та організації споживання некомерційного продукту у будь-якій його матеріально-речовій формі (обслуговування) [158, с. 120 – 123]. Таке визначення публічної послуги впливає з викладених вище положень щодо його соціально-економічного змісту та означає, що публічні послуги являють собою різновид економічних інституцій [81, с. 9]. Так, ліцензія, паспорт, диплом про закінчення навчального закладу тощо, будучи єдиною матеріальною складовою відповідної публічної послуги, певним чином “купуються” не заради наявного володіння, а для реалізації загального блага, тобто у власному призначенні втілюють нематеріальну складову. Послуги мають властивості гетерогенності (суб'єктивності та об'єктивності). Відмінність у сприйнятті подібних послуг різними споживачами – суб'єктивна гетерогенність, імовірність погіршення якості публічних послуг – об'єктивна гетерогенність. За умов проєктування на публічні послуги права власності (права надання послуги), яким володіє держава, відповідно, у суб'єктів громадянського суспільства виникає право чи обов'язок придбати або не придбати вказану послугу, без відмови сплачувати за благо, від якого відмовилися. Саме тому, ключовими ознаками для ідентифікації послуг як публічних є наявність властивості невідчутності надання послуг та їх споживання. Однак слід обумовити, що ці властивості характеризують публічну послугу тільки у вузькому розумінні. Таким чином, публічні послуги

визначаються як блага, надання яких ініційоване при взаємодії держави з громадянським суспільством і бізнесом та делеговане суб'єктам державної влади [203, с. 18]. Відповідно до такої інтерпретації визначення сутності публічних послуг головними властивостями для їх ідентифікації є:

- 1) взаємозв'язок з виконанням сервісних функцій суб'єктами СПУ;
- 2) міжсекторна взаємодія суб'єктів СПУ.

Результати дослідження дають змогу нам виділити такі властивості публічних послуг як неусвідомлених благ: 1) індивідуальна корисність, сукупність індивідуальної та соціальної корисності або тільки соціальна корисність; 2) привласнення результатів надання послуг суспільством незалежно від характеру їх споживання (колективного в широкому розумінні або індивідуального – у вузькому); 3) гетерогенність; 4) відсутність права власності на послугу. В контексті ідентифікації публічних послуг як неусвідомлених благ уточнено їх визначення, яке представлено за результатами їх ідентифікації в напрямі взаємозв'язку з реалізацією сервісних функцій. А саме, публічні послуги – це неусвідомлені блага, надання яких ініційовано суб'єктами СПУ при їх взаємодії (держави з громадянським суспільством і бізнесом та делеговане органам публічної влади). У цьому контексті існує дослідницький інтерес до публічної послуги як сукупності властивостей (атрибутів), здатних найбільш повно задовольнити потреби споживачів послуги. Особливості мультиатрибутивної моделі публічних послуг впливають з наукових аксіом, сформульованих Ф. Фішбейном, Ф. Бассом, Ж.-Ж. Ламбенем [182, с. 228- 229] де йдеться про те, що громадяни сприймають послугу як: сукупність властивостей (атрибутів); цінність властивостей для різних верств громадськості, яка може відрізнятися; сформоване уявлення у громадян про ступінь цінності властивостей; властивість, що громадяни асоціюють з характеристикою корисності, в основу якої покладена залежність рівня очікуваного задоволення – усвідомлення індивідом потреби в послугі, що має структурований характер (тобто засноване на опрацюванні накопиченої

інформації).

Оскільки публічні послуги мають індивідуальну та соціальну корисність, виникає необхідність формування певної мультиатрибутивної моделі публічної послуги з багаторівневою структурою [317]. Варто представити структуру публічної послуги через опису її складових рівнів. Так, перший рівень – це основа послуг, тобто основне призначення, користь, цінність, реалізація яких буде надана конкретному споживачеві та суспільству. Другий рівень – це основні характеристики послуг, а саме їх функціональні властивості. До третього рівня варто віднести додаткові характеристики послуг на кшталт додаткового сервісу, що визначає для споживача цінність послуг. Щодо четвертого рівня, то це емоційні особливості послуг, які виникають у споживачів у процесі їх отримання.

Основою публічної послуги залежно від її типу, зазвичай, є процес об'єднання суспільства (індивідів, суспільних груп, владних інституцій в єдину складову), відтворення людського та соціального капіталу. Загальновідомо, що корисність послуги визначає її споживчу цінність. Публічна послуга, як продукт сервісної діяльності суб'єктів СПУ, здатна стати неусвідомленим благом, по-перше, через додаткову споживчу цінність для населення, що отримує її (первинне привласнення), а по-друге, через цінність споживача для держави та суспільства. Останнє і полягає у створенні, розвитку і використанні людського та соціального капіталів.

Кожному рівню формування публічної послуги відповідає набір невід'ємних властивостей та атрибутів несвідомого блага, які є елементами мультиатрибутивної моделі. Зазначимо, що атрибутами є матеріально-відчутні елементи об'єкта, а властивості – це його характеристики, ознаки. По суті, атрибут – об'єктивне явище, а властивість, відповідно є суб'єктивним явищем. Об'єктивність властивостей впливає з імперативності формування поведінки надавачів та споживачів публічних послуг. Виокремлення цих властивостей корелюється з процесами стандартизації та регламентації публічних послуг [134, с. 100; 3, с. 29; 46, с. 65].

Визначати сукупність властивостей публічної послуги слід відповідно до існуючих у чинному законодавстві певної держави нормативно-правових актів. Усі властивості повинні бути трансформовані в атрибути, чи то у форму відображення властивостей у свідомості споживачів. Виникає необхідність сформулювати їх сутність через розуміння та уявлення споживача про публічну послугу. Безумовно, вирішення зазначеного завдання не може бути уніфіковане загалом для всієї сукупності публічних послуг, що вимагає побудови унікальної мультиатрибутивної моделі відповідно до конкретного виду послуг. Застосування такої моделі публічних послуг має певні обмеження, що пов'язані з ідентифікацією публічних послуг як несвідомих благ, тобто тих, які задовольняють несвідомі потреби та мають соціальну корисність. У підсумку споживання такого блага є об'єднання “первинного ефекту”, який присвоюється інституціональним та неінституціональним суб'єктам (державі, організаціям, фізичним особам тощо), та “вторинного ефекту”, який досягається за допомогою інтеграції їх сукупності в цілому (суспільством), а фізичні та юридичні особи – споживачі публічних послуг є учасниками створення мережі соціальної корисності.

Таким чином, авторське визначення категорії “публічна послуга”, на нашу думку, спрямоване на розуміння її суті, як закономірного явища, що має дуальний характер структурно-динамічної та функціональної зміни розвитку, з однієї сторони некомерційного продукту за ознакою його матеріально-речової форми, а з другої – як діяльності з безпосереднього обслуговування вказаного продукту, які відбуваються у межах певної системи та забезпечують: посилення взаємодії суб'єктів СПУ на різних її рівнях щодо надання публічних послуг; наявність результативності владних відносин у державі з врахуванням критеріїв соціальної корисності публічних послуг у контексті управління розвитком СД.

Висновки до розділу 1

1. З'ясовано, що проблематика управління розвитком СД в сучасних умовах залишається недостатньо дослідженою як у площині невизначеності

змісту категорії “публічна послуга” в теорії державного управління, так і наявністю суперечностей щодо використання принципів побудови держави сервісного типу. Визначено, що сучасні наукові підходи до функціонування суб’єктів СПУ на засадах сервісизації були сформовані, головним чином, на основі теорії інституціоналізації, що визначає сервісну політику як пріоритетний напрям діяльності органів публічної влади у політичній, соціально-економічній сферах і, лише частково торкається розгляду сутності СД, як держави з відповідною інституціональною архітектурою. Обґрунтовано, що необхідною умовою побудови та розвитку СПУ у сервісному напрямі, є суб’єктна орієнтація функціонування її елементів, яка передбачає зміну об’єктивного державного впливу на суб’єкт-суб’єктну взаємодію, максимальну реалізацію суб’єктивних якостей учасників такої взаємодії, переорієнтацію щодо задоволення потреб зовнішніх суб’єктів з урахуванням їх цілей та інтересів.

2. Зазначено, що СД є особливою політичною формою організації публічної влади, яка володіє спеціальним апаратом управління, спрямованим на надання якісних публічних послуг споживачам (юридичним та фізичним особам) і ґрунтується на таких складових, а саме: держави, що є гарантом надання якісних публічних послуг; держави, що створює необхідні умови громадської активності; держави, що здійснює нагляд (на основі встановлених правил) за управлінською, соціальною, економічною діяльністю; держави як виконавця завдань та надавача послуг для суспільства.

3. Узагальнено результати дослідження наукових підходів щодо вдосконалення СПУ (системно-функціональний, неоінституціональний, соціологічний, синергетичний, постмодерністський). З огляду на це варто виокремити спільне розуміння того, що вектор сервісно-орієнтованого розвитку держави спрямований на зміну перерозподілу форм діяльності органів публічної влади, які передбачають надання якісних публічних послуг.

4. Розкрито зміст сервісизації як сучасної тенденції до формування системи публічного управління, що потребує виділення ключових концептів для формування методологічних підходів до управління розвитком СД. Вказано, що

сервісна діяльність суб'єктів системи публічного управління (що вступають у відносини з реалізації публічних послуг) є їх активністю, яка має певну специфіку, що сприяє формуванню сервісно-орієнтованої загальнодержавної політики. Системоутворюючим фактором процесу сервісизації, як результату функціонування суб'єктів СПУ, є суб'єктивізація як чинник імплементації вказаних суб'єктів в інституціональне середовище держави завдяки комунікативній взаємодії та наявності в них інституціонального потенціалу.

5. Визначено, що розвиток демократичної та СД в Україні в площині її розбудови, як державного утворення соціетального типу, а також становлення громадянського суспільства і, відповідно, динаміка суспільних трансформацій значною мірою залежать від рівня реструктуризації сучасної системи СДУ до СПУ. Вказане забезпечує формування суб'єктно-орієнтованого підходу до сервісації органів публічної влади. Визначено, що сервіс-домінуюча логіка функціонування СПУ (як принцип послідовності в діяльності органів публічної влади) орієнтована на вибір (як інноваційного розвитку СПУ) сервісного продукту (предмета сервісу), яким є публічна послуга як дія, процес, діяльність, що створює відповідний тип блага для суспільства.

6. Проаналізовано науковий доробок вітчизняних і зарубіжних вчених щодо проблематики надання публічних послуг, який надав змогу виокремити існування двох підходів до концептуалізації публічної послуги з урахуванням теоретичної та емпіричної складових: проринкового та управлінського підходів, останній з яких базується на суб'єктно-орієнтованому аспекті. Зазначене дало підстави стверджувати, що політичний устрій держави сприяє розумінню ролі концептуалізації публічних послуг, необхідності їх виокремлення від державних послуг для формування суб'єктно-орієнтованого підходу розвитку сервісної діяльності органів публічної влади та виконання останніми сервісних функцій.

Основні положення і результати досліджень першого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [93; 94; 95; 109; 110; 115; 116; 117; 119; 121, 424].

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ

2.1. Методологічні доміанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави

Ураховуючи, що держава є структурним елементом політичної системи, а СПУ функціонує на основі взаємодії певних суб'єктів, таких, як органи публічної влади, інституції громадянського суспільства, бізнес-структури тощо, варто деталізувати дослідження цієї взаємодії, саме, як системи і використовувати для вказаного суб'єкт-орієнтований підхід з метою визначення методологічних доміант функціонування СПУ у напрямі розвитку СД.

Відповідні аспекти вказаної проблеми висвітлено в наукових працях таких дослідників, як: Г. Атаманчук, який розглядав становлення системи державного управління в напрямі взаємодії та визначення особливостей відповідних управлінських (суб'єкт-об'єктних, суб'єкт-суб'єктних та об'єкт-суб'єктних) відносин у часовому і просторовому вимірі [13, с. 49 – 54]; В. Бакуменко, який визначає процес управління як сукупність неперервних взаємопов'язаних дій та функцій суб'єктів, спрямованих на забезпечення досягнення певних цілей у контексті побудови взаємовідносин суб'єкта та об'єкта прийняття управлінських рішень [18]; І. Дерев'янка, яка визначає суб'єкта сфери послуг та чинники його взаємодії з іншими суб'єктами [64, с. 15 – 17]; Ю. Зайцев, який торкається засад створення системної парадигми та аналізу структури соціальної держави в суб'єктному контексті [126, с. 63]; Г. Клейнер, який розробив системну парадигму в управлінні економічними процесами [161; 162]; Т. Сербинська, яка розробила причинно-наслідкову модель у системі моделювання суб'єкту державного управління, що уможливорює визначення ієрархічної сутності поняття суб'єкта державного управління та розуміння його змісту та знання [339]; С. В. Чистяков, який досліджував суб'єкта економічних взаємодій у

суспільстві, що розвивається, як мережеве [386, с. 288 – 290]. Віддаючи належне їх науковому доробку, слід зауважити, що дослідження за цією тематикою не втрачають актуальності за умов сьогодення.

Безапоречно, актуальним залишається управління розвитком СД в Україні за умов суспільних трансформацій, що є досить проблематичним. Від вирішення цієї вкрай важливої проблеми залежить імовірність реалізації моделі інституціоналізації сучасної СПУ. На нашу думку, при дослідженні СПУ, ідентифікації параметрів її розвитку, вважаємо за доцільне використати системний аналіз та його принципові підходи до розробки методів, методик, а також, до формування і реалізації механізмів управління розвитком СД в умовах проведення в Україні важливих реформ.

Зазначимо, що зв'язки і відносини між елементами міжсуб'єктної комунікації в цілому і визначають специфічні ознаки суб'єктно-орієнтованого підходу [126, с. 119 – 123]. Саме конструювання такої складної сервісно-орієнтованої системи із сукупності елементів суб'єктної орієнтації функціонування суб'єктів СПУ в контексті регулювання діяльності з надання публічних послуг є якісним переходом, зумовленим відповідними кількісними змінами у цілеспрямованості, широті й глибині реалізації сервісних функцій держави. Тому реальною ознакою розбудови СД в умовах суспільних трансформацій виступає наявність системних, когнітивно-інформаційних та інтегрованих властивостей, притаманних визначальним елементам, які входять до неї, і забезпечують реалізацію сервісних технологій.

Доцільним у цьому контексті є розгляд наукової концепції Т.О. Сербінської щодо дослідження сутності і тенденцій розвитку системи моделювання суб'єктів державного управління. Згадаймо, що вітчизняна дослідниця визначає складність багаторівневого розуміння суб'єкта державного управління (що в нашому дослідженні варто імплементувати на суб'єкта СПУ), який володіє трьома системними рівнями: державного службовця або громадянина, органу державної влади або об'єднання громадян, народу (суспільства в цілому). Дослідниця зазначає, що для цілісного системного

відображення поняття суб'єкта державного управління варто запропонувати модель, яка базується на психосистемному підході за допомогою причинно-наслідкової складової [339].

Зазначимо, що фактор суб'єктності розглядається як системна основа суб'єктно-орієнтованого підходу до реалізації концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій. При цьому суб'єктна орієнтація позиціонується як сукупність принципів суб'єктності, а саме: суб'єктності як сутнісної властивості суб'єкта, суб'єктності середовища, інституціалізації суб'єктності, моделювання суб'єктності) (рис. 2.1).

Зауважимо, що першим принципом суб'єктності, як сутнісної властивості суб'єкта, визначено, що дана властивість виступає якісною ознакою, яка належить будь-якому суб'єкту СПУ та має певний потенціал для розвитку його суб'єктності. Зазначений принцип деталізується в таких якостях суб'єкта, як активність, відповідальність, довіра. Другий принцип інституціалізації суб'єктності полягає в передачі функцій певного суб'єкта іншим інституціональним суб'єктам (від держави до громадської організації та бізнес-структури), що приводить до часткової втрати першим суб'єктом власної суб'єктності та виникнення інтегрального суб'єкта. Інституціональні суб'єкти формуються через інституалізацію активності суб'єктів індивідів та інтегральних суб'єктів інших рівнів СПУ. Необхідно визнати, що принцип суб'єктності середовища (що є третім принципом суб'єктності) реалізується у певній субстанції – політичному, соціально-економічному, правовому просторі як у полісуб'єктній системі. Відповідно до цього принципу полісуб'єктне середовище визначено як простір суб'єктів-елементів, що об'єднанні спільною діяльністю, комунікативною та поведінковою активністю, створенням суб'єкт-суб'єктних відносин [127, с. 44 – 45]. Сутність четвертого принципу суб'єктності – моделювання суб'єктності, полягає у моделюванні суб'єктності як процесу суб'єктивізації у політичному, соціально-економічному, правовому просторі, що орієнтований на суб'єкта СПУ, а також характеризується цілісністю упорядкованої взаємодії з іншими суб'єктами у часі та просторі.

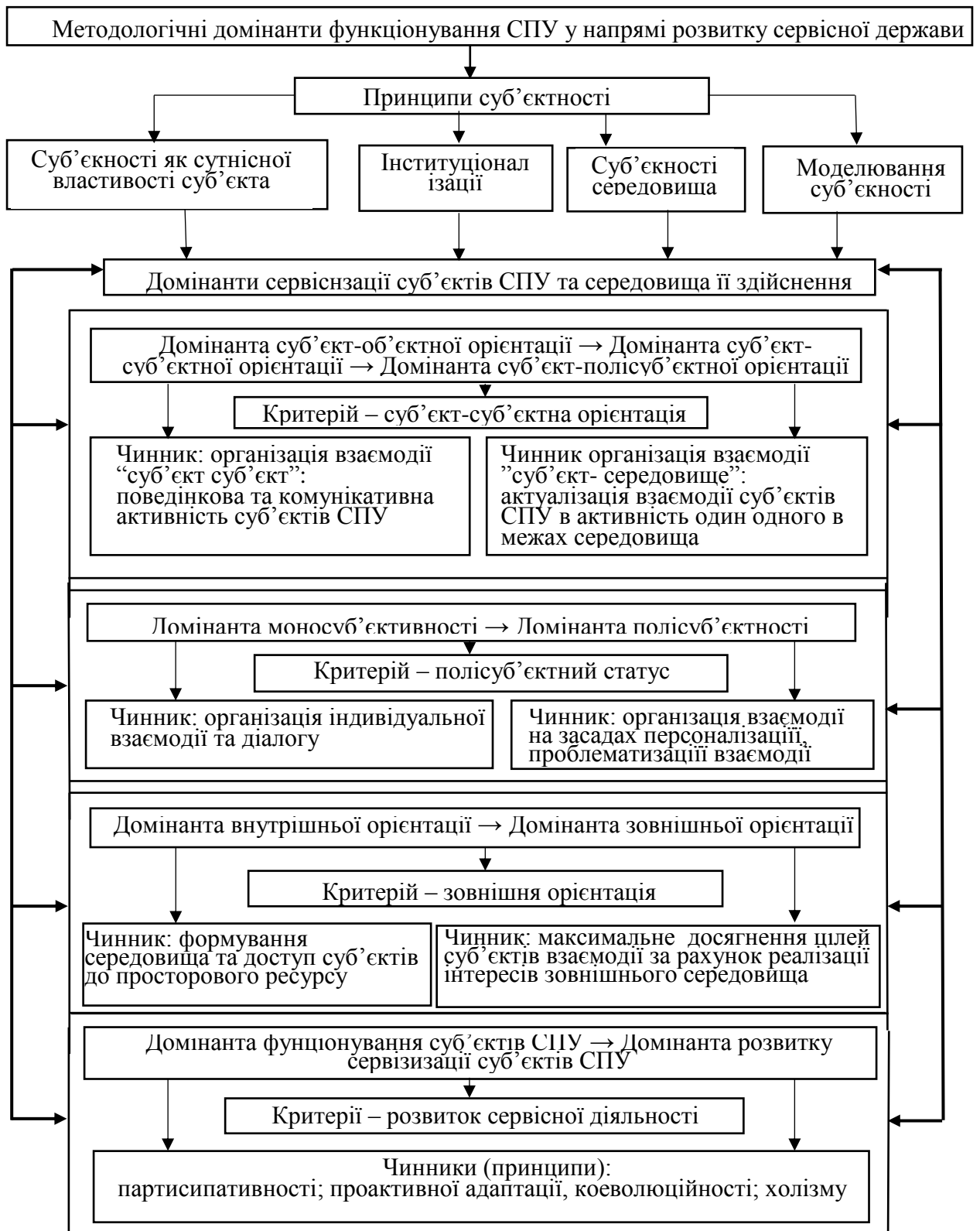


Рис.2.1. Методологічні доміанти функціонування СПУ у напрямі розвитку сервісної держави*

*Джерело: розроблено автором.

Така взаємодія сприяє реалізації суб'єктності кожного з них, як необхідної умови їх успішного функціонування.

Акцентуємо, що це така міжсуб'єктна взаємодія, учасники якої ідентифікують власні цілі, виходячи з цілей один одного, реалізують їх за допомогою обміну результатами власного функціонування. [386, с. 290].

Указані принципи суб'єктності позиціонуються як системоутворюючий фактор сервісизації [64, с. 12 – 19.]. Вони дають змогу конструювати суб'єктно-орієнтований зміст сервісно-орієнтованої політики держави та сервісної діяльності суб'єктів СПУ. З позицій суб'єктно-орієнтованого підходу, дотримуючись базових принципів суб'єктності, варто запропонувати методологічні домінанти функціонування СПУ у напрямі розвитку СД.

Зазначимо, що першим критерієм сервісизації є суб'єкт-суб'єктна орієнтація суб'єктів СПУ, що передбачає її послідовну зміну з суб'єкт-об'єктної орієнтації на суб'єкт-суб'єктну та суб'єкт-полісуб'єктну [397, с. 51 – 59]. Необхідність зміни вказаних домінант вимагає дотримання організації взаємодії “суб'єкт-суб'єкт” через поведінкову та комунікативну активність та організації взаємодії “суб'єкт-середовище” (актуалізація взаємодії суб'єктів СПУ в активність один одного в межах певного середовища). Зазначимо, що домінування суб'єкт-полісуб'єктної орієнтації над суб'єкт-суб'єктною пов'язане з розумінням функціонування певного суб'єкта СПУ поряд з іншими суб'єктами, взаємодія з якими виступає середовищем його існування. У ситуації суб'єкт-суб'єктної орієнтації учасники взаємодії протиставляються один одному, а за умов суб'єкт-полісуб'єктної орієнтації; суб'єкти не просто ідентифікуються, а й включаються в значущу для себе спільність [17; 64, с. 16].

Перша ситуація характеризується протиставленням різних суб'єктів СПУ та побудовою між ними горизонтальних зв'язків, друга – їх включенням в одну спільність, побудовою з іншими полісуб'єктами суб'єкт-суб'єктних відносин, що спираються на готовність сприймати відкритість іншого.

Суб'єктивізація в СПУ дає підстави розглядати міжсуб'єктні комунікації як сукупність процесів орієнтаційної взаємодії, що змінює взаємодію суб'єктів

через обмін результатами діяльності та оцінюванням один одного, а також як можливості взаємовпливу. При цьому міжсуб'єктну взаємодію слід сприймати як особливий феномен політичного, соціально-економічного розвитку держави, тобто як цінний ресурс, що реалізується шляхом цілеспрямованої трансформації діяльності надавачів публічних послуг при їх взаємодії із зовнішнім середовищем [126, с. 260 – 272]. Таким чином, в умовах домінування суб'єкт-суб'єктної орієнтації об'єкт управління позиціонується як суб'єкт полісуб'єктної орієнтації. Відповідно, за певних обставин об'єктом управління виступає не суб'єкт, а система взаємодії між суб'єктами (хоча в будь-якій системі суб'єктно-об'єктні взаємодії не є абсолютними, оскільки суб'єкт системи може перетворитися на об'єкт і навпаки, об'єкт може позиціонуватися як суб'єкт).

Загально визнаним, на нашу думку, має бути другий критерій сервісизації як процесу, що забезпечує зміну домінант, є полісуб'єктний статус СПУ, де перевага надається полісуб'єктності як властивості суб'єкта над моносуб'єктністю. Він визначає, що суб'єктивація елементів полісуб'єктної системи можлива при визначені різноманітності типології суб'єктів. Вказана домінанта полісуб'єктності мала б характеризуватися перевагою полісуб'єктності над моносуб'єктністю, а саме, органів державної влади в системі публічних владних відносин.

Необхідність зміни домінанти моносуб'єктності приводить до формування її чинників організації взаємодії: індивідуалізації взаємодії та діалогу, персоналізації та проблематизації. У вказаному аспекті доцільна максимально можлива орієнтація на індивідуальні особливості суб'єктів при організації сервісної діяльності суб'єктів СПУ. Розробка полісуб'єктної ідеології має базуватися на таких складових, як: формування сфери публічних послуг; впровадженням приватно-державного партнерства тощо [67, с. 62 – 80].

З огляду на це зазначимо, що третім критерієм сервісизації є зовнішня орієнтація суб'єктів СПУ, що припускає зміну домінанти внутрішньої орієнтації на зовнішню і деталізується в дотриманні таких чинників, як: формування системи середовища [162], що забезпечує доступність суб'єктів СПУ до

просторового ресурсу; максимальне досягнення цілей суб'єктів СПУ як учасників взаємодії шляхом реалізації інтересів суб'єктів зовнішнього середовища.

Суб'єкти зовнішнього середовища (громадянське суспільство та бізнес), які діють у безпосередньому оточенні держави та справляють безпосередній вплив на ідентифікацію цілей і способів реалізації функцій останньої, в сукупності утворюють цільове оточення (цільове середовище). Разом з державою цільове оточення формує систему середовища, створює можливості для формування зв'язку між належними до неї суб'єктами та забезпечує їх необхідними ресурсами. Таким чином, місія органів публічної влади – це “комунікація і координація, створення умов” [162] з метою забезпечення їх орієнтаційної взаємодії шляхом координації, трансформації внутрішнього середовища всіх суб'єктів СПУ. Згідно з дослідженнями Г. Б. Клейнера щодо систем такого типу “результати їх діяльності виявляються у функціонуванні інших систем” [161; 162].

Доступ суб'єктів СПУ до ресурсів середовища є необхідною умовою для їх функціонування як певних систем з метою використання цих ресурсів. Їм має бути властива активність з використання ресурсів середовища. Одночасно вказані суб'єкти виступають елементами в умовах суб'єкт-полісуб'єктної орієнтації, є процесними (що забезпечують переміщення цінностей) [162] та проектними системами (створення і трансформація систем, їх внутрішнього середовища) [161].

Звертаючи увагу на вказаний аспект, варто зазначити, що у структурі цільового оточення суб'єкта СПУ можна виділити такі елементи, як: споживачі (фізичні та юридичні особи); надавачі ресурсів (виробники і постачальники товарів, робіт і послуг); органи державної влади та державні установи, як засновники виробника державних послуг [119, с. 20 – 21]; “контактна аудиторія” – політичні партії, ЗМІ, організації громадські організації, бізнес-спільноти, міжнародні організації, авторитетні громадяни (видатні громадські і політичні діячі, експерти, науковці та ін.).

Вищезазначені елементи є цільовим середовищем, оскільки пов'язані з цілепокладанням суб'єкта СПУ та сприяють досягненню їх цілей. У цьому контексті інституціональна одиниця СПУ у визначенні орієнтаційної взаємодії є суб'єктом, що орієнтується, тобто ціледосягнення якого пов'язане з досягненням цілей зовнішнього щодо нього суб'єкта, на який спрямована орієнтація [67, с. 22].

Отже, кожен елемент полісуб'єктної системи реалізує суб'єктність таким чином: суб'єкт-система як елемент полісуб'єктної системи визначає мету, яка формується за допомогою певних мотивів. При цьому мотиві, мета суб'єкта-системи формується в результаті комунікативної та поведінкової активності полісуб'єкта, процесу взаємного сприйняття з урахуванням мотивів поведінки і цілей інших елементів полісуб'єктної системи. Щоб досягти поставлених цілей, суб'єкт виконує необхідні дії, тобто реалізується активність його діяльності. У власних діях суб'єкт керується певними нормами та правилами поведінки, які встановлені суспільством на основі законодавства. Для досягнення власної мети суб'єкт має ефективно виконувати задану функцію. За дотримання умов відповідності функції та мети суб'єкт отримує додаткову мотивацію для їх досягнення.

Перш ніж акцентувати увагу на розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, варто розглянути структуру міжсекторної взаємодії, яка, на нашу думку, має стати продуцентом політичного, соціально-економічного (на засадах інноваційності) розвитку суб'єктного паритету публічних владних відносин в українській державі. Сутність розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, як процесу, розкривається в умовах взаємодії трьох секторів – держави, бізнесу та громадянського суспільства (рис. 2.2). Сервісно-орієнтований розвиток органів публічної влади залежить від ступеня домінування держави над громадянським суспільством та бізнесом (тип стратегії взаємодії – вплив), а також ступеня співробітництва між ними (тип стратегії взаємодії – співробітництво).

Домінуюче становище громадянського суспільства характеризує його слабкий розвиток та недоотримання додаткових внесків у добробут [362, с. 16 – 18]. Домінуюче становище бізнесу виявляється в недостатній

самостійності в розвитку організацій громадянського суспільства [364, с. 70].

Конструктивно взаємодіючи з державою, громадянське суспільство та бізнес-структурами здатні справити позитивний вплив на розвиток країни, добробут її громадян [2].

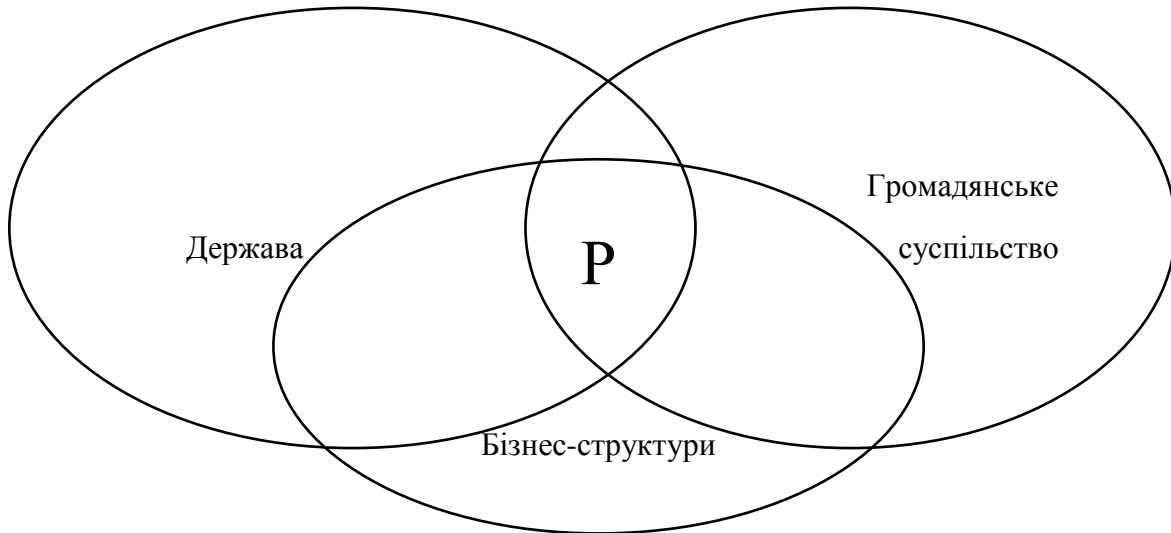


Рис. 2.2 Міжсекторна взаємодія розвитку сервісизації суб'єктів СПУ*

*Джерело: розроблено автором.

Необхідним імперативом перетворень у системі взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства є найбільш повне інкорпорування потенціалу корпоративних утворень та організацій громадянського суспільства в соціально-економічні стратегії держави на основі суб'єктивації з метою забезпечення сталої позитивної динаміки соціально- економічного розвитку.

Таким чином, сфера розвитку секторів, яка позначена на рис. 2.2 літерою “P”, характеризує спільний розвиток, який необхідно розглядати з позицій орієнтаційної взаємодії суб'єктів сервісної діяльності – органів публічної влади.

Розглядаючи четвертий критерій зазначимо, що він передбачає розвиток СПУ у напрямі сервісизації та базується на домінанті розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, а не лише на засадах функціонуванні суб'єктів СПУ. Критерій деталізується на засадах безперервного розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, що включає такі загальні принципи, як: партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності та холізму.

Варто стисло представити сутність вказаних принципів:

1) партисипативності, що передбачає активну взаємодію суб'єктів СПУ в процесі світоглядного розвитку суб'єкта за умови його участі в розвитку суб'єктів, що взаємодіють з ним;

2) проактивної адаптації як можливості вибору різних стратегій взаємодії та прояву суб'єктно-орієнтованих ініціатив у СПУ;

3) коеволюційності в розвитку суб'єктів взаємодії (принцип спільного розвитку систем, що взаємодіють, взаємної адаптації до змін, включених один до одного систем та трансформації принципів діяльності під впливом взаємного цілевизначення та адаптації);

4) холізму як поєднання координації суб'єктів полісуб'єктної системи та інтеграції в інтрасуб'єктному просторі (визначення та узгодження цілей суб'єктів взаємодії, розробки в процесі інтерактивної взаємодії стратегії формування та розвитку взаємовідносин щодо організації контролю (аудиту) та моніторингу ефективності взаємовідносин).

Отже, за допомогою суб'єктно-орієнтованого підходу щодо функціонування СПУ у напрямі розвитку СД інкорпоровані такі загальні принципи, як: партисипативність, проактивна адаптація, коеволюційність, холізм. Сформовано методологічні домінанти функціонування СПУ у напрямі розвитку СД, окреслено змістовність принципів суб'єктності (суб'єктності як сутнісної властивості суб'єкта, інституціалізації суб'єктності, суб'єктності середовища, моделювання суб'єктності) та визначено критерії сервісизації (суб'єкт суб'єктна орієнтація; полісуб'єктний статус; зовнішня орієнтація; розвиток сервісної діяльності), що спрямовані на визначення змісту та динаміки вказаного процесу). Вказані домінанти є методологічним підґрунтям для формування цілісної концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

2.2. Наукове обґрунтування принципів забезпечення ефективної сервісної діяльності органів публічної влади

Особливості функціонування органів публічної влади у сфері надання публічних послуг населенню значною мірою зумовлюють: рівень розвитку демократії в державі; стан захисту інтересів громадян і задоволення їхніх інтересів та потреб; спроможність суб'єктів СД адекватно реагувати на суспільно-трансформації. Наукові експерти, які забезпечують консультування в реалізації міжнародних програм та проєктів, спрямованих на підтримку реформи децентралізації в Україні, розглядають природу публічної послуги як особливий тип сервісної діяльності органів публічної влади, що забезпечують реалізацію сервісної функції держави [47; 148; 195]. Оскільки органи публічної влади, громадські організації, політичні партії та бізнес-структури є суб'єктами СД, то постає необхідність запровадження та використання, саме, суб'єктно-орієнтованого підходу та системи принципів сервісизації органів публічної влади, які варто презентувати і як принципи реалізації механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні.

Теоретичну основу дослідження щодо запровадження системи вище зазначених принципів становлять наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних дослідників. Так, вітчизняна науковець Л. Приходченко присвятила низку наукових праць теоретичному обґрунтуванню якісних змін принципів державного управління, застосування яких на практиці, на думку вченої, сприятиме забезпеченню ефективності діяльності органів публічної влади [267]. Суспільно-політичним аспектам застосування принципів “управління якістю” у сфері розробки стандартів надання адміністративних послуг присвячені наукові праці М. Лендзел [184]. Особливості сутнісного наповнення понять “принципи належного врядування”, “принципи демократичного врядування в умовах глобалізаційних змін”, “принципи доброго врядування” стали предметом дослідження таких науковців, як: О. Бейко, В. Зозуля, Б. Руснак, Б. Шевчук [26, с. 250 – 252; 133; 336, с. 115 – 116; 390]. Наукові праці І. Грицяка,

М. Пухтинського, О. Власенка присвячені імплементації європейських принципів державного управління в суспільні реалії української держави [58, с. 102 – 106]. Аналіз зарубіжного досвіду надання публічних послуг населенню органами місцевої влади з метою впровадження найкращих його практик в Україні в період реформування системи надання адміністративних послуг представлений у наукових розробках І. Драгана [76]. Серед зарубіжних фахівців, які досліджують питання підвищення ефективності державної служби для ефективного надання державних послуг, варто згадати П. Брауна, Ф. Вермеулена, Е. Калніної, Б. Маневи-Слейман та ін. [35; 47; 148; 195]. Проте більш детального розгляду потребують питання щодо запровадження принципів сервісизації органів публічної влади.

Концептуальне бачення предмета науки визначається наявністю базового елемента теорії будь-якого наукового знання – категорії “принцип”. При комплексному дослідженні СПУ, ідентифікації параметрів її розвитку є доцільним використання системного аналізу для розробки принципів щодо формування, реалізації функціонування механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні. Термінологічна невизначеність (керівні правила, інструкції, закономірності), відсутність єдиного підходу до розуміння основних принципів та їх класифікації, на думку Л. Приходченко, призводить до розмаїття декларативності принципів у програмах і проєктах, стратегіях розвитку, спонукає до аналізу нових моделей та концепцій державного управління з огляду на здатність сприяти підвищенню ефективності діяльності органів публічної влади.

Історичний досвід моделювання (а з часом і формування) державності країн-членів ЄС сприяв систематизації єдиних принципів (у тому числі і стандартів), імплементованих у національні системи публічного управління на європейському адміністративному просторі. До зазначеної системи принципів належать: надійність і можливість прогнозування; відкритість та прозорість; звітність; результативність і ефективність.

Настанови належного врядування, як і критерії “ефективного врядування” та принципи, сформовані Комісією ЄС, Світовим Банком та ОЕСР відрізняються тією мірою, в якій увага зосереджується на певних ключових чинниках. Такими принципами, які визначені ОЕСР, як принципи “ефективного врядування”, є: верховенство права, відкритість і прозорість діяльності демократичних інституцій; чесність і рівність громадян, у тому числі і надання консультативних послуг та можливості участі в ухваленні рішень; результативність та ефективність послуг; чіткість, прозорість і можливість застосування на практиці законів; сталість і цілісність у формуванні політики; високі етичні стандарти поведінки надавачів послуг. З огляду на загальний контекст євроінтеграційного розвитку української держави набуває актуальності орієнтація органів публічної влади на обслуговування клієнта, у будь-якому разі підтверджуючи те, що клієнтом у СД є громадянин. Так, на думку європейських експертів проекту ОЕСР “Підтримка реформи децентралізації в Україні”, реалізація якого була запланована до 2018 р., публічні послуги мають бути зорієнтовані на чутливість, потреби і бажання клієнтів, тобто на громадян та їх об’єднання, стимулюючи незалежність і самодостатності клієнтів. Варто зазначити, що вказаний проект має сприяти підтримці у реалізації органами публічної влади реформ, що стосуються децентралізації та модернізації інституцій публічного управління на загальнонаціональному й регіональному рівнях у межах всієї держави.

Зокрема, бельгійський експерт Ф. Вермеулен визначає основні показники орієнтації на обслуговування клієнта (громадянина) органами публічної влади та показники відповідальності, як чинники сервісизації [47]. Сукупність системи показників орієнтації на обслуговування клієнта (громадянина) становлять: 1) реактивна (цілеспрямована) орієнтація на обслуговування клієнта, що передбачає доброзичливе уважне ставлення до громадян, максимальне роз’яснення особливостей задоволення їх запити, ввічливе та уважне ставлення до громадян у разі реєстрації скарги до органів публічної влади; 2) проактивна орієнтація на обслуговування клієнта, що передбачає системний аналіз потреби і побажання клієнтів та орієнтацію на надання послуг з урахуванням такого

аналізу, критичний аналіз необхідності вдосконалення практики надання послуг клієнтам, вміння удосконалити власну практику надання послуг клієнтам, можливість урахування необхідності в отриманні певної послуги клієнтом та його персоналізованого ставлення до вказаної потреби, а також, конкретизованість вказаного випадку обслуговування; 3) підтримка орієнтації на обслуговування клієнта, що вбачається в практичній імплементації орієнтації на обслуговування клієнта, побудові дієздатної системи, яка гарантує якісний, орієнтований на клієнта процес надання послуг, стимулювання та вдосконалення підходів співпраці з клієнтом, відпрацювання низки пропозицій щодо отримання певного виду послуг клієнту тощо [47].

Щодо іншої складової сервісизації органів публічної влади, на думку іноземних експертів, варто віднести показники відповідальності, які на відміну від показників орієнтації на обслуговування клієнта (громадянина), поділяються на засадах трирівневої ієрархії.

Перший рівень ієрархії відповідальності передбачає власну відповідальність за виконання безпосередніх професійних обов'язків (йдеться про належне сприйняття цілей, цінностей та норм організації, де працює надавач публічної послуги, реалізацію ним домовленостей щодо призначених зустрічей з клієнтом, установлених правил співпраці з клієнтом, процедури взаємодії та методики щодо задоволення його потреби в послугі, відповідальність за власні дії, вміння визнавати власні помилки, бути відкритим до зворотного зв'язку з клієнтом, здатність сприймати критичні зауваження щодо власної діяльності).

Другий рівень ієрархії відповідальності орієнтований на вміння діяти в інтересах організації, зокрема активно спрямовувати власні професійні здобутки на досягнення цілей та реалізацію цінностей організації, передбачати наслідки власної діяльності щодо вдосконалення процесу надання публічних послуг, які презентуються як діяльність та пропозиції від організації чи установи, вміння мобілізувати власну діяльність в критичних ситуаціях для збереження позитивного іміджу організації, відкрита демонстрація корпоративних цінностей

та норм, здатність викликати у клієнтів довіру до власної об'єктивності та доброчесності.

Прикметно зауважити, що третій рівень ієрархії показників відповідальності, на думку цитованих фахівців, передбачає захист та збереження інтересів організації шляхом: поширення цінностей та цілей як у середині організації, так і за її межами, інформування про вказані цілі, принципи діяльності, цінності та норми та підтримку щодо їх реалізації; формування власної принципової позиції на користь всієї організації та загальним інтересам навіть за умов, що власна позиція не є популярною в межах організації; відкритої підтримки прийнятих рішень, ініціювання їх реалізації в межах і поза межами організації; формування власної добродійної поведінки відповідно до соціальних, етнічних і професійних норм, закликаючи до цього інших членів організації, що репрезентується в контексті надання публічних послуг [47]. Очевидно, що формуючи зазначені показники сервісизації органів публічної влади, бельгійський науковець застосував принципи належного демократичного врядування. Зазначимо, що методологічну цінність у цьому контексті становить точка зору українських вчених, що розглядають вказані принципи належного демократичного врядування, до системи яких належать:

1. Чесне проведення виборів, представництво та участь, з метою забезпечення реальних можливостей для всіх громадян мати власну думку у вирішенні суспільних справ.

2. Чутливість, щоб забезпечити, аби влада чутливо реагувала на законні очікування та потреби громадян. Цілі, правила та процедури мають бути адаптовані відповідно до очікувань та потреб громадян.

3. Ефективність та результативність для забезпечення досягнення цілей і водночас найраціональнішого використання наявних ресурсів.

4. Відкритість і прозорість, щоб забезпечити публічний доступ до інформації та полегшити розуміння, як ведуться суспільні справи.

5. Верховенство права, щоб забезпечити справедливість, безсторонність і передбачуваність.

6. Етична поведінка, щоб забезпечити перевагу суспільних інтересів над приватними.

7. Компетенції та спроможність, щоб забезпечити здатність представників та посадових осіб публічної влади виконувати свої обов'язки.

8. Інновації та відкритість до змін, щоб отримати користь від нових рішень та кращих практик.

9. Сталий розвиток та орієнтація на довгострокові результати, щоб враховувати інтереси майбутніх поколінь.

10. Надійний фінансовий менеджмент, щоб забезпечити ощадливе та продуктивне використання суспільних коштів.

11. Права людини, культурне різноманіття та соціальне згуртування, щоб забезпечити захищеність і повагу до всіх громадян, коли жоден з них не дискримінується і не виключається з суспільно-політичного життя.

12. Підзвітність, щоб забезпечити, аби представники та посадові особи місцевої влади брали на себе відповідальність і притягувалися до відповідальності за свої дії.

Зазначені принципи склали основу для розробки Європейської стратегії щодо інноваційного та належного врядування. У 2005 р. на зустрічі у Варшаві під час Третього саміту глав держав та урядів країн-членів Ради Європи було визначено, що належне врядування – це необхідна вимога на всіх рівнях державного управління. На місцевому рівні є особливо життєво важливим, оскільки місцева влада найближча до громадян та надає їм основні послуги, і саме на цьому рівні громадяни можуть найшвидше відчутти причетність до суспільних дій [26, с. 250 – 257]. Варто погодитися з висновком Б. А. Руснака, який наголошує на тому, що ці принципи належного врядування можуть бути основою під час розробки законів України, актів центральних органів виконавчої влади, актів локальних органів державної влади та органів місцевого самоврядування, у тому числі відповідних положень, кодексів поведінки тощо [336, с. 58]. Також науковець пропонує власну систему класифікації принципів публічної влади, яка включає принципи: ефективності, професіоналізму,

правового врегулювання (правової регламентації), запобігання корупційним діям, субсидіарності, участі представників громад у розробці проєктів рішень та їх прийняття, прозорості і відкритості діяльності органів публічної влади та підзвітності і підконтрольності громаді, відповідальності органів влади та посадових осіб [336, с. 59 – 62].

Певного змістового оновлення, переформатування вказана система принципів набуває в наукових працях вітчизняної дослідниці В. О. Зозулі, яка власне дослідження імплементації принципів демократичного врядування пов'язує з глобалізаційними процесами сучасного світу. На її думку, принцип доступності за демократичного врядування розкривається через можливість участі громадськості в управлінні державними справами та рівному доступові громадян до державної служби шляхом дотримання процедури відбору, яка спрямована на забезпечення меритократичного принципу під час зайняття вакантних посад в органах державної влади. А принцип транспарентності поєднуючи в собі активну й пасивну дію громадськості щодо органів державної влади, сприяє ефективному наданню адміністративних послуг та задоволенню найважливіших суспільних потреб населення на підставі налагодженої системи його інформування про діяльність органів державної влади, їх структуру та забезпечення вільного доступу громадян до управління державними справами тощо [133].

Різномасштабність практичної реалізації вказаної сукупності принципів належного врядування є предметом дослідження багатьох науковців з погляду не їх суті, а й імплементації, впровадження в діяльності органів публічної влади. У разі припущення помилок щодо їх реалізації дестабілізаційні процеси в суспільстві можуть лише прискорюватися. Мається на увазі: 1) поширення корупції, уповільнення розвитку інститутів ринкової економіки; 2) згорання соціальних програм, ухиляння від сплати податків і зборів, зростання вартості і термінів надання адміністративних послуг; 3) поширення політики “подвійних стандартів”, застосування поняття “доцільності” щодо забезпечення законності, що означає недотримання принципу верховенства права; 4) згорання демократичних процесів у суспільстві, зниження політичної активності громадян

та появи у різних представників громадянського суспільства інших ціннісних пріоритетів [390].

Політологічний зріз дослідження вказаної тематики спрямований на те, що Україна належить до тих країн, у яких тривалий час функціонувала система централізованого неналежного корумпованого врядування, відповідно як держава вона не може забезпечити здійснення сценарію швидкого радикального переходу до принципів належного врядування. Це пояснюється неможливістю і небажаністю звільнення всіх службовців, які діяли в умовах попередньої управлінської системи, і об'єктивно зумовленою тривалістю періоду, необхідного для поширення нових управлінських принципів. При тому реальністю, яку необхідно враховувати, є певна ментальна, професійна невідповідність громадян до використання принципів прозорості, підзвітності, залученості для контролю за діями владних та інших управлінських структур. Тим більше, що належне врядування передбачає і застосування принципів “управління якістю”, а отже, спільну роботу владного, громадянського та експертного середовища у сфері розробки високих стандартів надання адміністративних послуг [184].

Оскільки категорія “публічна послуга” є законодавчо невизначеною, згадаймо, що чинним законодавством України у сфері надання адміністративних послуг не визначено критерії оцінювання їх якості. Разом з тим у ст.4. Закону України “Про адміністративні послуги” визначено принципи державної політики в указаній сфері, зокрема: верховенство права, в тому числі законності та юридичної визначеності, стабільності, рівності перед законом, відкритості та прозорості, оперативності та своєчасності, доступності інформації про надання адміністративних послуг, захищеності персональних даних, раціональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг, неупередженості та справедливості, доступності та зручності для суб'єктів звернень [133].

Заслуговує на увагу наукова концепція І. А. Грицяка, який зазначає, що в процесі становлення української державності варто враховувати європейський

підхід, який передбачає поділ влади між центральним і місцевим рівнями. Європейський досвід показує, що для посилення ефективності влади доцільно всі питання врегульовувати також і на регіональному рівні. Має бути сформований клімат унікального взаєморозуміння та співпраці. Запорукою цього має стати реалізація принципів Ради Європи, основним з яких є принцип згуртування (когезії), який передбачає, що здійснення регіонального самоврядування має сприяти результативності виконання завдань державних органів влади щодо забезпечення економічної та соціальної згуртованості, спрямованої на збалансований розвиток життєдіяльності всієї національної території на засадах солідарності між регіональними органами влади [58, с. 102 – 104]. Вказаний принцип є складовим елементом європейської концепції багаторівневого управління.

Загалом питанням імплементації принципів належного врядування в державному управлінні присвячено низку документів програми SIGMA, розробленої та впровадженої з метою підтримки вдосконалення діяльності державних установ та управлінських систем у країнах Центральної і Східної Європи. Вказана програма є спільною ініціативою Центру співробітництва з економіками перехідного періоду ОЕСР та Програми Phare ЄС. Мета цієї ініціативи, що фінансується переважно Програмою Phare – допомога 13 країнам, які перебувають у перехідному періоді розвитку, успішно завершити реформу державного управління [159].

Указані принципи можна визначити як засадничі основи державного управління. Цілком прикметним є те, що вказані принципи є узагальненням найкращого досвіду країн ЄС та ОЕСР, що базуються на законодавстві країн ЄС та на міжнародних стандартах і вимогах, закладені в українській стратегії реформування державного управління. Водночас структура принципів державного управління відповідно до програми SIGMA налічує 4 складових елементи: 17 ключових вимог, що визначають загальні характеристики належного державного врядування; 48 принципів, згрупованих відповідно до ключових вимог, що стосуються реалізації та практичної дії системи та

моніторингу на основі фактів; підпринципів, що уточнюють визначення необхідних компонентів; аналітичної частини, яка пояснює реалізацію практичного втілення принципів та оцінки прогресу з використанням якісних та кількісних показників [159]. Варто зауважити, що відповідно до змісту вказаної програми визначено сфери дії принципів: 1) стратегія реформування державного управління (зокрема щодо актуальності та надійності планів реформування державного управління, політичного керівництва і технічної координації, моніторингу виконання); 2) розробка та координація політики (зокрема щодо належної координації центру забезпечення уряду, міжміністерської координації, розробки політики, законодавчої доступності); 3) державна служба та управління людськими ресурсами. (зокрема щодо організації та роботи державної служби, набору та службового підвищення фахівців на основі вмінь і заслуг, підготовки та професіоналізації); 4) підзвітність (зокрема щодо організації та підзвітності органів публічної влади, доступності до інформації, створення можливостей адміністративного та правового відшкодування, незалежного контролю; 5) надання послуг (зокрема щодо покращання послуг для населення та бізнесу, вдосконалення адміністративних процедур; розвитку системи послуг з електронного врядування); 6) управління державними фінансами (зокрема щодо поліпшення бюджетного процесу, вдосконалення управління державними фінансами, покращання державних закупівель, посилення контролю за державними витратами тощо).

Слід звернути увагу на те, що вітчизняними науковцями на засадах вивчення зарубіжного досвіду надання публічних послуг населенню органами публічної влади в країнах ЄС, особлива увага приділяється таким принципам, як: субсидіарність, дотримання унітарного характеру держави, компліментарність. Так, І. О. Драган вважає, що вищезазначені принципи є основними в діяльності органів публічної адміністрації. Зокрема, сутнісні особливості кожного принципу він розглядає таким чином: субсидіарність, як наділення максимальною компетенцією органу, що знаходиться ближче до громадян; дотримання унітарного характеру держави, як дієздатність територіально-адміністративних одиниць у межах окресленого

державою права, маючи ідентичний правовий статус та підлягаючи державному контролю з погляду дотримання законодавства; компліментарність, як взаємозв'язок та взаємодоповнення органів влади тощо [76].

Підтримка спроможності органів публічної влади залежить і від осіб, які забезпечують результативність їх діяльності, а саме від рівня кваліфікації та професіоналізму державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування тощо. Наприклад, принцип аналітичної чесності державного службовця полягає у вмінні надати об'єктивну пораду про наслідки прийняття рішень органів публічної влади. Аналітична чесність сприяє забороні презентувати неправдиву інформацію, але одночасно і не вимагає від державного службовця відкритого оприлюднення цієї інформації. Сьогодні вже зрозуміло, що для визначення, діагностики та дослідження проблем, які стосуються як діяльності органів публічної влади, так і осіб, які їх очолюють, здатності передбачати проблеми, що стосуються життєдіяльності певної громади та держави в цілому, необхідні відповідна кваліфікація та вміння. Особливо необхідними є вміння думати, аналізувати, приймати відповідні рішення та діяти, тобто реалізовувати рішення, які відповідають потребам та вимогам членів громади. Так, канадський дослідник П. Браун визначає перелік вимог до професійних якостей політика, але, на нашу думку, їх типологізацію варто застосувати і до вимог якостей управлінця. Зазначені вимоги, а саме: знання, організаційні вміння, технічні навички, інтелектуальні здібності та особисті якості, розроблені для використання у системі управління людськими ресурсами (відбір, навчання, просування по службі тощо) [35]. Залежно від специфіки діяльності органу публічної влади вказані автором вимоги, здатні трансформуватися та видозмінюватися, а знання та вміння залежать, передусім від рівня, специфіки та типу управлінської діяльності.

Не підлягає сумніву управлінська аксіома, що компетентності (навички, знання та здібності) забезпечують ефективність надання публічних послуг. У вказаному аспекті потрібною компетентністю є орієнтація на обслуговування клієнта – здатність скоригувати свою діяльність для забезпечення відповідного

розуміння та задоволення потреб клієнта. Оцінка результативності, на думку канадських експертів, залежить від показників компетенції – від найвищого (що передбачає орієнтацію на такі пріоритети, як підтримка інтересів клієнта, аналіз та використання можливостей підвищити рівень задоволення клієнта, прийняття рішень та реалізація дій, що вдосконалюють процедури з метою кращого надання послуги клієнту) до найнижчого (що включає наслідування власних інтересів, відсутність належного ставлення до клієнта, почуття задоволення вказаної потреби, демонстрація негативного ставлення до клієнта [148]).

Заслуговує на увагу думка української дослідниці О. О. Попової, яка розглядає компетентність, як комплекс умінь, навичок і знань у відповідній сфері, тобто як сукупність досконалого знання нормативно-правової бази щодо надання певних адміністративних послуг; знання процедури їх надання; вміння ефективно спілкуватися з людьми, установлювати і підтримувати необхідні контакти. Одночасно наведене визначення компетентності є одним із елементів професійної компетентності та складовою змісту категорії “професійність”. Визначаючи таким чином зміст компетентності як відповідного критерію функціонування органу державної виконавчої влади з метою надання адміністративних послуг, дослідниця доповнює зміст категорії “професійність” розглядаючи його у поєднанні понять “професійна компетенція” та “належний рівень кваліфікації працівників адміністративного органу”, при тому, що під кваліфікацією відповідного персоналу розуміється поєднання знань, умінь, навичок, досвіду, морально-психологічних особливостей, яке надає змогу ефективно та якісно виконувати покладені завдання [264, с. 493].

Результати сучасних політичних, соціально-економічних трансформацій, інституціоналізація сучасної СПУ та надання їй сервісного спрямування залежать від формування та реалізації механізмів управління розвитком СД на основі засадничих принципів.

Узагальнюючи аналіз наукових джерел, слід зазначити, що беззаперечним залишається визнання демократизму як базового, невід’ємного принципу публічного управління сучасних держав, реалізація якого позиціонує ці держави

як правові. Іншим, не менш важливим принципом публічного управління є принцип управлінського впливу (зокрема в демократичних державах). Таким принципом є децентралізація, а його запровадження є передумовою суспільних трансформацій, які мають підвищити ефективність публічного управління.

З метою розбудови механізмів управління розвитком СД та урахуванням комплексу системоутворюючих важелів і регуляторів нормативно-правової, інституціональної, технологічної, ресурсо-функціональної, організаційно-економічної складових СПУ, на нашу думку, варто було б використовувати такі принципи сервісизації органів публічної влади, наприклад:

- мінімізації ризиків, використання якого зумовлено тим, що характерною рисою сервісної діяльності органів публічної влади є високий фактор суспільного ризику. Сервісно-орієнтована політика держави повинна включати спеціальні систематичні заходи щодо мінімізації ризику в різних його проявах. Існують об'єктивні складнощі реалізації цього принципу у зв'язку із тим, що необхідно розробити відповідні механізми управління розвитком СД на засадах мінімізації вищезазначеного ризику (розширення партнерства й співробітництва, вдосконалення експертизи соціальних проєктів, поліпшення інформаційного забезпечення тощо);

- стратегічної послідовності – здійснення концептуальних довгострокових програм діяльності органів публічної влади з урахуванням ресурсних обмежень (що є актуальним у разі реалізації суспільних трансформацій), яке має виявлятися шляхом системного впровадження алокаційності (розподілу-перерозподілу) функцій та повноважень з огляду на субординацію та взаємоузгодженість їх дій у межах СПУ, спонукати до безперервного виконання прийнятих рішень з урахуванням аспектів: ресурсо-функціонального забезпечення; політичної “волі”; ризиків (наслідків) поетапного суспільного реформування, навіть за умов зміни владних політичних еліт;

- емпіричної критики – у разі забезпечення сервісизації органів публічної влади для вдосконалення відповідних механізмів управління розвитком СД у ситуаційному стані суспільних трансформацій необхідно відслідковувати

динаміку їх наслідків (ефектів). За умов регулювання відносин органів публічної влади з громадянами, громадськими організаціями, бізнес-структурами необхідно вимірювати інноваційні результати. Вказана діяльність має базуватися на результатах об'єктивної оцінки і прогнозування вимірів результативності функціонування органів публічної влади, що є можливим у разі використання, аналізу, прогнозування багаторівневої системи показників (критеріїв визначення мінімізації різних за природою витрат при максимізації соціальної ефективності);

- безперервного вдосконалення – цей принцип стосується всіх форм і механізмів розробки й реалізації державної сервісно-орієнтованої політики. Необхідність його реалізації зумовлена об'єктивними причинами, пов'язаними з інтенсивністю інноваційного процесу, перманентним розвитком і вдосконаленням системи міжвідомчої електронної взаємодії, ускладненням усунення технологічної (цифрової) нерівності, а також подолання перешкод на шляху зміцнення та розвитку міжвідомчого співробітництва, включаючи механізми забезпечення високого рівня інформаційної безпеки тощо;

- взаємодоповнення (дуальності) – в межах забезпечення сервісно-орієнтованої політики суб'єктів СПУ реалізується певна кількість заходів, засобів та інструментів у різноманітних напрямках. Їх імплементація має базуватися на взаємодоповненні стимулюючого й обмежуючого впливу один на одного, що надає змогу досягти необхідних результатів державного впливу. Також, взаємодоповнюючими мають бути напрями державної сервісно-орієнтованої політики, оскільки вплив на певний елемент СПУ найчастіше не є локальним;

- інституціональної архітектури – цей принцип має бути реалізований шляхом формування сприятливого інституціонального середовища для управління розвитком СД у межах якого знижуються інформаційні, політичні, економічні, соціальні витрати сервісизації. Відповідно до цього принципу інституціональне середовище СД має постійно вдосконалюватися на основі створення інституту сервісу, що забезпечує сприятливі умови для інноваційної

діяльності органів публічної влади, створюючи при цьому особливу інституціональну архітектуру СД.

Отже, сервісизація органів публічної влади має орієнтуватися на пріоритетність прав і законних інтересів особи та громадянина, які є клієнтами споживання публічних послуг у СД.

Ураховуючи те, що принципам, як категорійним поняттям притаманна властивість абстрактної презентації соціодійсності, а принципи публічного управління в практичній площині набувають відповідної форми втілення, як-то норм, правил поведінки суб'єктів СПУ, на нашу думку, варто закласти у нормативно-правові і програмні документи й деталізувати, в них вищезазначені принципи суб'єктності та сервісації органів публічної влади.

Результати дослідження вказують на те, що обов'язковим напрямом забезпечення ефективної сервісної діяльності суб'єктів СПУ в контексті управління розвитком СД є підвищення якості надання послуг шляхом запровадження ефективного контролю (аудиту) останніх на основі визначених критеріїв якості надання публічних послуг та впровадження стандартів якості. Поряд із цим до критеріїв оцінки якості надання публічних послуг варто віднести показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів послуг, професіоналізм діяльності органів публічної влади, що забезпечують надання вказаних послуг.

Аудит якості надання публічних послуг має здійснюватися на основі таких критеріїв, як: результативність, своєчасність, доступність, зручність, відкритість, етичність, професійність (табл. 2.1).

Зазначені критерії, на нашу думку, мають стати основою для встановлення стандартів якості надання публічних послуг, які повинні систематично та регулярно аналізуватися та вдосконалюватися. Критерії якості надання публічних послуг є основними показниками для оцінки діяльності органів публічної влади в цілому.

Проте якість надання публічних послуг залежить також від ефективної внутрішньої організації діяльності органів публічної влади; результативної

системи управління і контролю (аудиту) якості надання публічних послуг; оптимізації внутрішніх процесів та процедур.

У зв'язку з вищезазначеним ефективність системи управління та контролю (аудиту) за якістю надання послуг набуває складної структури з наявністю відповідних показників.

Таблиця 2.1

Систематизація критеріїв оцінки якості надання публічних послуг*

Критерій	Характеристика
Результативність	Забезпечує спрямованість діяльності органу публічної влади на досягнення належного рівня надання публічних послуг споживачам з урахуванням їхніх потреб та інтересів. Також передбачається орієнтація на цілісність послуги, тобто отримання громадянами загального очікуваного результату.
Своєчасність	Дотримання законодавчо визначеного терміну щодо надання публічної послуги з орієнтацією на якнайшвидше задоволення потреби споживача.
Доступність	Наявність відповідної інформації про надавача послуг, їх достатність (повноту) та коректність; різноманітність та доступність джерел інформації; територіальну наближеність виробника послуг до споживачів; справедливий (обґрунтований) розмір оплати за послугу.
Зручність	Гарантує вибір способів звернення за публічною послугою; впровадження принципу "єдиного вікна", за якого споживач послуги звертається до відповідного органу, який самостійно організовує подальше надання публічної послуги без участі споживача; наявність можливостей у споживачів щодо визначення часу для особистого прийому громадян та його реальне дотримання; зручність в оплаті коштів за отримання публічної послуги (якщо послуга платна), фіксацію розміру оплати і забезпечення можливості сплачувати кошти за публічну послугу безпосередньо в приміщенні органу.
Відкритість	Передбачає наявність та доступність інформації, необхідної для отримання публічної послуги: про процедуру надання публічної послуги, перелік документів, який необхідно подати для отримання послуги, зразки заповнення документів про розмір та порядок оплати публічної послуги; про посадових осіб, відповідальних за надання публічних послуг.
Етичність	Включає готовність представників органу публічної влади надати допомогу споживачеві послуги в оформленні звернення, дотримання принципу рівних можливостей громадян, демонстрацію вічливості, толерантності, поваги у процесі спілкування зі споживачем, прояв доброчесності з боку надавача послуг.
Професійність	Передбачає наявність належного рівня кваліфікації працівників, професійної компетентності та емоційного інтелекту.

*Джерело: розроблено автором.

Указані показники, у свою чергу, характеризують як безпосередньо процес контролю, так і ефективність діяльності підконтрольних об'єктів. Однак

неможливо однозначно оцінити ефективність контролю (аудиту) чи ефективність діяльності органів публічної влади в цілому. Для цього необхідно впроваджувати систему сукупних критеріїв.

Ефективність контролю якості надання послуг нерозривно пов'язана з ефективною діяльністю органів публічної влади. Серед вітчизняних науковців, які досліджують критерії оцінки результативності та ефективності функціонування органів публічної влади, варто згадати О. Берданову, В. Вакуленка, В. Кравченка, В. Мамонову, В. Рубцова, О. Сушинського та ін.

Поряд із цим в Україні майже відсутні наукові праці щодо комплексного дослідження зазначеного питання та розроблення пропозицій, конкретних рекомендацій, пов'язаних із застосуванням та впровадженням у державі певного набору критеріїв оцінки ефективності діяльності органів публічної влади, формуванням ефективною системи управління та контролю за якістю послуг, що ними надаються для забезпечення переходу до сервісної моделі СПУ. Зазначимо, що вказана діяльність має передбачати об'єктивну оцінку та прогнозування вимірів результативності та ефективності функціонування суб'єктів СПУ, здійснених за умов використання побудованої мультирівневої системи відносних показників, розробленої з урахуванням критеріїв соціальної, когнітивної та інформаційної ефективності. Загальний підхід до контрольного оцінювання діяльності органів публічної влади передбачає вживання таких понять, як: економічність, ефективність та результативність. Для розуміння цих понять необхідно, передусім, розкрити їх сутність.

Застосування системного підходу в дослідженні процесу забезпечення ефективності функціонування органів публічної влади з управління та контролю за якістю публічних послуг дало змогу визначити сутність поняття “система управління якістю публічних послуг” (СУЯПП) як функціонального єдиного ієрархічного складу елементів для відтворення якісних ознак публічних послуг на основі інформаційного потенціалу, для формування якого, використовуються джерела як зовнішнього середовища так і зворотного зв'язку.

Так, економічність є загальною ознакою вартості ресурсів, витрачених на

діяльність з огляду на забезпечення відповідної якості. Ефективність – це співвідношення між якістю кінцевої послуги та ресурсами, які використовуються для її надання. Проте ефективність діяльності органів публічної влади не може обмежуватися лише показниками економічного характеру, оскільки на вказані органи покладено низку функцій, які спрямовані на досягнення різноманітних економічних і соціальних інтересів, або задоволення суспільних потреб. За умов здійснення контрольного оцінювання якості діяльності органів публічної влади обов'язково потрібно враховувати результативність як ступінь досягнення поставлених цілей порівняно з докладеними для досягнення цих цілей зусиллями.

Для оцінки успішності діяльності органів публічної влади щодо надання публічних послуг застосовується концепція “результат-орієнтованого управління”. Базовими категоріями результат-орієнтованого управління є результат та успішність діяльності. Оцінити успішність діяльності можливо завдяки застосуванню комплексного підходу до розгляду її трьох аспектів: 1) вимірювання зусиль для отримання бажаного результату; 2) аналіз досягнень унаслідок здійсненої сервісизації; 3) порівняння досягнень відповідно до докладених зусиль.

Система управління за результатами зосереджена на визначені очікуваних результатів діяльності і, зокрема, показників, які їх характеризують, розробці та реалізації заходів щодо досягнення очікуваних результатів, здійсненні постійного моніторингу, ухваленні рішень на основі інформації про ступінь досягнення запланованих результатів. Хоча такий підхід апріорно не гарантує покращання якості публічних послуг, проте він дає змогу управлінцям контролювати: досягнення цілей, визначених у сфері публічних послуг; використання виділених фінансових та існуючих людських ресурсів для забезпечення надання цих послуг; витрати, задіяні на виробництво певної послуги, а також створює можливості для систематичного оцінювання відповідності послуг потребам населення.

Для визначення показника реалізації сервісизації органів публічної влади у

відповідно до потреб та інтересів населення необхідно запровадити критерії виконання, або критерії результативності. Останні зводяться до того, що забезпечують оцінювання результативності та ефективності діяльності органів публічної влади; презентують інформацію, яку органи публічної влади можуть використати під час прийняття управлінських рішень для поліпшення якості їх сервісної діяльності; підвищують відповідальність органів публічної влади перед населенням; забезпечують контроль за поточним виконанням і плануванням на перспективу для встановлення їх точності та гнучкості; дають змогу оцінити результативність сервісної діяльності і використовувати в майбутньому успішні варіанти її впровадження.

Розробка критеріїв і показників контролю (аудиту) за успішністю діяльності органів публічної влади є однією з актуальних проблем на сучасному етапі розвитку України. Про це свідчить дослідницька діяльність міжнародних організацій (ICMA – Міжнародна асоціація управління графствами США [357]; NASPA – Національна асоціація шкіл публічного управління, США [337]; EIPA – Європейський інститут державного управління; NISPAcee – Мережа шкіл та інститутів державного управління країн Центральної та Східної Європи, які функціонують у галузі публічного управління [246].

У сучасних умовах в Україні формується нова ідеологія і практика публічного управління. Органи публічної влади мають потребу у впровадженні низки засобів та системи технологій, що забезпечать здійснення контролю результатів власної сервісної діяльності з метою забезпечення успішності, високої якості публічних послуг, підзвітності та відповідальності органів публічної влади перед громадою. Існують різноманітні сервісні технології, які можуть бути використані у процесі аналізу багатьох сфер контролю та забезпечать: порівняння показників результативності з конкретними цифровими даними щодо результатів діяльності інших органів публічної влади, а також існуючих показників із запланованими; врахування тенденції щодо витрати часу на досягнення результативності.

Показовим прикладом розробки показників контролю за результативністю

органів публічної влади є канадський досвід у галузі водопостачання провінції Онтаріо (табл 2.2). Вітчизняні теорія і практика оцінювання та контролю за діяльністю органів публічної влади розвиваються у визначених напрямках. Науковці пропонують індикатори, а також практичні інструменти моніторингу за процесами й результатами функціонування СПУ на засадах використання інноваційного людиноорієнтованого підходу до цілепокладання, факторно-критеріальних моделей і методів кваліметрії. У рамках людиноорієнтованого підходу розглянуто такі індикатори, як індекс людського розвитку, рівень життя, задоволення потреб. Стан задоволення потреб громадян визначається за тими напрямками їх життєдіяльності на регіональному та місцевому рівнях, тобто йдеться про потреби, задоволення яких належить до компетенції органів публічної влади (комунальні послуги, медичне обслуговування, громадський транспорт, безпека життя, екологічна безпека, економічний і соціальний захист малозабезпечених, дошкільна та шкільна освіта, дозвілля, благоустрій тощо).

Таблиця 2.2

Показники контролю за результативністю діяльності органів публічної влади

Сфера послуг та виміри	Очікувані результати	Визначення
Поточні витрати на очищення води	Продуктивність очищення води забезпечується муніципалітетом	Показники поточних витрат для очищення води (кошти) на одиницю обсягу води
Поточні витрати на здійснення водопостачання	Продуктивність здійснення водопостачання муніципалітетом	Показники поточних витрат на здійснення водопостачання (кошти), гр. одиниць на 1 км трубопроводу
Визначений мінімальний обсяг води, що витрачається	Ефективність: забезпечення мінімізації витрат води	Показник обсягу води, який не враховується в квитанції про сплату за послугу, %
Аналіз результатів апробації якості води, тестування	Ефективність: дотримання якості води в належному стані та його відповідність потребам населення	Показники результатів тестів з очищення води, забезпечення належного стану обладнання та в цілому системи водопостачання
Функціонування системи водопостачання	Ефективність: забезпечення доцільного використання та збереження води, стан та якість якої відповідає визначеним показникам якості та потребам споживачів	Показники кількості технічних аварійних ситуацій щодо водопостачання на 1 км труб

* Джерело: складено автором за джерелами [371; 400, с. 131; 262, с. 29 – 30].

Систему показників для оцінювання і здійснення громадського контролю

будь-якої галузі, проблематика якої належить до компетенції органів публічної влади, пропонується визначати і сукупності показників очікуваних результатів від вжиття заходів, передбачених соціально-економічними програмами і планами розвитку. Запропоновану систему показників можливо деталізувати, уточнювати їх кількісно, узагальнювати, об'єднувати, імплементувати граничні рівні тощо. Сукупність показників для оцінювання визначається з урахуванням закономірностей формування та підвищення економічної, соціальної і когнітивної ефективності сервісизації за окремим напрямом. Наприклад, зазначені показники для застосування в процесі оцінки системи контролю якості управління в житлово-комунальному господарстві (табл. 2.3).

Рівень досягнення визначених показників відображає як ефективність роботи органів публічної влади, так і якість кінцевих результатів процесів життєдіяльності житлово-комунального господарства населеного пункту.

Таблиця 2.3

п/п	Об'єкти оцінювання	Назва показника
1	Ресурси житлово-комунального господарства	Обіговий капітал Дотації з бюджету міста Банківські кредити
2	Показники плану розвитку житлово-комунального господарства	Обсяг наданих послуг Поточні витрати Чисельність працюючих Витрати на інвестиційний розвиток Якість послуг Ціна на одиницю послуг працівників, які потребують підвищення кваліфікації, %
3	Показники щодо якості результатів керованих процесів у житлово-комунальному господарстві	Рівень і своєчасність досягнення показників планів розвитку
4	Показники результатів діяльності суб'єктів житлово-комунального господарства	Приріст комунальної власності Підвищення якості послуг Підвищення продуктивності праці Кількість працівників Якість стану фактичного ресурсного забезпечення процесів діяльності Якість результатів діяльності Якість управління

Склад основних показників оцінювання системи контролю якості управління житлово-комунального господарства

*Джерело: розроблено автором.

Таким чином, методи оцінки ефективності системи контролю якості управління органами публічної влади розкриваються в такій послідовності етапів оцінювання: а) оцінка якості ресурсного забезпечення; б) оцінка якості розробки

показників процесів; в) оцінка результатів сервісної діяльності; г) оцінка якості управління і рівня керованості процесами сервісного спрямування.

Стосовно розуміння безпосереднього процесу оцінювання та його суті погляди зарубіжних та українських фахівців відрізняються. Вказана різниця полягає в тому, що в зарубіжних країнах використовуються чіткі критерії оцінки результативності (кількісні та якісні показники).

Зокрема, в Канаді критерії результативності використовуються з таких основних причин:

1. Оцінка дає змогу поліпшити якість самої діяльності. Вважається, що місцеві програми розвитку існують для надання різних публічних послуг населенню і, таким чином, сприяють підвищенню рівня життя. Критерії визначають для муніципалітетів напрями їх оптимальної діяльності з надання високоякісних, ефективних послуг мешканцям громади.

2. Критерії результативності посилюють функціональну відповідальність. Вони мають важливе значення для бюджетного процесу, який можливо значно покращити шляхом контролю за відповідністю якості послуг фінансових витратам на їх виробництво.

3. Критерії результативності підвищують прозорість діяльності органів публічної влади, оскільки інформація щодо оцінки результативності їх діяльності на основі зазначених критеріїв завжди доступна для широкого загалу громадськості.

У Канаді федеральний уряд та всі провінції власну діяльність будують на встановленій системі оцінки результативності. Провінція Онтаріо є лідером у цій галузі. Починаючи з 2001 р. муніципалітети Онтаріо були залучені до реалізації нової програми оцінки результатів діяльності – першої повномасштабної програми в межах держави. Від муніципалітетів вимагалось надання Міністерству муніципальних справ Канади інформації про результати діяльності відповідно до оновлених критеріїв її оцінки, а також від потреби звітування перед платниками податків [371; 400, с. 131].

Зазначена програма враховує ефективність публічних послуг на

муніципальному рівні. Вона відображає: сукупність витрат ресурсів муніципалітетів; сферу провінційно-муніципальних інтересів; зацікавленість та оцінку діяльності органів публічної влади з боку громадськості; оперування інформаційними даними, які відносно легко отримати, узагальнити і порівняти; рівень професійної відповідальності органів публічної влади на муніципальному рівні.

У США Федеральний уряд і більш ніж 30 штатів мають законодавчо визначені критерії результативності для департаментів і муніципалітетів. Указаний процес стає більш динамічним у визначенні та уточненні критеріїв, оцінки їх відповідності інтересам як муніципалітетів, так і громадськості [66].

Країни ОЕСР розробили цілісну систему вказаних критеріїв і на національному рівні мають обов'язкові програми із забезпечення підтримки такої системи оцінювання. У вказаних країнах існують механізми вдосконалення управлінських процесів та аналізу результатів діяльності органів публічної влади. Крім традиційних форм внутрішнього аудиту органами публічної влади реалізуються такі підходи до забезпечення якості їх функціонування, як суспільно-якісне управління, встановлення вихідних критеріїв оцінки та ін. Критерії оцінки, які розглядаються в процесі дослідження, сприяють виявленню результативності та ефективності діяльності органів публічної влади; надають інформацію, використання якої органами публічної влади можливе в процесі розробки та прийняття управлінських рішень з метою покращання якості їх сервісної діяльності; підвищують відповідальність органів публічної влади перед населенням; посилюють контроль за поточним виконанням і плануванням на майбутнє з більшою точністю і гнучкістю; забезпечують оцінку результатів діяльності, що сприяє використанню в майбутньому найбільш успішних варіантів у процесі управління розвитком СД.

До переваг критеріїв оцінки результативності можна віднести: 1) підвищення відповідальності органів публічної влади; 2) наявність можливостей та простору для інновацій; 3) забезпечення ефективності витрат; 4) поліпшення якості сервісної діяльності; 5) прогнозування майбутніх

результатів; б) гарантування прозорості в діяльності органів публічної влади.

Критерії оцінки – результативність та ефективність, у свою чергу, сприяють розрізненню специфіки реального виконання і очікуваних результатів, дають змогу не лише виявити відповідну різницю, а й проаналізувати її. Для результативності функціонування СПУ у взаємозв'язку з реалізацією сервісизації органи публічної влади забезпечують проведення діагностики (моніторингу, аналізу та контролю) власної діяльності, сприяють визначенню обставин неналежного виконання їх функцій, визначених законодавством, з'ясуванню причин указаного неналежного виконання відповідно до очікуваних результатів тощо.

З цією метою використовують сервісні технології, де управлінський характер, чітка й об'єктивно правова природа функцій соціетальної природи держави сприяють формуванню суб'єктно-орієнтованого розвитку сервісної діяльності органів публічної влади в умовах суспільних трансформацій. Такі технології можуть бути корисними за умов аналізу результативності сервісних функцій органів публічної влади в різних галузях діяльності. На нашу думку, варто представити найбільш ефективні сервісні функціонали, інкорпоровані до загальної функції контролю суб'єктів СПУ (табл. 2.4):

Отже, для порівняння результатів функціонування органів публічної влади основним є покращання власної діяльності. СПУ функціонує таким чином, що між органами публічної влади на кожному рівні держави забезпечується обмін інформацією про результати їх діяльності, здійснюється публічне обговорення та порівняння цих результатів. Така ситуація дає змогу відпрацювати та використовувати найбільш прийнятні варіанти рішень для вдосконалення функціонування органів публічної влади.

Певні відмінності щодо результативності функціонування органів публічної влади можуть виникати у зв'язку з такими факторами, як географічне положення та кліматичні особливості регіону, в якому вони функціонують.

Таблиця 2.4

Імплементація сервісних функціоналів для визначення результативності
функціонування органів публічної влади*

Ознака класифікації сервісних функціоналів	Зміст різновиду та цільовий напрям сервісизації
Порівняння результатів діяльності органів публічної влади	Указана технологія здійснюється на засадах аналізу конкретної інформації про діяльність певного органу публічної влади та має важливе значення для координації та контролювання взаємовідносин суб'єктів СПУ. Створюються підстави для розуміння ситуації, за якої певні органи публічної влади мають можливість досягти високого рівня результативності та ефективності, презентувати кращі результати власної діяльності, а інші вказаної можливості позбавлені. Обмін інформацією про діяльність органів публічної влади є корисним як для платників податків, так і для представників влади.
Співвідношення запланованих результатів діяльності органів публічної влади відповідно до реальних результатів їх діяльності	Застосування методу ієрархії та аналізу результатів, передбачає визначення для органів публічної влади конкретних цілей та завдань щодо вдосконалення їх сервісної діяльності.
Реалізація часових тенденцій	Аналітична технологія використовується для забезпечення динаміки надійності та збалансованості функціонування владних інституцій та управлінських структур (прогнозування, бюджетування тощо)

* Джерело: розроблено автором.

Незважаючи на зазначене, органи публічної влади досягають найбільш високої результативності та ефективності власного функціонування завдяки впровадженню інноваційної методики управління і стратегіям розвитку, що відповідають потребам суспільства.

Запозичення вказаних стратегій та методики управління з метою досягнення більш високих результатів у діяльності органів публічної влади є предметом суспільного обговорення. Інакше кажучи, відбувається системний інформаційний обмін, що є надзвичайно важливим чинником управління розвитком СД, адже головним завданням будь-якого органу публічної влади є – виконання зобов'язань перед громадянами (які є платниками податків) щодо виробництва якісних публічних послуг наскільки це можливо.

Співвідношення запланованих результатів функціонування органів публічної влади відповідно до реальних результатів їх діяльності є досить простим та дієвим методом аналізу результатів, застосування якого передбачає визначення для них конкретних цілей сервісної діяльності. Вказані цілі можуть

базуватися на таких діях, як: аналіз виконання в минулому; порівняння діяльності інших організацій та структур за певний період; затвердження виконавчих стандартів з правовою та когнітивно-інформаційною стандартизацією публічних послуг на засадах урахування сучасної політики децентралізації влади; аналіз інформаційних показників приватного сектору і недержавних організацій; вивчення реальних потреб населення та регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів тощо.

Слід зауважити, що встановлення цілей сервісно-орієнтованої діяльності не означає, що вона буде якісною та ефективною. Виконавчі цілі та стандарти мають бути реальними, тобто не завищеними і не заниженими. Встановлюючи цілі та завдання на наступний рік, органи публічної влади повинні досить уважно враховувати власні довгострокові і стратегічні плани діяльності, насамперед, щодо використання нових форм і методів управління, визначення логістики та відтворення традиційних та інноваційних напрямів розвитку СПУ, обсягу існуючих ресурсів, пріоритетних напрямів власної діяльності, потреби населення в публічних послугах з урахуванням гармонізації соціальних інновацій, домінуючих суспільних традицій та змін навколишнього середовища тощо.

Реалізація часових тенденцій є ще однією цінною аналітичною технологією. Діяльність органів публічної влади зазвичай щороку суттєво не змінюється. Зміни відбуваються поступово, як позитивні, так і негативні, але у кінцевому випадку незначні зміни можуть стати тенденцією, тому органи публічної влади мають збирати, відслідковувати і вивчати результати власної сервісної діяльності протягом кількох років, для того, щоб уникати безконтрольних ситуацій.

Зазначимо, що питання результативності та ефективності має вирішуватися в контексті реалізації сервісизації функціонування СПУ у цілому завдяки формуванню механізмів управління розвитком СД. Вказана діяльність, на нашу думку, має базуватися на оцінці результативності діяльності органів публічної влади за допомогою критеріїв соціальної, когнітивної та інформаційної ефективності та результатів цілепокладання, виконаних за використання

мультирівневої системи відносних показників.

Поряд із зазначеним у світовій практиці за основу оцінки якості береться думка безпосереднього споживача. У багатьох країнах запроваджено систему оцінювання діяльності органів публічної влади, що ґрунтується на очікуваннях та уподобаннях споживачів. Для забезпечення ефективного громадського контролю та оцінки діяльності органів публічної влади використовуються такі інструменти, як: проведення широких соціологічних досліджень (опитувань, анкетування, інтерактивних голосувань тощо) серед потенційних споживачів тієї чи іншої публічної послуги. Як правило, це виконують спеціальні структурні підрозділи органів публічної влади, які надають публічні послуги. Значну роль у вказаному процесі відіграють неурядові організації.

Таким чином, в управлінні розвитком СД передбачається впровадження особливої форми організації публічної влади і, відповідно, апарату управління, що забезпечить більш якісний рівень надання публічних послуг населенню, перетворюючи гарантію гідного життєзабезпечення людини в Україні не в конституційний міф, а в об'єктивну реальність.

2.3. Систематизація критеріїв оцінки якості надання публічних послуг

Розгляд питання про забезпечення якості сервісної діяльності органів публічної влади за умов суб'єктно-орієнтовано розвитку має ґрунтуватися на певних критеріях, за якими варто визначати ефективність процесів сервісного спрямування, що пов'язані з наданням публічних послуг. У наукових працях [15, с. 75; 34, с. 48; 197, с. 345 – 346] вказаному питанню приділяється значна увага. Виходячи з розуміння суті ефективності функціонування суб'єктів СПУ, оцінку якої варто здійснити шляхом порівняння отриманих соціальних результатів та витрат на їх досягнення, виникає проблема щодо визначення складових цієї форми ефективності – позитивних соціальних результатів та витрат ресурсів у процесі надання публічних послуг. Сутність вказаної ситуації

полягає в тому, що, не всі позитивні соціальні результати (соціальний ефект) є безпосереднім досягненням діяльності органів публічної влади. Розглядаючи критерії ефективності сервісизації суб'єктів СПУ, необхідно зазначити, що кількісно виміряти ефективність їх функціонування СПУ досить складно, саме тому основою визначення ефективності функціонування СПУ в цілому є якісна оцінка її стану.

Саме тому, поділяючи думку Н. Ф. Селівона та В. Князева, варто вважати недоцільним пошук універсального критерію ефективності управління, а слід застосовувати кілька критеріїв ефективності системи управління якістю та її контролю в межах публічного управління, використовуючи наукові розробки [338, с. 139 – 142; 377, с. 142]. За даними зарубіжних дослідників, менеджери використовують близько 20 критеріїв ефективності (деякі з них не мають кількісний вияв), з яких 55% – цільові і 45% – системні [15, с. 77]. Вважаємо, що органи публічної влади, справляючи вплив на суспільні процеси, мають постійно вдосконалюватися в напрямі поглиблення демократичності управління, залучення до цих процесів представників громадянського суспільства. Дієвий розвиток у вказаному напрямі, також, може розглядатися як один з критеріїв комплексної соціальної ефективності діяльності органів публічної влади в контексті задоволення громадян якістю та споживчою цінністю отриманої публічної послуги.

За результатами проведеного нами онлайн-опитування мешканців м. Києва у листопаді 2018 р, встановлено, що якість надання публічних послуг комунального спрямування у столиці залишається на досить низькому рівні. Крім того, особливих якісних зрушень щодо змін у наданні публічних послуг протягом останніх років не виявлено.

Аналіз показників даного онлайн-опитування, у якому брало участь 297 осіб – мешканців м. Києва, наведених у табл. 2.5 надає підстави стверджувати про недостатній рівень ефективності діяльності органів публічної влади м Києва.

Зокрема, 73% опитаних громадян вказують на надмірний бюрократизм,

повільне прийняття та реалізацію рішень, 59% звинувачують державних службовців та посадових місцевого самоврядування в корупції, зв'язках з бізнесом та використанні службового становища для реалізації власних ділових інтересів.

Більше того, 44% мешканців столиці вважають представників органів публічної влади некомпетентними у вирішенні справ територіальної громади і, відповідно, не дієздатними.

Таблиця 2.5.

Результати онлайн-опитування мешканців м. Києва щодо рівня компетенції органів публічної влади (загальна кількість респондентів – 297 осіб)*

Якою мірою Ви погоджуєтеся із нижченаведеним твердженням: “Органи публічної влади...	Повністю погоджуюся, %	Частково погоджуюся, %	Скоріше не погоджуюся, %	Повністю не погоджуюся, %	Важко відповісти, %
...представляють інтереси громадян, покладаються у своїй діяльності на активність та участь громадян”	4	25	37	21	13
...корумповані, пов'язані з олігархічними бізнес-структурами”	21	38	19	4	18
... чекають на вказівки зверху, повільні та бюрократизовані”	24	49	11	2	14
...знайомі з місцевою специфікою”	18	53	12	2	15
...не достатньо компетентні, щоб вирішувати проблеми територіальної громади”	12	32	28	7	21

*Джерело: складено автором за даними власного онлайн-опитування.

Варто зазначити, що наведені дані свідчать про відсутність налагодженого внутрішнього контролю безпосередньо у суб'єктів СПУ, адже ефективність контролю передбачає не лише зовнішнє коригування, а і виконання прямого внутрішньокорпоративного аудиту [199, с. 34 – 39] загальної сукупності можливих показників діяльності кожного структурного елемента за умов суб'єктної орієнтації сучасної СПУ.

Крім указаного, було проведено оцінку якості надання комунальних послуг шляхом анкетування у м. Києві (за останні 5 років), що свідчить про наявність проблематики сервісизації у житлово-комунальній сфері (табл. 2.6).

Відносно високу оцінку отримали лише послуги щодо постачання газу та електричної енергії (відповідно 50 і 49% респондентів висловилися за їх високу якість).

Позитивну динаміку у функціонуванні громадського транспорту за останні 5 років помітили 30% респондентів, проте якість надання цих послуг залишається практично незадовільною для 91% киян.

Таблиця 2.6

Оцінка якості надання комунальних послуг сервісного спрямування у м. Києві*

Сфери надання комунальних послуг	Оцінка якості послуг, (% респондентів)		Зміни у якості надання послуг за останні 5 років, (% респондентів)		
	висока	низька	знизилася	не змінилася	підвищилася
Постачання електричної енергії	49	49	25	51	21
Постачання газу	50	45	25	55	14
Постачання води	11	81	37	48	8
Якість питної води	29	66	53	37	5
Забезпечення централізованим опаленням чи паливом	18	77	44	41	15
Забезпеченість гарячою водою	11	70	27	31	25
Громадський транспорт	7	91	29	38	30

*Джерело: розроблено автором.

Привертає увагу те, що житлово-комунальне господарство – це багатогалузеве об'єднання підприємств та установ, належне функціонування, яких спрямоване на забезпечення потреб населення житлозабезпеченні, що постійно зростають, у різного виду та високої якості житлово-комунальних послуг. Загальна структура житлово-комунального комплексу територіальної громади наведена на рис. 2.3. Головною формою результативності розвитку послуг житлово-комунального комплексу є забезпечення контролю на засадах програмно-планового підходу, що ґрунтується на використанні перспективно-прогностичних, інформаційно-аналітичних технологій та розробці й упровадженні стратегій, програм та планів розвитку житлово-комунального господарства.

Зокрема, органи публічної влади для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень у вказаній галузі здійснюють моніторинг функціонування

підприємств житлово-комунальної галузі з таких аспектів їх діяльності, як: виробнича, фінансова та організаційна діяльність. Моніторинг як щодо діяльності підприємств комунальної власності, так і частково підприємств приватної власності має здійснюватися за допомогою системи індикаторів.

Такими індикаторами можуть виступати: загальний обсяг і структура надання послуг; кількість використаних ресурсів; визначена собівартість і отримана рентабельність послуг; індикатори якості; індикатори фінансового стану.



Рис. 2.3 Структура житлово-комунального комплексу територіальної громади*

*Джерело складено автором за результатами аналізу [197, с. 58 194, с. 230 – 232].

Як засвідчують результати проведеного опитування мешканців м. Києва (табл. 2.7), про що вже зазначалося попередньо, якість майже усіх публічних послуг, крім, галузі культури, мешканці оцінили переважно незадовільно.

Зокрема, 89% респондентів вважають, що досить низькою є якість надання публічних послуг у галузі охорони здоров'я та в комунальній сфері, причому 65% з них, указують на погіршення якості надання цих публічних послуг упродовж останніх 5 років. Стосовно якості освітніх послуг (щодо забезпечення початкової і середньої освіти), то думки громадян розділилися з відповідним тяжінням до низької якості послуг (57 – 58%) та уявленням (від отриманого враження), що якість надання публічних послуг знизилася (31 – 32%), або ж не змінилася (44 – 45%).

Таблиця 2.7

Оцінка якості надання соціальних послуг сервісного спрямування у м Києві*

Сфери надання соціальних послуг	Оцінка якості послуг, (% респондентів)		Зміни у якості надання послуг за останні 5 років, (% респондентів)		
	<i>висока</i>	<i>низька</i>	<i>знизилася</i>	<i>не змінилася</i>	<i>підвищилася</i>
Охорона здоров'я	10	89	65	26	7
Початкова освіта	43	57	31	45	14
Середня освіта	42	58	32	44	14
Культура	77	23	10	34	56
Фізкультура і спорт	39	61	12	43	35

*Джерело: складено автором за даними власного опитування.

Якісні позитивні зміни щодо надання публічних послуг у галузі фізичного виховання та спорту відзначили 35% опитаних, проте, незважаючи на вказане, рівень їх надання, на думку 61% мешканців м Києва, досі залишається низьким. Перевага щодо високої якості надання публічних послуг стосується галузі культури (77% респондентів висловилися за високий рівень надання послуг у галузі культури), що, очевидно, пов'язано із специфічним статусом м. Києва, як культурної столиці, та наявністю можливостей щодо розвитку та належного фінансування з альтернативних джерел культурних закладів та організації культурних заходів.

Методика проведеного нами дослідження, визначення особливостей його предмета можуть слугувати базою для розробки широкого інструментарію оцінки якості надання публічних послуг та ефективності діяльності органів публічної влади зокрема [1, с.75]. Ураховуючи існування стану невизначеності

щодо того, якими ці критерії повинні бути (їх змістове наповнення, характерні загальні чи специфічні риси), слід вивчати зарубіжний досвід розвинених країн з деліберативною демократією. Імплементация вказаного досвіду сприятиме формуванню транспарентності, прозорості публічних владних відносин, відкритості функціонування всіх суб'єктів СПУ, що приведе до їх сервісизації у напрямі відповідності потребам, вимогам та інтересам сучасного суспільства.

Спираючись на вивчення джерельної бази зарубіжного досвіду [200, с. 33; 43, с. 345], варто зазначити, що важливою передумовою для підвищення якості діяльності органів публічної влади як певних суб'єктів СПУ є розробка ефективних заходів управління розвитком СД на кшталт, упровадження процесу сертифікації системи управління якістю сервісної діяльності. На основі існуючого міжнародного досвіду та з урахуванням напрацьованих результатів і рекомендацій українських дослідників у вітчизняній науці публічного управління цілком можливим є запровадження різноманітного інструментарію: від найбільш поширеного міжнародного стандарту ISO 9001:2000 до власних інноваційних цілей.

Зокрема, впровадження та сертифікація системи управління якістю (СУЯ) згідно зі стандартом ISO 9001:2000 у будь-яких установах та організаціях приводить до підвищення ефективності та узгодження їх діяльності, раціональнішого використання ресурсів, визначення фокусу уваги на споживачах і, як наслідок, до підвищення рівня задоволеності споживачів щодо отримання публічної послуги. Впровадження СУЯ на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2000 дало б змогу, на нашу думку, визначити підходи до формування СУЯ сервісної діяльності органів публічної влади, з урахуванням національної та місцевої специфіки щодо законодавства, економіки, суспільних традицій.

Певні здобутки української держави у вказаному напрямі вже існують. Так з 2006 р. в Україні діє національний стандарт, ідентичний європейському IWA-4, – ДСТУ-П IWA4:2006: Системи керування якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 суб'єктами регіонального управління та місцевого самоврядування. Саме європейський стандарт IWA 4 розроблено з метою

забезпечення сервісизації функціонування суб'єктів публічної влади на регіональному (субнаціональному) рівні за узгодженим підходом до управління якістю.

Як підсумок, на нашу думку, варто узагальнити, систематизувати та адаптувати модель сучасної СУЯ сервісної діяльності суб'єктів СПУ з метою врахування суб'єктного паритету надання публічних послуг, що будується на основі процесів за ISO 9001:2000.

Зазначимо, що виконання настанов міжнародного стандарту ISO 9001:2000 певною мірою спрощується завдяки реалізації моделювання процесу сервісизації щодо надання публічних послуг для подальшої розбудови СД в умовах суспільних трансформацій. Саме вказане сприяє упровадженню сервісизації органів публічної влади в межах її суб'єктно-орієнтованого розвитку.

Прикметним є те, що створення СУЯ – це складний інноваційний проєкт, спрямований на підвищення ефективності організації та діяльності органів публічної влади у напрямі створення сучасної системи сервісного типу. Під час розробки, впровадження та сертифікації СУЯ рекомендовано застосовувати сервісний та суб'єктно-орієнтований підходи з урахуванням вимог міжнародного стандарту ISO 10006:2003 “Система управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проєктах”.

У даному контексті варто згадати про наукову точку зору вітчизняної дослідниці Л. В. Антонової, яка зазначає, що забезпечення якості продукції неможливе без відповідної системи управління якістю. Сам зміст управління якістю і його значущість також залежать від рівня системи (міжнародного, державного, внутрішньофірмового). Кожна нова система управління якістю не створюється на новому місці, а в результаті накопичення нових засобів і методів управління реформується в нову систему, в максимальному ступені відповідну діючій на той момент економіці провідних країн світу. В результаті утворюється система менеджменту якості вищого типу. Якість, на думку вченої, це синтетичний показник, що відображає сукупний прояв багатьох чинників – від динаміки і рівня розвитку національної економіки до вміння організувати і

керувати процесом формування якості в рамках будь-якої господарської одиниці. Застосовуючи наукові погляди Л. В. Антонової до СУЯ сервісної діяльності суб'єктів СПУ у СД, вважаємо, що важливою її складовою є, перш за все, якість публічних послуг, як сервісної продукції, що є сукупністю споживчих властивостей, форми, вигляду й умов застосування, якими повинні бути наділені публічні послуги відповідно до власного цільового призначення [11].

Як свідчить досвід, викладений у працях науковців і практиків, на початку розробки систем управління якістю публічних послуг (СУЯПП) за стандартом ДСТУ ISO 9001:2001, що сприяє визначенню та розробці загальних процедур сервісизації для підготовки до сертифікації СУЯПП (табл. 2.8), необхідно скласти чіткий календарний графік з визначенням відповідального фахівця за відстеженням виконання цього графіку та підготовки схематичного плану його актуалізації.

У процесі вжиття вказаних заходів цей графік має періодично уточнюватися (наприклад щомісяця), при цьому варто деталізувати планування діяльності на найближчий період і уточнювати терміни її виконання у подальших етапах впровадження СУЯПП. Зазначимо, що існують різні види технологій на засадах генерування системних ознак щодо створення і подальшого розвитку їх суб'єктної орієнтації, зокрема процеси: управління, забезпечення доступності публічних послуг, оцінювання рівня споживчої цінності публічних послуг та їх якості, а також основні процеси, потрібні для надання якісних публічних послуг суб'єктами СПУ.

Таким чином, технології формування та успішне впровадження сервісизації органів публічної влади мають здійснюватися завдяки розробці критеріїв результативності, постійного моніторингу, аудиту та ухвалення рішень на основі аналізу інформації про рівень задоволення громадян отриманими публічними послугами, досягнення запланованих результатів СУЯПП, а також показників контролю за успішністю діяльності органів публічної влади [2].

Таблиця 2.8

Розвиток сервісизації органів публічної влади з визначенням процедур
впровадження та підготовки до сертифікації СУЯПП*

Основні прийоми (процедури) сервісизації для сертифікації СУЯПП	Орієнтовані строки впровадження
Постановка завдань керівництвом	1 – 3 місяці
Навчання спеціалістів основам управління якістю при наданні публічних послуг	
Дослідження існуючого стану системи управління	
Формування політики щодо забезпечення якості публічних послуг сервісного спрямування	
Класифікація публічних послуг, що надаються	5 – 7 місяців
Визначення вимог споживачів публічних послуг та законодавства	
Визначення процесів сервісної діяльності та їх класифікація	
Підготовка опису мережі процесів сервісного спрямування	
Визначення критеріїв результативності та ефективності процесів розбудови СУЯПП	5 – 7 місяців
Розробка документації СУЯПП	
Імплементация документації СУЯПП в сервісну діяльність органів публічної влади	
Навчання персоналу з питань проведення внутрішніх перевірок (публічних аудитів СУЯПП)	
Проведення внутрішніх перевірок з метою удосконалення СУЯПП	1 – 2 місяця
Аналіз СУЯПП з боку керівництва	
Декларування готовності СУЯПП до сертифікаційного аудиту (перевірки незалежним органом з оцінки відповідності)	
Отримання згоди керівництва на проведення сертифікації СУЯПП відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2001 незалежним органом із сертифікації	
Забезпечення процедури публічного аудиту, що пов'язаний з сертифікацією СУЯПП	1 – 2 дні
Проведення незалежним органом з оцінки відповідності СУЯПП процедури сертифікації та отримання в разі позитивного висновку експертизи сертифікату відповідності системи якості вимогам ДСТУ ISO 9001:2001	До 1 місяця
Функціонування та постійне вдосконалення процесу сервісизації	Постійно
РАЗОМ	Від дев'яти місяців до двох років

*Джерело: складено автором.

Отже, типовими прикладами суб'єктно-орієнтованого розвитку зазначених вище процесів формування сервісизації органів публічної влади є: 1) стратегічне управління для формування державного утворення соціетального типу з метою визначення ролі суб'єкта СПУ у соціально-економічному середовищі [19]; 2) забезпечення комплексом ресурсів, що формують спроможність органів публічної влади щодо надання якісних публічних послуг; 3) упровадження заходів, необхідних для активізації процесів реструктуризації СПУ у напрямі використання сервісних технологій; 4) розробка, перегляд й актуалізація планів розвитку та програм сервісної діяльності органів публічної влади для

генерування системних ознак щодо створення і подальшого розвитку їх суб'єктної орієнтації; 5) моніторинг сфери та оцінювання процесу надання публічних послуг (з визначенням рівня споживчої цінності публічної послуги та її якості), впровадження контрольних регламентів сервісної діяльності органів публічної влади та системи публічного аудиту для отримання достовірної оцінки результативності управлінських рішень у публічній сфері, ефективності міжсекторної взаємодії та підзвітності споживачам публічних послуг (суспільству); 6) забезпечення когнітивної ефективності та прозорих процесів внутрішнього і зовнішнього інформування, які мають ґрунтуватися на залученні громадян до налагодження діалогу з зацікавленими суб'єктами для формування спільного розуміння проблем у частині, наприклад, щодо якості та доступності публічних послуг, а також аспектів та дієвості функціонування суб'єкта СПУ; 7) прогнозування наслідків процесів, пов'язаних із забезпеченням готовності органів публічної влади до надзвичайних ситуацій та кризового реагування.

Вирішення проблем щодо реалізації політики управління якістю сервісизації органів публічної влади та забезпечення контролю за її якістю у СПУ мають відбуватися на засадах впровадження (з урахуванням імовірності реалізації пріоритетів сучасної адміністративної реформи, реалізації стратегії розвитку СД з врахуванням перебігу процесу трансформації українського суспільства) певних типів сервісно-орієнтованої політик, як:

1. Сервісно-орієнтована політика збереження статус-кво, яка здійснюється із запровадженням системи управління якістю (СУЯ) та “системи єдиного вікна” (СЄВ) в існуючому законодавчому просторі.

2. Сервісно-орієнтована політика, яка базується на засадах запровадження СУЯ на основі централізовано відпрацьованих та оформлених розпорядчих актів, вимог до розробки стандартів та переліку (ідентифікації та типології) публічних послуг, створення стимуляційного процесу прискореного запровадження СУЯ.

3. Сервісно-орієнтована політика, спрямована на створення нормативно-правової бази, яка б визначала завдання та специфічні функції сервісизації органів публічної влади, що спрямовані на підвищення соціальної ефективності

публічного управління та запровадження стандартів якості (СЯ) надання публічних послуг.

4. Сервісно-орієнтована інтеграційна політика, яка синхронно визначає дієвість вищевказаних другого та третього варіантів, що здійснюються паралельно та створюють синергетичну ефективність суб'єктної орієнтації діяльності органів публічної влади.

Однак, неможливо однозначно оцінити ефективність політики управління якістю сервісизації в СПУ в цілому, для вказаного має бути впроваджена цілісна система критеріїв, що представлені в Додатку Г.

Для вибору оптимального варіанту політики управління якістю сервісизації суб'єктів СПУ в Україні було проведено оцінку відносних переваг варіантів, які представлено у Додатку Г за критеріями: основні ризики, небезпеки, перешкоди, результативність, адміністративна спроможність, ефективність.

Відповідно до показників, наведених за результатами оцінки управління якістю сервісизації, базовим для розв'язання проблеми обрано четвертий варіант, реалізація якого характеризується тим, що: 1) забезпечується прискорена розробка стандартів надання публічних послуг населенню та їх закріплення у відповідному документі нормативно-правового забезпечення; 2) здійснюється розробка та впровадження системи стимуляції і фінансової підтримки щодо створення СУЯ; 3) активізується впровадження СУЯ в органах публічної влади з використанням централізовано розроблених стандартів публічних послуг з урахуванням існуючої системи стимуляції і фінансової підтримки; 4) визнається необхідність прийняття Закону України "Про публічні послуги"; 5) залучаються державні службовці і посадових особи місцевого самоврядування до розробки і впровадження СУЯ їх діяльності. Зазначені напрями реалізації обраного варіанта пов'язані, взаємно підтримують одне одного змістовно і справляють зворотній вплив.

Дослідження суб'єктної орієнтації діяльності органів публічної влади у площині розбудови СПУ сервісного спрямування вказують на те, що

впровадження СУЯ сервісизації органів публічної влади має бути результативним за умов реалізації таких заходів, як:

- організація та впровадження загального навчання (тренінгів) для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою формування компетентностей щодо користування сучасними методами управління якістю (ISO 9000, бенчмаркінг – механізм порівняльного аналізу ефективності однієї організації з показниками інших, більш успішних організацій);

- забезпечення органами публічної влади проведення відповідного самоаналізу виконання власних управлінських рішень, визначення місії, бачення та стратегії розвитку організації;

- упровадження системного підходу до організації діяльності структурних підрозділів органів публічної влади з документованими описами процесів, їх аналізом, взаємоузгодженням та оптимізацією;

- проведення соціологічних досліджень щодо визначення стану громадської думки про оцінку публічних послуг,

- розробка стандартів якості публічних послуг та визначення показників ефективності діяльності органу публічної влади в цілому та окремих функцій;

- проведення внутрішніх аудитів СУЯ структурних підрозділів органу публічної влади;

- розробка рекомендацій щодо впровадження СУЯ в органах публічної влади та з'ясування змісту комплексної типової документації;

- визначення результатів аналізу дієвості СУЯ шляхом обговорення на публічних заходах, розміщення інформаційних матеріалів на ресурсах мережі Інтернет, створення інформаційних бюлетенів тощо.

На нашу думку, після впровадження СУЯ сервісизації органів публічної влади з урахуванням суб'єктного паритету надання публічних послуг, очікуються наступні результати: а) розробка та впровадження стандартів якості публічних послуг у відповідних органах публічної влади; б) підвищення рівня споживчої цінності та якості публічних послуг, що надаються; в) зростання зацікавленості

громадян щодо якості публічних послуг; г) зростання рівня задоволення споживачів публічних послуг; д) підвищення результативності адміністративної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Підсумовуючи, зазначимо, що впровадження СУЯ сервісизації суб'єктів СПУ з урахуванням суб'єктного паритету надання публічних послуг впливатиме на такі якісні перетворення: а) досягнення високого рівня кваліфікації та професійної компетентності управлінських кадрів; б) належне обслуговування громадян, які звертаються в органи публічної влади за умов реалізації власної сервісної функції та вдосконалення механізмів управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій; в) розробка когнітивно-інформаційної системи (управління інформацією); г) побудова гнучкої системи (організаційної структури та організаційної культури органу публічної влади), а також посилення взаємозв'язків між суб'єктами СПУ за принципом моноцентричності задля координації діяльності усіх інституцій сервісу.

Висновки до розділу 2

1. Обгрунтовано методологічні домінанти функціонування СПУ у напрямі розвитку СД, які базуються на комплексному використанні системного, сервісного та суб'єктно-орієнтованого підходів, що доповнено принципами суб'єктності, які формують уявлення про релевантність використання нормативно-правових, організаційно-управлінських, когнітивно-інформаційних механізмів для реалізації концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій. Доведено, що фактор суб'єктності визначається як системна основа суб'єктно-орієнтованого підходу до реалізації концепції управління розвитком СД, у якій орієнтація суб'єктності позиціонується як фактор сервісизації. Вказано на необхідність запровадження принципів суб'єктності у реалізації процесу сервісизації органів публічної влади та відображення їх у концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні. Зазначено, що під суб'єктно-орієнтованим

управлінням розуміється сукупність заходів та важелів впливу, що забезпечують раціональне використання найбільш суттєвих, стійких об'єктивних зв'язків суб'єктів СПУ.

2. В основі методологічних домінант функціонування СПУ у напрямі розвитку СД є принципи суб'єктності, а саме: а) суб'єктності, який є сутнісною властивістю суб'єкта, б) суб'єктності середовища, в) інституціоналізації суб'єктності, г) моделювання суб'єктності, що дають змогу конструювати суб'єктно-орієнтований зміст сервісно-орієнтованої політики держави з головними критеріями визначення її змісту, структури та динаміки. З позицій суб'єктно-орієнтованого підходу шляхом використання принципів суб'єктності розроблено домінанти сервісизації суб'єктів СПУ та середовища її здійснення, які мають властивість трансформуватися на основі критеріїв сервісизації та складають основу методологічних домінант функціонування СПУ у напрямі розвитку СД.

3. Обґрунтовано критерії сервісизації функціонування суб'єктів СПУ (суб'єкт суб'єктна орієнтація; полісуб'єктний статус; зовнішня орієнтація; розвиток сервісної діяльності), що спрямовані на визначення змісту та динаміки вказаного процесу. Встановлено, що дієвість та прозорість сервісизації органів публічної влади, як суб'єктів СПУ залежать від: а) здійснення моніторингу та оцінювання процесу надання публічних послуг (з визначенням рівня споживчої цінності послуги та її якості), б) імплементації регламентів сервісної діяльності органів публічної влади, впровадження системи публічного аудиту для отримання достовірної оцінки результативності управлінських рішень у сфері надання публічних послуг; в) забезпечення ефективної взаємодії виробників публічних послуг та їх підзвітності споживачам; г) збільшення прозорості та відкритості інформування споживачів, до якого мають залучатися громадяни з метою забезпечення діалогу та спільного розуміння з виробниками публічних послуг, наприклад, щодо якості та доступності публічних послуг, дієвості функціонування суб'єкта СПУ, що забезпечує їх надання.

4. Дістала подальшого розвитку система принципів сервісизації органів

публічної влади, як суб'єктів СПУ шляхом доповнення сукупності існуючих (партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму) новими (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення, дуальності, інституціональної архітектури).

5. Систематизовано та адаптовано модель сучасної СУЯ сервісизації органів публічної влади в СПУ з урахуванням суб'єктного паритету надання публічних послуг, що будується на процесах упровадження ISO 9000:2000. З'ясовано, що впровадження СУЯПП суб'єктами СПУ забезпечить вплив на такі якісні перетворення: а) досягнення високого рівня кваліфікації та професійної компетентності управлінських кадрів; б) забезпечення якісного обслуговування громадян; в) впровадження когнітивної системи управління інформацією; г) створення гнучкої організаційної структури певного органу публічної влади; д) посилення взаємодії суб'єктів СПУ за принципом моноцентричності з метою координації діяльності всіх інституцій сервісу.

Основні положення та результати досліджень другого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [84; 85; 87; 92; 98; 104; 111; 112; 114; 422]

РОЗДІЛ 3

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

3.1. Дослідження засад формування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави

Сервісна діяльність, яка здійснюється органами публічної влади, виступає одночасно системно-універсальним та господарським механізмом для задоволення не лише індивідуальних, а й суспільних потреб, що займають вагомим місце в соціальній політиці провідних держав світу у контексті забезпечення їх переходу до сталого розвитку [72, с. 217 – 220]. У розвинених європейських державах із кінця 80-х років ХХ ст. соціальна функція починає розвиватися на сервісній основі, що дало змогу національним соціально-економічним системам генерувати соціетальні ознаки [14]. Першим і визначальним документом, що регламентує втілення в життя сервісної концепції публічного управління стала Європейська соціальна Хартія (ЄСХ), затверджена 3 травня 1996 р. [83], у якій було закріплено вихідні положення про те, що країни-учасниці “зобов'язуються забезпечити умови, щодо того, щоб кожна людина мала можливість отримати від державної або приватної служби консультації або індивідуальну допомогу, які можуть бути необхідними для запобігання, подолання чи полегшення особистої або сімейної потреби” [83].

Слід визнати те, що ЄСХ [83] передбачено, що до соціальної функції СПУ інкорпоровано завдання, які забезпечують високу якість життя всіх її громадян, створюють умови для розвитку їх самостійності і підприємливості. Як засвідчує зарубіжний досвід реалізації пріоритетів соціальної функції в цій площині, найбільш швидко і якісно можливо досягти її ефективності шляхом упровадження сервісного підходу до вдосконалення структури СПУ, детермінантами якої є ІКТ, глобальні- та медіа-системи. Серед останніх найважливіше значення для розбудови СД в умовах української реальності

набуває цифрова та інформаційна доступність, а також подолання нерівності в забезпеченні публічними послугами населення в різних регіонах держави. Поряд із зазначеним існують наразі, і системно-універсальні труднощі щодо розробки та запровадження в практику діяльності органів публічної влади відповідних адміністративних регламентів, у тому числі й стандартизації якості публічних послуг [46, с. 67]. Це визначає необхідність формування, запровадження та реалізації нормативно-правового механізму управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Створення прозорих механізмів надання публічних послуг у суспільстві, їх доступність та юридичну природу, визначення суті сервісизації, можливості застосування сервісного підходу в СПУ досліджували такі науковці: І. Вендиктова, З. Гладун, В. Долечек, Л. Душакова, В. Єсманова, Н. Мхитарян, Н. Назарбаєв, Є. Школьний та ін. Ресурсно-функціональний аналіз політико-правової природи СД з урахуванням результатів науково-прикладних розробок [46, с. 68; 54, с. 5 – 6] дає змогу дійти висновку про те, що до функцій СД у напрямі сервісизації слід віднести такі функції, як: а) забезпечення високого рівня задоволення соціальних, інтелектуальних та “життєвих” потреб громадян; б) трансформація, активізація, раціоналізація та організація соціальних зв'язків, які відповідають за підтримку існуючих у суспільстві ідеалів, цінностей, норм, стандартів, гарантій (наприклад гарантовані державою послуги інвалідам, дітям, малозабезпеченим, військовослужбовцям та ін.); в) координація та контролювання взаємовідносин структурних елементів СПУ на основі синхронного застосування суб'єктами СПУ як мобільних, високотехнологічних ІКТ, так і вдосконаленого нормативно-правового і методичного забезпечення; г) розробка й адаптація до реальних умов функціонування національної соціально-політичної, економічної систем сучасних засобів отримання інформації, механізмів відбору, трансляції та застосування, як у межах СПУ, так і в усіх галузях соціальної практики і, відповідно, функціонування суспільства; д) формування та стимулювання розвитку специфічних галузей соціальної практики (інформаційної індустрії та інфраструктури, ринку знань,

інформаційного менеджменту тощо) в контексті забезпечення надійності і збалансованості функціонування державних інституцій та управлінської інфраструктури.

Крім зазначеного, реалізація сервісних функцій суб'єктів СПУ сприятиме:

- а) гармонізації соціальних інновацій та домінуючих суспільних традицій;
- б) формуванню нових мереж (з використанням нових форм і методів управління й логістики) з відтворення традиційних та інноваційних напрямів розвитку суспільства, передачі, трансляції та трансформації соціокультурних, юридичних, політичних, економічних, духовних норм, зразків, стандартів поведінки і взаємодії.

Однак вирішення перерахованих вище завдань у межах управління розвитком СД вимагає впровадження особливої форми організації публічних владних відносин і відповідного апарату управління, що дає змогу на більш якісному рівні надавати публічні послуги населенню, перетворюючи гарантію гідного життєзабезпечення людини в Україні не в конституційний міф, а в об'єктивну реальність. З огляду на вищезазначений склад сервісних функцій можливо відтворити пріоритетні для сервісної трансформації та реструктуризації СПУ, об'єкти локалізації зусиль у площині інтересів суб'єктів СПУ на державному, регіональному і місцевому рівнях, якими вони надалі мали б опікуватися.

У цьому контексті зазначимо, що процес управління розвитком СД, який супроводжуватиметься низкою необхідних реформ, спричиняє наразі численні дискусії, які розділили не лише наукові, управлінські кола, але й громадськість в цілому, на тих, хто “за”, і тих, хто “проти” застосування сервісного підходу в СПУ. Так, на думку прихильників сервісної моделі СДУ, серед яких: Н. Назарбаєв та Н. Мхитирян, така форма управління не спрямована на перегляд засад держави і не замінює її базові інститути, а лише зміцнює організаційно-правовий каркас публічної влади з метою постійного поліпшення повсякденного життя громадян [142, с. 98 – 120]. Певним чином відрізняється позиція В. Есманова та Є. Школьного, які визнають, що сучасна держава має бути

великою сервісною компанією, провайдером послуг, а виборчий процес має бути зручним засобом вибору послуг [208].

Однак, на сьогодні складно визначити результативність та ефективність владних відносин у державі у зв'язку з відсутністю концепції управління розвитком СД. За вказаних умов особливого значення набуває суб'єктна орієнтація діяльності суб'єктів СПУ [395] у контексті нормативно-правового забезпечення діяльності органів публічної влади з надання публічних послуг, до яких доцільно віднести саме можливість:

– отримання: а) повної, актуальної та достовірної інформації щодо порядку надання публічних послуг виробниками, у тому числі, в електронному форматі; б) публічних послуг в електронному форматі та у багатофункціональних центрах за принципом “єдиного вікна”; в) публічних послуг своєчасно та відповідно до стандарту надання публічної послуги; г) публічних послуг з використанням інформаційно-комунікативних технологій та удосконаленого інформаційно-методичного забезпечення результатів надання; д) сплати споживачем державного мита за надання публічних послуг; є) сплати споживачем за надання публічних послуг в електронному форматі; ж) на безкоштовній основі універсальної електронної картки громадянина як документа, що засвідчує його особу для отримання публічних послуг; з) права застрахованої особи в системі обов'язкового страхування, тощо.

– надання: а) публічних послуг органами публічної влади відповідно до адміністративних регламентів; б) публічних послуг згідно з усталеним реєстром публічних послуг;

– використання: а) ІКТ на різних управлінських рівнях; б) мереж удосконаленого інформаційно-методичного забезпечення при наданні публічних послуг;

– доступності копіювання та заповнення в електронному форматі запиту та інших документів, які необхідні для отримання публічних послуг.

Таким чином, з урахуванням вищезазначеного, на нашу думку, можна класифікувати особливості нормативно-правового забезпечення надання

публічних послуг, розмежувавши їх за трьома напрямками: 1) статусне регулювання, що включає в себе категорійну визначеність і специфікацію публічних послуг щодо інших дій органів публічної влади; 2) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів; 3) правова та когнітивно-інформаційна стандартизація публічних послуг.

Варто погодитися з пропозиціями Л. Душакової і Н. Чепурної щодо доцільності й нагальності вдосконалення правового регулювання надання державних послуг на основі принципу вертикальної “розгортки” [77, с. 111 – 112]. Вказані пропозиції забезпечують чіткість нормативній ієрархії, яку можливо відтворити й запровадити за результатами прийняття відповідного Закону України, який врегулює відносини, що виникають у зв'язку з наданням публічних послуг суб'єктами СПУ. Поряд із зазначеним указаний Закон України має передбачати низку досить важливих позицій, що визначатимуть специфіку нормативно-правового регулювання відносин у зв'язку з наданням публічних послуг. Вказане забезпечить формування специфічного понятійного апарату; охоплення як державного, так і регіонального, місцевого рівня надання публічних послуг; визначення й розширення юридичного змісту правовідносин, що виникають між споживачем та надавачем публічної послуги; розробку загальних вимоги до надання публічних послуг; затвердження порядку розробки, прийняття та структури адміністративного регламенту надання публічних послуг; регламентацію і стандартизацію надання публічних послуг у багатофункціональних центрах; затвердження та запровадження порядку надання публічних послуг з використанням ІКТ; контроль діяльності з випуску, видачі та обслуговування універсальних електронних карт.

Поряд з указаним слід визнати, що результати системного дослідження проблематики нормативно-правового регулювання і моделювання наслідків їх імплементації дають змогу встановити, що реалізація вищезазначеного можлива лише в разі усунення когнітивно-інформаційної та комунікаційної нерівності щодо отримання публічних послуг, яка існує за умов сьогодення.

Отже, використання ІКТ має досить обмежений характер через об'єктивні причини, як соціального і технологічного, так і територіального характеру, при тому, що незважаючи на законодавчі нововведення, дієвого механізму притягнення до адміністративної відповідальності операторів персональних даних (банків, страховиків, медичних установ тощо) на цей час не існує (як і контролю за наданням публічних послуг).

Слід вказати і на те, що правовому регулюванню не підпорядковуються інформаційні показники, які відтворюють рівень якості надання послуг.

Аналіз нормативно-правових актів щодо імплементації у вітчизняному законодавстві типологізації послуг дає змогу визначити певні особливості щодо трактування та сутнісних змін поняття “послуга”.

Так, у законах України: “Про захист прав споживачів” від 12 травня 1991 р. № 1023 – XII [303], “Про здійснення державних закупівель” від 10 квітня 2014 р. № 1197 – VII [305]; Наказі державного комітету статистики України “Про затвердження інструкцій щодо заповнення форм державних статистичних спостережень зі статистики послуг та інформатики” від 20 липня 2007 р. № 228 [298]; Постанові Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти” від 17 жовтня 2008 р. № 921 [288]; Наказі Держстандарту України “Державний класифікатор України. Класифікація послуг зовнішньоекономічної діяльності ДК” 021-97 від 2 червня 1997 р. № 324 [68] сформульовано визначення сутності поняття “послуга” (послуги), а термінологічні відмінності прослідковуються внаслідок трактування його змісту, як:

- діяльності певного суб'єкта (виконавця, виробника), яка спрямована на надання (передачу) іншому суб'єкту (споживачеві) певного матеріального чи нематеріального блага (на договірних засадах), яке здійснюється за індивідуальним замовленням того суб'єкта, що споживає вказане благо для задоволення його особистих потреб [303]. Зазначимо, що ідентифікація змісту поняття “послуга” чинним законодавством передбачає і діяльність суб'єктів, яка не може бути втілена в матеріально-речовій формі, але при цьому має

задовольняти особисті, колективні та громадські потреби замовників, тобто споживачів послуги, до яких законодавець відносить громадян, організації, підприємства, представників бізнесу). Як правило, така діяльність (тобто надання послуги) призводить до зміни стану споживачів цих послуг (“зміни стану одиниць”) [303]. Сутність поняття “послуга” як результату трудової діяльності втілюється в корисному ефекті, особливій споживчій вартості [296; 68];

- предмет закупівлі, продукт (продукція) без урахування товарів і робіт. При цьому варто наголосити на тому, що в цьому правовому контексті до послуг належать: транспортні послуги, освоєння технологій, наукові дослідження, науково-дослідницькі або дослідницько-конструкторські розробки, медичне та побутове обслуговування, лізинг, найм (оренда), а також фінансові та консультаційні послуги, поточний ремонт. Специфічною рисою послуг як продукту є те, що споживаються вони в момент їх надання [298].

В інших нормативно-правових актах чинного законодавства України залежно від особливостей суб'єкта надання послуг виокремлюється їх типологізація. Так, у Законі України “Про оподаткування прибутку підприємств” від 28 грудня 1994 р. (який на сьогодні вже втратив чинність) [308] та в Податковому кодексі України (ст.157.15) від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI (в редакції від 15 січня 2011 р.) [260] зазначається, що будь-які платні послуги, обов'язковість отримання яких встановлюється законодавством та які надаються фізичним чи юридичним особам органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, створеними ними установами і організаціями, що утримуються за рахунок коштів відповідних бюджетів, є послугами державними.

У Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, державні послуги надаються органами державної влади і державними підприємствами, установами та організаціями, а також органами місцевого самоврядування в порядку виконання делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету. Відповідно, як зазначається в цитованому документі, муніципальні послуги надаються

органами місцевого самоврядування, а також, органами виконавчої влади, підприємствами, установами, організаціями у порядку виконання делегованих органами місцевого самоврядування повноважень за рахунок коштів місцевого бюджету. Важливою складовою, як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги. У Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади визначаються критерії належності послуг до адміністративних, основні принципи надання цих послуг. Вказана правова інтерпретація визначення адміністративної послуги у даному документі полягає в тому, що це є результатом здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача ліцензій, сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо). Таким чином, попередній аналіз вказаного документа ніби “натякає” на необхідність введення в нормативно-правове поле поняття “публічна послуга”, оскільки в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади зазначається, що послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, становлять сферу публічних послуг [306].

Наступним заходом щодо вдосконалення чинного законодавства у напрямі управління розвитком СД стало прийняття антикризової програми – Державної програми економічного і соціального розвитку України на 2010 р., затвердженої Законом України від 20 травня 2010 р. З метою підвищення ефективності державних послуг у цій програмі розроблено план реорганізації установ бюджетної сфери (передусім за рахунок впровадження ІКТ і зменшення звітності) та оптимізації чисельності “зайнятих громадян” (насамперед за рахунок пенсіонерів). Основними цілями даного документу є: спрощення надання адміністративних послуг, реформування сфери надання соціальних послуг, забезпечення соціального захисту населення; підвищення ефективності

використання бюджетних коштів та покращання якості надання соціальних послуг населенню [280].

Реформування системи надання адміністративних послуг розглядається відповідно до напрямів розвитку підприємництва та сфери послуг, що передбачають спрощення процедури започаткування та згортання бізнесу, реформування системи реєстрації прав власності, зниження податкового навантаження на бізнес і скорочення витрат часу платників податків на їх нарахування та сплату в іншому державному документі – Державній програмі активізації розвитку економіки на 2013 – 2014 рр. (затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2013 р № 187 [66].

У Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”, схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 [359] вказано що адміністративні, муніципальні, державні та соціальні послуги повинні розвиватися за трьома векторами: зростання (розширення), безпека, відповідальність. Упровадження в Україні європейських стандартів життя та надання населенню відповідних послуг, а також, вихід України на провідні позиції у світі мають стати ключовою ідеєю реалізації Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”.

У контексті аналізу змісту нормативно-правових актів, які належать до “бюджетного” законодавства та є фундаментальною засадою впровадження бюджетної реформи, застосування термінології послуг знаходить відображення у зв’язку :

- з принципом субсидіарності – розподілу видів видатків між державним бюджетом та місцевими бюджетами, а також між місцевими бюджетами. Вказаний розподіл повинен ґрунтуватися на максимально можливому наближенні надання публічних послуг до їх безпосереднього споживача;

- з критеріями розмежування видів видатків між місцевими бюджетами – поділу видатків на три групи (перша забезпечує фінансування бюджетних установ і надання першочергових соціальних послуг для громадян, які територіально-наближені до них; друга – фінансування для надання

першочергових соціальних послуг для всіх громадян; третя – фінансування забезпечення гарантованих державою соціальних послуг для окремих категорій громадян);

- з фінансовими нормативами бюджетної забезпеченості, яка визначається шляхом ділення загального обсягу фінансових ресурсів, що спрямовуються на реалізацію бюджетних програм, на кількість мешканців чи споживачів соціальних послуг тощо [39].

Щодо чинного Бюджетного кодексу України, зазначимо, що порівняно з попередньою редакцією: 1) послуги знайшли відображення в реалізації принципу результативності та ефективності, згідно з яким при складанні та виконанні бюджетів усі учасники бюджетного процесу мають прагнути досягнення цілей, запланованих на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку економіки шляхом забезпечення якісного надання послуг, гарантованих державою при залученні мінімального обсягу бюджетних коштів та досягнення максимального результату при використанні визначеного бюджетом обсягу коштів; 2) сплата за надання адміністративних послуг належить до доходів загального фонду Державного бюджету України. Разом з тим у цитованому документі відсутній механізм практичного застосування положень щодо надання державних послуг; не вказано про чіткий механізм розмежування щодо наданням державних та адміністративних послуг [39].

Безапоречно, державні інвестиції вважаються однією з важливих передумов забезпечення економічного зростання, реалізації стратегічних завдань і належного стану задоволення державними послугами. Надання державних послуг забезпечується системою управління державними фінансами в Україні і спрямоване, насамперед, на здійснення контролю витратами. Наявність потужної та ефективної системи управління державними фінансами є невід'ємною умовою забезпечення стійкого економічного зростання та ефективного надання державних послуг, а також створення підґрунтя і стимулів для проведення реформ в інших сферах. З метою реалізації зазначених цілей було

прийнято Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр. (схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 лютого 2017 р. № 142 – р. [358] для побудови сучасної та ефективної системи управління державними фінансами, яка здатна надавати якісні державні послуги, акумулюючи ресурси та розподіляючи їх відповідно до пріоритетів розвитку держави у середньо- та довгостроковій перспективі. Пріоритетними напрямками досягнення зазначеної мети є: 1) дотримання загальної бюджетно-податкової дисципліни у середньостроковій перспективі; 2) підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики; 3) забезпечення ефективного виконання державного бюджету; 4) підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні державними фінансами тощо.

В іншому нормативно-правовому документі – Концепції реформування місцевих бюджетів, схваленої Розпорядженням КМУ від 23 травня 2007 р. № 308 –р. [172], визначено, що одним із шляхів реформування місцевих бюджетів є вдосконалення бюджетного законодавства як передумови проведення адміністративно-територіальної та адміністративної реформ, розробка методики визначення стандартів надання основних соціальних послуг населенню та їх вартості.

Зазначимо, що сутнісні аспекти поняття “послуга” інтерпретовано не тільки в програмах соціально-економічного розвитку України, бюджетному законодавстві та в програмах реалізації бюджетної реформи, а й у нормативно-правових актах вітчизняного законодавства, що стосуються реалізації адміністративної реформи та реформи державної служби.

Так, пріоритетні напрями адміністративної реформи, в тому числі, функціонально-організаційний контекст регулювання економічної діяльності, нагляду, контролю, управління державним майном і надання державними організаціями послуг громадянам і юридичним особам, визначено Указом Президента України від 22 липня 1998 р. № 810/98 “Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні” [304]. Зазначимо, що в Концепції адміністративної реформи в Україні 1999 р. передбачалося

запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування, як діяльності щодо забезпечення прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг. Прикметним є те, що управлінські послуги визначаються як послуги з боку органів державної виконавчої влади, що є необхідною умовою реалізації прав і свобод громадян, зокрема реєстрація, ліцензування, сертифікація тощо. Реформування державної служби в Україні передбачає дотримання таких умов:

1) надання послуг з боку органами виконавчої влади має бути спрямоване на задоволення потреб особи і суспільства. Саме тому, необхідно визначити перелік відповідних послуг, які потрібні громадянам, а також критерії оцінки якості та ефективності їх надання;

2) соціальні процеси повинні регулюватися державою лише в разі, якщо це зумовлено інтересами всього суспільства. Відносини між споживачами та постачальниками товарів і послуг регулюються ринком, крім тих випадків, коли ринкові відносини не сприяють задоволенню потреб суспільства;

3) управлінські послуги мають бути платними тільки тоді, коли громадянин має вибір – користуватися цією послугою, чи не користуватися;

4) управлінські послуги повинні надаватися насамперед на низових рівнях системи виконавчої влади, що забезпечить їх наближення до споживачів. У деяких випадках надання послуг на більш високому структурованому рівні може бути обумовлено потребами економіки чи вимогами до якості надання послуги [304].

Зазначимо, що в Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр. (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474 р.) [357] надання адміністративних послуг (стандарті надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування) визначено одним з провідних напрямів реформування державного управління. Результативність запровадження послуг у режимі реального часу оцінюватиметься шляхом визначення кількості послуг, запроваджених відповідно до базових рівнів адміністративно-територіального

устрою держави.

Пріоритетами надання адміністративних послуг, які визначені в Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр, є: 1) запровадження загальної адміністративної процедури з базовими гарантіями (на засадах законності, встановлення істинних фактів, права бути почутим, права на ефективний захист прав, на одержання письмового рішення з чітким зазначенням підстав його прийняття, права на несудове оскарження, права на судове оскарження тощо); 2) підвищення якості та доступності адміністративних послуг, у тому числі через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), децентралізація надання базових адміністративних послуг; 3) систематичне зниження адміністративного навантаження на громадян і юридичних осіб; 4) оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади шляхом упровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу; 5) надання адміністративних послуг в електронному форматі.

Пріоритетом розвитку сфери надання адміністративних процедур та адміністративних послуг є прийняття закону про загальну адміністративну процедуру згідно з європейськими стандартами і поступове приведення окремих адміністративних послуг у відповідність з визначеними загальними принципами [357].

У Законі України “Про адміністративні послуги” від 6 вересня 2012 р. № 5203–VI конкретизовано визначення таких термінів, як “адміністративна послуга” та “суб’єкт надання адміністративної послуги”: 1) адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб’єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов’язків такої особи відповідно до закону; 2) суб’єкт надання адміністративної послуги – орган виконавчої влади, інший державний орган, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб’єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги.

Крім того, законодавчо визначено державну політику у сфері надання адміністративних послуг, основні вимоги до регулювання надання послуг, вимоги щодо якості, порядку та строків їх надання, а також плати за надання адміністративних послуг.

Важливим заходом щодо формування правових засад надання адміністративних послуг стало прийняття Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. №614-р “Про схвалення Концепції державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року” [314]. Концепція державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 р. відображала тогочасний стан інформаційного забезпечення надання адміністративних послуг в Україні, який залишається і досі недостатнім для громадськості внаслідок відсутності: ефективного механізму інформування суб’єктів звернення про адміністративні послуги, порядки, умови та суб’єктів їх надання, нормативно-правові акти, відповідно до яких надаються такі послуги; можливості звернення щодо надання повного спектру адміністративних послуг з використанням мережі Інтернет тощо.

Створення зручних і доступних умов для отримання суб’єктами звернення адміністративних послуг є одним з головних завдань органів публічної влади. Виконання мети та завдань Концепції державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 р. мало б сприяти: створенню доступних та зручних умови для отримання суб’єктами звернень адміністративних послуг; підвищенню рівня поінформованості суб’єктів звернень про адміністративні послуги; зменшенню фінансових та часових витрат суб’єктів звернень під час отримання адміністративних послуг; підвищенню якості надання адміністративних послуг; забезпеченню інформаційної відкритості та прозорості діяльності суб’єктів надання адміністративних послуг.

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. №333-р) [173] передбачалося забезпечення доступності та якості публічних послуг, тобто публічні послуги повинні надаватися відповідно до державних стандартів з урахуванням необхідності забезпечення: територіальної доступності, що передбачає надання послуг на території громади, де проживає особа; належної матеріально-технічної бази для надання основних форм публічних послуг (органи місцевого самоврядування повинні мати у своєму розпорядженні відповідні приміщення та інфраструктуру); відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання; професійності надання публічних послуг.

Аналіз нормативно-правового забезпечення надання різних видів послуг дає змогу визначити перелік основних сфер надання державних та муніципальних послуг. Виокремлено близько 30 сфер діяльності суб'єктів надання послуг, серед них: 1) будівництво, архітектура; 2) відпочинок, туристична діяльність; 3) видавнича справа; 4) виробнича сфера (промислово-економічний сервіс); 5) газопостачання; 6) громадська безпека; 7) економіка, оподаткування; 8) енергетика, електрифікація; 9) закордонні справи та консульсько-реєстраційна служба; 10) зв'язок, телекомунікації; 11) культура і мистецтво; 12) охорона природного середовища (довкілля і природних ресурсів); 13) наука, технології; 14) національна оборона, безпека; 15) освіта; 16) охорона здоров'я; 17) запобігання надзвичайних ситуацій, відновлювальні і рятувальні роботи; 18) побутове обслуговування, торгівля та громадське харчування; 19) пожежна охорона; 20) право, юриспруденція; 21) працевлаштування, охорона праці, соціальний захист населення; 22) сфера масової інформації; 23) соціальне обслуговування; 24) сфера житлово-комунальних послуг; 25) стандартизація, метрологія та сертифікація; 26) сфера лісового господарства; 27) сфера водного господарства; 28) транспортне обслуговування; 29) фізична культура і спорт; 30) фінанси банківська діяльність.

Підставою для формування вищезазначеної класифікації стали такі

нормативно-правові акти:

- Закони України – “Про безоплатну правову допомогу” від 2 червня 2011 р. № 3460–VI [273]; “Про соціальні послуги” від 19 червня 2003 р. № 966–IV [313]; “Про реабілітацію інвалідів в Україні” від 6 жовтня 2005 р. № 2961–IV [311]; “Про оздоровлення та відпочинок дітей” від 4 вересня 2008 р. № 375–VI [307]; “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” від 12 липня 2001 р. № 2664–III [320]; “Про електронний цифровий підпис” від 22 травня 2003 р. № 852 – IV [281]; “Про телекомунікації” від 18 листопада 2003 р. № 1280–IV [318]; “Про поштовий зв’язок” від 4 жовтня 2001 р. № 2759–III [310]; “Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення” від 20 лютого 2003 р. № 549–IV [279]; “Про державне оборонне замовлення” від 3 березня 1999 р. № 464–XIV [278]; “Про житлово-комунальні послуги” від 24 червня 2004 р. № 187 [282]; “Про відходи” від 5 березня 1998 р. № 187/98–ВР [275].

- Постанови Кабінету Міністрів України – “Про затвердження критеріїв діяльності суб’єктів, що надають соціальні послуги” від 14 листопада 2012 р. № 1417 [300]; “Про затвердження Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти” від 17 жовтня 2008 р. № 921 [288]; “Про затвердження порядку засвідчення наявності електронного документу (електронних даних) на певний момент часу” від 26 травня 2004 р. № 680 [293]; “Про затвердження Правил надання послуг пасажирського автомобільного транспорту” від 18 лютого 1997 р. №176 [295]; “Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)” від 15 березня 2006 р. № 297 [294].

- інші законодавчі акти – Постанова Правління Національного Банку України “Про затвердження Доповнення № 16 до Правил організації фінансової та статистичної звітності банків України (ч.3., Інструкція до форми № 1- ПБ, Розділ. Послуги)” від 1 вересня 1999 р. № 433 [284]; Наказ Міністерства охорони навколишнього середовища України “Про затвердження Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об’єктів природно-заповідного

фонду України” від 22 червня 2010 р. № 330 [290]; Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України “Про затвердження Положення про консультативно-впровадjuвальний центр із запровадження систем управління за стандартами серій ISQ 9000? ISQ 14000” від 23 березня 2007 р. № 233 [289]; Наказ Державного комітету статистики України “Про затвердження інструкцій щодо заповнення форм державних статистичних спостережень зі статистики науки та інновацій” від 20 серпня 2007 р. № 306 [298]; Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України “Про затвердження галузевого класифікатора “Класифікація послуг і продукції у сфері побутового обслуговування” від 19 лютого 2002 р. № 51 [283]; Наказ Міністерства з питань житлово-комунального господарства України “Про затвердження Правил управління будинком, спорудою, житловим комплексом або комплексом будинків і споруд” від 2 лютого 2009 р. №13 [297]; Наказ Міністерства економіки України “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства” від 22 липня 2008 р. №295 [301]; Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України “Про затвердження Правил перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України” від 27 грудня 2006 р. № 1196 [296].

Отже, результати аналізу змістовності і дієвості сучасних нормативно-правових актів України, дають змогу сформулювати і запропонувати для використання органами публічної влади певного переліку критеріїв, за якими доцільне у подальшому розвивати нормативно-правове забезпечення їх діяльності з метою покращення якості надання публічних послуг у контексті управління розвитком СД. До останніх можна віднести наведені на рис. 3.1:

Зазначимо, що процес організації надання публічних послуг мав би передбачати, насамперед, налагодження міжсекторної взаємодії суб'єктів СПУ центральною ланкою якої, повинна стати Єдина система міжвідомчої електронної взаємодії. На нашу думку, основним компонентом Єдиної системи міжвідомчої електронної взаємодії має бути сервісна мережа, функціонування якої спрямоване на забезпечення логістичного зв'язку інформаційних систем

різних відомств та установ.

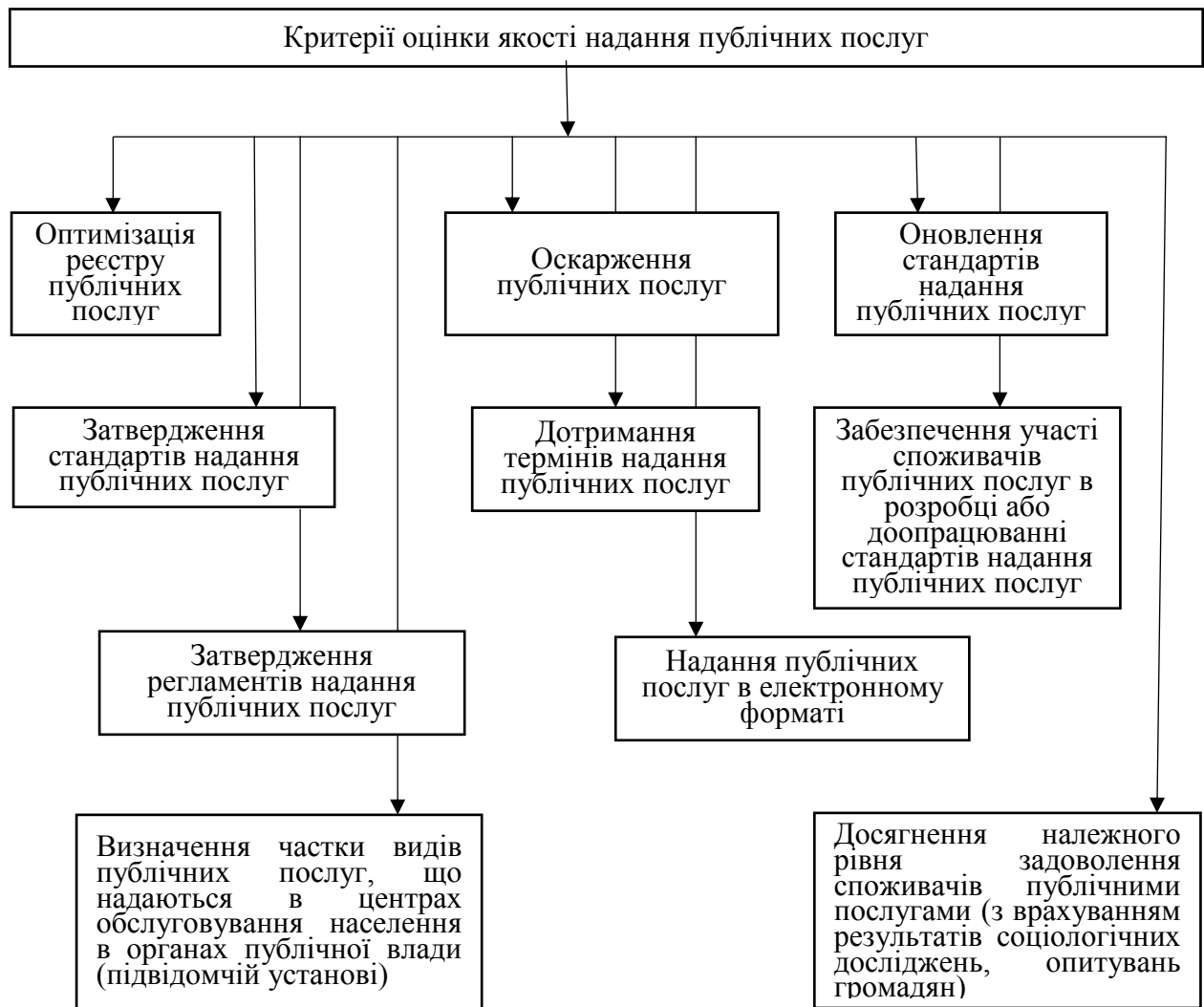


Рис. 3.1 Критерії оцінки якості надання публічних послуг*

*Джерело: розроблено автором.

Однак, як відомо, інтеграція до відомчих інформаційних систем (і, відповідно глобальних мереж) персональних даних неможлива без підвищення вимог до рівня інформаційної безпеки. У цьому зв'язку вважаємо, що оперативне приєднання до Єдиної системи міжвідомчої електронної взаємодії органів публічної влади потребує значних зусиль.

Це складне і багатовимірне завдання, успішне вирішення якого можливе лише за допомогою впровадження цієї специфічної функції в діяльність ЦНАП, які матимуть потребу у запиті щодо відсутніх документів при подачі заяв у будь-які відповідні інституції.

Поряд із цим надання публічних послуг в електронному форматі не лише має ґрунтуватися на організації міжвідомчої електронної взаємодії, а має передбачати використання Єдиного порталу публічних послуг. Оскільки процес надання публічної послуги включає електронну подачу заяви на надання послуги і, відповідно, відслідкування шляхів і режимів її надання, відтак це передбачає використання ІКТ, які забезпечують виконання вказаної діяльності, та мають розвивати конкуренцію на ІТ-ринку в контексті розбудови держави України, як СД.

Варто погодитися з тим, що: а) рівень міжвідомчої координації є низьким (можна вважати практично відсутнім); б) не затверджено також і єдиний перелік методик і стандартів; в) координація процесів надання публічних послуг за трьома базовими рівнями управління (державою, регіонами та органами місцевого самоврядування) неефективні. Слід передбачити й те, що в разі необхідності оскарження якості чи відсутності надання певної послуги її надавачем у громадян має бути можливість підтвердження факту звернення із заявою, що фактично підтверджує факт неналежного надання публічної послуги. При цьому, як і раніше, залишається незрозумілим, у якого суб'єкта СПУ можливо отримати таке підтвердження у письмовому вигляді, оскільки Міністерство інфраструктури України (як і оператор Єдиного порталу державних послуг) без створення широкої філіальної мережі функціонально неспроможне забезпечити виконання наглядових, моніторингових і контролюючих функцій.

З метою забезпечення діяльності органів публічної влади у напрямі сервісизації слід сформувавши стабільні, спрощені, зрозумілі вимоги й умови щодо захисту інформації, а також, забезпечити вирішення питань щодо усунення технологічної (цифрової) нерівності, подолання перешкод на шляху зміцнення та розвитку міжвідомчого співробітництва, включаючи забезпечення належного рівня інформаційної безпеки. Оскільки єдиного системного уявлення про публічні послуги в Україні так і не склалося, то подібна ситуація є характерною як для системи чинного законодавства, так і для доктрини адміністративного

права.

Таким чином, чіткість нормативної ієрархії щодо реалізації державою сервісних функцій в українському суспільстві зумовлює необхідність прийняття відповідного Закону України “Про публічні послуги”, який міг би врегулювати відносини, що виникають у зв’язку з наданням публічних послуг суб’єктами СПУ. Цей нормативно-правовий акт має містити низку положень, що визначатимуть специфіку нормативно-правового регулювання відносин між суб’єктами СПУ, які опікуються проблематикою надання комплексу послуг, що варто віднести до публічних. У даному нормативно-правовому акті має бути сформований понятійний апарат, визначено й розвинено основи юридичного змісту правовідносин, що виникають між споживачем та надавачем публічної послуги, виокремлено загальні вимоги до надання публічних послуг, затверджено порядок прийняття та структуру адміністративного регламенту.

Підсумовуючи зазначимо, що аналіз змістовності і дієвості існуючих нормативно-правових актів України сприяв розробці для використання органами публічної влади певного переліку критеріїв, за якими, на нашу думку, доцільно розвивати нормативно-правове забезпечення їх діяльності з метою покращення якості надання публічних послуг, а саме: визначення частки видів публічних послуг, що надаються в центрах обслуговування населення, в органах публічної влади; оптимізація реєстру публічних послуг; затвердження стандартів надання публічних послуг; затвердження регламентів надання публічних послуг; оскарження публічних послуг; дотримання термінів надання публічних послуг; надання публічних послуг в електронному форматі; оновлення стандартів надання публічних послуг, забезпечення участі споживачів публічних послуг в розробці або доопрацюванні стандартів надання публічних послуг; досягнення належного рівня задоволення (з врахуванням результатів соціологічних досліджень, опитувань громадян) споживачів публічними послугами тощо.

Доцільним, на нашу думку, є необхідність класифікації особливостей нормативно-правового забезпечення надання публічних послуг за трьома напрямками, серед яких: а) статусне регулювання, що включає категоріальну

визначеність і специфікацію публічних послуг щодо інших дій, які продукуються органом публічної влади, і, насамперед, щодо сервісних функцій держави; б) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів; в) правова та когнітивно-інформаційна стандартизація публічних послуг із пріоритетністю щодо формування сучасної політики децентралізації влади.

3.2. Організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади

Формування механізмів управління розвитком СД також пов'язане з проблематикою визначення результативності та ефективності функціонування суб'єктів СПУ. У зв'язку з цим постає необхідність обґрунтування теоретичних та методологічних засад моделювання організаційно-правових важелів та сервісних функціоналів як складових механізму реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади за умов деліберативної демократії. Зазначимо, що теорія деліберативної демократії ґрунтується на концепції соціальної комунікації, яка передбачає реалізацію права громадян щодо участі в оцінюванні результатів функціонування органів публічної влади (зокрема в аспекті якості їх діяльності), яка сприяє використанню сервісного підходу до забезпечення результативності публічних владних відносин. Щодо публічного аудиту, необхідно зазначити, що це практично значимий соціальний феномен, виникнення якого зумовлене необхідністю громадськості отримувати або підтверджувати інформацію про діяльність, яка лежить у площині її професійних чи адміністративних інтересів. У такому аспекті публічність являє собою принцип організації суспільного та політичного життя, а публічний аудит є так званим ідеальним комунікативним актом в умовах деліберативної демократії.

Відповідні зміни, які відбуваються в середовищі сервісних країн світу, характеризуються наявністю загальної тенденції, за якої політичні взаємовідносини є більш комплексними і суверенними, відкритими та

підпорядкованими публічному контролю. За вказаних умов, публічна сфера трансформується в особливу публічну сферу соціальної комунікації. З огляду на це, публічний аудит мав би розглядатися як системоутворюючий процес незалежної перевірки об'єктивних даних щодо створення публічної послуги як продукту, її споживчої цінності, відповідності цієї інформації встановленими критеріями якості з представленням результатів аудиту зацікавленим користувачам (суб'єктам публічної влади та громадянського суспільства) з метою підвищення результативності та ефективності діяльності органів публічної влади. Зазначимо, що поняття “політики, що обговорюється” стає актуальним в умовах української державотворчої реальності.

Уперше вказане поняття було введено Дж. Дьюї [418, с. 83], з часом досліджується в сучасній політичній теорії такими науковцями, як Й. Коген [415, с. 18], К.-П. Ріпп [450, с. 350 – 355], але найбільш суттєвий внесок в його теоретичне обґрунтування зробив Ю. Хабермас [434, с. 76; 437, с. 51 – 52], включаючи вказане поняття як інноваційний елемент до власної політично-філософської концепції. У контексті цього наукового дослідження, при з'ясуванні змісту поняття “деліберативна політика” варто враховувати таке ключове поняття хабермасівської критичної теорії суспільства, як “публічність”. У вказаному аспекті “публічність” – це сфера, у якій відбувається презентація учасниками суспільних комунікацій власних приватних інтересів та поглядів, які інтерпретуються та отримують визнання як суспільно значимих [432, с. 76]. Зокрема, суспільство сприймає інтереси різних суб'єктів СПУ, якщо вони презентовані як суспільні інтереси, тобто претендують на універсальний характер та досягнення суспільного консенсусу. Варто визнати, що в більшості провідних країн світу, у яких СПУ функціонує в умовах демократії та підзвітності широкій громадськості, тобто “деліберативної демократії”, публічний аудит став обов'язковим та невід'ємним елементом реалізації засад державної, бюджетної, соціальної, фінансово-економічної політики країни, який має відповідати таким характеристикам, як відкритість, незалежність та неупередженість.

З огляду на існування політичної невизначеності та суспільних ризиків, посилення недовіри до публічної влади, зростання латентної економіки, активізації корупційної складової організації системи органів публічної влади та реалізації фінансово-бюджетних відносин в Україні однією з домінант СД в умовах розвитку “деліберативної” демократії виступає реінжиніринг діяльності органів державної влади, в тому числі, органів державного фінансового контролю (ДФК), з подальшим формуванням та розвитком інституту публічного аудиту [8, с. 143 – 144].

Для ефективного та послідовного генерування інституціональних перетворень щодо формування суб'єктної орієнтації функціонування СПУ за умов управління розвитком СД (посилення динамічності вимірів якості надання публічних послуг, чіткого розподілу відповідальності між органами публічної влади за належну якість надання вказаних послуг) особливого значення набуває зміна структури механізму економічного контролю, створення дієвої європейської системи ДФК в Україні, яка задекларована Конституцією України. Відповідно до вказаного документа громадяни мають право брати участь в оцінюванні якості діяльності органів публічної влади, що сприяє забезпеченню результативності та ефективності владних відносин у суспільстві. Зазначене вище, лише підтверджує наукову концепцію К-П. Ріппа про те, що деліберативна політика визначає особливий суспільно-політичний курс, орієнтований на раціональне обговорення суспільних проблем і вимог, що розробляються щодо інститутів влади, для того щоб усі політичні рішення були опосередкованими і легітимізованими таким обговоренням [450, с. 301]. Отже, сутність деліберативної політики становить не лише процес реалізації принципу публічності в політичній сфері. Апелюючи до категорії “публічність”, ідея деліберативної демократії слугує концепцією, в якій на протиположності ліберативній доктрині метою та змістом політикуму є не задоволення інтересів усіх і кожного, а модель, орієнтована на спільне обговорення певної проблеми за участю громадськості та формування певного уявлення, яке є благом для всього суспільства.

У зазначених умовах на особливу увагу при управлінні розвитком СД заслуговують питання, які пов'язані з оцінкою існуючих ризиків управління та розбудовою ефективної системи аудиту діяльності органів публічної влади й реалізацією системи управління якістю послуг публічного аудиту, що є складним і тривалим процесом за активної участі суб'єктів СПУ, які забезпечують розвиток делібератизму.

Створення СУЯПП, яка стане невід'ємним елементом соціально-політичного захисту населення, має базуватися на впровадженні технології оцінювання рівня споживчої цінності публічних послуг та їх якості, що пов'язано з необхідністю вирішення завдань сервісизації, а також забезпечення передачі цієї інформації особам, які приймають рішення щодо трансформацій внутрішніх потоків інституційних одиниць СПУ. Оцінювання результатів та сервісизації СПУ в умовах її суб'єктної орієнтації має відбуватися на засадах впровадження системи аудиту діяльності органів публічної влади. За таких умов публічний аудит виступає ключовим інструментом мережевого суспільства, а, як відомо, СД сучасного світу – це держави саме, з розвиненим мережевим суспільством у своєму складі. На нашу думку, публічний аудит сприяє суспільному дискурсу, трансформує управлінський процес, розвиваючи інститути громадської участі, та розкриває демократичну публічність у напрямі деліберативності. Це підтверджує, що публічний аудит як форма контролю та інструмент зниження інформаційного ризику (у тому числі і від імені суспільства як користувача інформацією про діяльність органів публічної влади з управління національними ресурсами країни) фактично втілює найважливіші конституційні основи деліберативного демократичного суспільства та дає змогу вчасно виявляти відхилення від визначених цінностей останнього, вимог законності, результативності, економічності використання та управління коштами державного та місцевих бюджетів, державним та комунальним майном, суспільними ресурсами, створення належного рівня споживчої цінності та якості надання публічних послуг з подальшою розробкою заходів щодо їх усунення [8, с. 145].

Для оцінювання результативності та ефективності владних відносин у державі, яке пов'язане з регулюванням функціонування суб'єктів СПУ, у більшості розвинутих країн здійснюється публічний аудит, що виступає важливим інструментом СПУ та певним “ex-post” обстеженням угоди, процедури або звіту з метою перевірки будь-якого аспекту їх точності, ефективності тощо. На підставі зазначеного вище, слід вважати публічний аудит трендом сучасної демократії, в якій комунікаційні обмеження є слабкими, а не зникають повністю, виступають емпіричним проявом комунікативного співтовариства. Згадаймо концепцію К.-О. Апеля, який вважав, що будь-який комунікативний акт апелює до ідеального комунікативного співтовариства, тобто претендує на повне визнання з боку всіх без винятку учасників суспільної комунікації. Будь-яке рішення є результатом такого комунікативного дискурсу і не може виключати чи ігнорувати будь-якого зацікавленого суб'єкта – учасника комунікативного процесу. Завдяки виконанню певної процедурної умови можливо визначити вид дискурсу, який здатний виконати політичну функцію та конструювати спільноту [402, с. 121].

Необхідність упровадження публічного аудиту, по-перше, впливає з вимоги реалізації принципів: зовнішньої стратегічної координації управління орієнтаційними взаємодіями, збалансованості персоналізації і стандартизації відносин виробника послуг з їх споживачем, холізму, прецизійності, моделювання ціннісної характеристики сервісної діяльності. По-друге, перетворення інформації в процесі створення цінності публічної послуги актуалізує збирання цієї інформації як ключового елемента організації та впровадження незалежної оцінки. По-третє, методологічний підхід до оцінки ціннісної характеристики сервісизації суб'єктів СПУ вимагає зовнішньої оцінки послуг споживачем, яка може бути отримана під час публічного аудиту. По-четверте, розгляд взаємодіючих суб'єктів СПУ “крізь призму” визначення їх орієнтаційної взаємодії вимагає врахування цілей суб'єкта-орієнтира та може бути реалізований у межах публічного аудиту.

Зрозуміло, що на сьогоднішній термін “публічний аудит” в Україні ще не є загальнозживаним та законодавчо не закріплений у жодному нормативно-правовому акті держави. Однак у розвинутих сервісних країнах, в яких діє деліберативна демократія, цей термін є зрозумілим не лише вузькому колу науковців чи практиків, а й широкому загалу суспільства.

На нашу думку, одним з головних аспектів функціонування публічного аудиту в Україні в цілому, як інструменту деліберативного демократичного суспільства, одного з ключових компонентів ДФК є наявність чіткого, структурованого нормативно-правового забезпечення, що враховує основні принципи створення та функціонування будь-якої державної інституції, її місію, завдання, напрями діяльності, методи, процедури, звітність, тощо; визначає правила, що є загально-обов'язковими для виконання всіма суб'єктами СПУ; формує фундаментальні засади стабільності та динамічності функціонування СПУ у СД.

Дійсно, дослідження сучасних процесів управління суспільством засвідчує, що в багатьох країнах світу з розвинутими традиціями демократії та лібералізму інститут публічного аудиту виступає, з одного боку, – важливим атрибутом правової демократичної держави, з другого – яскравим індикатором існування ефективної системи ДФК, підзвітності громадськості, а з третього – свідченням високого рівня розвитку громадянського суспільства та його активної участі в процесі вироблення публічної політики й контролю за її успішною реалізацією [216; с 41]. Тобто на сьогодні публічний аудит розглядається не лише як інструмент виявлення фінансових порушень, але і як функція вдосконалення СПУ загалом.

За таких умов виникає об'єктивна потреба у створенні міжнародних професійних аудиторських організацій, а також розробці стандартів аудиту публічного сектору з урахуванням глобальних потреб розвитку цивілізації. З огляду на це, зауважимо, що з 1953 р. головним фундатором об'єднання вищих органів аудиту (BOA) країн-членів ООН стає INTOSAI (International Organisation of Supreme Audit Institutions (Міжнародна організація вищих органів аудиту)) –

незалежна і неполітична організація, що отримала спеціальний консультативний статус при Економічній і Соціальній Раді (ECOSOC) при ООН. INTOSAI має за мету – забезпечення обміну ідеями і досвідом між БОА різних держав світу. [437, с.56].

У даному контексті важливо згадати про Лімську декларацію основоположних керівних принципів аудиту (The Lima Declaration of Guidelines on Auditing Precepts)¹ (далі – Лімська Декларація), яка була прийнята в 1977 р. на Конгресі INTOSAI. Саме Лімська декларація [451] остаточно закріпила основні завдання й керівні вказівки/принципи аудиту публічного сектору в демократичному суспільстві (ISSAI 100 “Основні принципи аудиту державного сектору”; ISSAI 200 “Основні принципи фінансового аудиту”; ISSAI 300 “Основні принципи аудиту ефективності”; ISSAI 400 “Основні принципи аудиту відповідності”). На нашу думку, такий підхід до визначення керівних вказівок щодо аудиту підтверджує вищезазначену тезу про те, що на сьогодні аудит бухгалтерського обліку і фінансової звітності (фінансовий аудит) стає лише одним із чотирьох основних напрямів аудиту.

Згідно Лімської декларації аудит визначається вже як “невід’ємна частина системи регулювання, метою якої є виявлення якомога раніше відхилень від прийнятих стандартів і порушень принципів законності, ефективності та економічності управління суспільними ресурсами” [451]. Тобто управління суспільними ресурсами в даному випадку сприймається як форма суспільної довіри. Водночас подальший розподіл аудиту на зовнішній (незалежний від виконавчої гілки державної влади або публічний аудит) та внутрішній (урядовий та відомчий) з пріоритетом першого став стандартною умовою, закріпленою в 2007 році в Мексиканській декларації незалежності БОА, а також у резолюції Генеральної Асамблеї ООН “Просування ефективності, підзвітності, результативності та прозорості державного управління шляхом посилення

вищих органів аудиту” від 22.12.2011 р.

Важливо акцентувати увагу й на тому, що в Стандартах INTOSAI термін “публічний”, як правило, застосовується щодо урядової (англ. government) активності або ж будь-яких інших програм та проектів, що фінансуються за рахунок платників податків. Проте, окремі положення Лімської декларації засвідчують, що аудиторським перевіркам мають підлягати також і приватні компанії, “якщо держава володіє контрольною частотою у цих підприємствах або здійснює домінуючий вплив на їх діяльність” [451, ст. 23]. З урахуванням вищевикладеного, у країнах ЄС аудит публічного сектора розглядається з двох точок зору, а саме: 1) як складова належного урядування, що забезпечує законодавчі та наглядові органи, які здійснюють публічне управління, і широку громадськість незалежною та об’єктивною інформацією щодо нагляду і виконання державної/урядової політики, програм або операцій; 2) з другого боку, як “систематичний процес об’єктивного отримання й оцінювання доказів, необхідних для обґрунтування висновків щодо відповідності наявної інформації до встановлених критеріїв” [451].

В Україні комплекс питань, які стосуються терміна “аудит”, розглядається виключно через призму Закону України “Про аудиторську діяльність” від 22 травня 1993 р. № 3125 – XII [272] (зі змінами та доповненнями), який регулює здійснення підприємницької діяльності у сфері аудиту та забезпечує перевірку достовірності даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності суб’єкта господарювання [272]. Як бачимо, сфера аудиту в даному випадку обмежується лише бухгалтерським обліком і звітністю, тому фактично стосується лише одного виду аудиту – аудиту фінансової звітності. При цьому жодні згадування про існування інших видів аудиту, окрім фінансового, в редакціях закону відсутні. Саме такий традиційний підхід до визначення сутності аудиту виключно як спеціального виду підприємницької діяльності, пов’язаної з перевіркою фінансової звітності протягом тривалого часу залишався в Україні домінуючим.

Однак, на сьогодні навіть, у Міжнародних стандартах контролю якості, аудиту, огляду (IFAC), які прийняті Аудиторською палатою України, як національні [201], Державних стандартах аудиту, виданих під керівництвом Генерального контролера США (US Government Accountability Office) [65] і чинних законодавчих актах України не існує єдиного наукового підходу щодо визначення змісту термінів “аудит” та “аудитор”.

Разом із цим додатково термін “аудит”, “аудиторська перевірка” почали офіційно застосовувати державні фіскальні та інші контролюючі органи. Так, наприклад: Державна фіскальна служба України (від 21.08.2019 року – Державна податкова служба України) сприяла появі таких термінів, як “кабінетний аудит” та “податковий аудит”; Державна аудиторська служба України (від 11.12.2019 р. – Офіс фінансового контролю) починає використовувати такий вид аудиту, як “аудит ефективності”, а також “державний внутрішній фінансовий контроль”; Рахункова палата – згідно чинного законодавства здійснює вже “державний зовнішній фінансовий контроль (“аудит”), який забезпечується шляхом здійснення фінансового аудиту, аудиту ефективності, експертизи, аналізу та інших контрольних заходів та ін.

Отже, на нашу думку, у сфері аудиторської діяльності в Україні існує певна невпорядкованість термінології, яка призводить до хаотичності уявлень про потенційних суб’єктів аудиту в СПУ, завдання та наслідки такого аудиту для формування дієвих механізмів управління розвитком СД.

Водночас, як відзначено вище, аудит має надзвичайно складну сутність та багатовекторність прояву. Зокрема, аудит є соціальним феноменом, що має практичне значення [328, с. 4]. Варто погодитися з вітчизняним науковцем О. Ю. Редько, який зазначає, що поява аудиту зумовлена необхідністю індивідів чи окремих груп отримувати або підтверджувати інформацію про діяльність, яка лежить у площині їх професійних чи адміністративних інтересів [328, с. 27]. Науковець стверджує, що функцію аудиту слід розглядати як функцію суспільного контролю, що забезпечує дієздатність механізму моніторингу за діяльністю і реалізацію принципу підзвітності в межах суб’єктно-орієнтованого

управління. Будь-яка вимога є значимою з погляду громадськості, якщо вона не визначає винятковість певного суб'єкта, зацікавленого в тому чи іншому питанні. Громадськість – це та частина комунікативної спільноти, в якій реалізуються політичні, соціальні, правові, економічні дискурси, які легітимізують суспільні інститути. У такому аспекті публічність є принципом організації суспільного та політичного життя, а публічний аудит – так званім ідеальним комунікативним актом сервісно-орієнтованої держави за умов деліберативної демократії.

Зазначимо, що в розвинутих країнах світу протягом ХХ ст. відбувся поступовий перехід від адміністративно-бюрократичної моделі ДФК до нової моделі – аудиту державного сектору (Government Sector Auditing), яка базувалася на детермінантах публічного управління (передусім, на засадах New Public Management – NPM).

Пріоритетним типом ДФК в умовах NPM залишається фінансовий аудит як процедура незалежного оцінювання фінансової інформації відносно умов і результатів використання ресурсів з точки зору дотримання загальновизнаних критеріїв, яку було імplementовано на публічний сектор [419, с. 56]. При цьому, згідно із стандартами INTOSAI (ISSAI 100) мета фінансового аудиту – визначення відповідності наданої фінансової інформації стандартам фінансової звітності та регуляторним умовам, досягається шляхом одержання достатніх та обґрунтованих аудиторських доказів, які дають аудитору можливість висловити свою думку щодо того, чи позбавлена фінансова інформація суттєвих викривлень унаслідок шахрайства або ж допущених помилок [437, с. 56]. Відповідно до вказаного у межах фінансового аудиту доцільно виокремлювати аудит фінансової звітності та аудит фінансового менеджменту.

Сучасний концепт публічного аудиту, який прийшов на зміну попередній моделі ДФК – аудиту державного сектору (підпорядкованого уряду), представляє собою якісно модифікований підхід у системі ДФК, що поступово відходить від засад веберівської концепції “раціональної бюрократії” і

формується на засадах демократичної моделі публічного управління (концепції “Good Governance”) та теорії комунікативної дії Ю. Хабермаса [216, с.42].

Слід акцентувати увагу на тому, що “публічний аудит” розглядається крізь призму практичної діяльності аудиторів, які використовують Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту Інституту внутрішніх аудиторів (ІА), Керівні принципи для оцінювачів Американської асоціації з оцінки, Стандарти оцінки програм Спільного комітету з стандартів для оцінки освіти, Стандарти для освітнього і психологічного тестування [448, с. 49].

Дослідження досвіду розвинутих країнах світу засвідчують, що публічний аудит є одним із провідних інститутів громадянського суспільства, важливим елементом сучасного публічного управління і виступає невід’ємною частиною системи суспільно-економічного регулювання та контролю в межах суб’єктно-орієнтованого управління. Публічний аудит має багато спільних рис з державним аудитом. Вищезазначені поняття не ототожнюються, оскільки державний аудит – являє собою конституційно встановлену систему зовнішнього, незалежного суспільного контролю за діяльністю органів державної влади з управління національними ресурсами країни (фінансовими, матеріальними, інтелектуальними) [431, с. 41 – 48]. На нашу думку, вказане визначення не включає аудит на регіональному та місцевому рівнях функціонування органів публічної влади, а організацію контролю на мезорівнях держави може забезпечити лише публічний аудит.

Зазначимо, що в практиці державного управління акцентується увага на такому компоненті системи контролю, як оцінка, або моніторинг (перевірка) ефективності надання державних і адміністративних послуг. Наприклад, під моніторингом ефективності надання державних і адміністративних послуг розуміють процес систематично повторюваного спостереження за якістю, комфортністю і доступністю послуг, ефективністю функціонування системи їх надання на основі єдиної системи показників при комплексному використанні інформації з різних джерел [325, с. 117]. У 2014 р. моніторинг надання адміністративних послуг проводився Центром політико-правових реформ,

Центром досліджень місцевого самоврядування, Фондом місцевої демократії та Центром підтримки громадських та культурних ініціатив “Тамариск” з метою оцінювання стану діяльності центру, якій надає послуги у відповідно до вимог Закону України “Про адміністративні послуги” та концепції “універсаму послуг” (one-stop-shop) [207].

Варто констатувати, що, власне, результат діяльності органів публічної влади окреслює предметну сферу публічного аудиту (таких процедур аудиту, як спостереження та вимірювання).

На наше переконання, термін “публічний аудит” варто розглядати в контексті незалежної перевірки об’єктивних показників функціонування СПУ, що стосуються процесів, які систематично повторюються та пов’язані: а) зі створенням публічної послуги як продукту; б) з діагностикою інформації, що створює уявлення про споживчу цінність публічної послуги, задоволення та лояльність споживачів на відповідність цієї інформації встановленими критеріями якості з оприлюдненням результатів аудиту зацікавленим користувачам, що здійснюється незалежним спеціалізованим органом на всіх ієрархічних рівнях СПУ із залученням представників громадськості чи на їх замовлення з метою ефективного суб’єктно-орієнтованого управління для підвищення результативності діяльності органів публічної влади.

Отже, публічний аудит – це системоутворюючий процес незалежної публічної перевірки, який пов’язаний з існуванням об’єктивних потреб суспільства, здійснюється для отримання повної і достовірної оцінки подій, результативності та ефективності управлінських рішень в СПУ, відповідальності та підзвітності органів публічної влади суспільству. Відповідно до зазначеного вітчизняні наукові розробки та законодавство у сфері аудиту мають більш системно враховувати сучасні світові знання і досвід, не обмежуючи при цьому поняття “аудит” виключно підприємницькою діяльністю у сфері бухгалтерського обліку і фінансової звітності суб’єктів господарювання, а також його функціональне призначення розглядати лише відповідно до змісту поняття “ревізія”.

Таким чином, з метою створення належного організаційного забезпечення публічного аудиту діяльності органів публічної влади в Україні, яке б відповідало потребам соціально-економічного розвитку держави на рівні розвинутих країн, варто здійснити такі перетворення, як: закріплення за Рахунковою палатою України статусу незалежного зовнішнього органу публічного аудиту (доцільним буде внести зміни до ст. 98 Конституції України і Закону України “Про Рахункову палату”) з наданням їй права створювати територіальні представництва, здійснювати публічний аудит як у видатковій, так і в дохідній частині державного та місцевих бюджетів. Частку коштів на фінансування діяльності територіальних представництв можливо отримати завдяки перерозподілу повноважень між Рахунковою палатою та Державною аудиторською службою в частині забезпечення публічного аудиту місцевих бюджетів.

Ураховуючи тенденційність України щодо імплементації європейського досвіду, на наш погляд, актуальною проблемою залишається прийняття Закону України “Про публічний аудит”, який забезпечив би регламентацію: а) визначення сутності публічного аудиту, що дозволить розвинути понятійно-категорійний апарат; б) положення про публічний аудит в установах, де діє незалежний спеціалізований орган (підрозділ) публічного аудиту, з визначенням статусу і повноважень контролюючих органів, правового забезпечення гарантій їх незалежності; в) розробки механізму координації діяльності та використання результатів системи внутрішнього контролю підконтрольного об’єкта, засад здійснення планового і позапланового контролю, обов’язків посадових осіб контролюючих та підконтрольних суб’єктів у процесі його здійснення; г) порядку звітування про діяльність підрозділів публічного аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади; д) положення (концепції), яке б нормативно визначало процес навчання та сертифікації публічних аудиторів (або компетентних представників громадськості, що уповноважені здійснювати такий аудит); е) розробки навчально-методичних матеріалів практичних рекомендацій щодо проведення публічного аудиту тощо.

На нашу думку, постає необхідність розробки та затвердження порядку організації публічного аудиту, який стане обов'язковим для застосування органами публічної влади та порядку проведення оцінки якості публічного аудиту функціонування суб'єктів СПУ, у якому необхідно запропонувати (визначити) критерії здійснення такої оцінки.

Досить актуальним постає питання про розширення правової площини дії окремих нормативно-правових актів України: законів України: “Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність в Україні” [272], “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання фінансовим порушенням, забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, державного і комунального майна” [277], Господарського кодексу України [56], Постанови Кабінету Міністрів України “Про утворення Державної аудиторської служби України” [287] та ін.), які стосуються проведення аудиту публічного сектора в цілому. Зокрема, зазначено, що проведення такого аудиту необхідно передбачити не лише в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, а й у всіх органах публічної влади в Україні. Вважаємо за доцільне унормувати порядок навчання публічних аудиторів та застосовувати міжнародну практику проведення сертифікації, для чого необхідно прийняти Закон України “Про публічний аудит”, оскільки сертифікація є елементом визначення кваліфікаційної придатності кандидата з метою проведення публічного аудиту шляхом перевірки відповідності його освіти та досвіду роботи вимогам Закону України “Про публічний аудит” і проходження ним письмового кваліфікаційного тестування.

Кваліфікаційне тестування має охоплювати обсяг знань, умінь, компетентностей, якими повинні володіти кандидати для досягнення відповідного професійного рівня з метою здійснення публічного аудиту в Україні відповідно до чинного законодавства та стандартів публічного аудиту.

У проекті Закону України “Про публічний аудит” доцільним є:

- а) визначення кваліфікаційних вимог до осіб, які будуть здійснювати публічний аудит, а також порядку подання документів для його проведення;
- б) закріплення порядку розгляду документів кандидатів і формування груп для складання кваліфікаційного тестування;
- в) підготовка методичного забезпечення для організації та проведення кваліфікаційного тестування з урахуванням дотримання процедури конфіденційності;
- г) створення (визначення) відповідних органів, структур, інституцій, які уповноважені здійснювати вказану сертифікацію, тощо.

Варто акцентувати увагу на тому, що складовими публічного аудиту, як системи мають бути: суб’єкти та об’єкти публічного аудиту, планування роботи інституції публічного аудиту, оцінка існуючих та можливих ризиків, розробка системи показників оцінки, аналізу, моніторингу, механізм функціонування аудиту, підготовка програми проведення (з визначенням процедур) публічного аудиту. У межах дисертаційного дослідження об’єктом публічного аудиту СПУ мають бути процеси сервісизації, що пов’язані з наданням та споживанням публічної послуги, рівнем задоволення споживачів, а також результативна діяльність органів публічної влади.

Вважаємо, що предметом публічного аудиту має бути достовірна й об’єктивна інформація про діяльність органів публічної влади та рівень споживчої цінності наданих публічних послуг, і зрештою, висока результативність та ефективність діяльності суб’єктів СПУ.

З метою вирішення завдань з удосконалення системи публічного аудиту діяльності органів публічної влади у напрямі забезпечення їх сервісизації варто сформулювати закономірності системоутворюючих явищ з визначенням цільового напрямку системи аудиту та факторів, які забезпечують діяльності суб’єктів СПУ при наданні публічних послуг одного із провідних інститутів громадянського суспільства – публічного аудиту.

Отже, результативність діяльності органів публічної влади у сервісному напрямі передбачає синхронне залучення до системи публічного аудиту

цільових сервісних функціоналів із деталізацією їх змісту при наданні публічних послуг, а саме: 1) трансформацію поняття “сервісні інтереси суспільства” в умовах розвитку СД, як особливої політичної форми організації публічної влади, що має специфічний апарат управління, спрямований на надання публічних послуг, а також система соціально-правових гарантій гідного життєзабезпечення людини, її прав і свобод, що має забезпечувати отримання достовірної й об’єктивної інформації про результативну діяльність органів публічної влади з урахуванням суб’єктного паритету надання якісних публічних послуг. Останні охоплюють не тільки інтереси держави як власника і надавача публічних послуг, а й як організатора створення умов для реалізації законних інтересів публічної влади, де публічний аудит виступає як елемент сервісизації СПУ, є невід’ємною частиною системи суспільно-економічного контролю; 2) наявність конституційної норми (наприклад законів України “Про публічний аудит”, “Про публічні послуги”, Постанови КМУ “Про затвердження Стандартів публічного аудиту” тощо), згідно з якою, органи публічного аудиту, їх посадові особи зобов’язані діяти лише на підставі і в межах повноважень у спосіб, визначений законами, а також з дотриманням критеріїв щодо запровадження механізму громадського контролю за: а) зверненнями споживачів послуги для отримання послуг, визначення їх характеристик; б) реалізацією функцій та повноважень органів публічної влади щодо управління та забезпечення результативності та ефективності використання публічних коштів та публічного майна результативної сервісизації органів публічної влади щодо надання публічних послуг, для зменшення кількості фінансових порушень. Оцінка результатів функціонування СПУ в умовах її суб’єктної орієнтації має базуватися на системі моніторингу рівня споживчої цінності отриманих публічних послуг; в) зміною вимог до публічного аудиту діяльності органів публічної влади, а саме підвищення прозорості, об’єктивності, результативності управлінських рішень у публічній сфері, відповідальності та підзвітності органів публічної влади суспільству. Публічний аудит має бути незалежним та здійснюватися в межах, визначених законодавством (відповідати закону), а також має стати доцільним,

ефективним інструментом щодо реалізації делегованих повноважень органів публічної влади в СД.

Слід зауважити, що публічний аудит діяльності органів публічної влади не може бути ефективним, якщо він не забезпечує наявність достовірної та об'єктивної інформації про результативну діяльність інституційних одиниць суб'єктів СПУ, що стосуються формування та використання публічних ресурсів з урахуванням суб'єктного паритету функціонування СПУ щодо надання якісних публічних послуг.

Наразі, недостатньо обгрунтованими є вимоги до: прозорості діяльності органів контролю і, насамперед, щодо публічного аудиту в діяльності органів публічної влади з надання публічних послуг та визначення рівня споживчої цінності публічної послуги; рівня задоволення та лояльності споживачів; організації публічного аудиту як складової публічного суб'єктно-орієнтованого управління і контролю за виконанням окремих державних функцій органами публічної влади [22, с. 80], організації бюджетного процесу; використання коштів державного (місцевого) бюджету; впровадження інвестиційних державних (місцевих) програм тощо.

Таким чином, основними принципами системи публічного аудиту діяльності органів публічної влади у сервісному напрямі і надалі залишаються: прозорість; незалежність; комплексність; систематичність; об'єктивність; компетентність; дієвість; гласність. Вони виступають своєрідними агрегатами різноманітних, але менш важливих вимог до системи ДФК в Україні (таких, як раціональність, обгрунтованість, достовірність, повнота, точність, своєчасність, які зрештою так чи інакше включені в зазначені).

Вважаємо за доцільне звернути увагу на те, що для створення системи публічного аудиту сервісизації органів публічної влади необхідно, у першу чергу, виділити основні види процесів, які відбуваються в кожному окремому органі публічної влади, а також процеси, що включають діяльність споживачів публічної послуги за зверненням для її отримання, визначення їх ознаки (характеристики) з розробкою певної системи критеріїв. Публічний аудит

указаних процесів можливо охарактеризувати як поточний (оперативний), тоді як публічний аудит інших показників (наприклад відтворення людського капіталу) буде спрямований на довгострокову перспективу. При цьому суб'єктів публічного аудиту варто розподілити на суб'єктів, які здійснюють публічний аудит, і на суб'єктів, які забезпечують реалізацію процесів і які є об'єктами публічного аудиту. Інакше кажучи, представники першої групи суб'єктів мали б спостерігати, оцінювати, перевіряти, а другої – відігравати роль спостерігачів як безпосередніх учасників процесів надання/споживання публічної послуги, отримання та опрацювання інформаційних джерел у процесі впровадження публічного аудиту.

За умов відбору суб'єкта публічного аудиту, який не тільки спостерігатиме за об'єктом, а й забезпечить інтерпретацію отриманих результати, необхідно враховувати те, що публічний аудит стане показовим і ефективним лише тоді, коли здійснюватиметься незалежним суб'єктом. При цьому, публічний аудит може забезпечувати не тільки найвищий орган державної влади, а й спеціально залучені для цього громадські організації, незалежні експерти (аудитори). Суб'єкти, які є безпосередніми учасниками публічного аудиту, це надавачі послуг, як суб'єкти інституційних одиниць СПУ та споживачі послуг як суб'єкти громадянського суспільства (населення та бізнес-структури). Формування завдань публічного аудиту залежить від предмета, суб'єкта та об'єкта публічного аудиту. У загальному вигляді до них варто віднести: 1) оцінювання стану функціонування СПУ та органів публічної влади зокрема, як її суб'єктів зокрема; 2) упровадження системи управління якістю послуг публічного аудиту; 3) оцінювання обсягу витрачених фінансових та матеріальних ресурсів; 4) оцінювання компетенції керівництва виробника послуг; 5) контроль за виконанням планів або програм відповідними надавачами послуг; б) прогнозування та усунення негативних наслідків у діяльності установи або органу публічної влади.

Отже, основним призначенням публічного аудиту діяльності органів публічної влади у СД є визначення рівня сервісизації надавача послуг, а саме

того, наскільки результати діяльності надавача послуг сприяють досягненню цілей споживачів публічних послуг. Відповідно до зазначеного, вважаємо, для забезпечення результативності публічного аудиту доцільно законодавства про державний фінансовий контроль у частині прийняття нормативно-правового акта про впровадження публічного аудиту та створення організаційних умов для результативної та ефективної діяльності органів публічного аудиту.

З огляду на вказані завдання, головним засобом забезпечення належного функціонування існуючої системи публічного аудиту є організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади. Його вдосконалення має відбуватися на основі використання комплексного підходу до ресурсно-функціонального розмежування сервісних функціоналів з метою його спрямованості на покращання системи управління якістю послуг публічного аудиту діяльності органів публічної влади для: а) формування єдиних концептуальних засад організації системи публічного аудиту сервісизації органів публічної влади в Україні з урахуванням сучасних вимог українського суспільства, що сприятиме реінжинірингу вітчизняної СДУ та фінансового контролю в цілому; б) визнання суспільством легітимності функціонування органів публічної влади з установленням доцільності прийнятих ними управлінських рішень, виявлення та аналіз причин недотримання нормативно-правових актів органом публічної влади чи посадовою особою; в) забезпечення діагностики доцільності та відповідності обраних методів вирішення проблематики сервісизації органів публічної влади та виробництва публічних послуг як продуктів функціонування СПУ у співвідношенні з отриманими результатами діяльності органів публічної влади; г) формування механізму повернення бюджетних коштів, витрачених органами публічної влади неефективно, або не за цільовим призначенням; д) визначення результативності діяльності органу публічної влади шляхом діагностики різних інформаційних джерел щодо створення уявлення про споживчу цінність публічної послуги, про стан задоволення і лояльність споживачів, установлення достовірності щодо досягнення органом публічної влади стратегічно визначених цілей та з'ясування

причин відхилення фактичних результатів діяльності у сфері надання публічних послуг (рис 3.1).

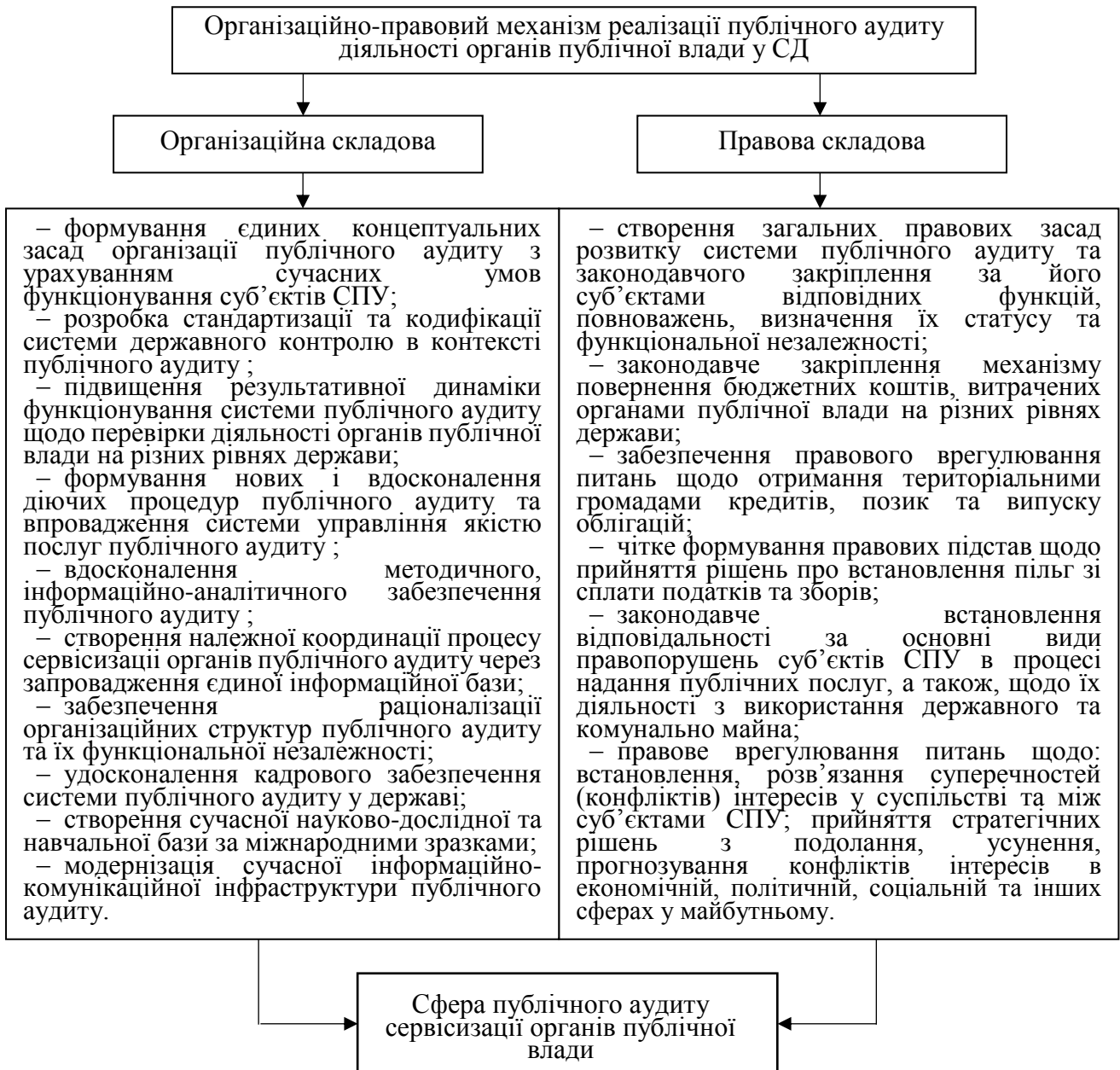


Рис. 3.1 Схема організаційно-правового механізму реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади у СД*

*Джерело: розроблено автором.

Слід враховувати і те, що необхідність змін у системі ДФК з метою запровадження механізмів (інструменті, важелів впливу тощо) публічного аудиту діяльності органів публічної влади є зрозумілою для громадськості

[431, с. 32]. З метою формування єдності концептуальних підходів до публічного аудиту діяльності органів публічної влади, на нашу думку, доцільно спочатку визначити назву основного документу, який мав би стати основою для прийняття Закону України “Про публічний аудит”. За сучасних умов для створення інституту публічного аудиту все ще не існує достатньої кількості системних наукових праць, які б довели цінність публічного аудиту діяльності органів публічної влади у СПУ в Україні.

Від наукового обґрунтування назви основного документа, який базується на аналізі світового досвіду, залежать його зміст, специфіка організації публічного аудиту, його структура і параметри впровадження в практику публічного управління та фінансового контролю сучасних сервісних технологій (у тому числі інформаційних), методів публічного аудиту, апробованих світовою практикою, які повинні бути належно оформлені на законодавчому рівні. Саме формування відповідної законодавчої та нормативно-правової бази функціонування інституту публічного аудиту забезпечить узгодження фахової термінології, яка використовується в національних нормативних актах з державного аудиту та фінансового контролю, згідно вимогам директивних документів Міжнародної організації (INTOSAI); закріплення відповідних повноважень, функцій, статусу, незалежності організаційних структур і посадових осіб, що здійснюють публічний аудит, їх підзвітність і відповідальність за наслідки його впровадження для суспільства та держави.

Регульована правовими нормами діяльність органів публічної влади щодо перевірки надання якісних публічних послуг, формування, розподілу (цільового, раціонального) фінансових ресурсів держави й органів місцевого самоврядування, використання відповідно до законодавчо встановлених директив державної і комунальної власності варто розглядати, як певний структурний елемент єдиної системи публічного аудиту. Оскільки органи місцевого самоврядування за Конституцією України не належать до системи органів державної влади, є окремим суб’єктом СПУ, вказане створює підстави для впровадження публічного аудиту за їх діяльністю.

Зазначимо, що чинним законодавством України встановлено єдині принципи і процедури, відповідно до яких здійснюється бюджетний процес, однією зі стадій якого є контроль.

З метою зменшення до мінімальної кількості випадків дублювання функцій та повноважень у діяльності суб'єктів СПУ, що здійснюють публічний аудит, та уникнення безконтрольності у фінансових відносинах пропонується законодавчо закріпити такі форми взаємодії між органами публічного аудиту, як: 1) погодження нормативно-правових актів, що закріплюють чи змінюють статус, функції, права і обов'язки суб'єктів аудиту, чітко визначають порядок використання процедур публічного аудиту; 2) координацію дій при плануванні, організації та проведенні публічного аудиту; 3) спільні організаційні заходи з питань публічного аудиту, делегування його суб'єктів до складу колегіальних органів, створених за їх участю; 4) обмін інформацією, необхідною для проведення публічного аудиту та інформацією про його результати.

Для позбавлення органів ДФК можливості необгрунтованого втручання в оперативну господарську діяльність територіальної громади, що найчастіше спричинене обов'язковими до виконання дорученнями правоохоронних органів, пропонується в проекті Закону України "Про публічний аудит" передбачити, що звернення органів прокуратури, Міністерства внутрішніх справ України та Служби безпеки України до Держказначейства на предмет проведення ревізій і перевірок суб'єктів місцевого самоврядування, які не одержували бюджетних коштів, розглядаються виключно Міністерством фінансів України.

Для вирішення проблеми фінансового забезпечення розвитку системи публічного аудиту з урахуванням успішного вітчизняного та зарубіжного досвіду було б доцільним створити відповідний Фонд (терміном на 3 роки), законодавчо закріпивши право зарахування коштів у розмірі 10% від суми виявлених перевіркою збитків, заподіяних державі, а також добровільних внесків для забезпечення його функціонування.

Разом з тим і надалі залишається необхідність створення Координаційного комітету з питань публічного аудиту, який би координував дії відповідних

структур щодо розробки і реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення публічного аудиту та підготовки для Президента, парламенту і уряду інформації про негативні процеси, які породжують фінансову та соціальну небезпеку для державного розвитку в умовах суспільних трансформацій.

Нагальним є питання щодо розробки і відповідного оформлення у вигляді стандартів базових принципів та основних контрольних процедур здійснення публічного аудиту з метою управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Вирішення цього завдання було б реалістичним зі створенням Єдиної кодифікованої системи стандартів публічного аудиту на засадах імплементації міжнародних стандартів контролю якості, аудиту (Міжнародних стандартів аудиту). Відсутність в Україні зазначеної системи стандартів, на наш погляд, негативно позначається на дієвості публічного аудиту, призводить до певної неоднозначності трактування результатів контрольних заходів, вжитих в одній установі різними суб'єктами публічного аудиту.

Використання суб'єктами публічного аудиту у власній діяльності єдиних базових принципів і основних контрольних процедур, як засвідчує світовий досвід, сприятиме підвищенню якості контрольних заходів, сприятиме більш повному охопленню ними фінансових операцій у межах суб'єктно-орієнтованого підходу та створенню належних умов для аналізу, оцінювання рівня споживчої цінності публічних послуг та якості їх надання.

У контексті дисертаційного дослідження встановлено, що в проблематиці впровадження публічного аудиту центральне місце належить проблемі його ефективності. Справа в тому, що категорія ефективності у даному випадку має подвійну сутність: з одного боку, вона визначається як ефективність надання публічних послуг, оцінка їх якості, рівень задоволення у споживачів послуг та використання бюджетних коштів; з другого – як ефективність публічного аудиту сервісизації органів публічної влади. Організація публічного аудиту – це складова частина трансакційних витрат держави, зменшення яких, є важливим завданням інститутів державного фінансового контролю та насамперед,

казначейства. Оскільки за умов удосконалення ринкових засад національного господарства трансакційні витрати знижуються, на цьому ґрунтується один з базових критеріїв ефективності публічного аудиту. Таким чином, ефективність публічного аудиту вимірюється співвідношенням трансакційних витрат на його здійснення та кількістю виявлених фінансових втрат держави як надмірних трансакційних витрат при здійсненні перерозподільних відносин [451].

Відповідно до компетенції органів, що здійснюють публічний аудит з метою формування механізмів управління розвитком СД, доцільно зрозуміти сутність призначення публічного аудиту, який визначено нами, як системоутворюючий процес незалежної перевірки об'єктивних інформаційних джерел щодо створення публічної послуги як продукту функціонування суб'єктів СПУ та споживчої цінності цієї послуги, забезпечення відповідності цієї інформації встановленим критеріям якості з представленням результатів аудиту зацікавленим користувачам для сервісизації органів публічної влади, що пропонується закріпити в проекті Закону України "Про публічний аудит".

3.3. Когнітивно-інформаційний механізм формування меритократичного простору сервісної держави

Підтримуючи думку вітчизняного дослідника В. Я. Малиновського щодо сутності механізму державного управління як сукупності засобів організації управлінських процесів та способів впливу на розвиток керованих об'єктів із використанням відповідних методів управління, спрямованих на реалізацію цілей державного управління [192, с. 75 – 79], зазначимо, що в процесі розвитку СД особливого значення набуває когнітивно-інформаційний механізм як складова формування меритократичного простору функціонування СПУ.

З одного боку вказаний механізм є складовою СПУ, що справляє вплив на чинники (як умови, рушійні сили, причини певного процесу, що визначають його характер) управління розвитком СД, від стану яких залежить результат функціонування керованого об'єкта, тобто сукупності суб'єктів СПУ, які за

певних умов трансформуються в об'єкт СПУ. З другого боку, когнітивно-інформаційний механізм управління розвитком СД – це сукупність певних складових, що створюють ціннісно-орієнтаційну основу побудови СД та динаміки функціонування СПУ в сервісному напрямі. Нині в будь-якому суспільстві справедливою є теза: “хто володіє інформацією, той володіє світом”. Володіння інформацією робить індивіда більш адаптованим до навколишнього середовища, створює відчуття захищеності (найчастіше мінливе відчуття). Проте інформаційне суспільство вже досить швидко перетворилося на суспільство знань, у якому “хто володіє знаннями, той володіє світом”. Принципово, що поняття “знання” не тотожне поняттю “інформація”, воно включає більш широкий когнітивний спектр: розуміння, засвоєння, володіння як уміння застосувати інформацію та ін. Однак суспільство знань разом із величезним перспективами характеризується наявністю нових проблем. Припускаючи, що обсяг загальної інформації, що зростає, можливо встановити певні “захисні фільтри”, хоча ситуація з виборчим процесом 2019 р. кардинально заперечує це твердження. Але виникає питання як опанувати постійно зростаючим обсягом не просто інформації, а знань, якими повинен оволодіти державний службовець, щоб бути успішним, конкурентним на ринку праці. У такому разі виникає потреба не в традиційній освіті, а у впровадженні перспективного освітнього процесу на засадах використання інноваційних технологій управління знаннями. Когнітивна стратегія інформування спрямована на виокремлення з інформаційного потоку актуальної інформації та опрацювання її за допомогою порівняння з цільовими і мотиваційними, вираженими в образно-емоційній формі, з когнітивними ймовірними припущеннями особистості [186].

Як зазначає Т. В. Запорожець, бурхливий розвиток сучасного суспільства детермінований стрімким збільшенням та динамічністю росту різноманітної інформації. Ці дані усе складніше піддаються формальній структуризації, відтак так стандартні бази даних та сховища інформації потребують значних змін в методах роботи з ними та вимагають не лише автоматизації процесів їх обробки та аналізу, а й інтелектуалізації інформаційних та організаційних процесів,

побудови та запровадження ефективних інтелектуальних технологій [128, с. 52].

Однак сучасні науковці звертають увагу на існування так званої межі новизни (нових факторів і ідей), які людина може засвоїти за певний період часу. Це її адаптативний рівень сприйняття. Тому проблеми, пов'язані з необхідністю інтелектуалізації інформаційних і організаційних процесів, інтенсифікації інтелектуальної діяльності фахівців-управлінців, вимагають негайного вирішення [173, с. 49].

Варто також зазначити, що інформаційний механізм розвитку будь-якої інноваційної систем є комплексом методів та інструментів підтримки динамічного балансу зростання інформаційних потоків когнітивної, виробничої, технологічної і управлінської інформації в межах технологічного та інституційного розвитку інноваційних систем. Функціонал інформаційного механізму розвитку інноваційних систем розподіляється відповідно до когнітивних критеріїв структурованості інформаційних мереж в інноваційних системах, що супроводжується реструктуризацією інформаційних потоків із наступною реконфігурацією комунікаційних каналів мереж, середовища зростання і відтворювального ядра економічних та інноваційних систем [29].

У сучасних умовах технічний потенціал мережі Інтернет дає змогу створити дієві засоби контролю за владою, забезпечуючи водночас прозорість її діяльності.

Держава повинна враховувати появу нових елементи суспільної самоорганізації. Одним із способів активізації глобального громадянського суспільства в Інтернет є краудсорсінг (англ. “crowdsourcing”, “crow” – натовп, “sourcing” – використання ресурсів). Вагається, що застосування моделі краудсорсінгу передбачає вирішення завдання за участю дуже численної групи людей за допомогою інформаційних технологій, внаслідок чого вартість і час досягнення результату радикально знижуються. Прикладом краудсорсінгу є проект нової ісландської конституції. Слід указати, що в Ісландії 96,5% населення має доступ до Інтернету (в той час як в Україні – 37,49%)

[30, с. 68 – 69]. Інтернет та соціальні мережі створюють у демократичній державі автономний простір комунікації, незалежний від політичних партій, органів публічної влади, традиційних ЗМІ. Сьогодні українське суспільство виявилось розколотим за світоглядною ознакою. В Інтернет-мережі прослідковується гостра дискусія щодо самоідентифікації українців. За кожне інформаційне повідомлення відповідають ті чи інші фінансово- політичні групи впливу, між якими не існує ні ідеологічного, ні політичного, ні світоглядного консенсусу. Актив телеканалів становлять лояльні до вигідного погляду блогери, активісти громадських організацій, члени партій і нечисленні експерти-аналітики. До зазначених організацій та установ належать також різного роду релігійні структури, які нав'язують ідеї, нерідко, навіть протиправним шляхом із використанням методик і технологій нейропсихічного програмування, гіпнозу, які пригнічують волю людини. У таких складних умовах відбувається трансформація суспільно-політичних ідеологій, ціннісних орієнтацій, базових пріоритетів як суспільства загалом, так і певних громадян. Не є винятком у вказаному процесі світоглядні та професійні орієнтири державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, які є головними суб'єктами СД.

Державна служба є ключовим інститутом СДУ, запорукою успішності впровадження комплексу важливих суспільних реформ, зокрема в Україні. Безпосередньо надання якісних адміністративних послуг для громадян передбачає забезпечення урядом власне функціонування в напрямі не реагування на суспільну проблематику, а в її передбачення, запобіганні кризовим явищам, сприяння створенню такої системи органів державної влади, яка б забезпечувала: аналіз державної політики; оцінку суспільно-політичних ризиків; узгодження інтересів громадян; пошук альтернативних рішень для всіх, хто є об'єктом вказаної державної політики [44]. На підтвердження цього варто згадати американського соціолога Д. Белла, який вказував на те, що якість життя в будь-якому суспільстві великою мірою визначається якістю діяльності керівництва, а суспільство, яке не має своїх найкращих людей на чолі провідних інститутів – це соціологічний і моральний абсурд [28]. Адже від того, наскільки державні

службовці професійно відповідальні, компетентні, політично неупереджені, обізнані в особливостях корпоративної культури, вмотивовані на добросовісність, залежить політичний транзит української держави за євроінтеграційним вектором. Зокрема, в цьому контексті йдеться про необхідність пошуку нових, адекватних сучасним реаліям механізмів та кадрових технологій у побудові державної служби. Мається на увазі не копіювання зарубіжних технологій, а адаптація інноваційного досвіду до вітчизняних умов з метою підвищення результативності діяльності органів публічної влади загалом і кожного державного службовця окремо, формування корпоративної філософії і корпоративної культури державної служби, прискорення адаптації інституту державної служби України до стандартів ЄС [393].

Серед компонент, які щонайперше визначають якість професійної діяльності публічних службовців у сучасних умовах, варто виокремити когнітивну компоненту (або, за визначенням ЮНЕСКО, – когнітивний домен) [455]. Це передбачає: прийняття державним службовцем, посадовою особою місцевого самоврядування, насамперед, професійних рішень, які гарантують успішний результат; наявність професійних якостей та навичок, які відповідають поставленим вимогам; уміння управляти колективом, а також здатність створювати професійну команду однодумців – людей подібних за менталітетом і когнітивними якостями [393]. Як наголошує українська дослідниця С. А. Бронікова, найголовнішою умовою забезпечення розвитку вказаних когнітивних якостей конкретного державного службовця є загальний запит системи державної служби на відповідного фахівця. Такий запит є потужним сигналом для кожної потенційної особистості, що має власну продуктивну позицію, творче ставлення до професійної діяльності, потребу в отриманні нових знань та практичних навичок (як професійних, так і орієнтованих на особистісний розвиток), у самореалізації, високий рівень сприйняття, розвинений емоційний інтелект. Саме, такі фахівці здатні переосмислити перспективи подальшого власного професійного розвитку, щоб відповідати рівню системи європейської державної служби [36, с. 36]. Таким

чином, когнітивний потенціал професійних ціннісних орієнтацій державного службовця є своєрідним інформаційним полем та виступає інформаційно-концептуальним підґрунтям професійної діяльності державного службовця. Змістом його є відображення навколишньої професійної дійсності державного службовця в системі його поглядів і переконань, які базуються на сукупності знань про суть професійних цінностей, усвідомлення значущості й необхідності їх застосування в професійній діяльності.

В управлінні розвитком СД важливою складовою компетентності державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування є когнітивна компонента, яка передбачає: володіння системою знань, навичок та якостей; самостійність мислення (стратегічне мислення); особистісну та суб'єктивну активність; емоційний інтелект тощо. Вважаємо за доцільне розглянути кожний з указаних елементів більш детально.

1. Володіння системою знань, навичок та якостей. Так, вітчизняний науковець В. Сороко виокремлює три блоки професійних та ділових знань і якостей, які мають бути притаманні державним службовцям: особистісний (активність, ділова спрямованість, комунікація, мотивація, вміння приймати правильні рішення); інтелектуальний (компетентність: політична, соціальна, економічна, культурна тощо); діловий (працездатність, стійкість до стресів, емоційна стійкість) [352, с. 68]. Акцентуємо увагу на мінливості такого переліку якостей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування залежно від ситуацій, що виникають у повсякденній практиці на тій чи іншій посаді, конфліктів, мотивації до зміни роботи, інновацій, що пов'язані зі змінами характеристик трудового середовища, змісту, форм і методів набуття відповідних знань і навичок професії, професійно-кваліфікаційних характеристик.

Заслуговує на увагу розгляд О. Гусаком іншої класифікації якостей, які мають бути притаманні державним службовцям: професійно-ділові (високий професіоналізм, прагнення до професійного зростання та самовдосконалення, здібність генерувати креативні ідеї, самостійність, ініціативність,

авторитетність, уміння прогнозувати, взаємодіяти з людьми, раціонально організувати власне робоче місце, здатність до інтенсивної праці, до ризику в певних межах, до інновацій, приймати обґрунтовані та раціональні управлінські рішення та нести за них відповідальність тощо); адміністративно-організаторські (вміння організувати та планувати власну роботу, роботу співробітників, контролювати роботу за завданнями та строками виконання; навички контролю підлеглих, мотивації до спільної діяльності, послідовність дій, оперативність, правова та психологічна компетентність, цілеспрямованість, уміння проводити ділові наради, бесіди, брифінги та переговори, вимогливість до себе та співробітників, точність у роботі тощо); соціально-психологічні (психологічна компетентність, розвинені вольові риси, здатність до самоаналізу та самооцінки, здібність ставити завдання тактичного, оперативного та стратегічного характеру, схильність до лідерства, прагнення зрозуміти позицію іншого, толерантність, уміння спілкуватись, енергійність, розвинене почуття гумору, уміння створювати психологічний комфорт для підлеглих, запобігати конфліктам та вміти розв'язувати їх, створювати та підтримувати особистий імідж та ін.); моральні риси (наявність чітких моральних критеріїв, національна самосвідомість, громадянська позиція, людяність, чесність, порядність, оптимізм, тактовність та інші) [61, с. 279 – 280].

Інша дослідниця – І. І. Нинюк, акцентує увагу на принциповому значенні якостей, які набуваються державними службовцями і свідчать як про їх здатність самовдосконалюватися, так і про позитивний діловий та соціально-психологічний мікроклімат у колективах державних органів. Серед загальнокультурних якостей науковець виокремлює знання історії держави й основних інтелектуальних цінностей сучасності; досконале володіння рідною мовою; ораторську майстерність; навички проведення масових заходів; почуття лідерства і відповідальності; здатність масштабно мислити; серед ділових – організованість; уміння спрямовувати і контролювати діяльність інших; наполегливість і послідовність у реалізації поставлених завдань; уміння розбиратися в досягненнях соціального й науково-технічного прогресу та

знаходити способи їх використання на практиці; серед особистісних – мужність, принциповість; здатність протистояти кон'юктурі і особистій вигоді; вміння переконувати; зразкове поведіння в будь-яких ситуаціях. На нашу думку, особливо важливою є необхідність розвитку зазначених якостей у міру просування по державній службі [214, с. 110].

Щодо практичних навичок, які мають бути притаманні державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування (за основу взято класифікацію National Standards for Civics; The National Assessment for Educational Progress (NAEP) in Civics: The National Council of Social Studies standards for Civics), то слід розглядати: здатність критично мислити; приймати інформовані, відповідальні рішення; аналізувати інформацію; оцінювати інформацію; обговорювати проблеми та розглядати різні погляди; визнавати роль упередженості, точки зору та контексту, а також оцінювати цінність джерела; вивчати актуальні проблеми та події; формулювати питання на основі інформації; використовувати ефективні стратегії для пошуку інформації; узагальнювати інформацію в усній, письмовій та графічній формах; співпрацювати з іншими для досягнення спільної мети; забезпечувати лідерство; вирішувати проблеми; вести ефективний та раціональний диспут [455].

2. Самостійність мислення (стратегічне мислення). Становлення і розвиток управлінських структур органів публічної влади зумовили потребу в підвищенні вимог до функціональної результативної діяльності апарату публічного управління. Це пов'язано з необхідністю розробки і застосування нових функціональних інструментів, здатних забезпечити найвищу результативність та ефективність діяльності управлінського апарату органів публічної влади. Стратегічним мисленням є особливий тип системного мислення, який об'єднує раціональний і творчий компоненти, об'єктивний і суб'єктивний аспекти, ґрунтується на певних принципах, інтегрує різноманітні концепції і методи в складному процесі стратегічної діяльності. Існують дві суперечливі позиції з приводу природи стратегічного мислення. Перша позиція ґрунтується на тому, що стратегічне мислення – одна з найкращих форм аналітичного обґрунтування,

яка вимагає послідовного і точного використання логіки і формальних методів. Друга полягає в тому, що суть стратегічного мислення – здатність змінювати традиційні уявлення, що вимагає використання творчих методів і неформального підходу (креативний аспект стратегічного мислення).

Результатом стратегічного мислення має бути прийняття правильного адекватного стратегічного рішення [374, с. 720]. Основними особливостями сучасного стратегічного мислення, є: креативність, критичність, системність, інноваційність, винахідливість, об'єктивність. З огляду на це наукове розв'язання проблеми стратегічного мислення посадової особи можливе тоді, коли враховується відповідальне ставлення людини до власної діяльності та її результатів. Це проблема відображення у свідомості і втілена в практичній діяльності державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування, конкретно-історичних формах суспільних відносин. У зв'язку із цим вихідною компонентою аналізу мислення особистості доволі часто вважається комплекс її креативних можливостей та реалізація їх у практичній діяльності.

Так, Дж. Брайсон зазначає, що для вироблення креативного мислення важливо розрізняти 3 різні типи стратегічних проблем. Є проблеми, що не вимагають негайних дій, але вимагають постійного моніторингу; інші проблеми можуть бути розглянутими в рамках регулярного організаційного циклу стратегічного планування. Нарешті, є проблеми, що вимагають негайної реакції і не можуть бути розглянуті в процесі поточного циклу планування [205]. А це означає, що державний службовець, посадова особа місцевого самоврядування зобов'язані не лише їх розрізняти, а й уміти визначати пріоритети.

3. Особистісна та суб'єктивна активність. Оскільки суспільству сьогодні потрібен спеціаліст, який володіє не лише відповідними професійними знаннями та навичками, а й умінням долучатися до активних та соціально різноманітних форми спілкування, в яких задовольняються найвищі потреби, на перший план виходить формування соціальної активності особистості. Зокрема, в цьому контексті йдеться про найважливіші для людини і державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування такі компоненти особистісної та

суб'єктивної активності: навчальна активність, яка вказує на інтенсивність роботи, активне чи пасивне ставлення до роботи, занять, прояв ініціативи; організаційна активність, що виявляється в прагненні людини (службовця) організувати власну робочу діяльність, впливає на формування відповідальності, послідовності, цілісності, конструктивності та цілеспрямованості; пошуково-творча активність, яка є важливою складовою процесу планування та прогнозування результатів робочої діяльності, формує такі якості, як: самостійність, упевненість у собі, енергійність та наполегливість; самоаналітична активність, тобто наявність уміння та навички самопізнання з метою самовиховання активності, а також схильність до позитивної самоактуалізації – сприйняття життя як постійного вибору можливостей розвитку і самовдосконалення, сприяє формуванню сильної волі, адекватної самооцінки та самоконтролю; емоційно-ціннісна активність, що відповідає за реакцію на успіхи та невдачі та є показником усвідомленості суб'єктом необхідності підвищення кваліфікації і позитивного активного ставлення до вказаного процесу, забезпечує прояв безпосередньої та природньої поведінки, готовності до співробітництва, відкритості і впевненості у власних силах [165, с. 242 – 243].

4. Емоційний інтелект, який сьогодні виступає як чинник ефективності прийняття управлінських рішень. Досліджували емоційний інтелект, зокрема як один з елементів когнітивної компоненти діяльності державних службовців, безпосередньо такі науковці як: Р. Бар-Он, Н. Холл, Д. Гоулман, Д. В. Люсин та ін. Так, за Н. Холлом, емоційний інтелект – це здібність розуміти відносини особистості, що репрезентовані в емоціях, і керувати емоційною сферою на базі прийняття рішень. Емоційний інтелект має таку структуру: 1) емоційна обізнаність; 2) управління власними емоціями (скоріше емоційна неригідність); 3) самомотивація (скоріше мимовільне управління власними емоціями); 4) емпатія; 5) розпізнавання емоцій інших людей (скоріше вміння впливати на емоційний стан інших людей). Д. Гоулман визначає емоційний інтелект як явище, яке об'єднує в собі вміння розрізняти і розуміти емоції, управляти

власними емоційними станами та емоціями своїх партнерів по спілкуванню [57, с. 223]. Відповідно виділено 4 компоненти емоційного інтелекту, а саме: 1) ідентифікація емоцій як низка пов'язаних між собою таких здібностей, як сприйняття емоцій, їх ідентифікація, адекватне вираження, розрізнення справжніх емоцій, їх імітації; 2) використання емоцій для підвищення ефективності мислення і діяльності. Включає здатність використовувати емоції для спрямування уваги на важливі події, викликати емоції, які сприяють вирішенню завдань, використовувати коливання настрою як засіб аналізу різних поглядів на проблему; 3) розуміння емоцій як здатність розуміти комплекси емоцій, зв'язки між ними, переходи від однієї емоції до іншої, причини емоцій, вербальну інформацію про емоції; 4) управління емоціями як здібність до контролю за емоціями, зниження інтенсивності негативних емоцій, усвідомлення своїх емоцій, до вирішення емоційно-навантажених проблем без придушення пов'язаних з ними негативних емоцій [269].

Варто відзначити, що кожна компонента торкається як власних емоцій людини, так і емоцій інших людей. У концепції Д. В. Люсіна емоційний інтелект трактується як здібність до розуміння своїх і чужих емоцій і управління ними [190, с. 34 – 36]. Здібність до розуміння емоцій означає, що людина може розпізнати емоцію, ідентифікувати її; зрозуміти причини цієї емоції і наслідки, до яких вона призведе. Здібність до управління емоціями свідчить, що людина може контролювати інтенсивність емоцій; зовнішнє вираження емоцій; у разі необхідності викликати ту або іншу емоцію. Так, українська дослідниця Н. В. Провоторова на основі різноманітних підходів та методик оцінювання емоційного інтелекту державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування виокремлює 3 типи службовців: тип середнього службовця, тип ефективного службовця, тип неефективного службовця [269].

Визначені також особливості емоційного інтелекту, згаданим вище типам. Отже, вказані типи за показниками емоційного інтелекту характеризуються таким чином: тип 1. – середній працівник (службовець) – характеризується зниженими показниками емоційного інтелекту, зокрема з розпізнавання емоцій,

самомотивації; тип 2. – ефективний працівник (службовець) – характеризується найбільш розвинутим емоційним інтелектом; тип 3. – неефективний працівник (службовець) – характеризується середніми показниками емоційного інтелекту.

Таким чином, сучасний управлінець має бути мотивований на досягнення позитивного результату; спиратися на колектив, за стилем мислення – на власні знання, професіоналізм, досвід; цінує освіту як запоруку кар’єрного зростання. Мотивацією до підвищення професіоналізму має бути усвідомлення наявності прогалини у знаннях, бажання бути обізнаним у проблемі детально, престижність тощо. Однак когнітивна компонента державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування – явище не статичне. Вона може змінюватися під впливом інтелектуального навантаження (у процесі навчання, спілкування, самоосвіти, під впливом ЗМІ). Відповідно можна стверджувати, що зміна професійного статусу (підвищення), а також рівня професійної освіти спричиняють зміни когнітивного стилю будь-якого управлінця [18, с. 67].

Аналіз складових когнітивної компоненти дає підстави стверджувати, що у кожного управлінця формується власний специфічний підхід до проблеми чи завдання, спосіб дії для досягнення конкретних цілей і здійснення контролю. Когнітивна парадигма може перерости в креативну, тобто творчу парадигму, яка використовуватиме когнітивні структури для вироблення нових знань, розв’язання важливих прикладних проблем державної служби. Виходячи з цього, логічно постає питання про підвищення професіоналізму не лише кожного окремого державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування, а й публічної служби загалом.

Ефективним способом підвищення рівня професіоналізму може бути участь у різноманітних, зокрема міжнародних, конференціях та семінарах, обмін досвідом з працівниками відповідних установ зарубіжних держав, відвідання тематичних тренінгів, курсів тощо. Наприклад, акумулювання досвіду та знань іноземних колег, вивчення їхніх підходів до вирішення проблемних питань, методики проведення досліджень, особливостей процедури прийняття управлінських рішень, отримання іншої інформації – усе це створює можливість

оптимізувати власну професійну діяльність, здійснювати доцільне новаторство, застосовувати нові прийоми та методи, проводити порівняльний аналіз тощо. У цьому контексті доцільним є налагодження тісного транскордонного співробітництва, одним з пріоритетних напрямів якого є реформування СДУ. Саме тому, тісна співпраця вітчизняних державних установ, органів публічної влади з аналогічними інституціями сусідніх держав є надзвичайно корисною для наближення механізмів публічного управління до європейських стандартів. Варто також зауважити, що значною мірою на всебічний розвиток особистості впливає вивчення іноземних мов. Для прикладу: в деяких європейських державах знання однієї або кількох іноземних мов є необхідною вимогою для роботи на державній службі. Вказана вимога вже стала актуальною і для державних службовців у нашій державі [261].

Професіоналізація є важливою умовою розвитку публічної служби в Україні в умовах управління розвитком СД, про що свідчать такі суттєві ознаки, як: наявність стійкої суспільної потреби в публічному управлінні, формування специфічного комплексу трудових функцій і професійних стандартів; інституціоналізація трудових відносин, розвиток інститутів індивідуальної професіоналізації, передусім професійного навчання тощо. Формування професіоналізму виступає як процес проходження психофізіологічних особистісних змін під час тривалого виконання державним службовцем, посадовою особою місцевого самоврядування службових обов'язків, що забезпечують якісно новий, більш ефективний рівень вирішення складних професійних завдань в умовах суспільних трансформацій.

У науці і практичній діяльності закріпилася особистісно-діяльнісна, або когнітивна, парадигма професіоналізму, яка базується на системних уявленнях про становлення особистості (державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування) у професійній діяльності. Крім того, сьогодні в Україні існує низка нормативних моделей, які певною мірою враховують особистісний чинник професійної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Це, передусім, професіограма –

емпірично обґрунтована характеристика особливостей певного виду трудової діяльності, яка містить відповідні вимоги до працівника. Структура професіограми включає морфологічний опис діяльності, психограму та соціограму.

Інша модель – професійно-кваліфікаційна характеристика, що практично не оперує вимірюваними показниками професійної спроможності і з погляду оцінювання професійної придатності більше спирається на освітній стандарт.

На особливу увагу заслуговує освітньо-кваліфікаційна характеристика, яка ґрунтується на первинному моделюванні професійної спроможності працівника і містить комплекс вимірюваних якостей, які формуються на етапі професійного навчання.

Можна виокремити такі базові положення щодо моделювання професіоналізму державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування на засадах компетентнісного підходу:

1. Розгляд професіоналізму в контексті інтегрування індивіда у професійну діяльність, професійне становлення особистості дають можливість адекватно визначати вимоги та кваліфікаційні критерії на різних етапах індивідуальної професіоналізації, оцінювати відповідні професійні якості особистості, цілеспрямовано нарощувати професійний потенціал службовця.

2. Професіоналізм державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування формується в межах двох діяльнісних контурів: зовнішнього, пов'язаного з перетворювальною діяльністю, спрямованою на зовнішні для людини об'єкти (інформацію, процеси, людей тощо) та внутрішнього, пов'язаного із самоперетворювальною діяльністю, спрямованою на самоактуалізацію і професійний розвиток людини в процесі праці. За умов поєднання цих складових і виникає нова якість – професіоналізм як здатність до стабільно успішного, кваліфікованого виконання професійних функцій і завдань.

Структура зовнішнього діяльнісного контуру включає такі базові складові: виробничу, пізнавальну, соціально спрямовану. Вона формується як ієрархічна з домінуванням виробничої, яка потребує інших двох у співвідношенні,

зумовленому змістом діяльності. При цьому сама виробнича діяльність може базуватися більшою мірою на когнітивній або соціально спрямованій складовій, що, наприклад, спостерігається у разі надання послуг політичному керівництву та населенню.

Структура внутрішнього діяльнісного контуру включає: самоактуалізацію, самоаналіз, самооцінку, самопроєктування, саморегулювання, навчання. Ці складові самоперетворювальної діяльності базуються на таких підструктурах особистості: когнітивно-рефлексійній, емоційно-вольовій, комунікативній, ціннісно-мотиваційній. Розвинутість зазначених підструктур особистості є передумовою успішного інтегрування державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування у професійну діяльність.

3. Професійна спроможність державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування відображається в їх виробничій поведінці, яка включає не тільки операційну, а й особистісну складові, і може бути описана поведінковими характеристиками, що відповідають структурі професійної діяльності – від найбільш загальних складових (напрямів, функцій) до спеціалізованих відповідно до конкретних робочих завдань. Визначення сукупності таких спостережуваних характеристик (компетентностей) є найбільш доцільним для встановлення чіткої відповідності працівника вимогам робочого місця. У термінах компетентностей професійна спроможність структурується на кластери (комплекси близьких за природою професійних характеристик, які вирізняються високим ступенем взаємовпливу). Такі комплекси мають бути визначені, передусім для згаданих вище зовнішнього та внутрішнього контурів діяльності. Структура кластеру в термінах компетентностей вибудовується на основі визначених для посади видів робіт. Для СПУ рівні компетентнісної кваліфікації мають кореспондуватися з категоріями посад і рангами, бути підставою для кар'єрного розвитку.

4. Особистісно-діяльнісна парадигма професіоналізму передбачає ґрунтовне компетентнісне забезпечення самоперетворювальної діяльності. Кластер акме-компетентностей має виражену аутопсихологічну спрямованість і

базується, передусім, на акме-технологіях. Базові акме-компетентності можуть бути визначені шляхом: володіння засобами самодіагностики; рефлексії професійної діяльності та особистісно-професійних якостей; мотивування професійного самовдосконалення; формування я-концепції та програми власного професійного розвитку; регулювання професійної діяльності, поведінки відповідно до норм професійної етики. Для опису професійної спроможності службовця пропонується 4 базових кластери компетентностей: операційно-технологічні, когнітивні, соціально-психологічні, акме-компетентності. Перший кластер зумовлений предметом праці на посаді і формується відповідно до конкретних функцій і завдань, 3 останні є більшою мірою загальними для діяльності на посадах публічної служби. Наявність рівнів компетентності в кожному кластері робить модель досить гнучкою щодо опису як посади, так і фактичної професійної спроможності службовця.

5. Опис профілів компетентностей має характер вимоги щодо службовця і дає змогу у зіставних показниках оцінити його професійну спроможність. Визначення рівнів компетенції, а значить, і кваліфікаційних рівнів, які мають кореспондуватися з категоріями і рангами службовців, є безпосереднім завданням фахівців з управління персоналом в органі влади.

Ураховуючи запропоновану структуру професійної спроможності, сукупність таких показників може бути впорядкована у вигляді карт компетентності. Вона містить конкретні компетенції посади, які є стандартом та відповідають найвищому рівню кваліфікації наданій посаді.

Передумовою успішної розробки профілів компетенції є чітке розуміння змісту роботи на посаді в контексті цілісної системи функціонування органу влади, оскільки посада інтегрована в цю систему через низку взаємопов'язаних трудових процесів, визначення яких є окремим напрямом професіоналізації державної служби.

Формування структурно-логічних зв'язків між функціями органу публічної влади, його організаційною та професійно-посадовою структурою, відповідними трудовими процесами та діяльністю службовця на

посаді дає змогу виділити базовий комплекс трудових функцій, а також урахувати весь перелік робіт, їх комплексність, супідрядність, структуру робочих зв'язків у межах тієї ланки трудового процесу, де розміщується посада. Опис професійної діяльності на робочому місці в термінах трудових операцій дає змогу побудувати модель професійної діяльності, адекватно визначити вимоги до роботи на посаді в термінах профілю компетенцій, а також застосувати комплекс діагностичних методів для оцінювання професійної спроможності працівника – профілю компетентності.

На підставі моделі компетентності в управлінні персоналом: 1) керівник може вимагати певної поведінки від своїх підлеглих, маючи для цього обґрунтовані та фіксовані аргументи у вигляді профілю компетентності та поведінкових показників до кожної посади у своєму підрозділі; використовувати профіль компетентності для розроблення кваліфікаційних вимог, відбору та оцінювання персоналу для вирішення кадрових питань свого підрозділу; 2) кожен працівник має можливість визначити особисту відповідальність за власний рівень професіоналізму та отримати орієнтир для постійного професійного самовдосконалення; 3) нові працівники в організації отримають можливість усвідомити, які їхні дії забезпечують ефективне виконання професійних обов'язків; 4) система оплати праці та інші засоби заохочення працівників стають прозорими та підкріплюють внесок кожного працівника в результати роботи; 5) навчання працівників відбувається з урахуванням чітко визначених потреб органу у рівні підготовки персоналу, а його результати можуть бути прогнозовані та контрольовані; 6) індивідуальний досвід та вміння кожного працівника спрямовуються на результативну роботу органу в цілому.

За умови чіткого опису видів діяльності на посаді в контексті взаємопов'язаних трудових процесів, профілі компетенції на практиці пропонується розробляти за такою методичною схемою:

1. Компетенції поділяються на групи: для організації в цілому (ключові); для керівництва та груп посад (загальні); для конкретних посад (специфічні).

Розробляється система критеріїв успішної професійної діяльності на різних рівнях організації (“доцільне – недоцільне”, “позитивне – негативне”).

2. Із застосуванням методу фокус-групи, до складу якої входять керівництво, експерти з публічного управління, фахівці з управління персоналом, визначаються назви блоків (кластерів) компетенцій відповідно до основних змістових складових професійної діяльності організації та обговорюється набір вербальних визначень для ключових і загальних компетентностей (характеристик професійної поведінки). При цьому характеристики мають бути вичерпними, однозначними, не дублюватися і відповідати критеріям успішної професійної поведінки.

3. Сформований перелік характеристик успішної професійної поведінки (ключових, загальних компетентностей відповідно до визначених кластерів) пропонується для експертного оцінювання представникам різних груп посад в організації, які мають ранжувати характеристики за шкалою “не важливо – важливо”. Це значно наближає проєктні компетентності до реалій професійної діяльності.

4. На основі визначених ключових і загальних компетенцій фокус-групи, спеціалізовані за групами посад, розробляють профілі компетенцій для конкретних посад. Точність результату підвищується при застосуванні методів аналізу критичних інцидентів, репертуарних решіток, прямої атрибуції.

Таким чином, модель професіоналізму державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування в сучасних умовах, сформована на основі компетентнісного підходу, передбачає чітку конкретизацію описів трудової діяльності з урахуванням основних напрямів, функцій, завдань у межах компетенцій посад публічної служби та визначення необхідних кваліфікаційних рівнів компетенції, що дасть змогу провадити систематичне оцінювання службовців, здійснювати атестацію та кваліфікування, визначати конкретні (в термінах складових професійної спроможності, відображених у карті компетентності службовця) потреби в підвищенні кваліфікації, планувати посадові переміщення та професійний розвиток [176].

Слушною є думка вітчизняної дослідниці Т. Е. Василевської щодо впровадження етичних засад державної служби, зокрема визнання доброчесності як необхідності дотримання професійно-етичних норм, як важливого обов'язку державного службовця, як особистісної моральної чесноти, що є орієнтиром, який здатний спрямувати його життя та професійну діяльність. На погляд вченої, доброчесність постає як особлива інтегральна якість особистості, яка, з одного боку, вказує на те, що людина реалізувала певні кроки до моральної досконалості, з другого – що цей процес є незавершеним (не завершальним) і особистість увесь час перебуває в процесі морального вдосконалення.

Безумовно, реалізація принципу доброчесності спрямована на унеможливлення використання державними службовцями повноважень для реалізації власних інтересів та запобігання конфліктам інтересів і корупційним ризикам, доброчесність постає не лише як спрямованість дій, але і як спрямованість рішень, які формують ці дії [40, с. 110].

Варто згадати і про принцип аналітичної чесності державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування, який полягає у вмінні дати об'єктивну пораду про наслідки прийняття рішень органами публічної влади. Аналітична чесність сприяє забороні репрезентувати неправдиву інформацію, але одночасно і не вимагає від державного службовця чи посадової особи місцевого самоврядування відкритого оприлюднення цієї інформації. Сьогодні вже зрозуміло, що для визначення, діагностики та дослідження проблем, які стосуються як діяльності органів публічних влади, так і осіб, що їх очолюють, здатності передбачати проблеми, які стосуються життєдіяльності певної громади та держави в цілому, необхідні відповідна кваліфікація та вміння. Щодо останніх, то особливо необхідними є вміння: думати, аналізувати, приймати відповідні рішення та діяти, тобто реалізовувати рішення, які відповідають потребам та вимогам членів громади. Так, канадський дослідник П. Браун визначає перелік вимог до професійних якостей політика, але, на нашу думку, їх типологізацію варто застосувати і до вимог якостей управлінця. Зазначені вимоги, а саме: щодо знань, організаційних вміннь, технічних навичок,

інтелектуальних здібностей та особистих якостей розроблені для використання в системі управління людськими ресурсами (відбір, навчання, просування по службі тощо) [35]. Залежно від специфіки діяльності органу публічної влади вказані автором вимоги здатні видозмінюватися та трансформуватися, а знання та вміння залежать, передусім від рівня, специфіки і типу управлінської діяльності.

Не підлягає сумніву управлінська аксіома, що компетентності (навички, знання та здатність) забезпечують ефективність надання державних послуг. У вказаному аспекті потрібною компетентністю є орієнтація на обслуговування громадянина як клієнта, тобто як здатність скоригувати власну діяльність для забезпечення відповідного розуміння та задоволення його потреб, а також здатність пропонувати відповідні довгострокові рішення із доданою цінністю [107, с. 39].

Водночас становлення професійної, політично нейтральної та авторитетної публічної служби в СД має базуватися на особистих професійних заслугах державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, не ігноруючи при цьому їх гідність та моральність. Система правління гідних розуміється науковцями як система меритократії [44].

З позиції вітчизняних дослідників меритократія в державному управлінні – це система раннього відбору найталановитіших та перспективних незалежно від соціального становища та державної опіки над ними для поповнення кадрового складу державної служби [340]. Меритократичні принципи публічного управління спрацювали на користь суспільств низки прогресивних країн світу. Проте адаптувати їх до умов вітчизняного державного становлення доцільно з урахуванням особистих якостей державних службовців. Розгляд компетентності як характеристики професійної діяльності державного службовця підтверджує і її залежність від його особистих якостей, зокрема доброчесності, розвиток якої сприятиме уникненню отримання неправомірної вигоди посадовими особами завдяки їх службовому статусу та пов'язаних з ним можливостями [340]. Реформування державної служби як важливої складової

публічної служби в нашій державі потребує розробки механізмів запровадження чітких та прозорих критеріїв і вимог до претендентів на державну службу, які повинні охоплювати всю нормативно-правову вертикаль. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2016 р. № 905-р схвалено Концепцію запровадження посад фахівців з питань реформ, яка успішно реалізується [315].

Так, посади фахівців з питань реформ у 2017 р. запроваджувалися у кілька етапів: на першому етапі (вересень – листопад 2017 р.) було передбачено оголошення конкурсів та призначення на посади керівників директоратів, генеральних департаментів орієнтовною кількістю не менш як 20 осіб; на другому етапі (жовтень – грудень 2017 р.) планувалося оголошення конкурсів та призначення на посади державних експертів орієнтовною кількістю не менш як 200 осіб; на третьому етапі (починаючи з грудня 2017 р.) передбачено завершення передачі директоратам, генеральним департаментам завдань і функцій структурних підрозділів державних органів та оголошення конкурсів на посади керівників експертних груп. Станом на 21 березня 2018 р., з моменту оголошення конкурсів, призначено 204 фахівці з питань реформ [44].

У цілому реалізація цієї Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ дає змогу залучити на посади державної служби кваліфікованих фахівців, які зможуть на високому рівні та ефективно виконувати завдання з підготовки та реалізації ключових національних реформ, впливати на тенденції і розвиток державної служби. Запровадження посад фахівців з питань реформ є інноваційним підходом, що має відповідні ризики впровадження, тому надзвичайно важливою є послідовність у реалізації Концепції [44]. Чітке визначення вимог (набору ключових компетенцій), що стануть критеріями відбору при формуванні персоналу державної служби, має стратегічне значення для її модернізації, а впровадження компетентнісного підходу є одним із впливових чинників підвищення її ефективності та рівня надання публічних послуг і в Україні, що є основоположною складовою формування меритократичного простору СД.

На сьогодні, сервісизація органів публічної влади залежить не тільки від формування належних компетенцій, а й від підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Заслуговує на увагу науковий доробок щодо використання інструментарію з управління знаннями (Knowledge Manegment), що на нашу думку, є інноваційною тенденцією в СПУ [139, с. 100 – 120].

До Knowledge Manegment-технологій науковці відносять такі інструменти: збір даних і текстів – розуміння суті, виділення загально-значимих закономірностей із показників та інформації, які зберігаються у сховищах та перебувають у вхідних потоках. Ці показники базуються на: статистичному моделюванні, нейронних мережах, генетичних алгоритмах тощо; системі управління документообігом – зберігання, індексування, архівування документів; засобах організації спільної роботи – мережі Інтернет, технологіях роботи в команді; корпоративних порталах знань; експертних системах та системах дискусійного середовища [412].

До сукупності інструментів з управління знаннями належать:

1. Огляд виконаної діяльності. Зазначимо, що вказана методика була започаткована та застосовувалася в збройних силах США, вона є насамперед корисною для розвитку працівників органу публічної влади чи певного суб'єкта СПУ, ефективним інструментом для “переведення” існуючих знань в експліцитні під час виконання проєкту або діяльності з метою засвоєння [458]. Указаний інструмент створює можливість залученим до проєкту суб'єктам самостійно отримати інформацію про те, яким чином відбувається ситуаційний розвиток, які його переваги і недоліки, що потребує покращання і які результати та висновки можливо отримати з наявного досвіду. Пріоритет використання цієї методики полягає у відкритості та навчанні, позбавленні фіксації проблематики явища чи ситуації, що вивчається, не пов'язаний з оцінюванням учасників. Позитивним аспектом є те, що засвоєння досвіду під час виконання проєкту є негайним, оскільки відразу застосовується на практиці [458; 139, с. 6 – 7].

2. Карта збалансованих показників (КПЗ) – це інструмент для втілення в практичну площину моніторингу організаційної стратегії за допомогою таких складових, як фінансові та нефінансові заходи [452]. Вказаний інструмент передбачає визначення чотирьох збалансованих перспектив: фінанси, споживачі, перспектива внутрішнього процесу, навчання та зростання, що дає змогу транслювати бачення та стратегію в конкретні завдання та заходи. Таким чином, управлінець, керівник органу публічної влади має в межах кожної з перспектив обрати до 5 – 6 цілей, а потім шляхом визначення причинно-наслідкових зв'язків (презентованих на діаграмі) продемонструвати зв'язки між цілями. У результаті досягнення консенсусу щодо завдань та їх взаємозв'язків розробляється карта збалансованих показників у процесі вибору відповідних заходів щодо вирішення певного завдання [443, с. 116 – 120]. Пріоритетом застосування вказаного інструменту є створення рамки для трансляції стратегії в узгоджений набір показників ефективності, що забезпечує більш контекстне обґрунтування обраних заходів, яке полегшує опрацювання керівниками органу публічної влади. Позитивним є те, що групування показників продуктивності в загальні категорії (авторами методики вони визначаються як перспективи) дає змогу зібрати, а в подальшому – виокремити відповідні показники ефективності функціонування (а у нашому випадку – сервісизації) органу публічної влади [139, с. 12]. Як уже неодноразово зазначалося, сервісна діяльність органів публічної влади залежить від рівня задоволення вказаною діяльністю споживачів. Саме в контексті управління розвитком СД розглянемо, як формується перспектива споживача у КПЗ. Вказана перспектива визначає пропозицію, яку висуває орган публічної влади, з метою задоволення споживачів та збільшення їх кількості. Заходи обрані для формування перспективи споживача мають вимірювати як значення показників, які пропонуються споживачу (час, якість, продуктивність, послуги, витрати), так і результати, які споживач отримує на виході (наприклад рівень задоволення послугою). Ціннісна пропозиція може фокусуватися на одному з трьох елементів: якість роботи, близькість клієнта, лідируюча послуга). Відповідними ключовими показниками

ефективності (КПЕ) до заданої перспективи є надання публічної послуги – за термінами реалізації, якістю, рівнем задоволення споживача, лояльністю споживача, утриманням споживача [414, с. 9].

3. Капіталізація досвіду як трансформація (індивідуальних та інституційних) знань у капітал, яка виконується особами, залученими до процесу для зміни колективної інституційної практики. Метою капіталізації знань є зміна певних власних практик індивідів чи структур. Указаний метод застосовується, щоб переглянути досвід отримання знань. Втіленням капіталізації знань є навчальний процес, який приводить до змін шляхом існуючого, але прихованого досвіду, вона забезпечує перехід до змін або є кроком у процесі змін, який вже розпочато, створює фундаментальні засади для планової і цілеспрямованої послідовності змін. Слід зазначити, що хоча капіталізація досвіду здійснюється “власниками” досвіду, вона може використовуватися будь-якою особою, що прагне змінити практику. Прикметним є те, що кожний державний службовець, посадова особа місцевого самоврядування постійно перебуває у процесі навчання у межах власної діяльності.

Таким чином, капіталізація досвіду характеризується безперервністю процесу, але лише у тому випадку, коли індивідуальні знання відповідають організації. Варто вказати на наявність інституційної капіталізації. Отже, лише коли, капіталізація досвіду конфігурується і планується як колективний захід, процедури узгоджені між усіма учасниками і спрямовані на досягнення заздалегідь поставленої мети, лише тоді, вона набуває корисної та комунікаційної форми або стає процесом, результати якого контролюються і який можливо методично впроваджувати для покращення практики. Пріоритетом капіталізації досвіду є отримання кращих практик, які можна використовувати у функціонуванні органів публічної влади. Застосування досвіду потребує підготовки та узгодження з усіма учасниками цього процесу. Інвестування капіталу знань слід планувати за наявності максимального консенсусу і втілювати в життя як проєкт змін. Позитивним аспектом застосування вказаного інструменту управління знаннями є те, що капіталізація

досвіду є формою організаційного навчання, пов'язаною з багатьма іншими процедурами, а саме: з документуванням та обміном досвідом, оцінкою, тематичними дослідженнями, крос-секційним аналізом та іншими методами оцінки, презентаціями і застосуванням досвіду. Доступний досвід серед стейкхолдерів та безпосередньо залучених осіб та організацій вивчається, а потім асимілюється і використовується для планування та здійснення змін [139, с. 46 – 48].

4. Мережі знань як процес: людської та комп'ютерної взаємодії, за якої люди обмінюються інформацією, знаннями та досвідом для розвитку нових знань та вирішення нових питань; комбінування знань, досвіду, талантів, навичок, можливостей у моделях, що постійно змінюються. Мережа знань, як категорія, має такі особливості: 1) відсутність ієрархічної структури мереж знань, яка саморегулюється та самоорганізовується, наявність неформальної внутрішньої структури з незначною кількістю активних членів і великою кількістю пасивних; 2) взаємодія в мережах знань суб'єктів, що продукують знання, яка базується на обміні відносин: взаємному обміні послугами та залученні до спілкування у зазначених мережах, якомога більшої кількості суб'єктів СПУ; 3) варіативність належності суб'єктів до різних мереж знань та різноаспектність їх впливу на інформаційний простір (на кшталт дискусійних форумів, семінарів експертів, інформаційно-пропагандистської роботи, багатостороннього обговорення певної події чи явища в суспільстві); 4) неможливість картографування мережі знань, оскільки їм притаманна зміна меж та дієвості впливу на взаємозв'язок суб'єктів, що ними користуються; 5) комплекс знань, що продукується вказаними мережами, може бути як спеціально вибраним, так і стихійно сформованим; 6) головна мета функціонування мереж знань полягає в реалізації потреби суспільства у спілкуванні для досягнення спільних цілей; 7) структурними компонентами мереж знань є вузли та лінки, причому перші – це головні суб'єкти, які забезпечують діяльність чи формальні організаційні процеси, а другі створюють

канали, шляхи для комунікації, потоків знань та побудови виокремлених взаємовідносин.

Пріоритетом використання зазначеного інструменту управління знаннями є те, що мережі знань є гібридними формами соціальної взаємодії (яка будується на довірі учасників взаємодії) і створюються для досягнення загальної конкретної мети, сприяють генеруванню колективних знань за допомогою інформаційних і комунікаційних технологій. Позитивним аспектом вказаного інструменту є те, що мережі знань ґрунтуються на фундаментальних засадах того, що знання є продуктом взаєморозуміння, що виникають у результаті соціальної взаємодії, яка, у свою чергу, створюється шляхом спільного конструювання реальності, а управління знаннями неможливе без залучення людей і реального контенту [419].

5. Отримані уроки. Зазначений інструмент управління знаннями становить певний інтерес у контексті розвитку досвіду управлінської діяльності суб'єктів СПУ в напрямі реалізації практичних завдань щодо управління розвитком СД. В процесі імплементації методики “Отримані уроки” в СПУ виникає можливість зібрати, консолідувати, документувати досвід, розвиток, помилки і ризики, які стали очевидними під час реалізації певної суспільно важливої реформи. Вивчення уроків має сенс наприкінці завершення певного етапу суспільних трансформацій, дає змогу проаналізувати спектр докладених зусиль суб'єктів СПУ, стимулює громадськість до аналізу цінної інформації, яка може бути корисною в процесі планування та реалізації подальших державних реформ. Отримані уроки пов'язані з помилками і дають змогу позбутися цих помилок у майбутньому.

Будь-яке суспільство (не є винятком суспільство СД) отримує уроки, що базуються на позитивному чи негативному досвіді [139, с. 84 – 88]. Пріоритетність методики “Отримані уроки” полягає у створенні можливостей для вільного обміну різними поглядами, позиціями щодо певного питання, цінностями, які варто відродити чи змінити, обговорення і консолідації відмінностей. Інакше кажучи, те, що є правильним для певного суб'єкта СПУ, є

ще більш правильним для СПУ в цілому, оскільки в ній акумулюються інтереси, потреби та вимоги суспільства.

Перевагою використання вказаного інструменту знаннями є те, що отримані уроки, по суті, є наслідком аналізу ситуації, певної події чи умов, що сприяли її появі, деталізації інших специфічних елементів, які забезпечили успіх або невдачу важливих рішень органами публічної влади, певної реформи тощо. Конкретним результатом отриманого уроку може бути формування нових ціннісних орієнтацій та консолідація навколо них суспільства, важливих управлінських рішень, певна діяльність, процедура, які безпосередньо пов'язані зі сприйняттям та оцінкою ситуації, що склалася, визначенням причин появи негативного досвіду в минулому.

Отже, запорукою успіху управління розвитком СД в Україні є її розвинений когнітивний потенціал, в основу якого покладена певна система цінностей та культурних норм, базові ідеологічні пріоритети, які виникають в умовах суспільних трансформацій, що загалом формують сукупність ексклюзивних знань у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою забезпечення сервісизації органів публічної влади зокрема, та функціонування суб'єктів СПУ в цілому. Таким чином, якість професійної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування впливає на формування когнітивного потенціалу СПУ, що забезпечує розвиток когнітивного потенціалу СД. Когнітивні якості суб'єктів СПУ залежать від загального запиту СПУ: чим вищий рівень когнітивного потенціалу окремого суб'єкта СПУ, тим кращим є когнітивний потенціал СПУ в СД.

Висновки до розділу 3

1. Здійснено ресурсно-функціональний аналіз політико-правової природи СД, що сприяв визначенню сервісних функцій СПУ до яких слід віднести такі функції, як: а) забезпечення високого рівня задоволення соціальних, духовних, інтелектуальних та “життєвих” потреб громадян; б) трансформація, активізація,

раціоналізація та організація соціальних зв'язків, які відповідають за підтримку існуючих у суспільстві ідеалів, цінностей, норм, стандартів, гарантій (наприклад гарантовані державою послуги інвалідам, дітям, малозабезпеченим, військовослужбовцям та ін.); в) координація та контролювання взаємовідносин структурних елементів всередині загального механізму публічного управління на основі синхронного застосування суб'єктами СПУ як мобільних, високотехнологічних інформаційних та когнітивно-інформаційних технологій, так і вдосконаленого нормативно-правового і методичного забезпечення; г) розробка й адаптація до реальних умов функціонування національної соціально-політичної, економічної систем сучасних засобів отримання інформації, механізмів відбору, трансляції та застосування у СПУ; д) формування та стимулювання розвитку специфічних галузей соціальної практики (інформаційної індустрії та інфраструктури, ринку знань, інформаційного менеджменту тощо) в контексті забезпечення надійності та збалансованості функціонування інститутів держави і управлінської інфраструктури.

2. Визначено, що публічний аудит є соціальним феноменом, виникнення якого зумовлене необхідністю громадськості отримувати або підтверджувати інформацію про діяльність, яка знаходиться у площині її інтересів. Зроблено акцент на тому, що публічність є принципом організації суспільного та політичного життя, а публічний аудит – так званім комунікативним актом СД за умов деліберативної демократії. Наголошено на необхідності створення системи управління якістю послуг публічної влади, як невід'ємного елементу соціально-політичного захисту населення, яка базуватиметься на впровадженні технології оцінювання рівня споживчої цінності публічних послуг та їх якості, що пов'язано з необхідністю вирішення завдань сервісизації, а також із забезпеченням передачі цієї інформації певним особам. Публічний аудит сприяє утворенню суспільного дискурсу, трансформує управлінську сферу, яка вдосконалюючи інститути громадської участі та демократичну публічність, розвиває її у напрямі деліберативності.

3. Удосконалено методичний підхід до формування нормативно-правового механізму управління розвитком СД, що враховує класифікацію публічних послуг за трьома напрямками: 1) статусного регулювання, що включає в категорійну визначеність і специфікацію публічних послуг щодо інших дій органів публічної влади; 2) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів; 3) правову та когнітивно-інформаційну стандартизацію публічних послуг.

4. Здійснено аналіз змістовності і дієвості існуючих нормативно-правових актів України та запропоновано для використання органами публічної влади певного переліку критеріїв, за якими доцільно розвивати нормативно-правове забезпечення їх діяльності з метою покращення якості надання публічних послуг, а саме щодо: визначення частки публічних послуг, що надаються в ЦНАП; оптимізація реєстру публічних послуг; затвердження стандартів надання публічних послуг; затвердження регламентів надання публічних послуг; оскарження публічних послуг; дотримання термінів надання публічних послуг; надання публічних послуг в електронному форматі; оновлення стандартів надання публічних послуг, забезпечення участі споживачів публічних послуг в розробці або доопрацюванні стандартів надання публічних послуг; досягнення належного рівня задоволення (з врахуванням результатів соціологічних досліджень, опитувань громадян) споживачів публічними послугами тощо.

5. Доведена необхідність: формування специфічного понятійного апарату; визначення юридичного змісту правовідносин, що виникають між споживачем і надавачем публічної послуги; окреслення загальних вимог до надання публічних послуг; затвердження порядку їх розробки та прийняття, а також структури адміністративного регламенту надання публічних послуг; регламентування і стандартизації надання послуг у багатофункціональних центрах; затвердження і запровадження порядку та визначення особливості надання послуг з використанням ІКТ; контролю за організацією діяльності з випуску, видачі та обслуговування універсальних електронних карт.

6. Сформовано організаційно-правовий механізм реалізації публічного

аудиту діяльності органів публічної влади, який має стати обов'язковим для застосування в органах публічної влади; забезпечить розробку проведення публічного аудиту, що передбачає функціонування системи публічного аудиту для перевірки системи управління та забезпечення якості реалізації публічних послуг, як кінцевого сервісного продукту діяльності органів публічної влади. Вказане передбачає створення Координаційного комітету з питань публічного аудиту, який має узгоджувати дії відповідних структур щодо розробки і реалізації прозорих заходів суб'єктів СПУ при наданні послуг;

7. Обгрунтовано основні засади когнітивно-інформаційного механізму управління розвитком СД з метою формування її меритократичного простору в умовах суспільних трансформацій. Доведено, що запорукою успішного управління розвитком СД в Україні є її розвинений когнітивний потенціал в основу якого покладена певна система цінностей та культурних норм, базових ідеологічних пріоритетів, які виникають в умовах суспільних трансформацій, що загалом мають формувати сукупність ексклюзивних знань у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою забезпечення сервісизації органів публічної влади. Зазначено, що когнітивна компонента як основа компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування налічує такі складові, як: систему знань, навичок та якостей (професійні, практичні, моральні); стратегічне мислення (креативність, критичність, системність, інноваційність, винахідливість, об'єктивність); особистісну та суб'єктивну активність як поєднання професіоналізму з вмінням формувати комунікаційний процес у соціально-різноманітних формах, до того ж аспект особистісної активності розглядається як самоаналітична активність, розвиток, самовдосконалення, аспект суб'єктивної активності – враховує емоційну ціннісну активність, готовність до співпраці, впевненість, відкритість; емоційний інтелект (як чинник ефективності прийняття управлінських рішень).

Основні положення та результати досліджень третього розділу дисертації опубліковано у наукових працях [86; 88; 97; 99; 102; 103; 105; 106; 107; 113; 425; 426].

РОЗДІЛ 4

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ: СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

4.1. Зарубіжний досвід становлення сервісних держав Канади та країн Скандинавії

Основним завданням публічного управління в Україні за європейським зразком є дієве використання в практичній площині принципу служіння держави громадянам. Кожен громадянин, що звертається до органу публічної влади, не є прохачем, а є клієнтом, і будь-яке звернення особи не може розцінюватися як обтяжливе для органу публічної адміністрації чи його посадової особи [204].

У даному дослідженні попередньо зазначалося, що трансформації, які тривають в Україні, спрямовані на побудову відповідної системи взаємовідносин органів публічної влади і громадян, які змінюють роль держави як головного елемента політичної системи та суб'єкта СПУ, визначаючи при цьому як пріоритет реалізацію суспільних інтересів шляхом надання якісних публічних послуг. У вказаному контексті актуальності набуває використання зарубіжного досвіду надання суб'єктами СПУ якісних публічних послуг у таких розвинутих демократичних країнах, як Канада, Швеція, Норвегія та Данія, для яких функціонування СД є практичною реальністю.

Варто зауважити, що опис кращих світових практик надання адміністративних послуг, відображення ключових новацій, внесених до сфери адміністративних послуг, виокремлення проблематики щодо отримання громадянами якісних адміністративних послуг, саме з погляду споживачів та аналіз досвіду Канади в організації надання адміністративних послуг є предметом дослідження в наукових працях В. Тимощука [371]. Заслужують на увагу дослідження Є. Юзифовича, Н. Астапової [400, с. 133 – 134] щодо дієвості механізму реформування сфери надання публічних послуг, удосконалення порядку їх надання, підвищення їх якості на засадах аналізу зарубіжного досвіду

провідних країн світу. Значну увагу вказані дослідники приділяють рекомендаціям щодо запровадження конкурентних стратегій у сфері надання адміністративних послуг на місцевому рівні. На основі дослідження специфіки надання адміністративних послуг у напрямі управління розвитком СД в Україні вітчизняним дослідником А. Лисом визначено ключові напрями інтегрування європейського досвіду в діяльність органів публічної влади [185, с. 173 – 174]. Аналізу зарубіжного досвіду регулювання адміністративних процедур надання публічних послуг та його адаптації, а також, обґрунтуванню умов входження України до європейського єдиного цифрового ринку послуг присвячені наукові праці Д. Спасібова [354].

Зазначимо, що формування концептуальних засад щодо надання публічних послуг у провідних зарубіжних країнах має тривалу історію, тому вивчення і запровадження позитивного світового досвіду організації надання цих послуг для України є вкрай актуальним. Хоча причини виникнення ініціатив щодо підвищення якості та доступності надання публічних послуг для кожної країни є специфічними (для одних вирішальним чинником було обмеження бюджету, для інших – підвищення рівня виконавської дисципліни або ж подолання загального невдоволення якістю державних послуг), але в багатьох зарубіжних країнах підвищення якості та доступності послуг пов'язане з оновленням і вдосконаленням діяльності урядів цих країн [383].

Зауважимо, що виникнення сучасної доктрини надання послуг державою починаючи з кінця 80-х рр. ХХ ст. було пов'язане з тим, що багато розвинених країн світу запровадили систему оцінювання діяльності органів публічної влади, у тому числі з надання публічних послуг, що ґрунтується на очікуваннях та уподобаннях споживачів. Це фактично і було початком запровадження доктрини “служіння” (“надання послуг”). І така держава, як Канада, не є винятком.

Прикметним є те, що за показником Індексу “Polity IV” (один з так званих “індексів демократії”, що визначався з 1980 р. Центром міжнародного розвитку та управління конфліктами при університеті штату Меріленду та Центру глобальної політики при Університеті ім. Джорджа Мейсона, США), Україна

віднесена до демократичних держав, хоча відповідно до критеріїв оцінювання рівня “демократичності” за зазначеним індексом існують більш розвинені країни – країни “повної демократії”. Виходячи з указаних критеріїв демократія може бути повною, може бути просто демократією, а анократія, як форма держави з перехідним політичним режимом може існувати у відкритих і закритих суспільствах, а гіршою ніж автократія (централізована держава з недієвими інститутами самоврядності та з монополією державної влади в особі правителя) є категорія так званих режимів, що були невдалими, або провалені (окуповані держави) [131, с. 16]. На відміну від України Канада належить до країн “повної демократії”. Наукову цікавість у цьому контексті становить імплементація канадського досвіду в напрямі впровадження конкурентних стратегій у сфері надання публічних послуг. Слід зауважити, що у Канаді, на думку В. Тимощука, сутність терміна “публічні послуги” асоціативно визначається як “урядові послуги”, а термін “адміністративні послуги” взагалі відсутній [371]. Ці послуги поділяють на “внутрішні” (уряд для уряду) та “зовнішні” (для громадян, бізнесу). Вони включають і ті, яке українське законодавство визначає як власне “адміністративні послуги” – регулятивні заходи (пов’язані з прийняттям рішень, наданням документів, реєстраційними діями), а також інші послуги (інформаційні, культурно-освітні, у сфері дозвілля тощо) [371].

Зазначимо, що за формою державного устрою Канада є федеральною державою, в якій чітко виокремлено федеральний, провінційний та муніципальні рівні управління. У структуру канадської держави входять 10 провінцій (Альберта, Британська Колумбія, Манітоба, Нова Шотландія, Новий Брансвік, Ньюфаундленд і Лабрадор, Онтаріо, Острів Принца Едварда, Квебек, Саскачеван), які разом із трьома територіями (Північно-західні території, Юкон, Нунавут) утворюють другу у світі за територією країну.

Центральні (федеральні) органи влади наділені повноваженнями щодо виконання функцій держави за напрямками: закордонні справи, національна оборона, страхування зайнятості, розвиток територій та забезпечення прав корінних мешканців, оподаткування, фінанси, банківська справа та валюта,

залізничний транспорт, трубопроводи, національна паркова архітектура, рекреаційні ресурси, зокрема риболовні угіддя, тощо.

У Канаді, на рівні провінцій 10 органів влади і 3 – на рівні територій опікуються питаннями щодо: освіти, охорони здоров'я, дорожнього руху, судочинства, прямих податків, охорони здоров'я (зокрема забезпечення нормального функціонування лікарень), гарантування громадянських та майнових прав, закладів позбавлення волі – тюрем, паркова архітектура на рівні провінцій, реєстрація шлюбу тощо. Також на рівні провінцій у Канаді існує механізм забезпечення виконання спільних функцій з федеральними органами влади, що стосуються сільського господарства, діяльності імміграційних служб, використання природних ресурсів та управління енергетикою.

Найбільша кількість публічних послуг надається на провінційному, а провінції як адміністративні суб'єкти визначають повноваження щодо надання публічних послуг для муніципалітетів. Указана ситуація є свідченням того, що політика канадської держави спрямована на задоволення потреб кожної конкретної особи, що сприяє постійному вдосконаленню системи надання публічних послуг. А одним із напрямів ефективного розвитку громадянського суспільства є забезпечення конкуренції як механізму реформування сфери надання публічних послуг щодо вдосконалення порядку їх надання, підвищення якості, створення умов для реалізації фізичними і юридичними особами прав на одержання таких послуг [400, с. 136].

Сферами компетенцій муніципальних (і регіональних) органів влади є питання щодо: місцевого розвитку і планування міської території, міського громадського транспорту, інфраструктури доріг, комунального водопостачання, утримання міських парків, бібліотек, паркування, організації роботи місцевої поліції, пожежної безпеки, утилізації відходів, соціального забезпечення, культури, місцевого користування тощо. Заслугує на увагу канадський досвід щодо створення таких інституцій, як Рад з надання послуг у державному секторі, основними завданнями яких, є: стимулювання досліджень та забезпечення діалогів з громадськістю щодо розробки загальних стандартів, підходів до

інтеграції послуг, запровадження новітніх технологій у вказаному напрямі; створення навчальних платформ та забезпечення обміну кращими практичними надбаннями щодо надання послуг, виконання спільних досліджень, оцінювання та реалізація можливостей щодо адаптації загальної практики та співпраці у сфері надання послуг.

Зазначимо, що в Канаді запроваджена концепція орієнтованої на громадянина послуги, яка базується на таких складових, як: 1) співробітництво між юрисдикціями надання послуг, що передбачає не тільки виконання певних функцій щодо надання публічних послуг, а й запровадження механізму оцінювання процесу надання публічних послуг управлінцями державного сектору та представниками громадськості; наявність доступного у користуванні інструментарію щодо задоволення клієнта, що спрощує порівняння юрисдикцій та дає змогу управлінцям сфери публічних послуг зрозуміти очікування споживачів, оцінювати рівень задоволення, а також визначати пріоритетні напрями вдосконалення власної діяльності; 2) система спільного навчання на засадах сертифікації та навчальних програм, що приводить до залучення у сферу публічних послуг сертифікованих менеджерів та спеціалістів сфери обслуговування громадян; 3) чітка професійна взаємодія фахівців, залучених до процесу надання послуг з громадянами, які є клієнтами (споживачами послуг), визначення рівня задоволення публічними послугами, що приводить до високого рівня довіри громадян до діяльності державних службовців та функціонування державних установ; 4) активізація розвитку відносин у підвищенні спроможності управління людськими ресурсами на всіх рівнях врядування, проведення щорічної конференції працівників, відповідальних за надання публічних послуг, діяльність робочих груп з питань управління людськими ресурсами на федеральному, провінційному, муніципальному рівнях з деталізацією розгляду результатів діяльності та оцінки управління людськими ресурсами; 5) управління результативністю та її оцінка.

Сервісна діяльність органів публічної влади в Канаді спрямована на те, що органи, які запроваджують альтернативні системи надання послуг, намагаються

обрати найкращі методи виконання програм адміністративних дій, послуг та функцій, які б давали змогу досягти урядових цілей та одночасно забезпечити надання послуг, мали великий відсоток задоволення вказаними послугами у клієнтів, були б раціональними та не потребували використання значної кількості фінансових ресурсів. До низки вищезазначених дій уряду Канади, варто віднести: 1) створення спеціалізованих організацій надання послуг, або розробка інших взаємодій уряду Канади та вказаних організацій з метою покращання надання послуг; 2) делегування урядових повноважень та функцій щодо забезпечення надання певних видів послуг на рівень регіонів; 3) налагодження співпраці з іншими рівнями влади, а також приватним і громадським сектором на засадах комплексного управління людськими ресурсами у всіх юрисдикціях; 4) запровадження нових форм співпраці й взаємодій між урядовими структурами щодо спільного надання публічних послуг; 5) забезпечення комерціалізації функцій уряду з метою підвищення ефективності його діяльності та покращання захисту суспільних інтересів; 6) “приватизація” деяких урядових програм і функцій, які не відповідають цілям публічної політики [400, с. 131].

На нашу думку, варто узагальнити характерні риси канадської моделі системи надання публічних послуг у напрямі реалізації доктрини “служіння громадянам”, таких як: 1) інтеграція баз даних (з врахуванням захисту персональних даних громадян, що звернулися за послугою), які законодавчо захищені та регламентовані; 2) інтеграція каналів доступу за послугою; 3) спрощення процедур отримання послуги (замовлення, виконання (надання), інформування про отримання на засадах реалізації критерію “зручності”); 4) об’єднання певних видів послуг та формування їх переліків, упорядкування процедур надання; 5) визначення стандартів послуг (на вертикальному рівні – “згори до нижчих інстанцій”, до горизонтального рівня – кожен надавач послуги визначає для себе стандарти); 6) наявність чітко сформованої собівартості послуги (при тому, якщо громадянин не отримав послугу або не отримав її своєчасно, кошти за послугу повертаються); 7) формування сервісно-

орієнтованих тенденцій у сфері надання послуг (спрощення відносин громадян з урядом, заохочення їх до самообслуговування, налагодження співпраці між різними органами і рівнями влади; використання новітніх технологій тощо); 8) наявність спеціально створених організацій: для централізованого надання послуг федерального рівня – організації “Сервіс Канада” та її офісів, окремих територіальних офісів (наприклад офісу в Етобікоку – одному з районів м. Торонто); “інтегрованих офісів”, у яких надаються послуги на всіх трьох рівнів влади, тобто міста, провінції, федерації; офісів надання послуг на муніципальному рівні, які об’єднані єдиною юрисдикцією на кшталт “Місто Оттава”; 9) функціонування сервісних інституціональних одиниць, що надають послуги, за які відповідальні органи державної влади, на зразок Міністерства публічних послуг провінції Онтаріо, до складу якого входить підрозділ – організація “Сервіс Онтаріо”. Вказана організація надає 80 типів послуг, виконуючи 48 млн транзакцій. “Сервіс Онтаріо” має розгалужену систему офісів (до 300 одиниць, з них 206 офісів, що обслуговуються приватними структурами, і 88 публічних офісів); 10) дієвість прозорих тендерних процедур для приватних провайдерів, які забезпечують надання послуг, що значно зменшує бюджетні витрати держави; 11) універсалізація новітніх технологій у сфері надання публічних послуг (створення “кіосків” на кшталт платіжних терміналів, веб-сайтів, кол-центрів тощо) [370].

Варто наголосити на тому, що організація надання публічних послуг, як на федеральному, так і на провінційному рівні Канади є досить ефективною і забезпечує високу якість їх надання шляхом наближення надавача послуги до споживача, що є ознакою СД, а СПУ функціонує у форматі зміни від розподілу владних повноважень до сфокусованих на громадянину послуг і співпраці. Мається на увазі надання публічних послуг на засадах децентралізації публічної служби; орієнтації на потреби громадян як головного принципу організації, що забезпечує надання послуг, визначаючи при цьому спектр потреб громадян та виконання політичних рішень, реалізації державних програм з орієнтацією на задоволення вказаних потреб; прогнозування потреби в публічних послугах

співвітчизників у майбутньому; вдосконалення системи захисту прав та інтересів громадян, забезпечення підзвітності й результативності в процесі надання публічних послуг; розробки політики і програм, що забезпечують надання послуг на всіх рівнях держави; удосконалення механізмів та процедур надання публічних послуг, що задовольняють потреби громадян, тощо [195]. Зазначимо, що в Канаді з 1995 р. всі федеральні міністерства і відомства в обов'язковому порядку повинні визначати основні суспільно значущі результати своєї діяльності та чітко формулювати, чого вони прагнуть досягти в інтересах громадян. Відповідно до законодавства Канади органи публічної влади зобов'язані забезпечувати об'єктивну оцінку, аналіз результатів реалізації програм, а також ступінь досягнення поставлених цілей [62, с. 23].

Ураховуючи тенденцію в останні десятиліття не тільки до зрушення в галузевій структурі світового господарства, а й суттєвого збільшення частки населення, зайнятого у сфері послуг, у багатьох країнах світу цей показник перевищує відповідне значення для промислового виробництва. Канада не є винятком, де частка зайнятих на ринку послуг становить 75%, що також свідчить про розвиток вказаної країни в сервісному напрямі. У цій державі високий рівень розвитку сфери послуг, що, як правило, забезпечується за рахунок найрізноманітніших видів діяльності у сфері послуг – фінансово-кредитних, освітніх, побутових, туристичних, медичних, телекомунікаційних та інших послуг [262, с. 29 – 31].

Дієва політика підвищення ефективності публічного управління реалізована в Канаді, де послуги надаються відповідно до таких принципів: створення системи надання послуг, спрямованої на задоволення потреб громадян (поділ або об'єднання послуг, реформування регуляторного середовища з метою посилення контролю, що сприяє як модернізації сфери надання публічних послуг, так і дієвості СПУ [69; 392]. Запроваджуючи альтернативні системи надання послуг, органи публічної влади намагаються обрати найкращі методи виконання адміністративних функцій, використовувати нові форми співпраці та взаємодії, які б давали змогу досягати цілей, що стоять перед урядом, але

водночас зробити надання послуг більш прийнятним для клієнтів, раціональним і менш витратним. Крім того, в Канаді надання публічних послуг населенню постійно вдосконалюється шляхом реалізації новацій та інших ініціатив. Розроблені новації мають базуватися на пріоритетах удосконалення, що визначаються громадянами (клієнтами), а не адміністративним органом [266].

Досліджуючи особливості канадського досвіду у сфері надання публічних послуг, варто згадати про ще один з його здобутків, що потребує вивчення та частково впроваджується в Україні. Канада є однією зі світових держав, які успішно запровадили систему “електронного врядування”, яка у свою чергу, є складовою концепції “електронної демократії”.

Так, метою уряду Канади стало забезпечення громадян найбільш популярними та поширеними 130 послугами, які були б доступні 24 год. на добу, 7 днів на тиждень та які можна було б отримати де завгодно, коли завгодно, користуючись двома офіційними мовами Канади – англійською та французькою.

Можливість отримувати публічні послуги в режимі “онлайн” стала доступною для канадських громадян з початку функціонування програми “Уряд у режимі онлайн” (Government On-Line (GOL)), що забезпечила створення таких комунікативних зав’язків між урядом та громадянами Канади, які сприяли появі додаткових зручностей в отриманні вказаних послуг.

Винятково важливе значення для успішного функціонування урядової програми GOL мало досягнення політичної консолідації всіх суб’єктів політичної системи з указаного питання, прояв політичної волі керівництвом держави, паритетна співпраця політичної еліти та представників державного адміністрування щодо цілеспрямованого забезпечення належної фінансової підтримки для імплементації вказаної програми.

Ще однією перевагою в цьому контексті є те, що інформаційна мережа презентації урядової програми GOL досить розгалужена і не обмежується функціонуванням лише урядового порталу. Додатково використовуються громадсько-інформаційні портали на кшталт порталу Smart Sudbury, а також інші громадські платформи (онлайн хаби тощо).

Стосовно організаційної складової в процесі впровадження урядової програми GOL варто відзначити позитивний досвід Канади у створенні Дорадчого органу з уповноваження GOL, у складі якого були представники бізнес-структур, наукової спільноти, громадянського суспільства. Таким чином, увагу уряду Канади було сфокусовано на ті послуги, які дійсно потрібні громадянам, а не на ті, які уряд вважає для них потрібними. Це було досягнуто завдяки професійним опитуванням громадян, які проводилися по всій країні. Уряд не припускав, що потрібно громадянам, натомість ним було витрачено значні ресурси на те, щоб дізнатися, чого саме хочуть громадяни.

Таким чином, з метою забезпечення ефективного управління розвитком України, як СД, зокрема в частині формування такої СПУ, яка орієнтована на задоволення інтересів та потреб громадян через надання якісних публічних послуг, варто проаналізувати переваги успішного досвіду канадської держави (яка тривалий час вважається СД) щодо надання якісних публічних послуг. Серед переваг, що потребують, на нашу думку, імплементації в українських реаліях, є: - наявність демократичної політичної системи (модель “повної демократії”), що дає підстави для продовження реалізації основних суспільних реформ: децентралізації, адміністративної, адміністративно-територіальної, муніципальної, судової тощо; - чітка змістова визначеність поняття “публічна послуга” в системі чинного законодавства Канади, наявність механізму делегування урядових повноважень та функцій щодо забезпечення надання послуг на федеральному, провінційному та муніципальному рівнях, стандартизація публічних послуг, дієвість функціонування системи упорядкування процедур їх надання (в тому числі прозорість тендерних процедур для приватних провайдерів, які забезпечують надання публічних послуг, за рахунок яких мінімізуються бюджетні витрати); - належне функціонування сервісних інституційних одиниць як суб’єктів СПУ, що забезпечують надання публічних послуг на певному управлінському рівні; - ефективне функціонування розгалуженої системи “е-врядування”, як важливої складової концепції “електронної демократії”; - застосування мережевого

підходу в публічному управлінні, що сприяв зміні формату управлінських взаємодій суб'єктів СПУ від розподілу владних повноважень до сфокусованих на громадянину публічних послуг та співпраці.

Отже, запровадження досвіду Канади у створенні сервісизації органів публічної влади є ефективним та забезпечує високу якість надання публічних послуг шляхом наближення виробника послуг до їх споживача, виступає ознакою СД. Відповідно сервісизація суб'єктів СПУ сприяє формуванню демократичних цінностей (професійної відповідальності, відданості професії, толерантності компетентності виробника послуг; задоволення споживачів; високого рівня довіри громадян до інституцій СПУ у сфері надання публічних послуг).

Довготривале вивчення європейського досвіду реалізації публічних послуг українськими науковцями привело до розуміння того, що публічні послуги відповідно до системи європейського законодавства – це комплекс послуг, надання яких включає публічну (в межах всієї держави) зацікавленість. Зазначимо, що вітчизняними правниками неодноразово вивчалися сутнісні ознаки категорії “public service”, що за аналогією відповідає категорії “державна послуга”. Але поняття “public service” включаючи 2 термінологічні інтерпретації змісту: першу – як “державна послуга” й “державне обслуговування”, та другу – як “державна служба” [370].

На думку Я. Б. Михайлюк, зазвичай в адміністративно-правовій доктрині країн ЄС не виділяють окремого правового інституту адміністративних послуг. Науковці держав-членів ЄС для позначення вказаного явища оперують поняттями “public services” (публічні послуги), “services of general interest” (послуги, що становлять загальний інтерес), “services of general economic interest” (послуги, що становлять загальний економічний інтерес), “services for citizens” (послуги для громадян), до яких, крім інших публічних, включають послуги, які в Україні відносять до адміністративних. Як зазначає автор, навіть дослідженню змісту самого поняття публічних послуг чи послуг загального інтересу приділяється значна увага, натомість основна увага європейських науковців

зосереджується не на дослідженні поняття публічної послуги, а на реалізації завдань і функцій органів публічної влади у сфері обслуговування громадян [204].

У своєму дослідженні, розглядаючи особливості поведінки та її вплив на відповідні дії громадян, як споживачів публічних послуг, Л. Матеї акцентує увагу на тому, що публічна послуга – це корисна діяльність для громадського загалу, але при цьому громадяни, як споживачі цієї послуги, не можуть обирати її виробника та позбавлені впливу на формування вартості послуги. Зокрема виробник послуги виступає монополістом у процесі її реалізації, а сутність публічної послуги розкривається через її ключові елементи: громадськість, як основний елемент; загальносуспільний інтерес як функціональний елемент та спеціальне регулювання публічними законами, як матеріальний інтерес тощо [401; 440].

Зазначена вище наукова точка зору Л. Матеї стала фундаментальною основою напрацювань сучасних представників науки адміністративного права О. О. Кахович та Л. М. Тимченка, які вважають, що до головних ознак публічних послуг в європейській доктрині адміністративного права варто віднести: 1) загальний публічний інтерес, що забезпечує необхідність їх надання суспільству в цілому, а не певній його частині; 2) якість надання публічних послуг має бути однаково високою на всій території держави; 3) рівний доступ кожного громадянина до публічних послуг; 4) те, що виробниками публічних послуг можуть бути різні суб'єкти СПУ: приватні установи, підприємства, органи публічної влади, причому останні несуть відповідальність за дотримання відповідного рівня якості цих послуг; 5) можливість оскарження в судовому порядку неправомірності дій щодо неякісного надання публічних послуг або їх відсутності на запит споживача [153].

Крім того, як уже зазначалося, в європейському законодавстві використовується поняття “services of general interest”, тобто послуги, що становлять загальний інтерес. Зокрема, Європейською комісією затверджено Стандарти якості послуг, що становлять загальний інтерес в Європі (“A Quality

Framework for Services of General Interest in Europe)” [401; 440]. У цьому документі розмежовано суміжні поняття, які вживають в європейському законодавстві для позначення сфери публічних послуг. Так, використовується поняття “послуги, що становлять загальний інтерес” (Services of general interest (SGI)), які визначаються як такі, що надаються органами публічної влади держав-членів для задоволення загального інтересу, що є предметом спеціальних публічно сервісних зобов’язань. Цей термін охоплює послуги, що стосуються економічних та неекономічних інтересів, проте останні не підлягають під правове регулювання законодавства ЄС. “Послуги, що становлять загальний економічний інтерес”, є господарською діяльністю, здійснюваною для досягнення результатів загального суспільного блага, яка не буде здійснюватися (або здійснюватиметься за різних умов з погляду якості, безпеки, доступності тощо) на ринку без державного втручання.

Також у європейському законодавстві використовується поняття “соціальні послуги, що становлять загальний інтерес” (Social services of general interest (SSGI)), до яких належать системи соціального забезпечення, що охоплюють основні ризики, які можуть виникати протягом життя, а також низка інших важливих послуг, що надаються безпосередньо особі та відіграють превентивну роль [444].

Варто зауважити, що у вказаному контексті науковий інтерес викликає процес становлення СД в країнах Скандинавії, а саме, Швеції, Норвегії, Данії, як держав добробуту, з погляду актуалізації ідей корпоративізму та неокорпоративізму в декількох напрямках: як суспільно-політичної ідеології; як принципу управління суспільними справами; як моделі взаємодії держави з громадянським суспільством, суб’єкти якого мають право і можливість у певний спосіб впливати прийняття життєво важливих політичних рішень та отримувати якісні публічні послуги. Використання принципів корпоративізму і неокорпоративізму в СПУ спонукає до створення нової інституціональної архітектури СПУ на засадах децентралізації, що забезпечує трансформацію

феномену класичної бюрократії у феномен демократичного корпоративного управління.

Так, корпоративізм у всіх скандинавських країнах зародився практично одночасно, і його розвиток відбувається за схожим сценарієм. Крім того, для всіх трьох країн характерна взаємна інтеграція корпорацій з державою та її органами. Політична система країн Скандинавії спирається на організовані групи інтересів, які беруть участь у підготовці та реалізації державної політики. Політичний курс приймається після консультацій із представниками інтересів промисловості та робітничого руху [429, с. 22]. І якщо в першій половині ХХ ст. діяльність груп інтересів стосувалася лише таких галузей політики, як ринок праці, сільське господарство і промислова політика, то друга половина століття ознаменувалася участю організованих груп інтересів у таких сферах, як освіта, охорона здоров'я та охорона навколишнього середовища [403, с. 24].

Посилення неокорпоративних тенденцій у періоди економічної та соціально-політичної нестабільності, а також в умовах трансформації суспільства, коли відбуваються зміни механізмів саморегуляції суспільних відносин і соціальні інститути не можуть впоратися з виконанням своїх функцій, стало закономірним явищем. У таких умовах стає необхідним проведення політики, що передбачає налагодження ефективного діалогу через створення інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і громадянського суспільства. Слід погодитися з думкою О. Петрос, що життєво важливим питанням, яке стоїть перед громадянськими суспільствами і урядами сучасних демократій, є розвиток соціального діалогу [254, с. 64]. Інституційний аспект корпоративізму передбачав створення тристоронніх органів, які включали таких учасників: організації праці та бізнесу і державу. Функціональний аспект корпоративізму відображав питання участі цих трьох сторін у регулюванні політики доходів як основи корпоративної взаємодії [19, с. 157 – 159].

Загалом скандинавській моделі СД притаманна система сервісного адміністрування (представлення адміністрації як служби сервісу), яка сприяє утвердженню у свідомості громадян уявлень про те, що органи державної влади

у СПУ сприймаються не як державні інституції, а як структури, що надають якісні послуги громадянам [144, с. 13 – 14]. Як зазначає вітчизняний дослідник А. Попок, сервісне адміністрування, або ідея адміністрації як служби сервісу – це нове розуміння державних органів як структур, що надають послуги громадянам. Воно передбачає: відкриття спеціалізованих служб допомоги населенню, які надають консультаційні послуги з питань державних послуг; створення електронної системи надання послуг, що полягає в розміщенні на офіційному сайті міністерств правил, вимог, порядку надання відповідних послуг, необхідних електронних бланків й інших супутніх документів; створення при кожному міністерстві служби контролю якості послуг, повноваженнями якої є: опитування населення, постійний моніторинг ступеня задоволеності населення наданими послугами, розробка і вдосконалення системи індикаторів оцінки якості послуг, аудит і розробка рекомендацій для підзвітних відомств [265].

Вищезазначене є підтвердженням того, що неокорпоративізм не втрачає актуальності за умов сьогодення, а скандинавські країни з корпоративною моделлю управління державою очолюють провідні рейтинги країн з розвиненою (“повною”) демократією, що реалізується шляхом соціального партнерства [417, с. 458]. Так, А. Сіарофф, досліджуючи феномен “австро-скандинавського корпоративізму”, вважав норвезьку та шведську держави провідними корпоративними країнами світу, прикладом дієвого функціонування корпоративної форми державного устрою [442, с. 305].

Не викликає заперечень той факт, що Швеція, Норвегія, Данія є СД, які мають певні специфічні особливості формування, становлення та розвитку, але в рамках дослідження науковий інтерес становлять спільні риси скандинавського корпоративізму, а саме:

- функціонування публічних інститутів у СПУ на засадах орієнтаційної діяльності на громадян як на клієнтів, що мають потребу в отриманні якісних публічних послуг;
- взаємоінтеграція корпорацій із суб’єктами СПУ, зокрема з деякими з них – органами публічної влади, що сприяє створенню СПУ як корпоративної, у якій

її суб'єкти залучені до підготовки та реалізації політики держави шляхом активізації обговорення, консультування, досягнення консенсусу. Відповідно комунікативна політика у скандинавських державах спрямована на інформування громадян про їхні права, обов'язки, сприяє встановленню діалогу між приватним і державним секторами, забезпечує підзвітність органів публічної влади громадянському суспільству, що загалом є ознакою існування деліберативної демократії [411];

- розвинута політична складова, яка впливає і на СПУ, а саме, наявність домінантної політичної партії у складі партійної системи та, як правило, перевага у світоглядних позиціях громадян – цінностей соціал-демократії як політичної ідеології; існування консенсусного підходу до вироблення політичного курсу держави; наявність механізмів та процедур проведення регулярних консультацій органів державної влади з політичними партіями, профспілками, бізнес-організаціями з питань державної політики;

- провідна роль держави як головного суб'єкта СПУ у регулюванні ринку і забезпеченні соціального захисту; персоналізація відносин між політичними елітами [403, с. 6 – 7];

- реалізація політики повної зайнятості населення, вирівнювання доходів населення за рахунок оновлення податкової системи, перерозподіл бюджетних коштів на користь чисельних соціальних програм, доступність соціальних гарантій усім верствам населення, високі соціальні стандарти;

- створення у складі державної інституції служби контролю за якістю надання послуг населенню, до повноважень якої, відносять: опитування населення, систематичний моніторинг щодо ступеня його задоволення наданими послугами, розробку і вдосконалення системи індикаторів оцінки якості послуг, проведення аудиту та розробку рекомендацій для підзвітних органів;

- створення спеціалізованих служб допомоги населенню (за контрактом з приватними структурами) з метою надання консультацій щодо отримання всього спектру публічних послуг;

- упровадження електронної системи надання послуг на офіційних сайтах державних інститутів та муніципалітетів [144, с. 16 – 17].

На окрему увагу заслуговує досвід скандинавських країн щодо того, що економічні, соціальні та політичні проблеми найкраще вирішуються за умов досягнення консенсусу та узгодження інтересів різних соціальних груп. Навіть у роки світового економічного спаду Швеція, Данія та Норвегія демонстрували небувалу економічну стабільність та відсутність соціального напруження, яке в інших країнах виражалось в страйках, зупинці виробництва та підвищенні рівня безробіття. Це яскравий приклад того, як за умов ринкової економіки та демократії можуть успішно співіснувати протилежні інтереси не за рахунок антагоністичної боротьби, а скоріше завдяки взаєморозумінню та співпраці. Зростанням ролі організованих груп суспільства як суб'єктів СПУ у відносинах з державою та її інститутами, необхідність розвитку громадянського суспільства та побудови держави на демократичних, ринкових засадах разом з перспективами економічного розвитку, які відкриваються перед Україною, дають підстави стверджувати про можливість використання принципів неокорпоративізму управлінні розвитком СД. Для Скандинавії, якщо користуватися типологією [445, с. 94 – 95], характерний соціальний корпоративізм, тоді як Україна досі знаходиться на перетині між ним та старою системою відносин суб'єктів СПУ, що базується на визначальній ролі держави та олігархічних груп.

Слід зауважити, що на засадах корпоративізму було сформовано скандинавський тип місцевого врядування як важливу складову СПУ. Як зазначає вітчизняна дослідниця О. М. Чернеженко, вказаний тип місцевого врядування еволюціонує ще з традиції римського права, а система врядування є особливою через відкритість системи найму на державну службу та практичну реалізацію принципів прозорості й відкритості (доступність інформації, участь) для громадян. Поряд з указаним, субсидіарність є загальним принципом організації роботи, а адміністративна структура досить сильно децентралізована

з політичною та функціонально-потужними органами місцевої влади, що демонструє високий рівень автономії [385, с. 19].

Скандинавська модель місцевого самоврядування окреслює потреби громадян у сфері надання послуг через визначення стандартів, форм контролю й санкцій. Участь громадян як суб'єктів СПУ може сприяти у перегляду стандартів надання послуг або співпраці в здійсненні контролю. Роль представницьких інституцій в активізації участі громадян може знайти підтвердження у визначенні форм їх участі у розробці, впровадженні та контролі за виконанням контрактів. Система місцевого самоврядування як складова СПУ країн Скандинавії також володіє іншими інструментами, які слід використовувати для регулювання стандартів надання публічних послуг за межами типового муніципального сектора [435, с. 125 – 127]. За таких умов воно відіграє роль посередника між громадянами та компаніями – постачальниками послуг. У разі неефективного надання послуг громадяни можуть звернутися до органів місцевого самоврядування як суб'єкта СПУ з проханням змінити постачальника послуг [385, с. 191].

Розробляючи нові форми надання послуг, органи публічної влади, як суб'єкти СПУ відійшли відбезпосереднього їх надання і переорієнтували власні можливості. Перерозподіл таких повноважень підрядникам означає зникнення прямого зв'язку між розміром органів місцевої влади та потребою в досягненні ефекту масштабу, який можуть забезпечити підрядники. Перехід до “уможливлення” включає в себе різні форми участі громадян у прийнятті рішень, що перевищує роль простого “споживача”. Використовуючи інструменти партисипативної демократії, місцеве політичне утворення здатне зберегти власний демократичний характер.

Також зазначимо, що сутність скандинавської моделі неокорпоративізму в СПУ становлять соціал-демократичні принципи, які знаходять вияв у таких рисах цієї моделі, як високий рівень правової захищеності публічного службовця, жорсткі норми трудового права, орієнтовані на збереження робочих

місць, високий законодавчо встановлений мінімум оплати праці, відносно невелика диференціація оплати праці [123].

Водночас, хоча скандинавські країни і об'єднуються загальними принципами організації влади, кожна з них має власні пріоритети та особливості вибудовування діалогу держави та інших суб'єктів СПУ. У Данії, як і в Швеції та Норвегії, корпоративні адміністративні структури були в основному створені в перші два десятиліття ХХ ст. і істотно не змінилися з тих часів [403, с. 162]. Крім того, деякі інші події також сприяли появі “організаційного суспільства” та ефективної демократичної корпоративної системи.

Становить інтерес те, що в Данії досить потужний профспілковий рух, що є ознакою розвинутого громадянського суспільства як суб'єкта СПУ. Всі політичні пропозиції поширюються серед відповідних організацій для їх подальшого розгляду. Крім того, значні повноваження щодо прийняття політичних рішень делегуються центральним або регіональним радам, у яких ці організації справляють дуже сильний, іноді навіть вирішальний, вплив. Поза цим існує також багато неформальних контактів між організаціями ринку праці, урядом та центральними адміністративними органами. Цей інституційний механізм відіграє важливу роль у розвитку данської політики щодо забезпечення населення країни якісними публічними послугами і, як показують дослідження, він залишається досить дієвим [402, с. 118 – 134].

Серед північних країн Норвегія є досить вдалим прикладом неокорпоративізму. Норвезька модель передбачає сильну державу з широким контактом з громадянським суспільством і традицією політичного консенсусу, що характеризується високим рівнем конвергенції стосовно цілей та засобів колективного прийняття рішень і забезпечення громадян публічними послугами [401, с. 77].

У Норвегії існувала така форма узгодження на мезорівні, за якої представники функціонально спеціалізованих зацікавлених організації, державні установи та професійні експерти стали “інсайдерами” у процесах виробленні галузевої політики, а всі інші були “аутсайдерами”.

Тривалий час Швеція вважалася типовим прикладом держави, де громадські організації, як суб'єкти СПУ, завдяки кооперації та консенсусу вирішують найважливіші суспільні проблеми, починаючи від зайнятості населення і закінчуючи пенсійною реформою. Шведська модель неокорпоративізму, яка отримала назву “соціальної” [448, с. 12], була однією з найуспішніших та результативних, а організації інтересів - профспілки та асоціації роботодавців – справляли значний вплив на публічну політику. Однак ситуація змінилася у 90-х рр. ХХ ст. Основні корпоративні інститути вийшли із процесу трипартитських договірних відносин і, на відміну від сусідніх країн - Данії та Норвегії – корпоративізм не трансформувався в інші форми колективної взаємодії.

Таким чином, стабільність держави, виникнення якої зумовлена необхідністю виконання сервісних функцій з обслуговування людини і суспільства, створює підґрунтя для забезпечення сталого людського розвитку. Відповідно вищий рівень людського розвитку означає зменшення вразливості держави. Крім того, доцільність інтеграції компонентів сталості та гідної праці до концепції людського розвитку може бути підтверджена наявністю позитивного взаємозв'язку між досягнутим рівнем людського розвитку, поширенням зайнятості та стабільністю держави [147].

Підсумовуючи зазначимо, що скандинавські країни є відомими у світовому співтоваристві як країни, що досягли значних успіхів у впровадженні технологій електронного врядування. Так, відповідн до звіту ООН щодо аналізу показників Індексу готовності країн до електронного врядування – Швеція (Індекс – 0, 9157), Данія (Індекс – 0, 9134), Норвегія (Індекс – 0, 8921) очолювали рейтинг країн, які активно впроваджували технології е-врядування [420]. За цей час, зокрема у Швеції, функціонування електронного уряду регулюється загальними законами і законами про публічну адміністрацію. Швеція стала першою країною у світі, що запровадила свободу інформаційного законодавства (Закон про свободу преси) ще в 1766 р., яке переглядалось у 1949 р., а останні поправки були зроблені у 1998 р., зокрема у цьому Законі про

свободу преси зазначено, що “кожен громадянин Швеції повинен мати вільний доступ до офіційних документів” [420]. Електронний комунікаційний процес у Швеції є доступним та ефективним, наскільки це можливо, який підтримується і є придатним до застосування, доступним для громадян у всіх регіонах країни. Суспільна інформація та послуги в міру можливості є доступним електронним засобом 24 години на добу сім днів на тиждень. В цьому полягає головна мета політики шведського уряду для розвитку 24-годинного публічного адміністрування. Вказана шведська модель для електронного врядування є основою функціонування програми “Публічне адміністрування на службі у демократії”. Реалізація цієї моделі електронного врядування має важливу суспільну місію – підсилення демократії прозорістю й участю громадян у процесах розробки політичного курсу і ухвалення рішень [420]. У Швеції відповідальними за впровадження урядової політики електронного врядування є органи державної влади та низка відносно автономних суспільних агентств. Агентствами управляє система виконавчого управління, де уряд визначає цілі, розподіляє ресурси, призначає менеджерів і оцінює результати. Суспільним агентствам була надана істотна свобода у використанні власних ресурсів для реалізації послуг (яких потребують громадяни) та для отримання позитивних результатів. Відповідно до так званої “мінімалістської стратегії”, яку застосовує уряд, коли вживає заходів щодо електронного уряду, він обмежується лише формулювання першочергових цілей, усуває перешкоди у вигляді, наприклад, правових бар'єрів та підтримує агентства шляхом надання їм рекомендаційних матеріалів та певних методик; забезпечує становлення необхідної загальної інфраструктури електронного уряду [130, с. 164 – 165]. Координацію діяльності щодо забезпечення 24-годинного публічного адміністрування уряд доручив Агентству з питань державного управління Швеції, яке забезпечує тісну співпрацю з іншими суспільними агентствами, що спрямована на розвиток методів, директив і угод та виконання спільних проєктів. З часом зусилля Агентства з питань державного управління Швеції було об'єднано з “Агентством адміністративного розвитку – VERVA” [227] з метою модернізації та розвитку

шведського публічного адміністрування за такими напрямками, як: організаційний розвиток і якісне управління; накопичення досвіду та набуття знань кращих інформаційно-комунікаційних практик; організація освітніх тренінгів; координація здійснення державних закупівель галузі інформації та комунікаційних технологій. Разом з тим виробництво електронних послуг має функціонувати, незважаючи на розподіл відповідальності між урядовими установами або громадськими організаціями [405].

Політичним здобутком шведської держави стало розуміння того, що електронна демократія – це форма суспільно-політичної організації, яка притаманна інформаційному суспільству і поєднує в собі властивості безпосередньої та плебісцитної (референдумної) демократії, а також можливості інформаційних технологій. Це означає, що основні рішення приймають безпосередньо громадяни шляхом проведення плебісцитів в інформаційній мережі, і громадянам же належать законодавча ініціатива та право контролю за дотриманням законності. Відповідно, керуючись філософією держави, як сервісної політичної інституції на засадах тріади – “три D” Dialog, Discussion, Decision (діалог, обговорення і вирішення)”, основними принципами побудови електронного уряду у Швеції стали: надання послуг у будь-який момент часу (електронний уряд працює 24 год на добу); максимальна доступність послуг і прозорість їх надання (має обслуговувати звичайних громадян, а не фахівців); наявність єдиних технічних стандартів і взаємосумісності (електронні додатки повинні задовольняти принципи загальної архітектури систем ідентифікації, безпеки, дизайну); забезпечення конфіденційності і виконання правил інформаційної безпеки; беззастережна орієнтація на думку громадян в процесі реалізації нововведень [420].

Таким чином підсумуємо, що запровадження досвіду Канади у формуванні сервісизації органів публічної влади є ефективним та забезпечить високу якість надання публічних послуг шляхом наближення виробника послуг до їх споживача, що є ознакою СД. Відповідно сервісизація суб’єктів СПУ, як вже попередньо зазначалося, сприяє формуванню демократичних цінностей

(професійної відповідальності, відданості професії, толерантності компетентності виробника послуг; задоволенню споживачів; високогму рівню довіри громадян до інституцій системи публічного управління у сфері надання публічних послуг). Разом з тим варто акцентувати, що для скандинавської моделі СД притаманна система сервісного адміністрування (представлення адміністрації як служби сервісу), яка сприяє утвердженню у свідомості громадян уявлень про те, що, насамперед органи державної влади у системі публічного управління, сприймаються не як державні інституції, а як структури, що надають якісні послуги громадянам.

4.2. Аналіз впровадження інструментів електронної демократії в контексті цифрової трансформації

Електронна демократія використовується як для розширення громадянських прав і свобод, так і для підвищення прозорості та підзвітності органів публічної влади, участі громадян у процесах прийняття рішень. З практичної точки зору це стосується різноманітних онлайн або активованих за допомогою ІКТ державних, громадянських, бізнес- чи медійних веб-сайтів, платформ, вбудованих функцій або мобільних додатків, які сприяють упровадженню принципів демократії та ефективного врядування. Якщо вони продумані належним чином, то інструменти електронної демократії можуть надати численні переваги для розвитку демократичних процесів в умовах різноманітних суспільних трансформаційних процесів – цифрової трансформації.

Зазначимо, що уперше концептуальні засади “Digital Era Governance” (DEG) – “Ери цифрового врядування” було розроблено у наукових працях П. Данлеві, Х. Маргетс, С. Бастоу, Дж. Тінклер, Л. ДеНардіс. У подальшому вказана концепція DEG базувалася на таких складових, як: реінтеграції, “клієнто-орієнтованій цінності”, цифровізації, остання з яких, передбачає трансформацію процесу управління шляхом використання цифрових комунікацій та потенціалу

цифрового зберігання інформації.

У цьому контексті, на погляд вітчизняних вчених – В. Куйбіди, О. Карпенка, В. Наместник, є помилковим ототожнення таких понять як “digitalization” (процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства та держави) та “digitization” (оцифрування) щодо сутності терміну “цифровізація”. Як наголошують зазначені вище дослідники, цифрове врядування є втіленням цифрової реалізації публічної влади (цифрова форма публічного врядування). Еволюція цифровізації публічного врядування розпочиналася від інформатизації державного управління, що призвела до електронного врядування. Таким чином, цифровізація публічного управління є похідним результатом цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління) [181]. Варто погодитися з думкою зазначених науковців.

Як зазначає вітчизняний дослідник О. В. Карпенко глобальні тенденції формування сучасного комунікативного управління в умовах розвитку цифрового суспільства, які, маючи різні ступені впливу та вираження ознак в процесі взаємодії влади та громадськості, інтегрують (інтерпретують) ефективні методи однієї сфери діяльності в іншу. Наразі, вплив візуальної цивілізації переважає над вербальною, а тому недаремно сучасна людина віддає перевагу споживання інформаційного контенту через дисплеї цифрових гаджетів. Технологічне значення цифрових технологій, яке було характерним на початку ери Індустрії 4.0, поступово змінюється соціальною функцією впливу [151, с. 44].

На нашу думку, сутність цифрової трансформації полягає в інтеграції цифрових технологій у функціонування СПУ, що приводить до принципових змін у тому, як її суб'єкти забезпечують громадян як клієнтів якісними публічними послугами у тому числі і в електронному форматі. Цифрові трансформації передбачають докорінне перетворення ділової та організаційної діяльності, процесів, компетенцій і моделей для забезпечення змін та можливості поєднання цифрових технологій і їх стратегічного (пріоритетного) прискорення в суспільстві з урахуванням поточного стану й майбутнього розвитку. У

контексті публічного управління варто дотримуватися розуміння, що цифрові трансформації є докорінним перетворення управлінської діяльності органів публічної влади на основі можливостей застосування в ній цифрових технологій.

Актуальність тематики щодо переведення значної кількості публічних послуг в електронний формат пояснюється тим, що в сучасних умовах розвитку інформаційних технологій та їх практичного застосування у СПУ українським громадянам створюється можливість отримувати якісно, оперативно та прозоро широкий спектр послуг, що надаються органами публічної влади.

З метою забезпечення якісного надання електронних публічних послуг необхідно, як мінімум, три етапи формування електронного уряду за методологією ООН, яка передбачає чотириох ступеневу модель розвитку онлайн-послуг, де перша стадія відповідає виникненню інформаційних послуг, друга – інтерактивних послуг, третя – транзакційних послуг і четверта – трансформаційних послуг. Кожна стадія вимагає збільшення рівня складності і часто більшого виділення необхідних ресурсів. Варто виокремити, що серед важливих проблем надання електронних адміністративних послуг в Україні належать: відсутність впровадження у експлуатацію Єдиного державного порталу адміністративних послуг; недосконалість законодавчих підстав щодо реалізації видів електронної ідентифікації користувачів при отриманні ними електронних адміністративних послуг, як Bank ID, Mobile ID; складнощі у впровадженні системи електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів, державних реєстрів, систем електронного документообігу різних органів публічної влади тощо.

Зазначимо, що розвиток онлайн-послуг в Україні на сучасному етапі перебуває у стадії переходу від транзакційних послуг до трансформаційних. Підставою для вказаного є задекларована Президентом України В. Зеленським концепція “держава у смартфоні”, яка передбачає служіння народу України через надання публічних послуг громадянам держави, дбаючи не лише про розширення їх спектру, але й збільшення каналів доступу до них, інтегрованість (комплексність) та зручність, потребу мати високу якість публічних послуг.

Підтвердженням слугує прийняття Указу Президента України “Про деякі заходи із забезпечення надання публічних послуг” № 647/2019 від 4 вересня 2019 р. у якому чітко визначено першочергові заходи щодо утвердження функціонування СД, як держави, для громадян і бізнесу, забезпечення належної реалізації прав фізичних та юридичних осіб у сфері надання публічних, у тому числі адміністративних, послуг, створення сучасної інфраструктури, зручних та доступних електронних сервісів для надання таких послуг.

У СД необхідність управління розвитком якої в Україні є нагальною, надання публічних послуг є найважливішою функцією суб’єктів СПУ. Раніше в дисертаційному дослідженні вже зазначалося, що категорія “адміністративні послуги” є узагальненим терміном, який стосується досить широкого кола суспільних відносин, що характеризують взаємовідносини влади з бізнесом і громадянами, їх об’єднаннями. Надання адміністративних послуг безпосередньо пов’язане з реалізацією владних повноважень [270]. Деталізуємо, що базовими принципами надання вказаного виду публічних послуг є принципи “єдиного офісу” та “єдиного вікна”, і які є складовою оптимальної організації взаємодії органів публічної влади з бізнес-структурами та громадянами, як суб’єктами СПУ. Важливим аспектом є те, що законодавчо заборонено безпосереднє надання адміністративних послуг суб’єктом їх надання, якщо адміністративні послуги надаються через ЦНАП. Утворюється ЦНАП при виконкомах місцевих рад базового рівня, а також при райдержадміністраціях (на перехідному етапі до створення дієздатних об’єднаних територіальних громад) [388]. Низка міст України (Вінниця, Луцьк, Івано-Франківськ, Рівне, Харків, Одеса та деякі інші міста) створили сучасні ЦНАП, організація і якість надання адміністративних послуг у яких, відповідає європейським стандартам. Акцентуємо увагу на тому, що адміністративні послуги надаються суб’єктами надання адміністративних послуг безпосередньо або через ЦНАП, а саме: 1) послуги з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно; 2) послуги з державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців; 3) послуги з реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання/перебування осіб; 4) послуги з видачі паспортів громадян

України; 5) послуги з видачі паспортів громадян України для виїзду за кордон; б) послуги з реєстрації декларації про початок будівельних робіт, реєстрації декларації про готовність об'єкта до експлуатації, інші послуги Державної архітектурно-будівельної інспекції; 7) послуги з видачі витягу з Державного земельного кадастру та ряд інших послуг Держгеокадастру, інші послуги.

Загалом органи судової влади також здійснюють адміністративні дії, надають послуги, які за своїм змістом можуть бути прирівняні до адміністративних, наприклад, “Видача копії судового рішення”, “Видача виконавчого листа” тощо. Одним із варіантів класифікації адміністративних послуг, як публічних є їх класифікація за можливістю оцифрування:

- повністю автоматизовані – адміністративні послуги, в яких відповідні процеси (прийняття заяв, надання послуги, оплата, інформування про результат адміністративної послуги тощо) виконуються в електронній формі; особистий контакт та участь суб'єктів звернень (споживачів) під час надання подібних послуг мінімізовані або зовсім відсутні;

- частково автоматизовані – адміністративні послуги, в яких частина процесів виконується в електронній формі, а частина – “в ручному режимі”;

- послуги, що надаються в “ручному режимі” – адміністративні послуги, в яких усі відповідні процеси не автоматизовані.

Важливим аспектом подальшої дерегуляції адміністративних послуг є ґрунтовний аналіз оптимальності процесів їх надання, усунення зайвих ланок та дій, вивчення та застосування кращих зарубіжних практик, їх якісна регламентація для подальшого оцифрування, створення їх конкурентної спроможності, долучення до кола надавачів цих послуг бізнесу, але на умовах єдиної ціни. Доцільно розрізняти поняття “адміністративні послуги” та деякі суміжні категорії. Крім адміністративних послуг, органи державної влади надають і неадміністративні послуги (освітні, медичні, соціальні тощо). Так само неадміністративні послуги (житлові, комунальні, освітні, соціальні, медичні тощо) надають і органи місцевого самоврядування. Відмінною особливістю

неадміністративних послуг є те, що вони не пов'язані з прийняттям владних рішень [6, с. 315 – 316].

Вивчення зарубіжного досвіду СД країн світу з розвиненою електронною демократією дає підстави стверджувати, що основними каналами надання публічних послуг адміністративного характеру є: безпосереднє обслуговування громадян в інтегрованих офісах надання вказаних послуг; за допомогою використання телефонного зв'язку та в електронний спосіб. Варто враховувати сформовані підходи до оптимальної організації взаємодії органів публічної влади з бізнесом та населенням.

Одним із таких підходів є отримання вичерпного переліку публічних послуг в одному місці. У розвинених країнах світу такий спосіб надання послуг отримав назву “one-stop-shop”. Цей самий принцип був закладений у Канаді, країнах Скандинавії та багатьох інших країнах при проектуванні та створенні загальнодержавних порталів публічних послуг, з якими було забезпечено інтеграцію місцевих та відомчих порталів. Інакше кажучи, базовим, або вихідним, поняттям при наданні публічних послуг є зручність, комфорт та орієнтація передусім на громадян при їх обслуговуванні, створення для них максимально зручних умов, або при їх фізичному відвідуванні органів публічної влади, або при їх електронному, дистанційному обслуговуванні.

Таким чином, створення інтегрованого офісу надання, саме адміністративних послуг в Україні, є важливим заходом щодо зміни взаємовідносин органів публічної влади та громадян. Інтегровані офіси мають істотні переваги перед відомчими (офіси міграційної служби, Міністерства внутрішніх справ України з видачі посвідчень водія та реєстрації транспортних засобів). У відомчих офісах громадяни мають можливість отримувати лише обмежений перелік послуг. Для підтвердження доцільності впровадження інтегрованих офісів перед відомчими можна навести приклад реєстрації новонародженої дитини. На сьогодні для цього необхідно відвідати 3 різні органи: підрозділ з реєстрації актів цивільного стану (РАЦС), що перебуває у системі Міністерства юстиції України, Державну міграційну службу України, що

перебуває у системі Міністерства внутрішніх справ України (ці послуги з 4 квітня 2016 р. децентралізовані на місцевий рівень) та підрозділи соціального захисту (міської ради чи райдержадміністрації). При відвідуванні цих органів має здійснюватися: 1) реєстрація самого факту народження дитини; 2) реєстрація місця проживання дитини; 3) призначення допомоги при народженні. У разі віднесення цих послуг до компетенції інтегрованих офісів ці 3 дії могли б виконуватися за один візит до інтегрованого офісу, у результаті економія часу особи була б значною [7; 384].

Узагальнюючи зазначене, акцентуємо увагу на тому, що в сучасних умовах до важливих проблем щодо надання адміністративних послуг в Україні належать: 1) надання через ЦНАП, як інтегрований офіс, усього спектру адміністративних послуг. До більш масових адміністративних послуг належать: послуги з видачі закордонних паспортів та паспортів громадянина України у формі ID-картки, послуги з видачі посвідчення водія; як правило, послуги з реєстрації актів цивільного стану не інтегровані у ЦНАП; 2) передача на рівень місцевого самоврядування в контексті децентралізації в Україні функцій ЦНАП райдержадміністрацій. У разі узгодженого рішення між відповідною райдержадміністрацією та місцевою радою населеного пункту, який є центром району, така передача можлива і сьогодні, що сприятиме підвищенню фінансової спроможності ЦНАП, поліпшенню якості надання адміністративних послуг; 3) підвищення фінансової спроможності ЦНАП, оплати праці його адміністраторів. Одним з варіантів вирішення цієї проблеми є зарахування частини коштів (наприклад, 20 – 30%) за надання платних адміністративних послуг до спеціального фонду для подальшого цільового використання на розвиток системи надання адміністративних послуг [79, с. 40 – 42].

Уперше в законодавстві України термін “електронна послуга” визначений в Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні (“Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні” згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 липня 2013 р. № 386 р.) як “послуга, надана громадянам та організаціям в електронному вигляді за

допомогою інформаційно-комунікаційних технологій”. Електронна публічна послуга – публічна послуга (адміністративна послуга), що надається суб’єкту звернення в електронній формі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Можна сформулювати інше визначення цього поняття: електронна послуга – це послуга із задоволення інформаційних потреб користувача, яка має електронну форму надання. Видами електронних послуг варто вважати: всі електронні адміністративні послуги; онлайн оплату за комунальні послуги, Інтернет-телефонію; Інтернет-банкінг, Інтернет-страхування; купівлю через Інтернет транспортних квитків (на потяги, літаки, автобуси); купівлю товарів в Інтернет-магазинах; онлайн запис у дитячі дошкільні заклади; електронну чергу, наприклад у ЦНАП, як в онлайн реалізації (через Інтернет), так і в оффлайн (шляхом особистої присутності та фізичного отримання квитка через інформаційний термінал) тощо. За даними опитування громадськості, лише 33% громадян користувалися електронними послугами, які надають бізнес-структури. Разом з тим 96% населення не користувалися електронними адміністративними послугами [171]. Важливим принципом надання електронних адміністративних послуг є їх доступність 24 години на добу та 7 днів на тиждень. У процесі запровадження електронних адміністративних послуг для їх користувачів мають бути доступними такі сервіси: 1) зручний доступ до актуальної інформації про послугу через відповідний портал або веб-сайт; 2) завантаження форм документів, подання яких необхідне для отримання адміністративної послуги, або заповнення цих форм в онлайн-режимі; 3) онлайн-інформування суб’єкта звернення про стан надання адміністративної послуги. Також при цьому широко практикується sms-інформування; 4) онлайн оплата за надання адміністративної послуги, якщо така плата встановлена.

У рамках реалізації Угоди про асоціацію з ЄС Україна має забезпечити комплексний розвиток електронних послуг відповідно до європейських вимог. Разом з тим згідно з результатами дослідження ООН (проект – United Nations E-government Survey 2017) щодо розвитку електронного урядування (E-Government Development Index) Україна посіла 87-ме місце серед 193 країн,

втривавши 19 позицій за останні 2 роки та 33 позиції за останні 4 роки. При цьому найбільш низьку оцінку – 0,2677 Україна отримала за компонентом “Онлайн послуги”, яка вдвічі нижча від відповідного показника 2012 р. (0,4248), тобто регрес є відчутним [140]. За останні роки, ситуація суттєво покращилася. Уперше після 2008 р., Україна у 2017 р. виправила негативну тенденцію до втрати своїх позицій у світовому рейтингу електронного уряду (E-Government Development Index, United Nations), піднявшись на 25 позицій – з 87 позиції у 2014 р. на 62 у 2016 р. Оцінка за компонентом “Онлайн послуги” становила – 0,587011 [416; 380].

Зазначимо, що в дослідженні ООН [457] визначено напрями розвитку послуг електронного уряду:

1. Поєднання та інтеграція каналів надання послуг. Важливо надавати послуги, використовуючи безліч різних каналів, пропонуючи громадянам вибір для отримання послуги за допомогою улюбленого каналу замість того, щоб просто покладатися на канали електронних послуг. Канали надання послуг мають різні характеристики, а також різну цінність при поєднанні з іншими каналами, що робить одні канали більш придатними для надання певного типу послуг, ніж інші. Тому важливо співвіднести канали надання послуг з потребами різних користувачів, а також зі специфікою різних публічних послуг, ніж просто перевести всі послуги в онлайн-режим. Чим більше послуг електронного уряду (що задовольняють певні потреби громадян) надається за допомогою відповідних каналів, тим більша ймовірність їх використання.

2. Персоніфікація публічних послуг під конкретного громадянина. Ідентифікація та сегментація користувацьких баз даних (а саме, виділення сегментів користувачів і об'єднання груп користувачів зі схожими характеристиками, такими як стать, вік, сімейний стан) дадуть змогу краще пристосувати публічні послуги для потреб індивідуальних користувачів, що скоріше за все, позитивно вплине на споживання послуг. Що стосується сегментації, яка набирає популярності, прикладом може слугувати нідерландський сайт (<http://www.overheid.nl>) [454].

3. Використання мобільних технологій. Мобільні технології, що розвиваються швидкими темпами, відкривають владі можливість надавати публічні послуги всім верствами населення (включаючи жителів важкодоступних районів і людей, що раніше не мали доступу до таких послуг). Найбільш значний соціально-економічний ефект від використання мобільних технологій швидше за все буде в сільській місцевості і в країнах, що розвиваються, які відчувають нестачу ресурсів, оскільки там відсутній або обмежений доступ до стаціонарного широкопasmового зв'язку. Так в США фактично у всіх державних установах є повсюдне поширення мобільних технологій, їх вплив, а також збільшення кількості користувачів, що здійснюють вхід на веб-сайти з мобільних пристроїв. Прикладами є портал держпослуг GobiernoUSA (збільшення мобільного трафіку на 200% з 2017 по 2018 рр.) та мобільний веб-сайт Міністерства сільського господарства США щодо продовольчої безпеки [453].

4. Використання соціальних медіа. Соціальні мережі (наприклад, Facebook, Twitter) – це інструмент мережевої взаємодії, що швидко розвивається, а також канал, використовуючи який, органи публічної влади можуть враховувати думку громадян і безпосередньо спілкуватися з ними. Перевага використання соціальних медіа полягає в тому, що уряд отримує можливість визначити потреби громадян і розробити більш оперативні послуги замість того, щоб просто покладатися на дорогі традиційні дослідження потреб громадян. Важливе значення для розвитку послуг електронного уряду має прийнятий 23 липня 2014 р. Європейським парламентом та Радою ЄС Регламент № 910-2014 “Про електронну ідентифікацію та послуги довіри для електронних транзакцій на внутрішньому ринку та про скасування Директиви 1999/93/ЄС” [449]. Указаний Регламент покликаний підвищити рівень довіри до електронних транзакцій на внутрішньому ринку ЄС шляхом установлення єдиної правової основи для безпечної взаємодії між громадянами, підприємствами та державними органами, і тим самим підвищити ефективність публічних та приватних онлайн-послуг та комерційної діяльності на території ЄС. З цією

метою у Регламенті: закріплені умови визнання державами-членами засобів електронної ідентифікації інших держав-членів; визначені правила надання трастових послуг для електронних транзакцій; установлені правові рамки функціонування електронних підписів, електронних печаток, електронних документів тощо [457].

З 2015 р. в Україні розпочато впровадження окремих електронних адміністративних послуг, якими вже досить активно користуються українські громадяни. При наданні електронних адміністративних послуг центральними органами виконавчої влади України майже в усіх випадках для електронної ідентифікації застосовуються електронні цифрові підписи, а в окремих випадках – і Bank ID. У липні 2015 р. перші електронні послуги були запроваджені через веб-сайт “Державна архітектурно-будівельна інспекція України. Електронні адміністративні послуги” [231].

У ст. 17 Закону України “Про адміністративні послуги” визначено, що адміністративні послуги в електронній формі надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг [236] (ЄДПАП), у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи органів публічної влади. ЄДПАП ведеться з метою забезпечення доступу суб’єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням Інтернету і є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг. Ураховуючи те, що ЄДПАП все ще перебуває в тестовій експлуатації, інформація про адміністративні послуги та їх електронний спосіб отримання у більш повній та інколи зручній формі представлена на Інтернет-ресурсах, наприклад Держгеокадастру, Мінюсту, Держархбудінспекції, місцевих ЦНАП. В Україні ще функціонує в рамках пілотного проекту система електронної взаємодії органів влади, через яку має бути доступною можливість отримання адміністраторами ЦНАП або суб’єктами надання адміністративних послуг від інших органів влади інформації, яка необхідна при наданні тієї чи іншої адміністративної послуги.

Станом на кінець 2018 р. на центральному рівні впроваджено такі електронні адміністративні послуги:

1. Електронні адміністративні послуги Державної служби України з геодезії, картографії та кадастру [323]. Зазначимо, що завдяки публічній кадастровій карті доступні такі послуги, як: замовлення витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку; замовлення витягу про нормативну грошову оцінку землі; отримання відомостей про власників та користувачів земельних ділянок.

2. Електронні адміністративні послуги Державної архітектурно-будівельної інспекції України (ДАБІ). Так, через веб-сайт e-dabi.gov.ua [231] підприємці та громадяни мають можливість скористатися 9-ма електронними адміністративними послугами, серед яких: повідомлення про початок виконання підготовчих робіт; повідомлення про зміну даних у повідомленні про початок виконання підготовчих робіт; повідомлення про початок будівельних робіт щодо об'єктів, будівництво яких здійснюється на підставі будівельного паспорту; повідомлення про зміну даних у повідомленні про початок будівельних робіт щодо об'єктів, будівництво яких здійснюється на підставі будівельного паспорту; повідомлення про початок будівельних робіт щодо об'єктів з незначними наслідками; зміна даних у повідомленні про початок будівельних робіт щодо об'єктів з незначними наслідками; декларація про готовність до експлуатації об'єкта, будівництво якого здійснено на підставі будівельного паспорта; декларація про готовність до експлуатації об'єкта, що за класом наслідків (відповідальності) належить до об'єктів з незначними наслідками; декларація про готовність до експлуатації самочинно збудованого об'єкта, на яке визнано право власності за рішенням суду (в стадії розробці). Реалізовано можливість подання документів, візування їх з допомогою електронного цифрового підпису, після чого документи автоматично будуть спрямовані в потрібний територіальний підрозділ чи управління ДАБІ. Перевірка факту реєстрації декларації здійснюється шляхом перегляду запису в єдиному реєстрі через Інтернет.

3. Електронні адміністративні послуги Міністерства екології та природних ресурсів України (на даний час – Міністерства енергетики та захисту довкілля

України). У липні 2015 р. було презентовано першу електронну послугу в екологічній сфері “Декларація про відходи” [253]. З метою надання цієї адміністративної послуги розроблено автоматизовану форму декларації, яка мінімізує помилки при її заповненні. Згідно чинного законодавства суб’єкти господарської діяльності у сфері поводження з відходами, діяльність яких призводить виключно до утворення відходів, для яких показник загального утворення відходів від 50 до 1000, зобов’язані щороку подавати декларацію про відходи. Порядок подання декларації про відходи затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 18.02.2016 № 118 “Про затвердження Порядку подання декларації про відходи та її форми” [292]. Також у систему інтегровано онлайн-калькулятор для розрахунку показника відходів суб’єкта господарювання. Інформування про розгляд декларації та її реєстрацію суб’єкт господарювання отримує на адресу електронної пошти.

4. Електронні адміністративні послуги Міністерства економічного розвитку і торгівлі України (на даний час – Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України). У 2015 р. Міністерством економічного розвитку і торгівлі України було запущено у тестову експлуатацію Єдиний державний портал адміністративних послуг (poslugi.gov.ua) [239], на якому було розміщено 15 електронних адміністративних послуг, що надаються вказаним Міністерством. Ураховуючи те, що ЄДПАП мав би працювати ще з 1 січня 2014 р., то вже факт тестової експлуатації є позитивом. Разом з тим для реалізації повноцінного функціоналу ще необхідно забезпечити інтеграцію ЄДПАП з електронними адміністративними послугами центрального і місцевого рівня, що вже функціонують, провести широку роз’яснювальну роботу серед населення щодо його популяризації, а також вжити низку інших заходів. Окремо слід зазначити, що на даний час побудовано комплексну систему захисту інформації ЄДПАП з підтвердженою відповідністю. Атестат відповідності зареєстровано в Адміністрації державної служби спеціального зв’язку та захисту інформації України 06.02.2018 за № 16228 [330].

5. Електронні адміністративні послуги Міністерства юстиції України.

Кількість електронних сервісів, які надаються Міністерством юстиції України, є найбільшою порівняно з іншими міністерствами та центральними органами виконавчої влади. Через Кабінет електронних сервісів Міністерства юстиції України [145] відвідувачам пропонується: отримання документів з державних реєстрів Міністерства юстиції України в режимі онлайн; реєстраційні дії в державних реєстрах України в електронному вигляді; пошук інформації в державних реєстрах України; користування електронними системами звітності для тих осіб, які здійснюють спеціалізовану професійну діяльність; участь в електронних торгах арештованого майна тощо.

У Кабінеті електронних сервісів (КЕС) Міністерства юстиції України є можливість скористатися такими державними реєстрами та інформаційними системами: у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно відкрита можливість пошуку та отримання відомостей за даними суб'єктів права власності. Скориставшись послугою “Отримати інформаційну довідку”, громадяни мають можливість здійснювати пошук інформації за ідентифікаційними даними фізичних або юридичних осіб, що є власниками нерухомого майна. Споживачам, які зареєстровані у КЕС за паспортними даними, необхідно мати електронний цифровий підпис. Отримання відомостей здійснюється за адресою, реєстраційним номером об'єкта нерухомості, кадастровим номером земельної ділянки, ідентифікаційними даними фізичної або юридичної особи. Також реалізовано можливість відслідковувати стан розгляду заяви або запиту, що були подані державному реєстратору в паперовому вигляді. А у липні 2015 р. введена в експлуатацію послуга попередньої подачі заяви про державну реєстрацію прав та їх обтяжень. Дані, подані в попередній заявці, перевіряються державним реєстратором. Залежно від результатів перевірки споживач отримує, або повідомлення про прийняття заяви до реєстрації, або відмову в реєстрації, або зауваження, які потребують виправлення. Після прийняття попередньої заяви до реєстрації користувачу призначають дату та час подачі документів; через Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців реалізовано можливість

отримання електронної виписки (довідка, витяг); “Електронний суд” надає можливість сплати судового збору онлайн; Державна реєстрація актів цивільного стану – можливість подання заяв у сфері державної реєстрації актів цивільного стану в електронний спосіб через веб-портал “Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану” [224]. Авторизація в КЕС електронних сервісів Міністерства юстиції України здійснюється також і через Bank ID [145].

Крім того слід зазначити, що наказом Міністерства юстиції України від 10 лютого 2016 р. № 365/5 “Про запровадження пілотного проекту організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференц-зв’язку”, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 11 лютого 2016 р. № 214/28344, запроваджено пілотний проект організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференцзв’язку [286; 255].

За період функціонування пілотного проекту у Міністерстві юстиції України та його територіальних органах цим сервісом скористалися 97 осіб: 10 громадян звернулися до посадових осіб Мін’юсту, 87 – до посадових осіб територіальних управлінь юстиції [217].

Разом з тим упродовж 2016–2018 років близько 9 тис. громадян звернулись на особистий прийом до керівництва та посадових осіб Міністерства юстиції України, понад 91 тис. громадян – до керівництва та посадових осіб територіальних управлінь юстиції [217].

З огляду на низький попит населення у користуванні зазначеним сервісом та створення у територіальних органах інших проектів (особистий прийом громадян в онлайн режимі, сторінки в соціальних мережах, онлайн громадська приймальня, виїзна громадська приймальня, виїзний консультативний пункт при територіальних органах) наказом Міністерства юстиції України від 12 березня 2019 р. № 712/5, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України

15 березня .2019 р. за № 264/33235, визнано таким, що втратив чинність, наказ Міністерства юстиції України від 10 лютого 2016 р. № 365/5 “Про запровадження пілотного проекту організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференц-зв’язку”[217].

Водночас з 18 липня 2017 р. у Міністерстві юстиції України створено відділ інформаційно-довідкового забезпечення Управління комунікації Департаменту комунікації, документообігу та контролю, основним завданням якого є надання інформаційно-довідкових послуг фізичним та/або юридичним особам з питань, що стосуються діяльності Мін’юсту, які надходять на єдиний багатоканальний телефонний номер Мін’юсту: (044) 364 23 93 та електронну адресу Міністерства юстиції України: callcentre@minjust.gov.ua.

6. Електронні сервіси Державної фіскальної служби України. Державна фіскальна служба України одна з перших в Україні розпочала розвивати електронні послуги та сервіси для платників податків. На веб-порталі Державної фіскальної служби України (sfs.gov.ua) розміщено низку електронних сервісів. Серед найпопулярніших – “Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс” (ЗІР), “Електронний кабінет платника податків”, “Дізнайся більше про свого бізнес-партнера”, “Перевірка свідоцтва платника єдиного податку”, “Електронна звітність”, “Реєстр страхувальників”, “Анульована реєстрація платників ПДВ”, “Пульс”, “Декларування on-line”, “Митна статистика”, “Акредитований центр сертифікації ключів”, “Електронна митниця”, “Адреси масової реєстрації”. Згідно з інформацією офіційного веб-сайта Державної фіскальної служби України понад 90% платників ПДВ та майже 80% платників Єдиного соціального внеску звітують в електронній формі [222].

7. Електронні послуги Пенсійного фонду України (ПФУ) – це такі електронні послуги, які можна отримати на веб-порталі ПФУ після реєстрації: отримання інформації з персоніфікованого обліку (для працюючих громадян); отримання пенсійної інформації (для пенсіонерів); формування запитів на попередню підготовку документів; можливість подання скарг; запис на прийом

до фахівців ПФУ; отримання інформації про стан розрахунків платників з ПФУ (для юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців). За відсутності електронного цифрового підпису для реєстрації на порталі необхідно звернутися до територіального органу ПФУ та оформити заяву на реєстрацію.

На місцевому рівні також забезпечується надання електронних адміністративних послуг та окремих інших електронних сервісів. Так, у 2015 р. коаліцією неурядових організацій проведено моніторинг упровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування, за результатами якого встановлено, що на багатьох сайтах міських рад прослідковується тенденція до збільшення обсягу інформації щодо адміністративних послуг. Лідерами за розвитком інструментів електронного урядування у ЦНАП у 2015 р. стали відразу 5 міст – Вінниця, Київ, Івано-Франківськ, Луцьк, Харків. У більшості ЦНАП запроваджено попередній запис на прийом – 62 міста у 2015 р. у порівнянні з 14 містами у 2014 р., зросла можливість зробити попередній запис через електронні засоби – електронну пошту, сайт ЦНАП або персональний електронний кабінет. У 24 ЦНАП функціонує електронна черга, ще у восьми ЦНАП міст планується її впровадження. Відстеження стану опрацювання документів на отримання адмінпослуги реалізоване у восьми ЦНАП. Наразі, значна кількість ЦНАП на сьогодні мають власні веб-сайти або сторінки в соціальних мережах, а міські ради уже створили веб-портали для надання адміністративних послуг. Саме місцеві та регіональні ініціативи значно стимулювали розвиток електронних адміністративних послуг в Україні. Через Портал адміністративних послуг м. Луцька надаються електронні адміністративні послуги, які передбачають електронну ідентифікацію суб'єктів звернень з використанням електронних цифрових підписів (як правило, для ідентифікації представників бізнесу) та Bank ID (для ідентифікації громадян). У Дніпропетровську, Івано-Франківську та Львові застосовується Bank ID. Значна частина українських міст упровадила персональні кабінети для своїх мешканців, через які вони можуть в електронний спосіб записуватися на прийом до ЦНАП, консультуватися або залишати відгуки

та пропозиції щодо роботи ЦНАП. Реалізація цих заходів пришвидшить розвиток електронного урядування в Україні. Разом з тим максимальна стандартизація сприятиме дієвості реформ у цій сфері [206].

За останні роки в українській державі запроваджується тренд розробки нових інструментів електронної демократії, який значно прискорився після Революції гідності 2014 р., що була зумовлена закликом до мобілізації від провідного громадського активіста у соціальних мережах. Соціальні мережі і в подальшому відігравали ключову роль протягом Революції, а поступові адвокаційні кампанії громадянського суспільства з 2014 р. стимулювали низку реформ. Серед них – запровадження електронних петицій (уперше в історії України), ініціативи електронного парламенту, відкритий бюджет, обов'язкові електронні декларації статків і амбітні плани щодо відкритих даних і онлайн-закупівель [372, с. 8]. Розвиток України в напрямі СД, де електронна демократія є однією з її ознак, не був не поміченим, про що свідчать результати спостережень експертів з указаного питання ООН щодо електронного урядування в 2016 р. (з 2014 р. Україна покращила власну позицію у світовому рейтингу Індексу електронної участі на сорок п'ять позицій) [456].

Розгляд типів інструментів електронної демократії, які доступні для української громадськості демонструє, що їх лєвова частка зосереджена в категорії прозорості [373, с. 20 – 21]. Інформаційні веб-сайти, онлайн-відео трансляція засідань і тренди відкритого бюджету, відкритих даних і онлайн-закупівель стають все більш поширеними серед органів публічної влади та організацій громадянського суспільства. Однак на більшості державних веб-сайтів в Україні все ще бракує двостороннього інтерактивного контенту. Розміщення державних документів чи бюджетів в онлайн-просторі автоматично не робить їх корисними, зручними для громадян. Для ефективного користування контент має бути орієнтованим на користувача-громадянина, добре структурованим та цікавим. Наприклад, створений у 2015 р. портал відкритих даних (data.gov.ua) і запроваджене восени 2016 р. обов'язкове подання в Єдиний державний реєстр декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій

держави або місцевого самоврядування даних про статки. Основною метою вказаних дій стало спрощення подачі публічними службовцями їх декларацій майнового стану, доступ до них та їх перевірка. Для цього система електронного декларування передбачає виконання таких завдань, як: спрощення введення даних суб'єктом декларування; забезпечення захищеного протоколу автентифікації для входу в систему електронного декларування; запобігання помилкам з боку суб'єкта декларування під час введення даних; забезпечення захищеного зберігання введених даних; надання відкритого онлайн-доступу та засобів пошуку по відкритих даних, що містяться в деклараціях, і можливості їх завантаження; API для розробників з метою забезпечення захищеного доступу до відкритих даних із декларацій майнового стану та їх завантаження в різних форматах; оптимізація процедур обробки декларацій майнового стану персоналом НАЗК (Національна агенства з питань запобігання корупції) і створення ефективного бізнес-процесу перевірки декларацій.

За статистичними даними офіційного веб-сайту НАЗК кількість декларацій, які надійшли до Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування за 2017 р. було подано 1 448 804 декларацій, що є важливими ознаками підвищення прозорості влади [220].

Фахівці із соціальних інновацій, представники громадянського суспільства порушили питання про розробку ще більш інтерактивних і витончених онлайн-інструментів. Як приклад, можна навести інтернет-портал Рада Опора, який відстежує і публічно візуалізує ефективність діяльності депутатів Верховної Ради України; платформа онлайн-закупівель ProZoro, яка була вперше розроблена активістами громадянського суспільства, а з часом ухвалена Міністерством економічного розвитку і торгівлі України.

Заслужують на увагу платформи Є-data та Ціна Держави, які поєднують інтерактивний моніторинг держбюджету і можливості стимуляції для громадян. Ще більш перспективними є додатки BiZoro, DoZoro і 007, які виникли як продовження “першої хвилі ініціатив”, для забезпечення вдосконаленого

моніторингу державних витрат. Електронна участь і громадянський моніторинг є засадничими елементами впливової практики електронної демократії. І кількісно, і з погляду впливу інструменти електронної участі в Україні менш розвинені в процесі розробки та реалізації публічної політики та в прийнятті рішень, ніж у площині прозорості. У сучасних умовах розвиваються онлайн-форми зворотного зв'язку з органами публічної влади, електронні петиції, бюджет участі за допомогою інформаційно-комп'ютерних технологій (пілотні кейси у м. Києві, а також у м. Вінниці, м. Львові, м. Луцьку та інших містах) і пілотні кейси електронного голосування (такі, як вибори до громадських рад у Національному антикорупційному бюро України та Міністерстві екології та природних ресурсів України). Громадська організація "Електронна демократія" (ed.org.ua) впровадила кілька успішних пілотних кейсів з електронного голосування в Україні [217], які мають бути поширені та інтегровані на національному та базовому рівнях СПУ. Наразі більшість пілотних кейсів базується у м. Києві та підтримується громадянським суспільством. Більше того, деяких інструментів участі, таких, як електронні консультації та електронні опитування, бракує в практиці електронної демократії. Якщо практика електронних консультацій стала більш поширеною в Європі, Північній Америці та Азії, то в Україні, незважаючи на кілька спроб її запровадити вона фактично все ще відсутня. Варто відмітити, що наприкінці 2016 р. Верховною Радою України було розроблено механізм електронних консультацій, але в конкретних процесах творення публічної політики він застосовується недостатньо. За умови ефективного використання, електронні консультації можуть справляти значний вплив в Україні, де публічна політика традиційно формується за мінімальної участі громадськості або взагалі не передбачає вказану участь. Актуалізація практики електронних консультацій на всіх рівнях СПУ є важливою, оскільки вона також сприятиме в подальшому впровадженню успішних пілотних кейсів з електронного голосування в Україні.

У цьому контексті розглянемо існуючу практику електронної демократії (зокрема практику застосування інструментів електронної демократії до

масштабування, сталості, ефективності, політичного впливу і бажаних змін у публічній політиці) як чинник управління СД. У дисертаційному дослідженні вже було наведено перелік цих інструментів, але не деталізовано їх зміст. До таких інструментів електронної демократії варто віднести:

1. Єдину систему місцевих петицій, що, по суті, є готовим технічним рішенням для забезпечення ініціативи щодо підготовки електронної петиції до місцевої влади, яку було створено в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України і фінансується Швейцарською Конфедерацією. У єдиній системі місцевих петицій можливі: створення петиції до органу місцевого самоврядування; збирання підписів на її підтримку; публікація відповіді органу влади на петицію, яка збрала необхідну кількість голосів, щоб потрапити на розгляд [238]. Станом на вересень 2018 р. систему використовують понад 170 громад; нею скористалися 440 тис. громадян, у цілому починаючи з 2015 р., через систему ініційовано 15 тис. петицій [321].

2. Портал “Відкрите місто” створений для взаємодії громадян, місцевих органів влади, комунальних підприємств, громадських об’єднань, благодійних фондів та бізнесу щодо вирішення актуальних проблем громади [221]. Портал забезпечує реалізацію таких можливостей: створення повідомлення про проблему, завдання щодо вирішення якої направляється у відповідну структуру; оприлюднення інформації органами влади, що забезпечує інформаційну обізнаність громадян про офіційні заходи, наприклад про перекриття руху транспорту, відключення водопостачання та електроенергії, інші зміни в місті; оформлення передплати й отримання інформації від органів влади про зміни в місті на електронну пошту; позначення на мапі міста корисних об’єктів: медичних установ, освітніх закладів, туристичних місць та об’єктів, зон безкоштовного “wi-fi”, пунктів прийому електронних відходів тощо. Портал “Відкрите місто” створено в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань

електронного урядування України, Асоціацією відкритих міст, Open City Foundation і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

3. Перевірку недійсних документів [233]. Вказаний сервіс створює можливості для швидкої й безкоштовної перевірки документів-онлайн у базах даних про недійсні, викрадені або втрачені паспорти Державної міграційної служби України та Міністерства внутрішніх справ України. Цей інструмент електронної демократії є корисним для громадян та організацій, які сплачують власні кошти чи передють майно іншим громадянам і спрямований на боротьбу з шахрайством щодо фальшивих паспортів. На початок функціонування у квітні 2017 р. у доступних за допомогою сервісу базах знаходилася інформація про понад 950 тис. недійсних документів. Варто вказати, що оновлення даних відбувається щоденно. Сервіс створений у рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державною міграційною службою України, Міністерством внутрішніх справ України [321].

4. Дизайн-систему державних сайтів України [234], яка покликана допомагати органам державної влади створювати зорієнтовані на громадян, прості, зручні у використанні веб-сервіси. Така система надає практичні рекомендації для дизайнерів, розробників, тестувальників, контент-редакторів і менеджерів державних сайтів. Система створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України [234].

5. Портал урядової програми “Доступні ліки”, який було створено у зв’язку з упровадженням урядової програми реімбурсації, що передбачає механізм повної або часткової оплати лікарських препаратів, які включені до деталізованого опису з бюджету. На порталі існує можливість: переглянути перелік доступних ліків; за допомогою пошуку перевірити, чи потрібний лікарський препарат входить до переліку доступних ліків; здійснити пошук аптек, які беруть участь у програмі; переглянути, як правильно оформити рецепт для отримання лікувальних засобів у межах програми. Аптеки, які мають намір долучитися до програми, можуть завантажувати зразок договору з органом

місцевої влади. Портал розроблено в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Міністерством охорони здоров’я України [321].

6. Електронну послугу з реєстрації та припинення підприємницької діяльності [241]. На сайті “Онлайн-будинок юстиції” можливо безкоштовно зареєструвати онлайн юридичну або фізичну особу-підприємця за особистої відсутності в установі. Документи для реєстрації заявником подаються в електронному вигляді через створений персональний кабінет на сайті. Реєстрація відбувається протягом 24 год. після надходження необхідних документів, за винятком вихідних та святкових днів. Така електронна послуга створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Міністерством юстиції України [321].

7. Електронну послугу з отримання довідки про несудимість [235]. На сайті Міністерства внутрішніх справ України є можливість замовити онлайн довідку про притягнення до кримінальної відповідальності, відсутність (наявність) судимості або обмежень, передбачених кримінально-процесуальним законодавством України. Довідка видається заявнику особисто за його запитом. Замовлену онлайн-довідку можливо отримати в сервісному центрі Міністерства внутрішніх справ України або після ідентифікації за допомогою електронного цифрового підпису чи Bank ID – в електронній формі на сайті Міністерства внутрішніх справ України.

Указаний документ є безкоштовним й видається впродовж 30 календарних днів з дня надходження запиту. Дана електронна послуга створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Міністерством внутрішніх справ України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

8. Електронна послуга з призначення житлової субсидії, за допомогою якої

на сайті Міністерства соціальної політики України можливо оформити житлову субсидію в онлайн-режимі [239]. Цю субсидію може отримати більшість українських родин, якщо їх комунальні витрати перевищують у середньому 15% від щомісячного сукупного доходу. Зазначимо, що субсидія відшкодовує витрати на оплату управління багатоквартирним будинком, користування житлом або його утримання, послуг з транспортування та розподілу природного газу та комунальних послуг, а також один раз на рік субсидія у вигляді готівкових коштів надається на придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного палива. Механізм реалізації вказаної послуги передбачає реєстрацію та вхід за адресою електронної пошти або ідентифікацію за електронним цифровим підписом Bank ID. Заявник має право: заповнити та віддрукувати документи для призначення субсидії; направити документи в електронному вигляді на попередній розгляд; у разі ідентифікації за електронним цифровим підписом чи Bank ID подати документи в електронній формі. Рішення про призначення субсидії приймається впродовж десяти днів після подання заяви та отримання відомостей, необхідних для перевірки поданих документів. Така електронна послуга є безкоштовною. Ця електронна послуга створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Міністерством соціальної політики України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

9. Електронна послуга з призначення допомоги при народженні дитини. Вказаний сервіс дає змогу оформити призначення допомоги при народженні дитини в онлайн-режимі на сайті Міністерства соціальної політики України. Щоб скористатися послугою, необхідно зареєструватися на сайті та увійти до нього за допомогою електронного цифрового підпису чи електронної адреси. Заявник має змогу: заповнити в електронній формі заяву на призначення допомоги; у разі ідентифікації за допомогою електронного цифрового підпису подати заяву онлайн; у разі входу за допомогою електронної адреси подати заяву на попередній розгляд, за потреби віддрукувати сформовану заяву, яку необхідно

подати не пізніше, ніж через 12 місяців після народження дитини. У разі подання заяви в електронній формі допомога призначається не пізніше наступного робочого дня після отримання заяви органом соціального захисту населення. Е-послуга створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Міністерством соціальної політики України, Міністерством юстиції України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

10. Порталу Кабінету Міністрів України [225] єдиного веб-порталу органів виконавчої влади, що фактично замінив попередньо існуючий сайт українського уряду. Зазначимо, що спеціально для вказаного порталу було розроблено уніфікований дизайн-код, який повторюється в дизайні інших державних сервісів. На порталі функціонує система тегів новин та урядових актів, є окремий розділ про урядові реформи та доступ до всіх існуючих державних електронних послуг. Портал створений з урахуванням потреб різних категорій користувачів у рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, фінансується Швейцарською Конфедерацією [321]. Варто зазначити, що він має версію для людей із вадами зору, адаптований для перегляду з планшетів і смартфонів.

11. Портал вакансій державної служби [220], що є єдиним порталом вакансій державної служби, створення якого було визначено як складова реформи державного управління. Його мета – представити доступну інформацію про вакансії для широкого загалу, спростити процедуру подачі і таким чином залучити до роботи в державних структурах найкращих фахівців, які мають стати агентами змін у державній службі. На порталі, насамперед, публікуються вакансії фахівців із питань реформ. Портал дає можливість: відстежувати наявні вакансії; створити власний профіль; переглянути перелік документів, необхідних для участі в конкурсі на посаду, завантажити необхідні документи й подати заявку на вакансії в онлайн-режимі. Портал створений у рамках програми EGAP,

що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, Національним агентством України з питань державної служби, Офісом реформ Кабінету Міністрів України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

12. Оцінку прозорості місцевих бюджетів [259]. Методологія оцінки прозорості місцевих бюджетів покликана допомогти органам місцевого самоврядування запровадити практики бюджетної прозорості й залучити громадян до участі в бюджетних процесах на місцевому рівні. Для її реалізації було створено платформу “Прозорі місцеві бюджети”, що дає змогу: отримати органам місцевого самоврядування оцінку поточного рівня прозорості свого місцевого бюджету й експертні рекомендації для його підвищення; ознайомитися з практиками забезпечення прозорості місцевого бюджету в інших органах місцевого самоврядування; отримати громадському сектору, медіа, науковцям і пересічним громадянам інформацію про поточний рівень прозорості свого місцевого бюджету; порівняти прозорість місцевих бюджетів певного рівня; використовувати текстові й візуальні матеріали результатів оцінювання місцевих бюджетів. Методологія розроблена “Фондом “Східна Європа” спільно з Громадським партнерством “За прозорі місцеві бюджети!” й у співпраці з Асоціацією міст України в рамках проєкту “Публічні бюджети від А до Я: інформування, активізація та залучення громадянського суспільства”. Платформа “Прозорі місцеві бюджети” створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом Східна Європа та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

13. Громадський бюджет або бюджет участі. Це інструмент електронної демократії, що дає змогу громадянам брати участь у розподілі бюджетних коштів і спрямовувати їх на ті ініціативи, які вони вважають найбільш значущими для розвитку своєї громади [238]. Для ефективної реалізації громадських бюджетів на рівні окремих громад й органів місцевого самоврядування програма EGAP розробила програмне рішення, яке дає змогу: подати проєкт на фінансування з

бюджетних коштів; проголосувати за проекти; підрахувати голоси; оприлюднити рейтинг переможців. Програмне рішення для організації та проведення громадських бюджетів створене в рамках програми EGAP, що виконується Фондом Східна Європа та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

14. Електронні петиції до Кабінету Міністрів України [80]. Система електронних петицій до КМУ дає змогу громадянам в електронному форматі подати петицію до уряду. У системі можливо: створити петицію; проголосувати за петиції, щодо яких триває збирання підписів; опублікувати відповідь КМУ на петицію. З метою створення або підтримки петиції, потрібно зареєструватися в системі. Для цього необхідно мати Bank ID чи електронний цифровий підпис. Щоб петицію обов'язково розглянув секретаріат КМУ, вона повинна зібрати щонайменше 25 тис. голосів, на що відведено 90 днів. Система електронних петицій до КМУ створена в рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

15. Соціальний інспектор [353]. Це громадський портал, який оприлюднює інформацію про те, на що витрачаються кошти місцевого бюджету. Обравши місто, можна дізнатися про планові ремонти, витрати шкіл і дитячих садочків, декларації місцевих депутатів, відвідування ними засідань, їхні партії, округи й контакти, громадські проекти. Портал створений у рамках програми EGAP, що виконується Фондом “Східна Європа” та партнерами у співпраці з Державним агентством з питань електронного урядування України, платформою “Громадський контроль”, сервісом Opendatabotі системою YouControl, і фінансується Швейцарською Конфедерацією [321].

16. Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів. Open Data Bot збирає інформацію з відкритих державних реєстрів

та інших джерел і миттєво висилає повідомлення на месенджер Telegram, Facebook Messenger або Skype [321]. Крім того, з кінця 2019 року розпочав свою роботу Офіс протидії рейдерству, основною метою діяльності якого є скасування змін в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та повернення підприємств, об'єктів нерухомості законним власникам.

17. Платформу публічних онлайн-закупівель ProZoro, яка за перші місяці власного впровадження стала ефективним рішенням для забезпечення прозорості та вжиття анти-корупційних заходів в органах державної влади. Система опрацювала більше 100 тис. тендерів від 5800 покупців і заощадила більше як 1,5 млрд грн бюджетних коштів; у 2018 р. економія коштів державного бюджету становила 5 млрд грн [430]. Наприкінці 2016 р. це рішення було реалізовано в національному масштабі із додаванням аналітичних і моніторингових можливостей тощо.

Враховуючи сучасну тенденцію – поширення цифровізації в публічній сфері, заслуговує на увагу суспільства запропонована Президентом України В. Зеленським ідея “держави у смартфоні”. Мова йде про можливість зробити інформацію про державу доступною онлайн в рамках “єдиного вікна”, забезпечити для громадян можливості спілкуватися з державними інституціями та органами публічної влади через мобільні пристрої і проводити транзакції при наданні послуг.

На думку керівника проекту ЄС “Підтримка комплексної реформи державного управління” (EU4PAR) – У Сікса, для реалізації вказаної ідеї запроваджено проєкт “Ліфт”, а 120 видів послуг є доступними в онлайн-режимі на Єдиному державному порталі адміністративних послуг, серед яких; послуги з реєстрації бізнесу; послуги в земельній сфері та будівництва [343]. Також, проявом налагодження онлайн-взаємодії з громадянами є онлайн-портал вакансій на посади державної служби. На часі запровадження сучасної системи управління держслужбовцями – HRMS (Human Resources Management System) як діяльності з розробки, впровадження та адміністрування програмного забезпечення з метою управління людськими ресурсами, автоматизація

управління персоналом) [330].

Водночас платформа онлайн-взаємодії для участі громадян у законотворчому процесі має забезпечувати прозорість, яка сприятиме продукуванню нових ідей та модернізації системи чинного законодавства, адже більшість законів зазнають змін і потребують доповнення доповнення у перший рік після прийняття, що свідчить про низьку якість покладеної в основу аналізу політики, недостатню кількість консультацій з громадськістю та низьку якість підготовки проєктів нормативно-правових актів.

Для надання громадянам якісних публічних послуг необхідно створити відповідну інфраструктуру “держави у смартфоні”. Щоб “ліквідувати” більшість довідок, які наразі вимагаються від громадян, в Україні на часі запровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів “Трембіта”, яка побудована за прикладом естонської X-Road та має слугувати основою для надання електронних послуг та надасть можливість державним органам безпечно обмінюватись даними між собою з власних реєстрів [345]. До того ж онлайн-послуги будуть неможливими без належної та захищеної (а також зрозумілої та зручної для користувача) системи unіque електронної ідентифікації. Для реалізації вказаного, необхідні зміни чинного законодавства та в СПУ.

Зазначимо, що в листопаді 2017 р. Київською міською радою було започатковано концепцію “Kyiv Smart City 2020”. Вказана міська ініціатива, яка об’єднала представників органів публічної влади, бізнес-структур та громадськості, спрямована на побудову “розумної” столиці української держави з метою впровадження міських інновацій і технологій. З огляду на екологічні, соціальні, економічні та культурні виклики постала необхідність упровадження оптимальних механізмів вирішення проблем міста та покращання життя громадян [244]. Саме з цією метою використовується стратегія “Smart City”, яка створює можливості за короткі терміни оцінити проблематику кожного окремого міста, застосувати низку сервісів і здійснити певні дії для покращання його

інфраструктури. Завдяки цьому життя містян стане більш комфортним та безпечним, а якість надання публічних послуг в м. Києві значно підвищиться. Трансформаційні процеси, які відбуваються в Україні, охопили столицю, а зміни в місті неможливі без активної участі його жителів. Зазначене сприяло створенню “Kyiv Smart City Hub” – суспільного центру, до діяльності якого залучається міське населення. “Kyiv Smart City Hub” дає змогу розвивати міські проекти, надихає лідерів громадськості, які фактично є агентами змін. За допомогою краудфандингу (колективного фінансування проєктів, тобто співпраці людей, які добровільно об’єднують власні фінансові чи інші ресурси, використовуючи мережу Інтернет, з метою підтримки зусиль інших громадян чи організацій) було зібрано майже 1 млн. грн. на створення хабу [244]. Станом на січень 2019 р. було організовано понад 100 відкритих подій міської тематики, проведено понад 100 лекцій у межах “Kyiv Smart City School”. Хаб став центром проведення хакатонів, презентацій та круглих столів. Понад 250 представників молодого покоління українців (переважно школярів) мали змогу навчатися програмуванню завдяки “Академії Кодування”. У цифровій інфраструктурі міста функціонують стартапи, які пройшли акселераційні програми [244].

У межах дослідження варто коротко охарактеризувати проєкти “Kyiv Smart City”. Почнемо з проєкту “Kyiv Smart City School”, як освітньої платформи з метою навчання міських мешканців щодо користування цифровими технологіями, пошуку Smart-вирішення проблем з метою покращання власного життя. Місією зазначеного проєкту є просування ідеї Smart-освіти для киян. Головною метою “Kyiv Smart City” є комплексне доповнення актуальними знаннями в галузі інновацій і технологій навчальних програм з ІТ-дисциплін, фінансової грамотності, курсів урбаністики, новітніх технологій.

Наступним реалізованим у межах концепції “Kyiv Smart City 2020” став унікальний проєкт для молоді, до цільової групи якого увійшли школярі міських загальноосвітніх закладів під назвою “Академії Кодування”. Вказаний проєкт забезпечив організацію безкоштовних навчальних курсів з основ кодування, що відкриває можливості для опанування сучасних ІТ-технологій. Практичним

упровадженням вказаного проєкту стало започаткування викладання навчального курсу “Сучасні засади програмування”, починаючи з вересня 2018 р. у загальноосвітніх закладах м. Києва [229]. Також варто зазначити, що велика кількість школярів була залучена до вивчення ІТ-технологій через організацію хакатонів (заходів, під час яких різні спеціалісти в галузі розробки програмного забезпечення інтенсивно працюють, наприклад над розробкою певного додатку чи сервісу). З 2018 р. по 2019 р. засновниками програми “Kyiv Smart City 2020” до подібних освітніх програм залучено понад 10 тис. учнів разом з батьками з метою формування нових принципів виховання молоді, яка матиме можливість жити в “розумній” столиці та розвивати її. Черговим проєктом для старшокласників київських шкіл став навчальний курс “Arduino”, який було започатковано міською платформою “Kyiv Smart City School” спільно з радіотехнічним факультетом НТУУ “КПІ” ім. Ігоря Сікорського. Для старшокласників було проведено заняття з основ технічного конструювання й робототехніки. Метою цього проєкту стала популяризація технічних дисциплін серед учнів старшої школи.

Заслуговує на увагу розгляд проєктів, що стосуються концепції “Kyiv Smart City 2020”, а саме “Акселератор міських проєктів”, “Безпечне місто” та “Путівник розумного киянина”. У 2017 р. Київською міською радою було започатковано “Акселератор міських проєктів” – проєкт для вдосконалення інноваційних стартапів, які мають на меті зробити життя мешканців столиці максимально комфортним і технологічним. Акселератор дає змогу проєктам отримати технічні ресурси, допомогу експертів щодо залучення фандрейзингу, формування тендерної документації, прототипу продукту, який має бути отриманий у результаті реалізації проєкту [24]. Інший проєкт – “Безпечне місто” був створений для підвищення безпеки киян, контролю роботи комунальних служб, а також для управління трафіком у місті. У столиці розміщено 5823 камер, які працюють у межах загальноміської системи відеоспостереження, а також функціонує система розпізнавання облич громадян та номерів автомобілів. Крім камер спостереження в столиці функціонують 3 ситуаційних центри та

налагоджено взаємодію з оперативними частинами Міністерства внутрішніх справ України та Служби безпеки України. У подальшому планується підключення до системи пожежної, рятувальної, медичної, дорожньої й інших комунальних й державних служб [24]. І останній проєкт – “Путівник розумного киянина” – забезпечує комфортну та ефективну життєдіяльність мешканців столиці; в ньому викладено основні принципи, завдяки яким Київ стане більш комфортним, безпечним, доступним, екологічним містом.

У підсумку, зазначимо, що наведені успішні практики електронної демократії в Україні, а саме застосування вказаних інструментів мають певні перешкоди, зокрема:

- низький рівень систематичної актуалізації їх та втілення;
- брак інтерактивного контенту на веб-сайтах органів публічної влади та розмаїття інструментів електронної демократії, що є одним із чинників, який зменшує масштабність користування сервісами з боку громадян;
- брак фінансових ресурсів та недостатня кількість національних програм для впровадження електронної демократії. Більшість успішних рішень у царині електронної демократії були розроблені волонтерами чи підтримані донорами;
- низька обізнаність та грамотність громадян щодо інструментів електронної демократії і недостатнє їх висвітлення у мас-медіа щодо переваг ІКТ, що призводить до їх недовикористання;
- неузгодженість політичної волі між державними посадовцями щодо поєднання та просування інструментів електронної демократії. Брак політичної волі часто пояснюється хибними припущеннями, страхом, браком необхідного досвіду та навичок серед держслужбовців. Саме в таких випадках стане в пригоді навчання та формування обізнаності.

У зв'язку з вищезазначеним динамічна, стала і така, що ефективно функціонує система електронної демократії має пропонувати широкий вибір інструментів, який могли б активно використовувати суб'єкти СПУ. Всі стейкхолдери в суспільстві – органи публічної влади, суб'єкти громадянського суспільства, приватний сектор – мають взяти на себе відповідальність.

Співпраця, цілеспрямована інновація та подальші заходи щодо створення сприятливого клімату для розвитку електронної демократії є ключовими закликами до дії. Щоб досягти вказаного, варто враховувати такі рекомендації для суб'єктів СПУ:

1. Інститути громадянського суспільства мають і надалі підтримувати роль проактивної фасилітації в навчанні, соціальній інновації, поширенні та моніторингу розширеного меню “інструментів електронної демократії”, які є в розпорядженні української громадськості та органів публічної влади.

2. Органи публічної влади на всіх рівнях (зокрема, Кабінет Міністрів України, Парламент України та органи місцевого самоврядування) мають проактивно і систематично інтегрувати чинні, а також нові онлайн-інструменти для підвищення їх прозорості, підзвітності та стимулювання участі громадян у творенні державної політики та прийнятті рішень.

3. Необхідно систематично виділяти ресурси з держбюджету і через партнерство громадян і бізнесу для появи та втілення в життя ініціатив з електронної демократії.

4. Слід розробляти, просувати та використовувати більше онлайн-інструментів у царині електронної участі та підзвітності в масштабі всієї держави та з усіма зацікавленими суб'єктами СПУ.

5. Необхідно розвивати цілеспрямоване онлайн- і офлайн-навчання держслужбовців, посадових осіб місцевого самоврядування, представників громадських організацій та ЗМІ з метою кращого розуміння, набуття досвіду та навичок з тематики електронної демократії.

6. Потрібно ініціювати та проводити більшу кількість кампаній щодо обізнаності громадян та е-письменності з метою стимулювання до використання інструментів електронної демократії громадськістю.

7. Чинні успішні практики електронної демократії мають бути задокументовані, вивчені та поширені в онлайн-режимі через посібники, навчальні матеріали та мас-медіа.

8. Нові інструменти електронної демократії мають бути ретельно розроблені, ефективні у співвідношенні ціна-якість, зручні в користуванні, справляти вплив на демократичні процеси та бути інклюзивними, тобто надавати легкий та рівний доступ до користування для всіх громадян України, включаючи тих, хто має особливі потреби та проживає у віддалених регіонах із обмеженим доступом до Інтернету.

Таким чином, використання цифрових технологій створює передумови для трансформації функцій органів публічної влади, розвитку інституціональної архітектури СПУ, що забезпечать ефективну взаємодію держави, бізнесу та громадянського суспільства. Зазначимо, що аналіз змісту Адженди спонукає до висновку, що політика розвитку цифрового уряду має бути спрямована на інтеграцію даних, інформації і послуг на одній цифровій платформі, проте існують і інші стратегії, якими передбачається створення єдиного порталу надання послуг державними органами влади, який дозволяє здійснювати транзакції без перенаправлення на інші урядові сайти. За таких умов реалізацію моделі взаємодій органів публічної влади у цифровому форматі на основі єдиних порталів цифрових даних варто розглядати як один із факторів підвищення дієздатності СПУ та конкурентоспроможності країни.

4.3. Діагностика стану громадської думки щодо перспектив управління розвитком сервісної держави.

Громадяни – це стратегічний ресурс соціально-економічного та політичного розвитку бідь-якої держави в найближчій перспективі. Вони являють собою головну рушійну силу у суспільстві й державі, їх творенні та функціонуванні. Останні роки вітчизняного державотворення запам'ятаються українцям, як час глибоких суспільно-політичних перетворень, які внесли суттєві корективи в життєві орієнтації громадян, їх поведінку, соціально-економічне становище. З метою визначення рівня актуальності питання про побудову, розвиток, функціонування та управління СД в Україні у 2019 р. було

проведене соціологічне дослідження, яке цілком виправдано отримало назву “Сервісно-орієнтована держава в Україні: міф чи реальність?”

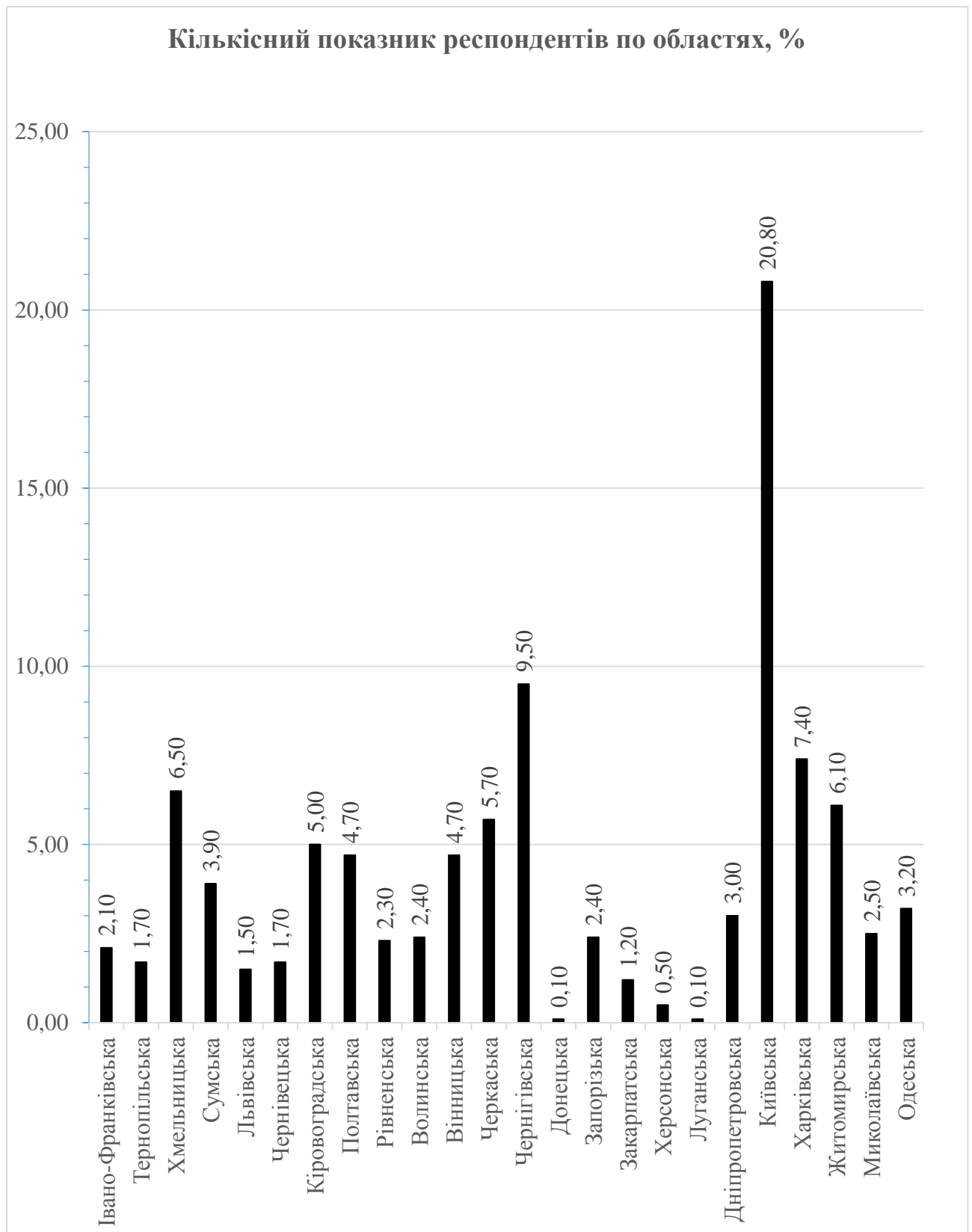


Рис. 4.1 Географія дослідження*

*Джерело: складено автором.

Основні етапи дослідження включали розробку анкети та супровідного інструментарію, розробку вибірки, проведення онлайн-опитування, контроль якості виконаної роботи, введення та перевірку даних на логічні помилки, підготовку остаточного масиву даних та їх аналітичне узагальнення. Тип дослідження, який було обрано – репрезентативне онлайн-опитування населення України. В основу вихідних даних для вказаного онлайн-опитування було покладено: віковий ценз респондентів (від 22 до 49 років); територіальна належність (усі області України, крім тимчасово окупованих територій та Автономної Республіки Крим), щодо останнього зазначимо, що найвищі кількісні показники участі респондентів в онлайн-опитуванні становлять: Київська область – 20,8%; Чернігівська область – 9,5%; Харківська область – 7,4%; Хмельницька область – 6,5%, а найменша кількість респондентів представлена Луганською та Донецькою областями – по 0,1%., що наведено в (рис.4.1). Ураховуючи, що на Сході нашої держави відбуваються військові дії, виникли складності із залученням до онлайн-опитування респондентів указаної регіональної групи, але наявність навіть такого мінімального показника їх участі є надзвичайно важливою для опрацювання результатів опитування, оскільки надає підстави стверджувати, що вказане опитування варто вважати таким, що охоплює загальнодержавний рівень. Достовірність даних становить – 95%, похибка – 3%.

Онлайн-опитування дало змогу з'ясувати фактичне уявлення респондентів про побудову розвитку, функціонування та управління СД в Україні, що зумовлює визначення актуальності проблематики представленого соціологічного дослідження. Загалом до онлайн-опитування було залучено 500 (осіб) респондентів, склад яких за сферою діяльності розподілився відповідно до показників (рис. 4.2). Найбільшу кількість респондентів за критерієм “сфера діяльності” становили представники таких професійних категорій: державні службовці і посадові особи місцевого самоврядування – 39,4%; викладачі/освітяни – 21,6%; підприємці/бізнесмени/економісти – 21,2%, що дало змогу при підбитті підсумків онлайн-опитування вказати на особливості

виявлених результатів, враховуючи ознаку “професійної належності” респондентів, виявити ступінь актуальності проблематики побудови та розвитку СД в Україні на засадах полісуб’єктності її структури. Найменший показник в онлайн-опитуванні респондентів належить професійній категорії політичні діячі/соціологи – 1,8%, що є свідченням специфіки їх професійної діяльності, а саме надмірних зайнятості та навантаження на робочому місці, публічності професійної діяльності, нестачі часу тощо (рис.4.2).

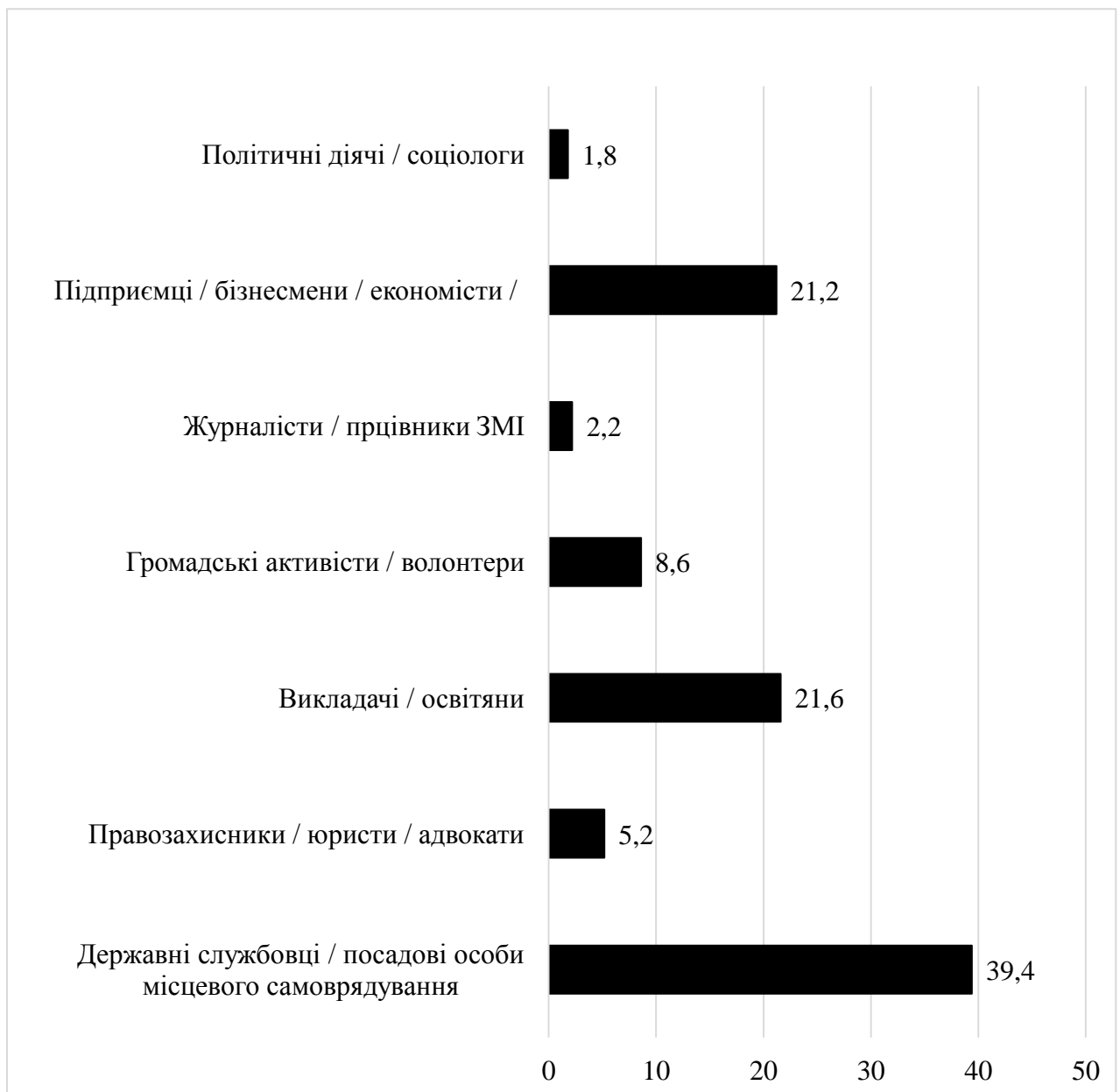


Рис.4.2 Структура респондентів за сферами діяльності*

*Джерело складене автором.

Варто вказати, що етичні засади цього соціологічного дослідження розроблені на базі кодексу професійної етики соціолога та Гельсінської декларації етичних принципів для проведення досліджень [166]:

- відповідальність за етичне проведення дослідження зі сторони того, хто його проводить (соціолога);
- неприпустимість використання методик, технік, процедур, які вражають гідність особистості респондентів (обстежуваних) та порушують їхні інтереси;
- отримання згоди від учасників дослідження;
- інформування учасників дослідження про характер дослідження, про те, що їхня участь відбувається на засадах добровільності і будь-якої миті може бути перервана за бажанням респондента;
- забезпечення поваги та толерантності до інших думок та ідей респондентів.

Респонденти були повідомлені про те, що участь в дослідженні була конфіденційною. Увесь обсяг інформації використано без ідентифікації особи та в узагальненому вигляді. База даних дослідження зберігається із дотриманням усіх принципів конфіденційності.

Під час онлайн-опитування респондентів найчастіше виникали такі проблеми, як: загальна обмеженість потенціалу респондентів унаслідок незначної кількості серед них, кваліфікованих фахівців, що спеціалізуються на процесах державотворення та фрагментарності їх аналітичних узагальнень; відмова від участі в онлайн-опитуванні через нестачу часу; недовіра та скепсис з боку респондентів (особливо – правозахисників/юристів/адвокатів, політичних діячів/соціологів, журналістів/працівників ЗМІ); труднощі з пошуком незалежних респондентів, що не бояться висловлювати власну думку, яка за змістом може бути кардинально відмінною від офіційної позиції їх керівництва щодо ефективності функціонування СПУ та надання публічних послуг тощо.

Зазначимо, що структура анкети для респондентів містила запитання, що стосувалися проблематики побудови, розвитку та управління СД (Додаток Г).

Зацікавленість у проведенні даного соціологічного дослідження була обумовлена не тільки завданнями дисертаційної роботи, а й узагальненням результатів попередньо проведених подібних соціологічних досліджень, а саме: Центром незалежних соціологічних досліджень “ОМЕГА” на замовлення Міністерства молоді та спорту України щодо формування цінностей української молоді (2016 р.) та Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення програми Ради Європи “Децентралізація та консолідація в Україні” у співпраці та координації з експертами Ради Європи, фахівцями Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та Національного агентства з питань державної служби (2017 р.).

Безапоречно переконливим є твердження про те, що політичних та економічних успіхів досягають ті держави, які приділяють посилену увагу розвитку молодого населення, країни, що інвестують в молодь як у власне майбутнє. Таким чином, результати проведеного дослідження Центру незалежних соціологічних досліджень “ОМЕГА” на замовлення Міністерства молоді та спорту України щодо формування цінностей української молоді викликають наукову цікавість в аспекті управління розвитком СД в Україні та подальших перспектив її функціонування в умовах суспільних трансформацій. Так, основними питаннями для молодого покоління українців найбільш важливими є: стан здоров’я – 55,8%, матеріальний добробут – 53,8% та досягнення поставленої мети – 44,3%. У другу чергу молодь найважливішим вважає для себе мир та спокій в державі – 39,9%, досягнення статусу/кар’єри – 37,9%, наявність надійних друзів – 35,2%, народження та виховання дітей – 34,3%, пошук коханої людини та створення сім’ї – 32,3%. У третю чергу – отримання задоволення від життя – 28,2%, пошук роботи за фахом – 20,4% та будь-якої роботи – 19,3%, власне вдосконалення – 20%, здобуття вищої освіти – 15,9% (табл. 4.1).

Вищезазначені питання певним чином стосуються дослідження розвитку СД в умовах суспільних трансформацій, оскільки динаміка зміни ціннісних орієнтацій сучасних громадян є досить цікавою.

Відповідно, основними проблемами, які турбували молодь стали: стан економіки в країні – 63,3%, загальне падіння рівня життя населення – 60%, проблема працевлаштування – 52%, корупція та некомпетентність влади – 50,5%, а також військові дії на Сході України – 49,2%, (табл. 4.2).

Варто вказати про те, що суспільні трансформації в Україні залежать від реалізації важливих суспільно-політичних реформ, серед яких – децентралізація.

Таблиця 4.1

Розподіл відповідей молодого покоління українців віком до 35 років на питання

“Що для Вас є найважливішим на даний момент життя?”*

(серед загальної кількості респондентів, %)

Здоров'я (здоровий спосіб життя, подолання певної хвороби)	55,8
Матеріальне становище, гроші (відсутність матеріальних труднощів)	53,8
Досягнення поставленої мети	44,3
Мир та спокій у державі (відсутність збройного конфлікту)	39,9
Досягнення соціального статусу, кар'єри	37,9
Наявність надійних друзів	35,2
Народження та виховання дітей	34,3
Пошук коханої людини, створення сім'ї	32,3
Отримання від життя більше задоволення та розваг	28,2
Пошук роботи за фахом	20,4
Власне самовдосконалення (постійний духовний та фізичний розвиток)	20,0
Пошук будь-якої роботи, підробіток	19,3
Здобуття вищої освіти	15,9
Необхідність дотримання звичаїв, традицій народу України	6,7
Релігійний або духовний розвиток	6,5
Воля та єдність українського народу	6,3
Громадська активність	6,1
Можливість зробити щось значуще для власного народу, майбутнього країни	5,1
Захист національних інтересів України	5,1
Перекваліфікація, підвищення кваліфікації	4,7
Сімейне щастя	0,3

*Джерело: складено автором за результатами аналізу [382].

Кінцевою метою реформи децентралізації є створення безпечного та комфортного середовища для життя людини в Україні шляхом побудови ефективної системи влади, а забезпечення надання доступних та якісних послуг є тим важелем, який сприятиме реалізації зазначеного. У даному контексті, варто звернути увагу на результати соціологічного дослідження потреб у навчанні представників органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних

громад (ОТГ), проведеного Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення програми Ради Європи “Децентралізація та консолідація в Україні” у співпраці та координації з експертами Ради Європи, фахівцями Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та Національного агенства з питань державної служби у період з 2015 – 2017 рр. Респонденти вказаного соціологічного дослідження було розділено на певні категорії: керівний склад ОТГ (голови ОТГ, заступники голів ОТГ, депутати рад); секретарі/працівники виконавчого органу (секретарі, працівники виконавчого органу); старости населених пунктів, які не стали центром громади. Відповідно генеральну сукупність респондентів становили голови, заступники голів, депутати рад, секретарі, працівники виконавчого органу та старости 159 створених ОТГ. Зокрема абсолютна більшість респондентів вважали, що за період з 2015 по 2017 рр. рівень послуг, що надавалися жителям громади, покращився (серед представників керівного складу ОТГ (85%), серед секретарів та працівників виконавчого органу – 95%. Не більше 2% відзначили погіршення. Менш оптимістичними стали відповіді старост, серед яких – 64% відзначають покращення, а 12% – погіршення.

Якщо деталізувати відповіді респондентів за всіма категоріями, то варто вказати, що найбільш позитивні зрушення відбулися у сфері освітніх послуг (61% респондентів було помічено покращення ситуації та лише 2% – погіршення) та доступності соціальних послуг (відповідно 55% та проти – 3%). Майже третина респондентів зазначили про покращення ситуації щодо доступності медичних послуг, безпеки і громадського порядку та умов проживання / доступності роботи (і при цьому лише 11 – 14% помітили в цих сферах певні погіршення).

Таблиця 4.2

Розподіл відповідей молодого покоління українців віком до 35 років на питання “Які з перерахованих нижче проблем турбують Вас найбільше ?”

(серед загальної кількості респондентів, %)*

Стан економіки в країні	63,3
Загальне падіння рівня життя населення	60,0
Працевлаштування	52,0
Корупція та некомпетентність влади	50,5
Військові дії на Сході України	49,2
Зростання рівня злочинності	23,7
Падіння рівня моральності	22,6
Стан політичних реформ в країні	21,1
Відносини з Російською Федерацією	15,7
Дотримання конституційних прав і свобод громадян	15,1
Відсутність можливостей для навчання	14,5
Стан національної культури	11,2
Відносини з Європейським Союзом / країнами ЄС	10,9
Стан демократичних процесів в Україні	10,1
Вступ України до НАТО	5,2
Мжконфесійні конфлікти/розкол церков	4,6
Важко відповісти	1,2
Мене нічого не турбує	1,2

*Джерело: складено автором за результатами аналізу [382].

Науковий інтерес становлять показники, які визначають динаміку якості надання послуг жителям громади і оцінки роботи виконавчого органу ОТГ, (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Оцінка динаміки змін щодо якості надання послуг за 2015 – 2017 рр.

(серед загальної кількості респондентів, %)*

Сфера надання послуг	Показники			
	Покращення	Погіршення	Залишилися без змін	Не володію інформацією
Доступність освітніх послуг	60,5	35,0	1,8	2,8
Доступність соціальних послуг	54,5	39,3	3,3	3,0
Доступність медичних послуг	38,8	48,8	10,5	2,0
Безпека і громадський порядок	36,8	43,0	13,8	6,5
Умови проживання доступність роботи	36,8	48,8	13,0	1,5
Рівень послуг у цілому	84,8	12,31	1,5	1,5

*Джерело: складено автором за результатами аналізу [75].

У контексті доволі позитивної оцінки динаміки якості надання послуг

жителям громади і оцінки роботи виконавчого органу ОТГ (табл. 4.4), варто проаналізувати погляди респондентів щодо кількості скарг/звернень, які надходили до виконавчого органу на послуги, що надавалися у вказаний період. Відповідно, лише 14% опитаних респондентів вказали про збільшення скарг/звернень від громадян протягом 2017 р., натомість 44% вказували на їх зменшення.

При цьому 91% респондентів зазначали, що у новостворених ОТГ почали надаватися нові послуги/реалізовуватися нові повноваження, принаймі, хоча б в одній сфері.

Таблиця 4.4

Оцінка динаміки надходження скарг/звернень до виконавчого органу на послуги, що надавалися у 2017 р.
(серед загальної кількості респондентів, %)*

№ п/п	Категорія респондентів	Показники			
		Зменшилася	Збільшилася	Не змінилася	Важко оцінити
1	Керівники ОТГ	59,2	14,4	11,2	15,2
2	Заступники керівників	54,8	11,3	17,7	16,1
3	Депутати Ради	31,0	13,6	23,9	31,5
	Всього:	43,5	13,5	19,0	24,0

*Джерело: складено автором за результатами аналізу [75].

Майже половина респондентів вказували про необхідність додаткових навичок і кваліфікацій задля їх реалізації (табл. 4.5)

Загалом, як представлено у табл 4.5 респонденти цього дослідження відзначали істотне розширення своїх функцій у контексті здійснення місцевого самоврядування у ОТГ. Відносно рідше респонденти вказували про розширення повноважень у сфері забезпечення громадської безпеки (32% з них вказали про збільшення повноважень у цій сфері), організації пасажирських перевезень на території громади (28%) і забезпечення роботи шкіл-інтернатів (21%). Водночас майже всі респонденти вказали про необхідність нових повноважень у сферах забезпечення загальної середньої освіти (61%), розвиток місцевої інфраструктури (58%), організації роботи культурно-освітніх закладів (58%), забезпечення дошкільної освіти (57%), утримання вулиць і доріг на території

ОТГ (55%).

На засадах представлення результатів цих аналітичних даних зазначимо, що покращення якості надання послуг є одним із критеріїв оцінки впровадження реформи децентралізації.

Повертаючись до аналізу результатів соціологічного дослідження, яке присвячене проблематиці СД зазначимо, що до питань, які отримали найвищий процент зацікавленості серед респондентів онлайн-опитування, варто віднести такі: 1) “Визначте проблематику формування сервісно-орієнтованої держави та коротко зазначте, що, на Вашу думку, ускладнює розвиток української держави за вказаним (сервісно-орієтованим) вектором?”; 2) “Який, на Вашу думку, механізм управління розвитком сервісно-орієнтованої держави потребує вдосконалення: правовий механізм; організаційно-інституційний; когнітивно-інформаційний та чому?”; 3) “Яким чином можливо оцінити ефективність надання послуг органами публічної влади в українській державі?”; 4) “Який суб’єкт СПУ, на Вашу думку, має здійснювати моніторинг та контроль за процесом та якістю надання публічних послуг у СД?”.

Таким чином, як зазначено в табл. 4.6, переважна більшість респондентів вважає, що відповідний тип держави має передбачати:

- виробництво публічних послуг як сервісного продукту, що орієнтується на потреби суспільства, зокрема на потреби громадянина як клієнта, що користується певною послугою – 22,7%;

- якісне надання публічних послуг громадянам за умов удосконалення інституціональної структури СПУ, орієнтованої на задоволення базових потреб громадян – 20,2%;

- наявність чіткої стратегії державного розвитку, орієнтованої на реалізацію інтересів як держави в цілому, так і кожного громадянина зокрема – 9,1%.

Таблиця 4.5

Розподіл відповідей на питання “Чи вимагають, на Вашу думку, повноваження/послуги ОТГ додаткових кваліфікацій від працівників виконавчого органу?”
 (% серед загальної кількості респондентів / % серед тих, хто говорить про відповідну нову послугу або повноваження)*

№ п/п	Перелік послуг	Потреба у додаткових кваліфікаціях для виконання нових повноважень / надання послуг					
		% тих, хто акцентують увагу на нових послугах	Управлінські навички	Організаційні навички	Додаткова кваліфікація	Достатність наявної кваліфікації	Важко надати відповідь
1	Забезпечення загальної середньої освіти	61,1	11,2	10,3	25,2	58,4	6,5
2	Розвиток місцевої інфраструктури	58,3	22,1	25,5	28,4	43,1	4,9
3	Організація роботи культурно-освітніх закладів	58,0	14,8	18,2	23,6	51,7	6,4
4	Забезпечення дошкільної освіти	57,1	10,5	12,0	19,5	61,5	7,0
5	Утримання вулиць і доріг на території ОТГ	54,9	12,5	25,5	17,2	48,4	8,9
6	Забезпечення надання первинної медичної допомоги	50,0	14,9	14,3	34,9	44,6	8,0
7	Організація роботи закладів фізичної культури та спорту	49,7	13,2	24,7	25,9	42,5	8,0
8	Соціальний захист та соціальне забезпечення	49,7	14,9	20,7	22,4	51,7	6,9
9	Організація роботи ЦНАП	49,4	17,9	20,2	35,3	44,5	4,6
10	Управління земельними ресурсами	42,9	14,7	14,7	29,3	51,3	8,0
11	Забезпечення пожежної охорони	38,3	16,4	20,1	23,9	53,0	8,2
12	Управління відходами	35,4	17,7	26,6	25,8	44,4	9,7
13	Забезпечення громадської безпеки	31,7	25,2	23,4	37,8	34,2	4,5
14	Організація пасажирських перевезень на території ОТГ	28,3	18,2	20,2	9,1	51,5	11,1
15	Забезпечення роботи шкіл-інтернатів	21,1	9,5	13,5	17,6	36,5	36,5

*Джерело: складено автором за результатами аналізу [75].

Таблиця 4.6

Розподіл відповідей респондентів на питання щодо їх авторського розуміння
ознак сервісно-орієнтованої держави
(серед загальної кількості респондентів, %)*

виробництво публічних послуг як сервісного продукту, що орієнтується на потреби суспільства, зокрема на потреби громадянина як клієнта, що користується певною послугою	22,7
узгодження цілей, ресурсів, потенціалу усіх елементів СПУ, задіяних до виробництва різних видів послуг	5,3
якісне надання публічних послуг громадянам в умовах вдосконалення інституціональної структури СПУ, орієнтованої на задоволення базових потреб громадян	20,2
ефективна діяльність органів публічної влади, державних установ, інституцій громадянського суспільства, яка має бути спрямована на забезпечення добробуту, соціального захисту та стабільності як окремого громадянина, так і суспільства в цілому, з метою збільшення соціального капіталу	6,1
запровадження сервісних технологій, відповідних інноваційних методик та засобів, спрямованих на підвищення якості публічних послуг	6,4
існування чіткої стратегії державного розвитку, орієнтованого на реалізацію інтересів як держави в цілому, так і кожного громадянина зокрема	9,1
наявність структурно-злагодженої взаємодії та участі у політичному житті всіх суб'єктів політичної системи, врахування потреб та інтересів держави, бізнесу, громадянського суспільства	8,5
пріоритетність розвитку громадянського суспільства та задоволення потреб, інтересів та вимог громадськості	6,2
трансформація ментальних цінностей українського суспільства в напрямі усталення розуміння про те, що головною функцією суб'єктів СПУ у сервісній державі має стати надання якісних публічних послуг громадянам	3,2
реформування управлінських підходів у публічному секторі, зміна існуючих засад розвитку взаємодії між органами публічної влади та громадянами; реалізація конституційних прав і свобод громадян	4,2
забезпечення потреб населення (фізичних, побутових, соціальних, культурно-інформаційних, безпекових, тощо) та збереження територіальної цілісності держави;	8,1%

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

Найменш важливою, на думку респондентів, є проблематика, що стосується: трансформації ментальних цінностей українського суспільства у напрямі усталення розуміння про те, що головною функцією суб'єктів СПУ у СД має стати надання якісних публічних послуг громадянам – 3,2%; реформування управлінських підходів у публічному секторі, зміна існуючих засад розвитку взаємодії між органами публічної влади та громадянином; реалізація

конституційних прав і свобод громадян – 4,2%. Така тенденційність як зазначили респонденти, пов'язана з позитивним контекстом поступового підвищення рівня демократичної політичної культури громадян (зокрема впливу наслідків Революції Гідності 2013 – 2014 рр.), а також довіри до реформи децентралізації (успішної реалізації соціально-інфраструктурних проєктів у створенні ОТГ, налагодженні діалогу органів публічної влади та громадськості тощо).

Ранжування основних ознак СД за результатами онлайн-опитування свідчить про те, що респондентами було визначено проблематику побудови, розвитку та управління СД.

Найбільш значимими проблемами є: відсутність стратегії та чітких пріоритетів розвитку держави, наявність тенденційності щодо їх залежності (зміни) у відповідності до черговості проведення політичних виборів – 18,4%; наявність корупції, відсутність системності і послідовності щодо виявлення корупційних проявів та запобігання їм – 16,4%; не достатньо сформоване у переважної більшості українських громадян розуміння суті поняття “сервісна держава”, “сервісно-орієнтована держава” (зокрема, сприйняття інституту сервісу), а в керівництва держави – моделі розвитку СД та чітко розробленої стратегії її реалізації – 16,2%.

Указане засвідчує, що українській державі притаманні такі ознаки, як: нестабільність функціонування демократичних інститутів; хаотичність трансформаційних процесів у сфері демократичного розвитку, що перебувають на піковій стадії зокрема, з одного боку, українське суспільство досить далеко просунулося на шляху до створення конкурентного й плюралістичного демократичного політичного режиму, а з другого – для наближення до рівня розвитку країн із деліберативною демократією необхідно вирішити низку проблем, що стосуються відсутності розуміння сутності та переваг реформування сфери надання послуг, як представниками органів публічної влади, так і громадськістю; гальмування темпів важливих процесів реформування через чиновницький спротив, низький рівень антикорупційних розслідувань, високу терпимість населення до хабарництва, кумівства,

пасивність та недовіру до участі в антикорупційних ініціативах; недостатньо високий рівень політичної культури та правової свідомості тощо.

Таблиця 4.7

Розподіл відповідей респондентів онлайн-опитування на питання щодо визначення основних проблем побудови та розвитку держави за сервісно-орієнтованим вектором
(серед загальної кількості респондентів, %)*

Відсутність стратегії та чітких пріоритетів розвитку держави, наявність тенденційності щодо їх залежності (зміни) у відповідності до черговості проведення політичних виборів	18,4
Не достатньо сформоване у переважній більшості українських громадян розуміння суті поняття “сервісна держава”, “сервісно-орієнтована держава” (зокрема, сприйняття інституту сервісу), а в керівництва держави – моделі розвитку СОД та чіткої стратегії її реалізації	16,2
Наявність корупції, відсутність системності і послідовності щодо виявлення корупційних проявів та запобігання їм	16,4
Низький рівень зрілості громадянського суспільства, правової свідомості та правової культури громадян, наявність недовіри населення до дій влади, реалізації суспільно важливих реформ, домінування типу “посткомуністичного менталітету” у значній кількості українських громадян	15,1
Недосконалість вітчизняної системи законодавства щодо управління розвитком СОД, що пов’язане з відсутністю важливих нормативно-правових актів	8,9
Повільний розвиток впровадження новітніх сервісних технологій у сфері надання якісних послуг населенню	8,3
Недосконалість інституціональної структури СПУ (велика кількість органів контролю, повноваження яких чітко не обмежені)	8,2
Фактична відсутність кадрового потенціалу для управління розвитком СОД, низький професіоналізм кадрового складу надавачів послуг	7,0

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

До важливих кризових явищ процесу державотворення в Україні належать також системне поглиблення явища “правового нігілізму” серед населення; складна та непрозора система проведення конкурсів на посади; формальне функціонування громадських рад; не достатньо ефективного виконання місцевих бюджетів та програм соціально-економічного розвитку територіальних громад тощо.

Прикметним є те, що якщо взяти до уваги істотну частку відповідей респондентів, переважну більшість яких становлять відповіді професійної категорії – державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, то саме їхня оцінка кадрового потенціалу для управління розвитком СД, професіоналізму кадрового складу виробників послуг є найнижчою – 7,0%.

За критерієм адаптації зарубіжного досвіду побудови, розвитку та управління СД найбільше відповідей респондентів було отримано на запитання:

“Досвід яких європейських держав як сервісно-орієнтованих, на Вашу думку, заслуговує на увагу для адаптації в Україні?” (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

Розподіл відповідей респондентів онлайн-опитування на питання щодо адаптації в Україні зарубіжного досвіду побудови, розвитку та управління СД (серед загальної кількості респондентів, %)*

Польща	35,0
Швеція	11,0
Норвегія	7,8
Франція	6,0
Нідерланди	2,0
Естонія	14,0
Канада	5,0
США	4,0
Грузія	4,0
Сінгапур	0,2
Велика Британія	2,0

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

Те, що респонденти віддали перевагу досвіду таких країн, як: Польща (35%), країни Прибалтики (14%) Швеція (11%), зумовлено:

- щодо Польщі: наявністю подібних характерних рис державотворення обох держав (політико-правовою системою, формою державного устрою та формою правління, типом політичного режиму, наявністю спільних історичних традицій та культурної спадщини, релігійних цінностей тощо), успіхом проведення (завершення) важливих, системних реформ, трансформацією публічних владних відносин, стрімким розвитком суспільства за вектором сервізації та набуття польською державою статусу “сервісно-орієнтованої”;

- щодо країн Прибалтики: практичною реалізацією сервісних технологій діяльності органів публічної влади, зокрема дієвістю системи е-врядування, чітким дієвим транспарентним механізмом, що віддзеркалює демократизм СПУ, функціонування суб’єктів якої спрямоване на ефективне та раціональне вирішення проблем громадян, чим підвищується якість їхнього життя;

- щодо Швеції (в цьому контексті варто було б спиратися на досвід держав Скандинавії в цілому): наявністю багатого досвіду існування сервісних технологій у межах держави (починаючи з кінця 80-х рр. минулого століття),

зокрема в соціальній сфері, успішним упровадженням політики “сервісної держави”, існуванням чіткої методології регламентування та регулювання процесів і процедур надання органами публічної влади якісних публічних послуг населенню з метою забезпечення високого життєвого рівня громадян та вільного розвитку будь-якої людини.

Саме зазначені вище обставини потребують імплементації, на думку респондентів, в українських реаліях.

Підтвердженням виявленої зацікавленості респондентів до вивчення кращих зарубіжних практик управління розвитком СД є перелік пропозиції щодо впровадження сервісних технологій у сфері надання публічних послуг (табл. 4.9).

Варто вказати, що респонденти схильються до цифровізації надання публічних послуг, як до використання цифрових комунікацій між їх надавачами та споживачами, що забезпечить високу якість публічної послуги та процесу її надання. У загальному вигляді найбільше схвальних відповідей респондентів стосувалися забезпечення: розвитку цифрової інфраструктури шляхом застосування ІКТ з метою надання публічних послуг як певної “цифрової продукції” в межах держави – 20,4%; розширення переліку послуг, надання яких можливо здійснювати в електронному вигляді, а у подальшому заборонити пряме контактування замовника послуги (споживача) з її надавачем (виробником), що лише посилить прозорість та відповідальність у процесі надання послуги – 20,1%; формування відкритих реєстрів, забезпечення онлайн-подачі документів та онлайн-консультацій, створення інтерактивних статистичних інформаційних баз щодо результативності та ефективності надання послуг – 20,1%; інтенсифікація створення “електронних кабінетів”, переведення реєстрів послуг в електронний формат, організація “електронних черг”, що сприятимуть отриманню відповідної послуги за принципом “безконтактності”, що створюватиме можливості для збереження ресурсу часу та оцінювання споживачем якості отриманої послуги – 15,5%.

Таблиця 4.9

Розподіл відповідей респондентів онлайн-опитування на питання щодо переліку сервісних технологій, які варто упроваджувати у сфері надання публічних послуг (серед загальної кількості респондентів, %)*

розвиток цифрової інфраструктури шляхом застосування цифрових технологій з метою виробництва публічних послуг як певної “цифрової продукції” в межах держави	20,4
розширення переліку послуг, надання яких можливо здійснювати в електронному вигляді, а у подальшому заборонити пряме контактування замовника послуги (споживача) з її надавачем (виробником), що лише посилить прозорість та відповідальність у процесі надання послуги	20,1
формування відкритих реєстрів, забезпечення онлайн-подачі документів та онлайн-консультацій, створення інтерактивних статистичних інформаційних баз щодо результативності та ефективності надання послуг	20,1
інтенсифікація створення “електронних кабінетів”, переведення реєстрів послуг в електронний формат, організація “електронних черг”, що сприятимуть отриманню відповідної послуги за принципом “безконтактності”, що створюватиме можливості для збереження ресурсу часу та оцінювання споживачем якості отриманої послуги	15,5
створення єдиної електронної інформаційної бази про споживання послуг кожним громадянином на засадах використання електронного архіву та єдиної електронної системи існуючих послуг з врахуванням показників електронного звітування щодо виконання звернень громадян про отримання певної послуги	11,4
упровадження навчальних програм, спеціалізованих курсів, освітніх проектів для підвищення цифрової компетентності як виробників публічних послуг, так і споживачів. Створення інформаційно-консультативних центрів щодо отримання публічних послуг в регіонах держави	5,0
посилення інтенсивності використання веб-технологій у процесі надання публічних послуг (мереж, порталів, платформ, онлайн-хабів) та цифровізація документознавства в загальнодержавних межах	14,0
створення “відкритого офісу” загальнодержавного центру надання публічних послуг з метою налагодження прозорості взаємодії виробників та споживачів публічних послуг на засадах суб’єктної орієнтації: звернення; запобігання корупції; відкритість процедури надання послуги; забезпечення рівних прав та можливостей для отримання зазначеної послуги	4,0

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

Актуалізують зазначене перспективи української влади щодо реалізації проекту “Держава у смартфоні” як концепції цифрової трансформації держави, цифровізації взаємодії владних інституцій з громадянами тощо. Зокрема, йдеться про цифрову послугу при надання якої, необхідно комплексно оцифрувати всі етапи її виробництва, а не тільки у частині взаємодії зі споживачами (громадськістю). Прикладом у майбутньому може слугувати – забезпечення електронної взаємодії з іншими реєстрами при отриманні дозволу на будівництво. Цифрова послуга – це не тільки оцифрування зовнішніх процесів, а передусім, максимальне виключення участі чиновників при реалізації певної послуги. Прискорена цифрова трансформація, розвиток цифрової економіки та індустрії 4.0. забезпечать знищення корупції у сфері надання електронних послуг [390]. Значну увагу респондентами було приділено питанню надання

повноважень відповідним органам публічної влади, громадським організаціям, державним установам з метою здійснення моніторингу та контролю за процесом та якістю надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі (табл 4.10).

Таблиця 4.10

Розподіл відповідей респондентів онлайн-опитування на запитання
 “Який, на Вашу думку, орган, інститут, установа мають здійснювати
 моніторинг та контроль за процесом надання та якістю публічних послуг у
 сервісно-орієнтованій державі ”
 (серед загальної кількості респондентів, %)*

Міністерство юстиції України	16,8
Рахункова Палата України	10,1
Кабінет Міністрів України	2,5
Державна регуляторна служба	3,7
Центральні органи виконавчої влади, спеціальні бюро, окремі служби контролю та громадського моніторингу, компетентні служби, агенції тощо, створені при виконавчих органах; спеціалізовані комітети чи комісії представницького органу місцевої влади, які співпрацюють із громадськістю	10,1
Наглядові, консультативні ради, громадські організації;	7,8
Незалежна інституція зі спеціальним статусом, що позбавлена впливу органів виконавчої, законодавчої, судової влади, на кшталт Національного агентства з питань надання публічних послуг, або Ради незалежних експертів, до діяльності якої мають можливість залучатися політики, представники бізнесу та медіа, громадські діячі, фахівці в сфері надання публічних послуг, тощо	53,4
Новостворений загальнодержавний сервісний центр.	2,0
Міністерство соціальної політики України	2,4

*Джерело складено автором за результатами власного дослідження.

Зокрема, більшість респондентів вважає, що такими повноваженнями могли б бути наділені такі суб'єкти СПУ, як: Міністерство юстиції України – 16,8%, центральні органи виконавчої влади, спеціально створені бюро, певні служби контролю та громадського моніторингу, компетентні служби, агенції, створені при виконавчих органах публічної влади; спеціалізовані комітети чи комісії представницького органу місцевої влади, які співпрацюють із громадськістю – 10,1%; незалежна інституція зі спеціальним статусом, яка була б позбавлена впливу органів виконавчої, законодавчої, судової влади, на кшталт Національного агентства з питань надання публічних послуг або Ради незалежних експертів, у складі якої були б політики, представники бізнесу та медіа, громадські діячі, фахівці в сфері надання публічних послуг тощо (53,4%).

Водночас найменший показник довіри щодо реалізації вказаного критерію респонденти надали: Міністерству соціальної політики України (2,4%); Кабінету

Міністрів України (2,5%); Державній регуляторній службі України (3,7%), які б фактично мали вдосконалювати реалізацію сервісно-орієнтованої політики держави в умовах сьогодення.

Цілком логічнообумовленою є погляд респондентів щодо вдосконалення механізмів управління розвитком СОД (табл. 4.11).

Таблиця 4.11

Розподіл відповідей респондентів онлайн-опитування на запитання “Який, на Вашу думку, механізм управління розвитком сервісно-орієнтованої держави потребує удосконалення (впровадження)?” (серед загальної кількості респондентів, %)*

Правовий	33,5
Організаційно-інституційний	20,4
Когнітивно-інформаційний	15,7
Кадровий	20,4
Сервісизації	10,0

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

На їх думку, нагального вдосконалення потребують такі механізми, як: правовий (33,5%); організаційно-інституційний (20,4%), кадровий (20,4%), що свідчить про необхідність розробки дієвих нормативно-правових актів, якими детально б регламентувалися взаємовідносини органів публічної влади з фізичними та юридичними особами; розширення інституціональної архітектури СД; забезпечення професійного розвитку кадрів шляхом формування необхідних та відповідних компетентностей фахівців в СПУ, що створює для них додаткові можливості надання якісних публічних послуг громадянам та розвивати сучасне публічне управління.

Важливим фактором дослідження уявлень респондентів онлайн-опитування є виокремлення найбільш важливих критеріїв оцінювання ефективності надання певного виду послуг, серед яких: 1) взаємозалежність зручності, швидкості, відкритості отримання та вартості послуги, що формує показник задоволення – співвідношення кількості часу на замовлення послуги та її отримання; доступність та якість (25,7%); 2) динаміка рівня задоволення

споживачів процесами надання публічних послуг (18,1%); 3) співвідношення кількості та якості публічних послуг (15,3%) які представлено у (табл. 4.12).

Слід зауважити, що проблематика оцінювання ефективності процесу надання послуг є актуальною для України, оскільки сутнісна відмінність визначення результативності та ефективності надання публічних послуг у науковому середовищі є досить дискусійною (існують істотні відмінності у процесах функціонування суб'єктів СПУ щодо надання публічних послуг).

Таблиця 4.12

Розподіл відповідей респондентів на запитання “За допомогою яких критеріїв можливо оцінити ефективність надання послуг органами публічної влади в українській державі?”

(серед загальної кількості респондентів, %)*

взаємозалежність зручності, швидкості, відкритості отримання та вартості послуги, що формує показник задоволення – співвідношення кількості часу на замовлення послуги та її отримання, доступність та якість	25,7
співвідношення кількості та якості публічних послуг	15,3
наявність/відсутність публічного аудиту чи контролю у сфері надання публічних послуг	9,1
професійна компетентність та відповідальність фахівців, які забезпечують надання послуг	9,7
“задоволеність” послугою – визначення співвідношення між кількістю обгрунтованих скарг громадян на незадовільні дії, бездіяльність органів публічної влади та кількістю усунення цих недоліків щодо звернень	12,7
прозорість, законність, доступність надання послуг	9,4
динаміка рівня задоволення споживачів процесами надання публічних послуг	18,1

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

Варто зазначити, що модернізаційні зміни СДУ у контексті побудови СПУ значно впливають на формування нових, або трансформацію існуючих суспільних цінностей, принципів, базових пріоритетів, які б у подальшому були притаманні сфері надання публічних послуг у СД. Так, респондентами визначені суспільні цінності, принципи, базові пріоритети, які притаманні сфері надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі (табл. 4.13).

Пріоритетність представлена таким чином: наявність спектру різноманітності послуг становить (9,9%); орієнтація на потреби громадянина як клієнта (9,5%); підзвітність органів влади громадянському суспільству (6,8%). На запитання “Чи вважаєте Ви, що ЗМІ, ресурси мережі Інтернет достатною мірою висвітлюють тематику розвитку України, як сервісно-орієнтованої

держави, чи є вона актуальною для громадян держави?” – більшість (77,1%) українських респондентів визначає, що сьогодні в мережі Інтернет, яка виступає важливим комунікативним засобом зв'язку між громадянами та органами публічної влади, недостатньо висвітлюється тематика управління розвитком СД.

Таблиця 4.13

Розподіл відповідей респондентів щодо суспільних цінностей, принципів, базових пріоритетів, які притаманні сфері надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі

(серед загальної кількості респондентів, %)*

пріоритет та рівність прав громадян	6,6
відповідальність	3,2
компетентність	5,7
професіоналізм	6,6
орієнтація на громадянина як клієнта	9,5
доступність	5,2
оперативність	3,5
доброзичливість державних посадовців	2,4
справедливість	3,7
суспільна довіра та самоповага	4,9
паритет інтересів, потреб громадян	5,9
ефективність надання публічних послуг	6,5
порядність, доброчесність	2,7
упорядкованість, регламентація дій органів публічної влади;	2,4
соціальне партнерство	1,7
гласність	3,0
різноманітність послуг	9,9
підзвітність громадянському суспільству	6,8
законність	6,7
усвідомлення необхідності та адаптація суспільства до змін.	3,1

*Джерело: складено автором за результатами власного дослідження.

Крім того, на думку майже всіх респондентів, доступ до цифрових ЗМІ значно розширив їхні можливості щодо участі у політиці, і лише (2,4%) респондентів переконані, що вказана тематика висвітлюється на належному рівні.

Прикметним є те, що всі респонденти вважають, що нові цифрові можливості перетворили їх більше на пасивних спостерігачів, ніж на громадян, які здатні впливати на соціально-політичну ситуацію. Також, респонденти у процесі дослідження зазначили, що в державній політиці слід приділяти увагу

створенню сприятливого нормативного середовища для використання цифрових технологій, які можуть бути корисними у сфері надання публічних послуг. У цьому контексті держава має встановити певні межі, які б узгодили цифрові технології з демократією. Зокрема, йдеться про вільний та рівний доступ до ресурсів, послуг, повноту інформації та знань; підвищення якості інформації, на основі якої громадяни приймають рішення; пошук нових заходів, які надійніше зберігатимуть та передаватимуть персональну інформацію, розробку ефективних методів оскаржувати дії та санкціонувати правопорушення у сфері користування особистими даними в мережі Інтернет, створення якісного освітнього контенту, зокрема популяризацію загальнодоступних онлайн- та офлайн-курсів із цифрової грамотності.

Зазначили, що використовують сучасні цифрові технології та онлайн-інструменти для впливу на органи публічної влади (50,2%) респондентів, водночас, лише (49,8%) з них декларують, що їм вдалося вирішити свою проблему/питання через особистий діалог із представниками влади в соціальних мережах (Facebook, Twitter, Instagram). Слід зауважити, що під час аналізу цього питання була врахована похибка, яка вказує на “неактуальність” ситуації, коли громадяни не мали такої проблемної ситуації чи важливого питання, з якими могли/хотіли б звернутися до представників влади через вказані соціальні мережі).

Водночас (49,8%) респондентів вважають, що, використовуючи цифрові технології та онлайн-інструменти, вони отримують більшу мотивацію до певних дій та мають значний простір для політичного, соціального та культурного дискурсу, майже такий самий відсоток опитаних (50,2%) визначає те, що доступність цифрових ЗМІ, безумовно, відкривають перед громадянами можливість бути почутими, об'єднуватися з іншими громадянами та працювати для змін.

Також наголосимо на тому, що в коментарях до власних відповідей в анкетах майже (95%) респондентів зазначили, що сьогодні про суспільно-політичні події вони найчастіше дізнаються із соціальних мереж (Facebook,

Twitter, Instagram). Соціальні мережі вказані в порядку популярності отримання інформації.

А 52% респондентів, які прийняли участь у онлайн-опитуванні зазначили, що активно використовують блогові майданчики та веб-форуми для політичних дискусій, обговорення соціальних проблем, мобілізації зусиль інших громадян на реалізацію власних конкретних завдань чи проєктів. Крім того, 68% опитаних наголосили на тому, що є авторами блогу чи періодично пишуть матеріали (статті, замітки, коментарі) на соціально-політичну тематику.

Також громадяни, які брали участь у онлайн-опитуванні наголошують на тому, що саме цифрові технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні доступності знань, інформації та освіти загалом, а також сприяють формуванню нових навичок, необхідних громадянину демократичного суспільства. У цьому контексті результати соціологічного дослідження засвідчують, що (86%) українців відвідують різні освітні онлайн-платформи (вітчизняні та світові), проте лише (17%) респондентів закінчили курси на вибір на одній із вітчизняних чи світових онлайн-платформ. Також понад (50%) українців, зазначили що беруть участь в освітніх вебінарах та постійно користуються відкритими ресурсами.

На наш погляд, аналізуючи результати проведеного дослідження є доцільним розгляд звернень громадян до Міністерства юстиції України у 2018 р.

Відповідно до Закону України “Про звернення громадян,” Указу Президента України від 07.02.2008 № 109/2008 “Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування” та на виконання пункту 3 постанови Кабінету Міністрів України від 24.09.2008 № 858 “Про затвердження Класифікатора звернень громадян” Міністерством юстиції України провело було розглянуто результати проведеної роботи з організації розгляду звернень громадян за 2018 р. (рис.4.3).

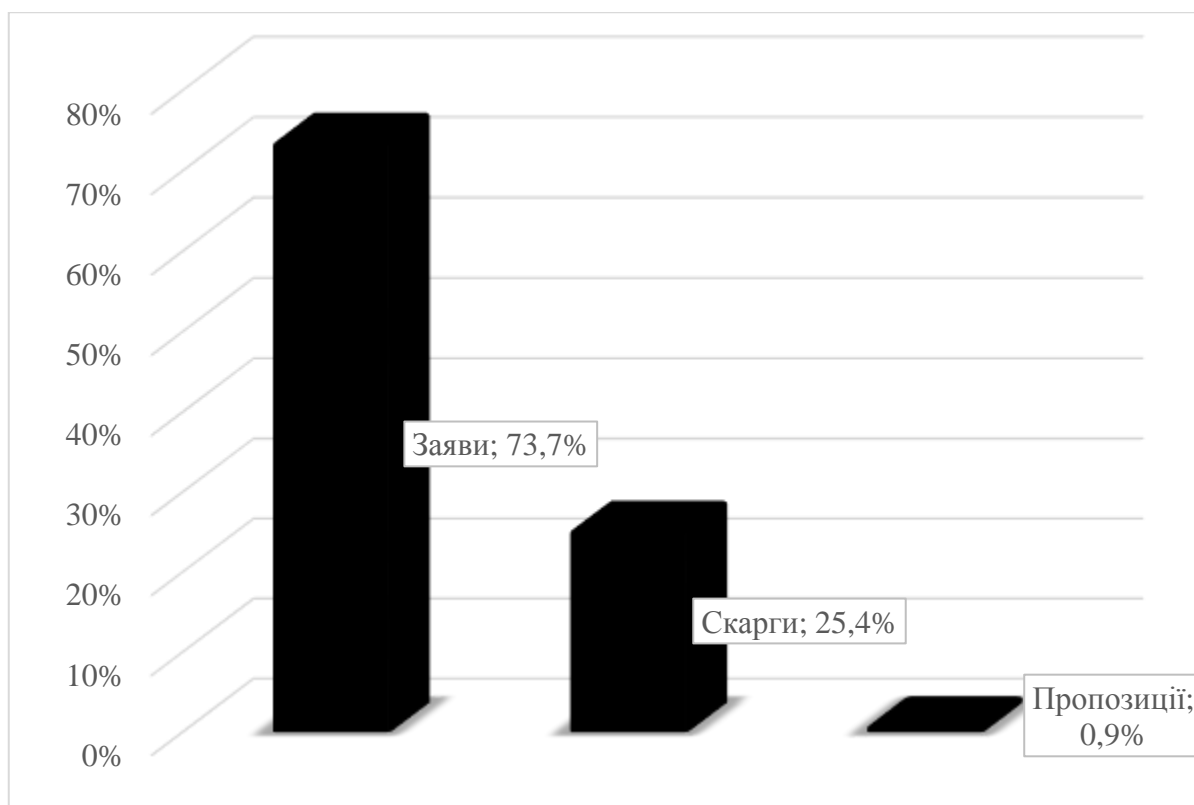


Рис. 4.3 Кількість звернень громадян, які надійшли до розгляду в Міністерства юстиції України у 2018 р.*

*Джерело: складене автором за результатами аналізу [217].

Як вказано на рис. 4.3 в цілому у період з 01.01.2018 р. по 31.12.2018 р. до Міністерства юстиції України надійшло 28010 звернень громадян, з них: 20666 (73,7 %) заяв; 7097 (25,4 %) скарг; 247 (0,9 %) пропозицій.

Варто зазначити, що географія звернень громадян до Міністерства юстиції України (рис. 4.4) дозволяє зауважити, що найбільша їх кількість надійшла з м. Києва (4420 звернень), Харківської (2010 звернень) та Дніпропетровської областей (1994 звернення).

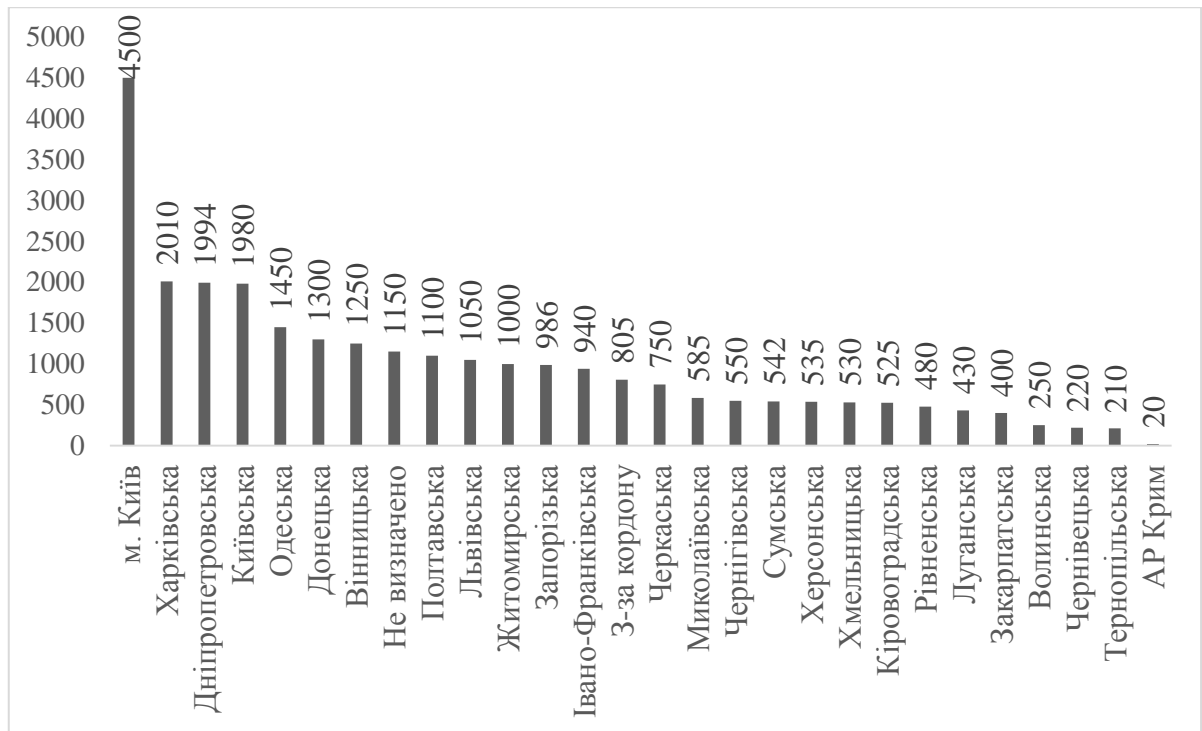


Рис. 4.4 Географія звернень громадян до Міністерства юстиції України у 2018 р.*

*Джерело: складено автором за результатами аналізу джерела [217].

Порівнюючи показники динаміки надходжень звернень громадян до Міністерства юстиції України у 2017 р. та 2018 р (табл. 4.14), зазначимо, що ситуація щодо надходження звернень громадян до Міністерства юстиції України у 2018 р є більш оптимістичною, оскільки:

- 1) скарг надійшло на 626 менше ніж у 2017 р.;
- 2) заяв, на 4705 менше, ніж у 2017 р.;
- 3) пропозицій, на 954 менше, ніж у 2017 р.

Таким чином, загальна кількість звернень громадян у 2018 р. зменшилась на 6285 ніж у 2017 р.

Таблиця 4.14

Динаміка надходження звернень громадян до Міністерства юстиції України у 2017 р. та 2018 р.*

Тип звернення громадян	2017 р.	2018 р.
Скарги	7723	7097
Заяви	25371	20666
Пропозиції	1201	247
Загалом	34295	28010

*Джерело: складене автором за результатами аналізу джерела [220].

У табл. 4.15 зазначено перелік найбільш актуальних питань що визначали тематику звернень громадян, які надходили до Міністерства юстиції України у 2017 р. та 2018 р.

Таблиця 4.15

Тематика звернень громадян, що надійшли до Міністерства юстиції України у 2017 р. та 2018 р.*

Предмет звернення громадян	2017 р.	2018 р.
щодо примусового виконання судових рішень та рішень інших органів (посадових осіб)	10914	10139
щодо діяльності комісії з питань розгляду скарг у сфері державної реєстрації	3197	2200
щодо міжнародної правової допомоги	1978	1849
щодо національної безпеки та правосуддя	1950	1762
щодо діяльності органів нотаріату	1583	1458
щодо порядку та процедури розгляду заяв у Європейському суді з прав людини	676	1291
щодо надання роз'яснення норм законодавства з основних питань діяльності Міністерства юстиції України	7752	5177
Загалом:	28050	23876

*Джерело: складене автором за результатами аналізу [217].

Таким чином, варто вказати, що динаміка звернень громадян, які надійшли до Міністерства юстиції України у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. представлена таким чином (табл. 4.15), що: на 775 звернень громадян менше було зареєстровано щодо примусового виконання судових рішень та рішень інших органів (посадових осіб); на 997 звернень менше – щодо діяльності комісії з питань розгляду скарг у сфері державної реєстрації; на 188 звернень менше – щодо національної безпеки та правосуддя; на 125 звернень менше – щодо діяльності органів нотаріату; на 2575 звернень менше – щодо надання роз'яснення норм законодавства з основних питань діяльності Міністерства юстиції України. Поряд з цим у 2018 р. до Міністерства юстиції України надійшло на 129 звернень громадян більше щодо міжнародної правової допомоги та на 615 звернень більше щодо порядку та процедури розгляду заяв у Європейському суді з прав людини.

Крім того, до органів виконавчої влади за належністю надіслано 9403 звернень, що на 1220 більше, ніж у 2017 р. (8183). Одночасно на електронні адреси

Міністерства юстиції України: callcentre@minjust.gov.ua, civil@minjust.gov.ua, zvernenya@minjust.gov.ua протягом 2018 р. надійшло 9684 звернень громадян, що на 5291 більше, ніж у 2017 р. (4393) [217].

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що застосування технології онлайн-опитування щодо оцінювання громадської думки респондентів про управління розвитком СД в Україні не повинно зводитися до розрізненого аналізу показників, а має давати змогу отримати цілісну методичку оцінки результатів дослідження.

Прикладом такої методики, на нашу думку, може стати методика комплексної оцінки сервісної діяльності суб'єктів СПУ, а саме в напрямі виробництва та споживання публічних послуг. Ця методика включає 3 етапи: 1) поточне спостереження та систематизація інформації; 2) порівняльна оцінка; 3) аналітичний етап.

Деталізуємо значення вказаних етапів. Отже, поточне спостереження та систематизація інформації є етапом, на якому в межах моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ збирається, опрацьовується та систематизується значна за обсягом кількість інформації. Наступний етап – порівняльна оцінка, на якому зіставляються результати різних видів моніторингу, а також окремих факторів з метою виявлення відповідності (невідповідності) отриманих оцінок до вимог як виробника послуг, так і споживача. Призначення аналітичного етапу полягає в оцінці виявлених розбіжностей, результатом якої повинна бути система управлінських заходів щодо вдосконалення сервісної діяльності виробника послуг і, відповідно, сфери публічних послуг у цілому. У цьому контексті, на нашу думку, варто більш докладно розглянути сутність поточного спостереження та систематизації інформації.

Зазначимо, що реалізація моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ передбачає постійну зовнішню оцінку об'єктів моніторингу сервісизації. При оцінці сервісизації функціонування СПУ в цілому головним є такий метод проведення спостереження, як опитування учасників взаємодії (суб'єктів СПУ). З одного боку, цей метод моніторингу не позбавлений суб'єктивності – з

другого – процес сервісизації передбачає врахування думки громадськості як у цілому, так і кожного суб'єкта СПУ окремо (тим більше не виключає суб'єктивності оцінок).

Урахування думки більшості суб'єктів СПУ сприяє розвитку суб'єктності. Отримання інформації щодо поглядів суб'єктів СПУ, які забезпечують процес надання публічної послуги про різні аспекти їх взаємодії, можливе за рахунок проведення анкетування, в тому числі організованого при здійсненні комунікації за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (у разі представлених результатів соціологічного дослідження за методом онлайн-опитування).

Таким чином, можна зробити висновок, що найбільш перспективною формою взаємодії суб'єктів СПУ в межах оцінювання є інструменти електронної демократії як портали надання електронних послуг та різноманітні сервіси, що забезпечують їх надання. Відгуки громадян в мережі Інтернет, необхідні зокрема для оцінки сервісизації суб'єктів СПУ (що забезпечують надання публічних послуг), актуалізують потребу в автоматизації процедур збирання та обробки вказаної інформації. Формування інформаційної бази та створення інформаційної системи дасть змогу не тільки оптимізувати процедуру обліку зовнішніх оцінок, а й сформувати базу даних щодо їх поведінки як учасників взаємодії в процесі надання публічних послуг.

Функціонування порталів надання електронних послуг та різноманітних сервісів створюють можливості щодо: персоніфікованої оцінки споживачем або експертом у процесі або після завершення отримання послуги її якості; аналізу проміжних та кінцевих результати зовнішнього оцінювання керівниками органів публічної влади виробників послуг на різних рівнях СПУ; підтримки одночасного обслуговування великої кількості споживачів; забезпечення цілодобового режиму роботи.

Серед недоліків використанні порталів надання електронних послуг та різноманітних сервісів є недостатня технологічна доступність, відсутність класифікації і типології публічних послуг. У такому разі обмеження щодо залучення споживача публічної послуги до технології оцінювання можливо

усунути шляхом застосування інших ІКТ та особистого контакту виробника/надавача публічної послуги зі споживачем. Стосовно останнього виникає небезпека щодо спотворення виробником послуги оцінки споживача та необхідність перенесення даних в інформаційну систему, збільшення часу безпосереднього контакту тощо.

Наступним узагальненням є застосування моніторингу орієнтаційного поля функціонування та орієнтаційного потенціалу суб'єктів СПУ. Метою проведення такого виду моніторингу є встановлення рівня орієнтації на споживача/виробника публічної послуги та порівняння з орієнтацією на інших суб'єктів СПУ. Для моніторингу вхідних бар'єрів варто застосувати рекомендацію щодо опрацювання анкети в якій вказані критерії (показники) оцінки вхідних бар'єрів, (наприклад певних критеріїв), які мають бути оцінені споживачем публічних послуг за шкалою від 0 до 10, в якій “10” означає “відмінно”, “0” – “зовсім незадовільно” (табл. 4.16). На основі отриманих відповідей учасників анкетування по кожному критерію, має підраховуватися середній показник, що є кінцевим показником певного виду моніторингу – рівня вхідного бар'єру для отримання публічної послуги в СПУ. Таким чином, при запровадженні моніторингу вхідних бар'єрів застосовується методика опитування та анкетування, а також методика експертних оцінок.

Таблиця 4.16

Анкета для проведення моніторингу вхідних бар'єрів*

Критерій	Оцінка (0-10)
Інформація про послугу перебуває у відкритому доступі, широко висвітлюється в ЗМІ, мережі Інтернет	
Інформація, отримана без звернення до органу публічної влади (установи), відповідає дійсності	
Інформація, що отримана без звернення до органу публічної влади (установи) достатня для підготовки Вами необхідних документів та здійснення інших дій з метою отримання публічної послуги	
Інформація, розміщена на стендах в органах публічної влади (установах) та на їх сайтах в мережі Інтернет, є для Вас достатньою і достовірною	
Вам зрозумілий порядок підготовки документів та відомі органи, в які необхідно звернутися для їх отримання	
Вам правильно вказали на структури, організації, в які необхідно звернутися за отриманням документів	
Загальний термін підготовки документів, необхідних для отримання публічної послуги, Ви вважаєте обґрунтованими і прийнятними	

* Джерело: розроблено автором.

Моніторинг якості очікуваного і фактичного обслуговування споживача публічної послуги можливий на основі розробленої нами анкети, наведеної в табл. 4. 17.

Таблиця 4. 17

Анкета для проведення моніторингу фактичної та очікуваної якості обслуговування*

Ознака	Оцінка (0 – 10)	Бажана якість (у якому випадку Ви поставили б 10 балів)
Зручність очікування запису на прийом		Жива або електронна черга; запис за часом; у будь-який час прийом без черги.
Швидкість виконання		Терміново – 1 – 2 дні; середньостроково – 10 – 14 днів; нетерміново – місяць або більше, відповідно до регламенту.
Зручність комунікації		Особисте звернення; по мережі Інтернет; інше (вказати).
Рівень обслуговування		Надання публічної послуги в рамках звернення; установлення кінцевої мети звернення і координація в разі можливості у рамках вирішення цього питання шляхом надання публічних послуг; доброзичливість при спілкуванні.
Ступінь комунікації		Розгляд питання до повного його рішення; комунікація неважлива
Зручність часу прийому		Не суттєво; в денний час; з 17 до 19 годин

*Джерело: розроблено автором.

Основною методикою реалізації цього виду моніторингу є анкетування. Доцільність вказаного виду моніторингу є те, що його проведення є важливим саме в момент очікування отримання публічної послуги або після її надання (за бажанням споживача). Суб'єкт СПУ, який забезпечує проведення моніторингу – це орган публічної влади в особі певного співробітника, що безпосередньо взаємодіє із споживачем публічної послуги. Оцінку результатів може здійснювати як стороння організація, так і інший орган публічної влади, з метою недопущення фальсифікації результатів.

Оцінка якості обслуговування споживача забезпечується шляхом виставлення споживачем публічних послуг оцінок від 1 до 10 за пріоритетністю критерію. На основі отриманих результатів анкетування можливо обчислити середню оцінку відповідності фактичної якості обслуговування споживачів публічних послуг очікуваному.

Вказаний вид моніторингу дає змогу визначити оцінку рівня задоволеності споживачем безпосередньою взаємодією з виробником/надавачем послуги в момент її отримання. Таким чином, метою цього виду моніторингу є визначення рівня споживної цінності публічної послуги. Суб'єктами моніторингу є споживачі публічної послуги. Спостереження та подальша оцінка повинні здійснюватися, на нашу думку, незалежною сторонньою громадською організацією.

За результатами опитування споживачів публічної послуги, має бути виведена оцінка задоволення процесом надання такої послуги, тобто чим вищим є вказаний показник, тим вище споживча цінність публічної послуги.

Орієнтований перелік запитань, на основі яких можливо встановити рівень задоволення споживачів якістю надання публічних послуг, наведений у табл. 4.18. Враховуючи практичну складову впровадження комплексу запропонованих нами видів моніторингу, анкета для такого виду моніторингу інтегрована з анкетною для проведення моніторингу цільової ефективності.

Важливість показників результатів указаного виду моніторингу пропонується визначати за допомогою методів експертної оцінки за шкалою від 0 до 1. Важливість показників слід вимірювати за шкалою від 0 до 1 таким чином, щоб у сукупності за всіма характеристиками показник дорівнював одиниці.

Задоволення споживача від отримання публічних послуг за певним критерієм маємо вимірювати за шкалою від 0 до 10. Прикметним є те, що показник "0" визначатиме, що споживач абсолютно не є задоволений тим, що отримує, а показник "10" стане свідченням повноцінного задоволення за відповідним критерієм. Інтегральний показник процесу оцінки визначатиметься як сума похідних показника оцінки та ступеня його важливості (значимості) для споживача. Її максимальне значення дорівнюватиме 10, а мінімальне, відповідно – 0. У підсумку зазначимо, що вказана методика комплексної оцінки сервісизації СПУ у напрямі виробництва та споживання публічних послуг, має включати такі етапи: а) поточного спостереження та систематизації інформації; б) порівняльної оцінки; в) аналітичного узагальнення. Разом з тим, реалізація

моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ має передбачати проведення постійної зовнішньої оцінки об'єктів моніторингу сервісизації. Для оцінювання сервісизації функціонування СПУ, варто застосовувати метод проведення спостереження, як опитування учасників взаємодії. Підкреслимо, що даний метод не позбавлений суб'єктивності, але загалом процес сервісизації передбачає врахування думки громадськості як в цілому, так і кожного суб'єкта СПУ окремо (тобто не виключає суб'єктивності оцінок).

Таблиця 4.18

Анкета для визначення рівня задоволеності споживачів публічних послуг*

Критерій	Ступінь важливості показника для споживачів	Оцінка (0 – 10)	Примітка
Наскільки оперативно надана послуга органом публічної влади (“10” – швидко)			Показники для моніторингу задоволеності процесом надання публічної послуги
Витрачені Вами зусилля/ресурси для отримання послуги відповідають її важливості для Вас			
Отримана публічна послуга реалізує Ваші права як громадянина України, а не виконавця обов'язків			
Вірогідність повторного звернення за послугою до органу публічної влади за умови, що є альтернативою звернення до відповідної організації за аналогічною послугою			
Ступінь доброзичливого ставлення органу публічної влади до Вас			
Ваша оцінка діяльності органу публічної влади з погляду прагнення допомогти Вам реалізувати Ваші права			
Рівень кваліфікації персоналу			
Рівень технологічного оснащення приміщень			Показники для визначення цільової ефективності надання публічної послуги
Отримана послуга відповідає поданому Вами запиту (очікуваному результату)			
Ваші права та обов'язки роз'яснені Вам особою, що надала послугу			
При зверненні за публічною послугою Ви розраховували досягти своєї мети			
При зверненні за публічною послугою Ви досягли своєї мети			
Виправданість Ваших грошових витрат з погляду відповідності їх кількості до результату від отримання послуги (вказати оцінку і розмір витрат)			
Виправданість тимчасових витрат з погляду відповідності їх результату від отримання послуги (вказати оцінку і кількість витраченого часу)			

*Джерело: розроблено автором.

Отримання інформації щодо уявлень суб'єктів СПУ, які забезпечують процес надання публічної послуги про різні аспекти їх взаємодії, можливе за

рахунок проведення анкетування, у тому числі, організованого при здійсненні комунікації за допомогою ІКТ (як у випадку представленого дисертаційного дослідження у форматі онлайн-опитування).

. Висновки до розділу 4

1. Проаналізовано досвід Канади щодо формування такої СПУ, функціонування якої сприяє задоволенню інтересів та потреб громадян шляхом надання якісних публічних послуг. Визначено переваги канадського досвіду, які потребують розгляду в контексті імплементації в Україні, як: 1) наявність демократичної політичної системи, що створює підстави для подальшої реалізації основних суспільних реформ: децентралізації, адміністративної, адміністративно-територіальної, муніципальної, судової тощо; 2) чітка змістова визначеність поняття “публічна послуга” в системі чинного законодавства Канади, наявність механізму делегування урядових повноважень та функцій щодо забезпечення надання послуг на федеральному, провінційному та муніципальному рівнях, стандартизація публічних послуг, дієвість функціонування системи упорядкування процедур їх надання (в тому числі прозорість тендерних процедур для приватних провайдерів, які забезпечують надання публічних послуг, за рахунок яких, відбувається мінімізація бюджетних витрат); 3) належне функціонування сервісних інституціональних одиниць суб’єктів СПУ, що забезпечують надання публічних послуг на певному управлінському рівні; 4) формування сервісно-орієнтованих тенденцій публічних послуг (спрощення відносин громадян з урядом, заохочення їх до самообслуговування, налагодження співпраці між органами влади на різних рівнях їх функціонування, використання новітніх технологій); 5) ефективне функціонування розгалуженої системи “е-врядування” як складової концепції “е-демократії”; 6) застосування мережевого підходу, що сприяв зміні формату управлінських взаємодій суб’єктів СПУ від розподілу владних повноважень до сфокусованих на громадянину публічних послуг та співпраці.

Зазначено, що запровадження досвіду Канади у забезпеченні сервісизації органів публічної влади є ефективним та забезпечує високу якість надання публічних послуг шляхом наближення надавача послуг до споживача. Відповідно, сервісизація суб'єктів СПУ сприяє формуванню демократичних цінностей (професійної відповідальності, відданості професії, толерантності, компетентності надавача послуг; задоволення споживачів; високого рівня довіри громадян до інституцій СПУ у сфері надання публічних послуг).

2. Визначено, що процес становлення СД в країнах Скандинавії, саме Швеції, Норвегії, Данії як держав добробуту, відбувався на ідеологічних засадах корпоративізму та неокорпоративізму як: суспільно-політичної ідеології, принципу управління суспільними справами, моделі взаємодії держави з громадянським суспільством, суб'єкти якого мають право і можливість у певний спосіб впливати на процес прийняття життєво важливих політичних рішень та отримувати якісні публічні послуги; створення нової інституціональної архітектури СПУ на засадах децентралізації, впровадження політики, що передбачає налагодження ефективного діалогу через створення інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і громадянського суспільства. Вказано, що скандинавській моделі СД притаманна система сервісного адміністрування, яка сприяє утвердженню у свідомості громадян уявлень про те, що органи державної влади в СПУ, сприймаються не як державні інституції, а як структури, що надають якісні послуги громадянам.

3. Встановлено, що електронна демократія може бути визначена як процес використання ІКТ для реалізації громадянських прав і свобод, підвищення прозорості та підзвітності органів публічної влади, сприяння участі громадян у прийнятті рішень. Сутність цифрової трансформації полягає в інтеграції цифрових технологій у процес функціонування СПУ, що приводить, зокрема, до принципових змін у тому, як її суб'єкти забезпечують громадян (як клієнтів) якісними публічними послугами, насамперед в електронному форматі. Зазначено, що портали публічних послуг створені практично в усіх країнах світу. Проаналізовано перелік запровадження електронних послуг та сервісів.

Розглянуто існуючу практику електронної демократії (зокрема, практику застосування інструментів електронної демократії до масштабування, сталості, ефективності, політичного впливу і бажаних змін у публічній політиці), а саме таких інструментів, як: Єдина система місцевих петицій, що по суті, є готовим технічним рішенням для забезпечення ініціативи щодо підготовки електронної петиції до місцевої влади; Портал “Відкрите місто” створений для взаємодії громадян, місцевих органів влади, комунальних підприємств, громадських об’єднань, благодійних фондів та бізнесу навколо вирішення актуальних проблем громади, Сервіс перевірки недійсних документів Державної міграційної служби України та Міністерства внутрішніх справ України; Дизайн-система державних сайтів України, яка покликана допомагати органам державної влади створювати зорієнтовані на громадян, прості, зручні у використанні веб-сервіси; Портал урядової програми “Доступні ліки”, який було створено за сприянням Міністерства охорони здоров’я України у зв’язку з впровадженням урядової програми реімбурсації, що передбачає механізм повної або часткової оплати лікарських препаратів, які включені до деталізованого опису з бюджету; електронна послуга з реєстрації та припинення підприємницької діяльності; електронна послуга з отримання довідки про несудимість; електронна послуга з призначення житлової субсидії, за допомогою якої на сайті Міністерства соціальної політики України можливо оформити житлову субсидію онлайн; електронна послуга з призначення з призначення допомоги при народженні дитини; Портал Кабінету Міністрів України; Портал вакансій державної служби, що є єдиним порталом вакансій державної служби, створення якого було визначено, як складова реформи державного управління; Сервіс оцінки прозорості місцевих бюджетів або бюджет участі, що дає змогу громадянам брати участь у розподілі бюджетних коштів і спрямовувати їх на ініціативи, які вони вважають найбільш значущими для розвитку своєї громади; Громадський портал “Соціальний інспектор”, який оприлюднює інформацію про те, на що витрачаються кошти місцевого бюджету; Е-петиції до Кабінету Міністрів України; Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та

судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів – Open Data Bot; Платформа публічних онлайн закупівель ProZoro, яка за перші місяці власного впровадження стала ефективним рішенням для забезпечення прозорості та вжиття антикорупційних заходів в органах державної влади. Також проаналізовано перелік проєктів, які впроваджено в м. Києві в межах концепції “Kyiv Smart City 2020”, а саме “Kyiv Smart City Hub”, “Kyiv Smart City School”, “Академії Кодування”, “Arduino”, “Акселератор міських проєктів”, “Безпечне місто”, “Путівник розумного киянина”.

5. На засадах аналізу результатів проведеного соціологічного опитування щодо актуальності управління розвитком СД запропоновано методіку комплексної оцінки сервісизації СПУ у напрямі виробництва та споживання публічних послуг, яка включає етапи: а) поточного спостереження та систематизації інформації; б) порівняльної оцінки; в) аналітичного узагальнення. Деталізовано значення вказаних етапів. Вказано, що реалізація моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ передбачає проведення постійної зовнішньої оцінки об'єктів моніторингу сервісизації. Визначено, що при оцінюванні сервісизації функціонування СПУ, головним є метод проведення спостереження, як опитування учасників взаємодії. Підкреслено, що даний метод не позбавлений суб'єктивності, але загалом процес сервісизації передбачає врахування думки громадськості як в цілому, так і кожного суб'єкта СПУ окремо. Отримання інформації щодо уявлень та позиції суб'єктів СПУ, які надають публічні послуги про різні аспекти їх взаємодії, можливо за рахунок проведення анкетування, у тому числі організованого при здійсненні комунікації за допомогою ІКТ (як у випадку представленого дисертаційного дослідження у форматі онлайн-опитування).

Основні положення та результати досліджень четвертого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [88; 100; 103; 107; 108; 121; 422; 427].

РОЗДІЛ 5

ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ-ТРАНСФОРМАЦІЙ В УКРАЇНІ

5.1. Особливості трансформаційних перетворень в українському суспільстві у напрямі розвитку сервісної держави

Нові глобальні виклики, процеси транзитивання держав сучасного світу, модернізація суспільних цінностей як необхідний фактор успішного здійснення суспільних трансформацій, безумовно, впливають на управління розвитком СД в Україні. Проблематика суспільних трансформацій у напрямі управління розвитком СД набуває в умовах сьогодення надзвичайної актуальності. Саме тому вивчення взаємовідносин між органами публічної влади та громадянами щодо надання публічних послуг є необхідним для забезпечення високої якості вказаних послуг. Варто враховувати, що адміністративна реформа в Україні не завершена, але кожна із запропонованих моделей цієї реформи передбачає реалізацію загальних питань: формування ефективної організації виконавчої влади на всіх державних рівнях; створення сучасної системи місцевого самоврядування, системи підготовки сучасних управлінських кадрів, формування нової ідеології функціонування влади як інструмента надання державних та громадських послуг [396, с. 291]. Безапелювано, вказані аспекти управління розвитком СД пов'язані з динамікою розвитку суспільних трансформацій.

Сучасні трансформаційні процеси й цивілізаційно-тектонічні зрушення в суспільному житті породжують нові теоретичні підходи та форми концептуалізації, відомі в наукових джерелах, як “постмодерністське”, “постіндустріальне”, “інформаційне”, “посттрадиційне” суспільство, “постматеріалістична цивілізація”, “глобалістська культура”, “суспільство ризику” [356, с. 6].

В енциклопедичному словнику з державного управління сутність терміна

“трансформація” розкрито так: трансформація (лат. “transformatio” – перетворення, зміна) – перетворення соціальних інститутів, соціальних структур, що часом супроводжуються їх докорінною зміною. Вказано на те, що трансформація визначається як взаємно стимулюючі зміни моделей соціальної дії; з одного боку, та функціонування соціальних інститутів, пов’язане з навмисним, цілеспрямованим впливом номінальних настанов (формальні норми, процедури або правила) – з другого. У загальному розумінні трансформація – це зміна, перетворення виду, форми, істотних властивостей тощо. Вказане поняття можливо застосовувати (і застосовується), зокрема, для характеристики докорінних перетворень, що розпочалися в низці країн світу, у яких традиційні засади суспільного життя змінюються, суспільства переходять на засади демократичних процедур, ринкової економіки, визначають склад політичних інститутів, визнають верховенство права та поважають права людини, свободи слова тощо [81].

Зазначимо, що укладачі словника з державного управління репрезентують також і зміст терміна “модернізація” як процес переходу від стабільного “традиційного” до безперервно змінного динамічного сучасного індустріального або постіндустріального суспільства [81]. Важливим є те, що модернізація, як зазначають науковці, є збірним терміном, який стосується різноманітних соціальних, політичних, економічних, психологічних, культурних процесів та які історично супроводжували індустріалізацію в розвинених сучасних країнах. Залежно від особливостей історичної ретроспективи світового розвитку модернізація може бути “первинною”, “вторинною”, а вчені визначають напрями, аспекти реалізації вказаного процесу [81]. Варто погодитися з науковцями, які працювали над указаним джерелом, що модернізація є певним інструментом здійснення суспільних перетворень, зокрема переходу від тоталітарних та авторитарних політичних режимів до демократичніших політичних систем, зміни типів політичної культури, типів держав і більшої відкритості суспільств.

Розглядаючи модернізацію державного управління в контексті

європейських інтеграційних процесів, науковці вказують на те, що цей процес є важливою складовою демократизації суспільних відносин в Україні та забезпечує вироблення власної моделі національного розвитку, потребує розробки та впровадження дієвих форм і методів державного управління, які відповідають традиціям суспільного управління в європейських країнах [23, с. 14 – 15]. Однак особливості впливу сучасних європейських інтеграційних процесів на СПУ зумовлені комплексом факторів. Як зазначає В. В. Баштанник, головним з них є, те, що на етапі реалізації суспільно-політичних реформ в Україні остаточно не сформована система зовнішньо- та внутрішньополітичних пріоритетів розвитку держави [23, с. 15].

Заслуговує на увагу точка зору В. В. Кривошеїна, який розглядає трансформаційні процеси українського суспільства крізь призму ризиків модернізації [179, с. 186 – 187]. Учений погоджується з науковими узагальненнями У. Бека – фундатора теорії суспільства ризику (який стверджував, що найважливішою властивістю сучасної епохи розвитку людської цивілізації є невизначеність, а ризик – це завжди подія або явище з невизначеними результатами), та зазначає, що ризик є соціальним явищем, яке часто розглядається в контексті модернізаційних процесів [27, с. 211]. Сучасні ризики зумовлені глобалізацією, що формує взаємозв'язок між ними і, відповідно, стає сутнісною проблемою. На думку науковця, нові суспільні умови зумовили появу нової якості ризиків, що спричинило виникнення й обґрунтування концепції суспільства ризику. Остання – це фактично нова парадигма суспільного розвитку, сутність якої полягає в тому, що “позитивна” логіка суспільного виробництва панує в індустріальному суспільстві, орієнтована на нагромадження й розподіл багатства, все більше перекривається (витискується) “негативною” логікою виробництва та поширення ризиків [170, с. 189].

Подвійність будь-якого рішення, поєднання отримання будь-якого блага з завданням, можливо, ще більших збитків виходить у суспільстві ризику на перший план. Ризики модернізації надають невизначеності кожній клітині

суспільства, кожній ситуації й події [59, с. 33]. Невизначеність і подвійність суспільства ризику зумовлені рефлексивністю цього суспільства, тобто руйнуванням традиційного підґрунтя (індустріального суспільства) і перебудовою суспільства на нових засадах [27, с. 15]. Апелюючи до змісту поняття “суспільство ризику”, науково коректним, на думку вітчизняних дослідників, є застосування вказаного поняття в інтерпретації “глобальне суспільство ризику” як певної моделі соціальної організації, що утворилася в результаті історичної динаміки суспільного розвитку з появою тренд-структур та мегатенденцій [377, с. 25].

Указаний суспільний розвиток відбувається у межах регламентації глобальних імперативів, які змінюють спектр ознак традиційності менталітету індивіда, його соціальної та політичної рівноваги, що перешкоджає йому належно реалізовувати власну етику відповідальності за вибір окремої стратегії.

Основними факторами виникнення глобального суспільства ризику є низка соціальних, політичних та економічних криз, які спостерігалися у світі протягом останніх років, терористичні акти початку XXI ст. та події, спрямовані на формування нового безпечного глобального простору з його системою паритетних цінностей – перемовин, діалогу та компромісу. У результаті цього формується ситуація тотальних загроз, які для всіх без винятку мають глобально-руйнівний характер [377, с. 25 – 26].

Суспільство, яке модернізується, є гетерогенним – у ньому презентовано як високомодернізовані групи й верстви суспільства, так і верстви, пронизані традиційними моментами й засадами. Це поєднання є природним і єдино можливим на етапі модернізації. Однак така диспозиція породжує додаткові джерела ризиків [331]. У цих умовах трансформації українського суспільства спостерігається явище демодернізації. По-перше, демодернізація може бути результатом як свідомо руйнівних дій, так і саморозпаду системи. На початковому етапі демодернізації суспільства виживають архаїчні соціальні структури, а наука і високі технології деградують. Кланово-корпоративні структури, до яких належать насамперед ті, хто володіє сировинними джерелами

або мав до них доступ, не тільки зберіглися, а і значно розширилися. По-друге, як указують вітчизняні дослідники, модернізація в Україні має ризик-асиметричний характер: як тільки українське суспільство вступило на шлях модернізації за західним зразком, його відкат назад (демодернізація) і навіть просто затримка, зупинення на цьому шляху спричинили різку інтенсифікацію виробництва ризиків [331; 361, с. 517], тобто демодернізація є надзвичайно ризикогенною.

З огляду на суб'єкт-суб'єктний аспект управління розвитком СД, варто вказати, що українське суспільство перебуває на стадії демодернізації, оскільки влада не в змозі забезпечити процес належного політичного, економічного, соціального трансформування, хоча й декларує впровадження вказаного процесу, а суспільство, продовжуючи бути гетерогенним, не готове ставати відповідальним, залучатися до вказаного трансформаційного переформатування у зв'язку з відсутністю свідомого сприйняття необхідності становлення саме СД (яка б так само була б “загальним” благом для громадян та механізмом стримування від корупційних дій представників органів влади тощо).

До слова про корупційні дії зазначимо, що феномен корупції суттєво впливає на суспільні трансформаційні процеси. Для країн, які перебувають на стадії транзиту (транзитуювання), тобто зміни політичних режимів, політичних систем, економічних та соціальних відносин, ціннісних орієнтацій (йдеться в основному про посткомуністичні та пострадянські країни), дослідження засадничих аспектів появи, прояву, природи та форм корупції є надзвичайно важливим. Визначено, що будь-які суспільні трансформації неможливі без феномену корупції, оскільки впровадження будь-яких змін (відсутність інформації про те, як указані зміни реалізувати) породжуює прояви корупції. У вказаному аспекті варто згадати С. Гантінгтона, який став засновником “теорії взаємозв'язку корупції з політичними трансформаціями” [436]. Йдеться про розгляд трансформаційних процесів (соціально-економічного та політичного) в контексті суспільної модернізації. Автор доводив, що корупція збільшується до власних максимальних розмірів, коли швидкість суспільної модернізації є

найвищою. Парадоксальність висновку засновника згаданої вже теорії полягає в тому, що корупція в модернізованому суспільстві поширюється не внаслідок неприйнятної поведінки окремих чиновників, а є результатом наявних норм (ціннісних пріоритетів), що не відповідають бажаній поведінці чиновників.

Науковий інтерес становить позиція Ю. Шайгородського, який зазначає, що демократизація суспільних відносин зумовлює переоцінку особистістю структури власних цінностей, наповнення її новим змістом. У межах нової соціально-економічної парадигми розвитку суспільства на перший план виходять особистісні потреби й інтереси, що як стимулює творчу активність громадян, так і призводить до абсолютизації егоцентричних настроїв. За таких обставин, вважає науковець, найважливішим завданням і органів державної влади, й інститутів громадянського суспільства має бути пошук ефективних засобів гармонізації особистісного й суспільного джерел розвитку [387]. Українське суспільство, на думку автора, має нагальну потребу в завершенні “ціннісної революції”, відсутність якої призводить до того, що трансформація суспільства дає поштовх до зміни економічних, політичних і культурних інститутів, створення нестійкості соціального середовища, нечіткості об'єктів ідентифікації, формування розмитості ціннісних орієнтацій [387].

Розвиваючи думку Ю. Шайгородського про те, що політична система України зазнала суттєвих змін (спричинивши трансформацію політичних цінностей та формування нових політичних інститутів на демократичних засадах), процес формування нової ціннісної системи в Україні все ще не завершився. І йдеться не про наявність політичного плюралізму чи кризові явища, які мають чинник системності, а про динаміку змін суспільної свідомості: від сприйняття ціннісних орієнтацій радянського періоду, перших років незалежності, “помаранчевої революції”, періоду централізації владних відносин за часів Президента В. Януковича, Революції Гідності до обрання європейського вектору розвитку української держави. Зміна ціннісних орієнтацій у свідомості українців відбувається паралельно із завершенням періоду політичного транзиту в державі, який тривалий час перебуває в статичному стані, і лише за останні

роки набув ознак демократичності. Свідченням цього має стати систематична участь українських громадян у суспільному житті на засадах активного прояву глибокого патріотизму, що є ознакою громадянського суспільства. В ідеалі громадянське суспільство створює проміжний рівень управління між індивідом та державою, здатне розв'язувати конфлікти та впливати на поведінку громадян, не вдаючись до механізмів суспільного примусу. Така ситуація є надзвичайно важливою для України з огляду на трагічні події, які відбуваються на Сході нашої держави [105, с. 6].

Однозначно зрозумілим є те, що динаміка ціннісних змін, орієнтацій та пріоритетів спрямована на окреслення нового проєвропейського світоглядного виміру як суспільства, так і окремого громадянина, відродження та збереження історичних традицій, поваги до загальнолюдських цінностей, розуміння того, що держава має стати “загальним благом” для громадян, формуючи водночас механізми управління сервісно-орієнтованим розвитком вказаного важливого та головного елемента політичної системи України.

Інша вчена, І. Решивець, наголошує на необхідності розвитку сучасного інформаційного суспільства як суспільства знань і пріоритету духовно-етичних цінностей, що безпосередньо впливає на формування нової ідеології з погляду пріоритету інтересів особистості і громадянського суспільства на відміну від пріоритету технократичної складової модернізаційних перетворень. Авторка зазначає, що в основу ідеології сучасних трансформацій мають бути покладені такі складові, як розвиток партнерських взаємовідносин між державою, приватним сектором і інституціями громадянського суспільства, розробка механізму підвищення відповідальності державного апарату та надання населенню якісних послуг, залучення громадян до процедур прийняття й контролю за реалізацією політико-управлінських рішень, тобто йдеться про критерії соціального ефекту діяльності суб'єктів державного управління [328]. Масштабність трансформаційних процесів залежить від найважливіших із них: глобалізації, демократизації, модернізації та гуманізації.

Розвиваючи думку попередньої дослідниці, варто звернутися до наукової праці польсько-британського соціолога З. Баумана “Модерніті та амбівалентність”, який зосереджує увагу на аналізі культурних наслідків суперечливого змісту модернізації [407, с. 211 – 215]. Основними концептами його роботи є:

- визнання (на основі результатів соціологічних досліджень) того, що суспільство в сучасному вигляді є доволі випадковим явищем, оскільки природа модернізації є амбівалентною (внутрішньо суперечливою, зумовленою наявністю протилежних вихідних у її структурі);

- обґрунтування того, що суспільний порядок, що породжує зміни, не є універсальним, а скоріше раціональним;

- заперечення критики модернізму (як “сліпої” самовпевненості), що заважає визнавати суперечності модернізаційного розвитку, необов’язковості тих наслідків, які характеризують риси сучасності [407, с. 216].

- підтвердження аксіоми про те, що переважне ставлення до певної форми соціального укладу, способу життя не може слугувати підставою для заперечення існування інших, відмінних суспільств. Випадковість має породжувати толерантність.

Таким чином, стану суспільної свідомості в процесі суспільних трансформацій, як зазначав З. Бауман, у посткомуністичній Європі варто охарактеризувати цитатою польського соціолога З. Краснодембського “як очікування на супермаркет”. Йдеться про інтерпретацію складності масових трансформацій ідентичностей лише з огляду на відкладене та нереалізоване для більшості людей за часів вимушеної аскези, бажання мати, принаймні, споживчий вибір. На вказані трансформації історично вплинули латентні процеси зміни ціннісних орієнтирів, ідентичностей, культурних зсувів великих груп людей і цілих суспільств [406, с. 27].

Продовжуючи розгляд взаємозв’язку суспільних трансформацій із процесом модернізації, зазначимо, що поняття “модернізація” включає загальнотеоретичний підхід, який передбачає наявність внутрішньої здатності

суспільства до якісної еволюції. Модернізація як процес характеризується сукупністю різного роду економічних, політичних, державно-правових, психологічних, культурологічних зрушень та перетворень конкретного суспільства в напрямі його осучаснення й політичного вдосконалення, наближення соціальних і політичних систем та їх фрагментів до максимально можливого рівня розвиненості [361, с. 503].

Указані особливості трансформацій в українському суспільстві впливають на управління розвитком СД. Використовуючи системний підхід, зазначимо, що категоріальне визначення поняття “управління розвитком” як досить складного явища є в доволі полемічним. Виходячи з такої методологічної реальності категорію “управління розвитком” у цьому контексті слід розглядати в найширшому філософсько-соціологічному плані, як особливий вид діяльності суб’єкта, здійснюваної в досить складних матеріальних і нематеріальних системах відповідно до потреб суб’єкта [16, с. 321 – 324]. Сутність цієї діяльності полягає в тому, щоб за допомогою конкретних дій спрямовувати динаміку і функціонування того чи іншого об’єкта відповідно до програми трансформацій, заданої керуючим суб’єктом, не допускаючи принципових відхилень від неї або забезпечувати розвиток об’єкта, параметрів його стану, положення згідно з управлінською установкою. Інакше кажучи, такою окремою системою може бути СПУ, суспільство в цілому, держава як головний структурний елемент, зокрема політичної системи, та інститути, функціонування яких стосується окремих сфер суспільства (економічної, соціальної, духовної підсистем) і громадські системи, що складаються з конкретних особистостей, організацій та об’єднань.

Виходячи з того, що реформування є складовою частиною трансформації, доцільно розглянути сутність реформаційних процесів. У цьому контексті зазначимо, що Т. Парсонс розглядав управління, що пов’язане зі сферою взаємодії людей, як соціальну систему, що зумовлена утворенням певних станів і процесів соціальної взаємодії між діючими суб’єктами [249, с. 200], тобто у вказаних процесах соціальної взаємодії виділяються культурна та особистісна

підсистеми і поведінкові організації, які щодо соціальної системи розглядаються як компоненти її навколишнього середовища. Спираючись на концепцію Т. Парсонса, на нашу думку, реформи варто розглядати як вид певної політичної взаємодії, що являє собою, по суті, соціальну систему дій. Їх реалізація в суспільстві, як і будь-яких соціальних систем, здійснюється на основі функціональної схеми взаємообміну (функції відтворення зразка, інтеграції, ціледосягнення та інтеграції). Враховуючи контекст нашого дослідження, зазначимо, що в СД, яка викристалізовується в процесі суспільних трансформацій в Україні, варто розглядати і як соціальну систему. Адже органам публічної влади досить складно забезпечити реалізацію реформ, оскільки попередні реформи не мали позитивних результатів у зв'язку з відсутністю моделі СД як відтвореного зразка. Саме тому суспільні трансформації мають сприяти побудові моделі такої СД в Україні, а не навпаки зупиняти цей процес.

Стосовно управління у сфері громадянського суспільства зазначимо, що воно є детермінованим впливом одних людей, об'єднань, інститутів тощо на їх поведінку та життєдіяльність. Тому вони являють керуючу систему, або підсистему, якщо певна діяльність відбувається в межах якоїсь однієї системи. Суб'єктом публічного управління може виступати і одна особа, і певне об'єднання людей, що становить органічну цілісність і виступає керуючою самостійною системою або підсистемою СПУ. Ці ієрархічні стратифіковані структури, які виконують управлінські функції, є конкретним втіленням категорії соціального інституту. Саме таким інститутом, наприклад, є держава, орган публічної влади, ЗМІ, громадська організація тощо. У найзагальнішому вигляді, інтерпретуючи зазначене вище на предмет дисертаційного дослідження, варто звернути увагу на те, що СД, СПУ, громадянське суспільство та ЗМІ є соціальними інститутами, що впливають на життєдіяльність громадських систем (громадянина та громадських організацій) і, одночасно, є суб'єктами управління [78, с. 12].

Таким чином, реформування як певне політичне управління людьми і процесами функціонування і розвитку будь-якої громадської системи, також

спрямоване на те, щоб підтримувати діяльність людей і продовжувати ними процеси в бажаному для керуючого суб'єкта напрямі, тобто в напрямі управління розвитком СД. У цьому контексті управління розвитком постає як засіб об'єднання і координації зусиль людей щодо досягнення поставлених перед ними цілей, засіб нарощування і вмілого використання людського та когнітивного потенціалів, і, зрештою, успішного вирішення тими чи іншими людськими спільнотами економічних, політичних, соціальних і культурних завдань.

На нашу думку, в СПУ окремою системою найбільшого масштабу виступає держава в цілому, яка при її демократичному устрої може кваліфікуватися як самоврядна система, а органи публічної влади входять до вказаної системи, але при цьому мають власну структурованість. Усі ці утворення мають певну суверенність (про що вже йшлося в підрозділі 1.2.), але вона відносна, оскільки незалежність і самостійність суверенної держави в умовах глобалізаційного світу не може бути абсолютною. Глобальні процеси значною мірою впливають на функціонування держави, але разом з тим вони не змінюють її суті як самокерованої системи.

Науковий інтерес становить думка про те, що проблеми суспільних трансформацій пов'язані з еволюцією самого механізму управління соціально-політичними процесами, призводять до соціальної руйнації, що спричиняє подальше загострення проблем у соціальному, духовному та біологічному житті людини. З огляду на це, нагальні проміжні результати слід розглядати не як наслідки процесів розвитку цивілізації, а як результат формування та розвитку процесів суспільних трансформацій, суб'єктивно зумовлених механізмами державного управління в межах його існуючої парадигми [67, с. 29 – 30].

Як зазначають вітчизняні науковці С. О. Шуляк та Ю. Й. Любаров, алгоритм, за яким в сучасних умовах розвиваються процеси соціальних трансформацій у переважній більшості держав світу, створюють перспективу подальшого зростання соціального розриву між владою і суспільством. Більшість перетворень відіграють руйнівну, а не консолідуючу роль. Вказану

перспективу, на думку авторів, можливо змінити лише за умов зближення держави і громадян, влади і суспільства. Для цього потрібно створити цілу низку інституційних умов для демократизації державних механізмів, які управляють процесами трансформації суспільства. Це мотивація для дій громадських кіл, спрямованих на участь у виробленні державної політики, залучення суспільства до формування і реалізації управлінських та адміністративних рішень, здійснення повноцінного контролю громади за втіленням державної політики, аналіз наслідків тощо. Нові соціально-управлінські та адміністративні системи повинні мати нові форми суб'єктів, які будуть здатні керувати створенням та розвитком засад та механізмів публічного управління [396, с. 29].

Варто наголосити на тому, що на думку відомого вітчизняного соціолога Є. Головахи, категорія “трансформації” позначає стан суттєвих зміни, але з невизначеним вектором їх розвитку. Хоча, поряд з іншими категоріями – “транзит” та “модернізація” вона дає змогу визначити суспільні перетворення, пов'язані зі змінами [55]. Для деталізації розгляду авторської концепції вказаного науковця щодо характеристики сучасного стану українського суспільства, варто зазначити, що ці 3 категорії впливають на кардинальні зміни в суспільстві української держави:

1. У підсумку на запитання: чи існує трансформація українського суспільства, вітчизняний науковець схиляється у власній концепції до утвердження того, що зміни відбулися (демократія є стихійною, транзит відкладений, а суспільство в Україні перебуває у стані стихійної трансформації з відкладеним транзитом, що призводить до появи багатьох негативних феноменів, про які зазначають соціологи).

2. Зокрема, модернізація як осучаснення суспільства в Україні, яка є викривленим процесом, оскільки, починаючи з радянських часів відбувалася специфічна модернізація, складовими якої були інші процеси – урбанізації (фактичне знищення селянства як елемента соціальної структури) та секуляризації (знищення церкви та інших членів суспільства, що її уособлювали).

3. Щодо транзиту як визначеного переходу з одного стану суспільства до іншого, варто зазначити, що Є. Головаха погоджується з тим, що вказаний процес має чітко визначену мету в Україні – побудову правового суспільства, вільний розвиток економіки, підвищення добробуту населення, утвердження політичної демократії, тощо. Але вважати українське суспільство суспільством демократичного транзиту, на думку автора, є помилковим уявленням, оскільки жодної мети, що були конституційно визначені на початку транзитивання не досягнуто в повному обсязі.

Спираючись на результати власного дослідження, Є. Головаха вважає, що стан суспільної трансформації українського соціуму має такі етапи:

- впровадження стратегії стримування інституціональних змін (1992 – 1994 рр.);
- становлення подвійної інституціональної системи (1995-1999 рр.);
- зародження нової інституціональної кризи та помаранчевої революції (2000 – 2004 рр.);
- формування нереалізованих постреволуційних очікувань: від ейфорії до зневіри (2005 – 2010 рр.);
- існування суспільства стратегічної невизначеності і нових політичних ризиків (2011 – 2013 рр.);
- переходу від “драми невизначеності” до “трагедії визначеності вектору трансформації” (2014 – 2016 рр.);
- початку декларованого транзиту (2017 р. – 2018 р.) [55].

Прикметним є те, що періодизація науковця фактично збігається з кожними наступними президентськими виборами, черговими змінами векторів державної політики, розвитком політичних владних відносин.

Указану періодизацію варто доповнити, ще одним етапом, який варто визначити як етап політичної цифровізації соціуму, який хронологічно розпочався після виборчих перегонів (президентських та парламентських) 2019 р. Так, власне цей етап, починаючи з 2019 р. і до теперішнього часу, нами визначено, як етап політичної цифровізації соціуму. Сучасні цифрові технології,

змінюють як соціальні, культурні, так і державні структури та взаємозв'язки між ними. Саме у сучасному інформаційному суспільстві цифрові трансформації вплинули на умови співпраці громадян та органів публічної влади, на поведінку громадян, в тому числі політичну (громадяни отримують різні форми доступу до політичної, державної інформації, можливості взаємодії, як створення та обміну політичними знаннями, навичками та вміннями). Таким чином, політична цифровізація соціуму – це поступовий багатовекторний процес переходу суспільства на цифрові технології, що зачіпає всі царини суспільної життєдіяльності, в даному контексті публічну політику та публічне управління. У контексті ж дослідження сервісних функцій СД політична цифровізація постає одним із найбільш дієвих механізмів удосконалення процесів надання публічних послуг та моніторингу цього процесу. Серед провідних технологій цифровізації, що використовуються в публічному секторі, саме в контексті реалізації публічних послуг, можна виділити такі: багатоканальне інформування та залучення громадян (особливо використання соціальних мереж (Facebook, Twitter, Telegram) для комунікацій та активізацій в обговореннях політичних процесів; використовуються можливості громадян визначати умови своєї участі у відповідних процесах тощо); відкриті дані (доступні через відкриті програмні інтерфейси і демонструють рівень доступності та поширеності інформації, яка стосується задоволення потреб громадян.); посилену електронну ідентифікацію громадян (перманентна авторизація (під час кожного входу до онлайн-системи органу публічної влади) для підтвердження особи і відтак, безперешкодного доступу до запитуваних даних); повсюдну аналітику (динамічний перманентний процес збору й аналізу політичної інформації потрібен для отримання надійної та структурованої системи знань, що допоможе розробляти належні реакції на ситуаційні запити та стратегічні заходи); “цифрові” державні платформи (сучасна політика СД орієнтована на одночасне підвищення якості державних послуг, оптимізацію кількості державних службовців та зменшення бюджетних витрат. Цифрові платформи, використовуються для розв'язання саме цих завдань. Органи публічної влади мають покладатися на цифрові платформи для

спрощення й оптимізації внутрішніх процесів, поліпшення взаємодії із громадянами та скорочення витрат).

Слід констатувати, що цілком виправданим є феномен “суспільних трансформацій” в українському суспільстві. Визначається, що суспільним трансформаціям у нашій державі притаманна багатовекторність, яка не ліквідована в сучасних умовах, а сутність словосполучення “українське суспільство” є лише визнанням того, що в Україні суспільство існує, але яке воно, і як його визначити насправді, є великою проблемою [55].

Дещо відмінною є точка іншого вітчизняного науковця І. О. Парубчака, який зазначає, що перетворення, які відбуваються в Україні найбільш адекватно відображає, саме поняття “трансформація”, оскільки воно не обтяжене “векторною спрямованістю”, як поняття “перехід”. У процесі його використання, на думку автора, визначним виступає необхідність врахування соціокультурних параметрів суспільства як найбільш надійних критеріїв спрямованості трансформаційних процесів. Трансформація – це процес, що саморегулюється, самокоректується під час свого розгортання і є комплексним перетворенням. Комплексність перетворень означає, що трансформаційний процес охоплює усі основні структури та явища системи і тому його не можна зводити виключно до реформ “згори”. Результати трансформацій вирішальною мірою залежить від дій масових соціальних груп. Саме цей фактор, на думку І. О. Парубчака, варто враховувати, розглядаючи зміст політико-управлінських процесів в Україні [252, с. 24].

Імплементуючи наукові погляди Є. Головахи на процес управління розвитком СД в Україні, варто погодитися, що у вказаному напрямі слід акцентувати увагу передусім на особливостях, проблематиці та наслідках суспільних трансформацій, оскільки стан політичного транзиту в напрямі євроінтеграційного розвитку та демократії не відповідає фактичним реаліям суспільного життя.

Проводячи сутнісну паралель між категоріями “суспільні трансформації” та “реформаційні перетворення”, зазначимо, що останні бувають кількох видів:

а) прогресивні, коли зміни призводять до кількісного зростання позитивних характеристик явища чи до якісного підвищення його стану (відповідно до об'єктивних критеріїв); б) регресивні, коли відбуваються відповідні кількісні зниження або якісні негативи (в граничному випадку – розпад); кількісні і якісні показники не змінюються, тобто не відбуваються істотне збільшення або зменшення, зміни параметрів явища, що може називатися процесами функціонування.

Досить часто різноманітні процеси розвитку громадянського суспільства відбуваються спонтанно, тобто під впливом внутрішніх властивостей, які відповідають об'єктивним закономірностям незалежно від суб'єктивного втручання. Суспільні трансформації є загальним явищем, що охоплюють і реформаційні перетворення. Отже суспільні реформи як вид, передусім політичного управління, що включає і публічне управління, є апріорно соціальними, адже, будучи безпосередньо спрямованими на поведінку громадян, держави і їх життєдіяльність тією чи іншою мірою впливають на різні суспільні процеси, забезпечуючи реалізацію суспільних трансформацій.

При спонтанному розвитку ці процеси можуть набувати регресивного характеру. Однак управління розвитком СД завжди має бути спрямоване на те, щоб протидіяти вказаному чиннику регресу, забезпечувати прогресивні зміни явищ, на які воно спрямоване, або щонайменше, сприяти оптимальному здійсненню змін у межах існуючої кількісної та якісної рівноваги. Зазначена тенденція управління з метою оптимізації або забезпечення прогресивного перебігу державних реформ реалізується у тому разі якщо воно є досить ефективним і ґрунтується на науковому підході. Проте, на практиці процес управління є віддаленим від указаних позитивних якостей. Суб'єкт управління не завжди має необхідні знання, здібності, інформацію. Зважаючи на вказане, він не має змоги правильно вибудувати власну управлінську діяльність. У цій ситуації він буде її виходячи зі своїх суб'єктивних поглядів або кланових інтересів. Саме тому не можна погодитися з визначенням управління розвитком СД, як діяльності, що забезпечує функціонування певних суб'єктів СПУ

відповідно до об'єктивних закономірностей і потреб, чи що це – свідомий, цілеспрямований вплив на систему, інститут чи організацію або процес з метою приведення на пряму і термінів їх розвитку і функціонування у відповідності з дією об'єктивних суспільних законів на макро- і мікрорівнях.

У реальності управлінський вплив справляється відповідно до цілей та інтересів соціального суб'єкта, що його реалізує, а об'єктивні закони він може не брати до уваги і навіть може не знати про них. Насамперед, це стосується процесів на мікрорівні. Варто зазначити, що при цьому очікувані суб'єктом управління результати можуть значною мірою бути досягнутими. Однак, якщо управління здійснюється відповідно до об'єктивних закономірностей та потреб, воно досягає кращих результатів, і при тому меншими зусиллями. Практичні цілі дослідження управління будь-якої конкретної суспільної системи полягають у тому, щоб з'ясувати, наскільки воно спирається на розуміння й сприйняття об'єктивних закономірностей і потреб, наскільки раціонально, з більшою ефективністю воно впливає на суспільні процеси, які виступають його об'єктом, наскільки діяльність суб'єкта управління відповідає його призначенню, і на цій основі виробити рекомендації щодо вдосконалення відповідної діяльності. Вказане особливо актуальне при проведенні реформ такого великого соціального організму, яким є держава [16, с. 321 – 324].

Як зазначалося, процес управління розвитком СД в умовах реформування суспільства спрямований на досягнення, відтворення та інтеграцію в тканину соціального життя досконалішого, з погляду його суб'єктів “зразка” здійснення життєдіяльності індивідів. При цьому реформа розгортається у двох системах реальності: перша з яких є фізичним середовищем, друга – те, що М. Вебер називав проблемою сенсу людських дій. Вона пов'язана із системою дій за допомогою структурування в культурній системі смислових орієнтацій [45, с. 414].

Ще одним аспектом дослідження особливостей суспільних трансформацій є те, що не завжди в науковому середовищі суспільні трансформації сприймаються як позитивне явище. У стані трансформаційної кризи суспільство

не має загальноусвідомленого напрямку розвитку, стійких співвідношень між його визначальними елементами, а тому досить складно наслідки змін передбачити [59, с. 38 – 39].

Водночас С. Вовканич, використовуючи аксіологічний підхід до вибору вектору розвитку української держави, спробував комплексно окреслити соціогуманістичні імперативи, неекономічні чинники та євроінтеграційні пріоритети в контексті суспільних трансформацій та глобалізаційних викликів [48]. Автор зазначає, що про які б суспільні трансформації, процеси модернізації чи пріоритети структуризації економіки не йшлося, їх слід розглядати передусім у площині соціогуманістичної політики щодо захисту людини та її нації, що вказує на актуалізацію нового тренду модернізації України, де йдеться про її суспільні (економічні, соціальні, екологічні, політичні та інші) нововведення, які пов'язані не тільки з традиційною заміною фізично зношених деталей, оновленням морально застарілого устаткування, а й з удосконаленням наявного стану нації на кращий – продуктивніший, більш справедливий, демократичний, органічний та цивілізований [48].

Етимологічно та змістовно С. Вовканич розрізняє поняття “трансформація” та “реформування”, вважаючи водночас, що “реформування” – це, насамперед, процес перегрупування окремих елементів системи для підвищення її економічної ефективності. Під фундаментальною основою трансформації як процесу, на думку, вченого слід розуміти транзицію (від лат. “transitus” – перехід), що означає перехід від однієї якості системи до іншої, від радянської, наприклад, індустріальної через перехідну – до постіндустріальної наукомісткої економіки, від тоталітаризму управління до демократії, від так званої радянської до національно свідомої, трансформацій українського суспільства, які включатимуть модернізаційну, структурну чи будь-яку іншу політику, що сприятиме розширенню можливостей народу в сенсі ковітального національного відродження, зміцнення подальшої самостійності, тобто розбудови власного суспільного устрою, економічного укладу та збереження відрубності своєї традиційної культури, ментальності тощо [48].

Отже, трансформація, на думку автора, це універсальний напрямок зміни соціально-економічного, національно-політичного та іншого розвитку суспільних (традиційних і перехідних) систем як революційним, так і еволюційним шляхом для спрямування скерування соціуму в загально-цивілізаційне русло. Трансформаційність спільноти виступає як ціннісна (аксіологічна) ознака інтеграції в цивілізований світ. Йдеться про суспільно ширше явище, яке не обмежене одним підприємством чи регіоном, а таке, що є типовим та поширеним у країні і, як атрибут самостійної ланки управління, підлягає втручанню загальнодержавної політики, спрямованої на вирівнювання економічно відсталих регіонів, депресивних територій, що без допомоги держави, міжнародних грантів, трансферів, не можуть самі забезпечити гідний рівень життя, самостійно досягнути життєвих стандартів розвинених країн [48]. З огляду на це загострюється потреба не лише у врахуванні зарубіжного досвіду, а й у виокремленні модернізаційного циклу виробництва в соціогуманістичному аспекті структурної політики України, яка спрямована на прискорення науково-технічного прогресу як фундаментального базисного важеля усунення нерівномірностей, допущених із тих чи інших причин, що призвели до сьогоденішнього стану соціально-економічному розвитку [48].

Модернізація у світовому, європейському цивілізованому контексті – це комплексна складова програми широкої структурної політики держави, спрямованої на оновлення української спільноти, розбудову її національної держави, економіки й суспільних відносин не на старій основі, а на нових інституційних соціогуманістичних парадигмах, на справедливих засадах структурних пріоритетів та очікуваннях широким загалом реалізації споконвічної своєї національної ідеї як неформального імперативу конституційної ваги; водночас як широкої світоглядної доктрини макроекономічного, соціокультурного, ментального, ідеологічного, зрештою, макрополітичного та геополітичного виміру [48]. Очевидно, що автор розглядає інтелектуалізацію суспільства через сесантифікацію (“онаучування” виробництва), створення наукомісткої економіки тощо, визначаючи водночас

групування економічних перетворень у розгляді основних напрямів трансформаційних економік у контексті аксіологічної мети [48].

Головною умовою розбудови держави і громади як складового елемента, на думку Т. В. Бельської, є формування державної політики з урахуванням цінностей, що є загально визнаними та глибоко укоріненими в почуттях громадян [31, с. 37]. Науковець поділяє думку В. Офульса про те, що стабільне суспільство повинно бути менш однорідним і більш культурно розмаїтим. Поступово, в міру підвищення рівня громадської обізнаності та культури, компетенції в найважливіших суспільно-державних проблемах і громадянської активності інститути громадянського суспільства перебиратимуть на себе деякі функції державної влади, які вони здатні ефективно виконувати самостійно [31, с. 39]. Також, Т. В. Бельська у власних працях неодноразово аналізувала основні підходи до визначення ще одного поняття, яке, беззаперечно, впливає на динаміку суспільних трансформацій, а саме на поняття “глобалізація” [29]. Акцентується увага на тому, що глобалізація як модернізація трактується як поширення по всьому світу структурних елементів ринкових відносин, раціоналізму, індустріалізму та ін.

Саме тому модернізація передбачає оновлення або створення умов для зміни політичних, правових, економічних, суспільних відносин на сучасних засадах, визнання принципів демократії, верховенства права, ринкової економіки, соціальної держави, усталених міжнародних норм співіснування країн у всьому світі. Вона є її певною ідеологією, навколо якої будуються конкретні реформи, що призводять до масштабних якісних змін. Однак наслідки цих оновлень завжди неоднозначні, неоднозначна й реакція на них. Варто зауважити, що в процесі глобалізації кількість держав збільшилася, а диференціація між різними групами країн посилилася [29]. Владні функції держав не обмежуються, а навіть кількість їх збільшується завдяки вдосконаленню техніки й апаратів влади, проте контролювати соціально-економічні процеси й події державам практично неможливо. Формується глобальна політична система – глобальна держава, у якій національні держави є

лише їх складовою. Її суб'єктами є транснаціональні структури та національні держави, що об'єднані спільною ідеєю, умовами та факторами глобалізаційного розвитку. Під глобалізацією, на думку авторки, слід розуміти важливі процеси зміни й послаблення функцій національної держави, активізації діяльності транснаціональних недержавних утворень, у тому числі глобального громадянського суспільства, процеси інтернаціоналізації, лібералізації, універсалізації, модернізації, детериторізації, віртуалізації суспільного життя [29].

Насамкінець слід зазначити, що суспільні трансформаційні процеси впливають на формування політичної стабільності, що є запорукою розвитку СД. Політичні перетворення останніх років в Україні засвідчили, що процес демократизації потребує постійної стимуляції, забезпечення сталого характеру, захисту від загроз та ризиків, які раніше здавалися малоймовірними. У сучасній управлінській науці явище політичної стабільності розглядається в динамічному й статичному аспектах. У першому вимірі стабільність є ознакою функціонування політичного режиму. Вона виражається в незмінності макрополітичних параметрів, політичних еліт, параметрів політичної участі. У другому вимірі політична стабільність розуміється як здатність політичних інститутів динамічно адаптуватися до зовнішніх змін, набувати нової конфігурації, яка відповідає запитам суспільства [334, с. 75 – 78]. У сучасній Україні політична стабільність напередодні Євромайдану у 2013 р. набула стагнаційного характеру. Протесні настрої (у тому числі політичний ескапізм) стали внутрішнім викликом з початку суспільної кризи.

Внутрішні виклики політичній стабільності в сучасній Україні, пов'язані зі станом інституційної структури політичної системи, де, як уже зазначалося, головним її структурним елементом є СД. Функціонування публічних інститутів в умовах суспільних трансформацій є викликом, який пов'язаний з невідповідністю їх діяльності новим реаліям. Звідси масштабний ризик, який може виникнути на підставі такого виклику – це незавершеність комплексних суспільних трансформацій у демократичному напрямі. Владні інститути

сучасної України не повною мірою відповідають орієнтирам демократичної модернізації.

Як зазначають дослідники в галузі політичного прогнозування, політична трансформація України, як європейської демократичної держави є можливою за умови вироблення національної моделі забезпечення стабільності політичної системи. Вона може враховувати як внутрішні, так і зовнішні виклики, своєчасно виробляти засоби протидії, прогнозувати розвиток обставин. Особливістю таких дій має бути уникнення адміністративних та директивних сценаріїв [355, с. 100 – 102]. Кінцевим результатом є політико-інституційна конфігурація, здатна не лише гнучко реагувати на загрози, а й запобігати їх появі на основі компенсаторних механізмів.

Отже, ключовими внутрішньосистемними викликами політичній стабільності сучасної України є брак консолідації політичної ідентичності громадян, дисфункційність інститутів громадського контролю та участі. Вказані виклики знищують стійкість суспільних трансформацій у демократичному напрямі, створюють умови для консервування стану електоральної демократії, перешкоджають їх переходу на фазу консолідації, призводять до підвищення дисфункціональної діяльності органів публічної влади, гальмують розвиток інституціональної архітектури СД, нівелюючи таким чином фактичний її розвиток.

З викладеного вище випливає, що не варто розглядати загальний процес трансформації в Україні лише як перехідний період. Будь-який процес перетворень потребує наявності певних орієнтирів, зразків, керівних принципів, на які людина спирається, приступаючи до перетворень. Управління розвитком СД в Україні – це питання, яке в сучасних умовах не вирішене теоретично і практично, є й залишається досить складним у політичному сенсі. Українське суспільство не готове належним чином до участі в розв'язанні подібного комплексу проблем системного перетворення країни. Саме тому доцільним є розгляд множинності суспільних трансформацій за їх змістовими особливостями.

Указаному значно сприяє динаміка суспільних трансформацій в Україні. У цьому контексті надзвичайно важливим є аналіз наукових концепцій сучасних вчених, що сприяє системному дослідженню специфіки трансформаційних процесів в українському суспільстві. Загальними висновками на підставі аналізу є такі: будь-які суспільні трансформації зумовлені наявністю низки перетворень у суспільному житті, включаючи соціальні, економічні, політичні, духовно-ціннісні (культурні), психологічно-поведінкові аспекти; складовими суспільних трансформацій є процеси модернізації, реформування, демократизації, глобалізації, гуманізації тощо; вказані складові мають сприяти побудові певної моделі національного розвитку та створенню СД, долаючи водночас ризики модернізації у формі невизначеності результатів впливу певних соціальних явищ, гетерогенність суспільства та феномен корупції (передусім у політиці); завершення політичного транзитивання має відбуватися не тільки в напрямі зміни політичного режиму та політичної системи, а й нагальному завершенні “ціннісної революції” завдяки імплементації пріоритетів проєвропейського світоглядного виміру як суспільства, так і окремого громадянина; визнається, що суспільні трансформації – це зміна якостей функціонування певної системи, що має виступати як аксіологічна ознака інтеграції до цивілізованого соціуму; значне місце в трансформаційних перетвореннях науковцями відведено глобалізації як зміні та послабленню функцій держави для активізації громадянського суспільства до глобального громадського простору.

Визначено, що управління розвитком СД завжди має бути спрямоване на те, щоб протидіяти регресивним чинникам суспільного прогресу, забезпечувати прогресивні зміни явищ, на які воно спрямовано, або, щонайменше, сприяти оптимальному здійсненню змін у межах існуючої кількісної та якісної рівноваги.

Ураховуючи контекст дослідження, зазначимо, що в СД, яка викристалізовується в процесі суспільних трансформацій в Україні, і яку ми розглядаємо і як соціальну систему, органам публічної влади досить складно забезпечити реалізацію реформ, оскільки попередні реформи не мали позитивних результатів у зв'язку з відсутністю моделі СД. Ось чому суспільні

трансформації мають сприяти створенню моделі такої СД в Україні (на концептуальних засадах), а не навпаки, зупиняти процес її становлення.

5.2. Формування системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади для ідентифікації вимірів оцінки надання публічних послуг

Вирішення суспільних проблем покладається на органи публічної влади, які є головними надавачами публічних послуг, адже будь-яке прийняте ними рішення (в якому завжди прослідковується певна реакція на суспільне явище) передбачає його розробку та прийняття і, відповідно, стратегію його реалізації.

В умовах суспільних трансформацій упровадження сервісної технології оцінювання у сфері надання публічних послуг опосередковане необхідністю систематичної актуалізації завдань сервісизації суб'єктів СПУ в межах, саме, суб'єктно-орієнтованого управління. Оцінка результативності сервісизації органів публічної влади має базуватися на системі моніторингу реалізації концепції функціонування та розвитку СПУ. У зв'язку із зазначеним доцільним є визначення моніторингу надання публічних послуг органами публічної влади як системи безперервних спостережень та оцінок надання публічних послуг з дотримання стандартів їх надання, якості та доступності таких послуг. Поряд з указаним актуальним є подальше дослідження процедур моніторингу як процесу сервісизації суб'єктів СПУ для оцінки надання та споживання публічних послуг.

Слід звернути увагу, що питаннями дослідження організації та практичного проведення моніторингу діяльності органів публічної влади, надання адміністративних та муніципальних послуг, визначення громадської думки як інструменту оцінювання присвячені наукові праці таких дослідників, як: Н. Балинської (щодо використання моніторингу за умов реалізації моделі симетричної комунікації громадськості та держави) [20, с. 120 – 123], С. Безродної (щодо застосування моніторингу як складової управління якістю) [25, с. 79 – 80], О. Бабінової (щодо розуміння моніторингу як механізму, який сприяє визначенню критеріїв оцінки ефективної діяльності органів місцевого

самоврядування) [15] А. Волошиної (щодо особливостей громадського контролю та розгляду громадського моніторингу як однієї з його складових) [49, с. 30], О. Ігнатенка (щодо використання моніторингу для проведення повноцінного аналізу та прийняття обґрунтованих рішень органами публічної влади, визначення особливостей його застосування для оцінювання ринку житлово-комунальних послуг) [218, с. 299]; В. Мамонової (щодо використання моніторингу для діагностування управлінської взаємодії суб'єкта та об'єкта процесу управління в межах територіального розвитку) [194, с. 230]; Р. Мертона (щодо розгляду моніторингу громадської думки, як складової методу спостереження та переваг його використання у мережевих суспільствах) [298]; Є. Романенка (щодо з'ясування сутнісних ознак моніторингу як іманентної складової комунікативних стратегій формування довіри громадян до реформування органів державної влади) [332, с. 445]; І. Фарман (щодо з'ясування наукових засад моніторингу з погляду формування методології дослідження суспільно-гуманітарного пізнання) [376] та ін.

Визначаючи предметність дослідження, варто зауважити, що в процесі розробки концепції управління розвитком СД, нами не виділено особливості громадського моніторингу (який передбачає дослідження певного явища або процесу, що проводиться систематично за тією ж самою тематикою із застосуванням тих самих інструментів), оскільки будь-який вид моніторингу має на меті змінити ситуацію на краще, тому і його результати завжди доносяться до суспільства і тих осіб, які можуть певним чином вплинути на вирішення досліджуваної проблематики [376].

Розвиток процесів стандартизації державних функцій та послуг дає можливість визначити предметну площину моніторингу, як: процесу сервісизації суб'єктів СПУ, з'ясувати рівень споживчої цінності наданих публічних послуг з визначенням результативності та ефективності сервісної діяльності інституціональних одиниць СПУ. Вказане свідчить про те, що моніторинг надання публічних послуг є важливою формою реалізації деліберативної демократії, а ефективність процесу надання публічних послуг полягає в тому, що

вони практично забезпечують реалізацію суспільних інтересів, що є певним соціальним результатом.

За вказаних умов саме моніторинг діагностує інформацію щодо споживчої цінності публічної послуги, задоволеності та лояльності споживача для ефективного управління орієнтаційною міжсуб'єктною взаємодією у СПУ та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які спрямовані на підвищення результативної діяльності надавача послуг. Моніторинг як процес, також має бути спрямованим на оцінку результатів реалізації державних програм, нормативно-правових актів у сфері надання публічних послуг, що стосуються реформування СД та СПУ як систем. Результати моніторингу мають визначати відповідність очікуваним наслідкам управління розвитком СД (тобто обраному напрямку досягнення головної мети). Транспарентність результатів моніторингу в СД має висвітлюватися в ЗМІ [220, с. 178 – 179]. Вказане сприятиме формуванню ефективності СПУ, яка залежить від оптимізації форм комунікативної взаємодії її компонентів (суб'єктів) [332, с. 473 – 74] та реалізації моделі симетричної комунікації у формі діалогу, яка характеризується високим рівнем залучення громадськості до управлінських процесів, у тому числі і за участю держави [20, с. 126].

Зазначимо, що моніторинг як елемент оцінювання використовується в процесі реалізації іншого механізму – контролінгу, який спрямований на здійснення комплексної оцінки всіх аспектів управління та діяльності центрального органу виконавчої влади, зокрема цілей і ресурсного забезпечення, що дає можливість виявити відхилення та вжити невідкладних заходів щодо реалізації стратегії. Як зазначає Л. М. Письмаченко, контролінг у системі державного управління – це інтегрована система управління адміністративними підрозділами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування, що базується на комплексному використанні методів планування, обліку, аналізу, контролю та прогнозування і спрямована на підвищення ефективності управлінських рішень та їх орієнтацію на довгострокову перспективу [258, с. 64]. Але, на відміну від контролінгу, який спирається на єдність інформаційної бази,

фахової та персональної відповідальності та чітких домовленостей щодо форми очікуваних результатів, моніторинг передбачає урізноманітнення інформаційного поля та кількість суб'єктів, які забезпечують його реалізацію.

Таким чином, об'єктом моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ варто вважати процеси, які пов'язані з наданням та споживанням публічної послуги. Відповідно для побудови системи моніторингу процесу сервісизації на першому етапі необхідно виділити основні групи процесів, які відбуваються в кожному окремому органі публічної влади, а також процеси, що включають діяльність споживачів послуги щодо звернення для отримання послуги, визначити їх особливості, тобто розробити систему критеріїв, що дають змогу віднести кожен вид процесу до тієї чи іншої групи. Так, моніторинг процесів є поточним (оперативним), тоді як моніторинг інших показників (наприклад відтворення людського капіталу) розрахований на визначення довгострокових перспектив.

Доцільним, на нашу думку, є поділ суб'єктів моніторингу на тих, які безпосередньо забезпечують його проведення і тих, що забезпечують його реалізацію. Тобто суб'єкти першого, визначеного нами виду, є оцінювачами, а інші розподіляються, як: спостерігачі та безпосередні учасники процесів надання та споживання послуги; як носії джерел інформації, яка узагальнюється під час проведення моніторингу.

При виборі суб'єкта моніторингу, який не тільки спостерігатиме за об'єктом, а й інтерпретуватиме отримані результати, необхідно усвідомити, що моніторинг сприятиме отриманню достовірного результату за умов, якщо він здійснюватиметься незалежною особою. Моніторинг може проводити не тільки відповідний керівний орган (інституція чи установа), а й спеціально залучені для цього громадські організації, незалежні експерти.

Суб'єкти є складовою частиною об'єкта моніторингу – виробника/надавача послуг в особі інституціональних одиниць СПУ та споживача послуг в особі населення та бізнес-спільноти.

Кінцевою метою реалізації моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ є визначення рівня сервісизації виробника послуг, тобто того, наскільки

результати його діяльності сприяють реалізації потреб, вимог, цілей споживачів публічних послуг.

Важливим є розгляд моніторингу як процесу в загальному розумінні, що має такі характеристики [376]: а) сукупність певних дій спрямованих на спостереження, яке систематично повторюється; б) комплексне використання інформації з різних джерел (аналіз статистичної звітності, соціологічні опитування, узагальнення показників внутрішньої звітності; в) методологічне забезпечення (єдина система показників і класифікацій, гармонізований інструментарій, оцінка якості даних та ін.); г) комплексний аналіз з метою формування рейтингів; д) оприлюднення отриманих результатів моніторингу.

Слід зауважити, що організація процесу моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ – це складна і масштабна діяльність, яка включає такі етапи: 1) визначення показників, які забезпечать формування уявлень про споживчу цінність публічної послуги та рівень сервісизації в цілому; 2) виокремлення з інформаційної джерельної бази саме тих джерел, які необхідні для проведення моніторингу; 3) відбір методів збирання та опрацювання інформації, визначення похибки частоти та складання графіка збирання інформації; 4) призначення певних суб'єктів моніторингу за отримання необхідної інформації з подальшим аналізом та інтерпретацією; 5) розробка технології опрацювання та аналізу отриманої інформації; 6) планування витрат, необхідних для проведення моніторингу, тощо.

Практична реалізація моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ можлива за умови використання: спостереження, опитування, контролю (аудиту), обліку, аналізу, діагностики, оцінки.

Так, первинне збирання інформації відбувається на початковому (першому) етапі моніторингу. З огляду на специфіку об'єкта моніторингу основними методами для отримання необхідних показників варто вважати: спостереження, анкетування, аналіз документів. Підсумковим результатом реалізації вказаного етапу має стати наявність сформованих та систематизованих різноаспектних

інформаційних даних, які впливають на формування споживчої цінності публічної послуги.

Зазначимо, що спостереження – це загальнонауковий метод збирання первинної інформації шляхом безпосередньої реєстрації дослідником подій, явищ і процесів, що відбуваються у певних умовах [198]. З погляду, представленого об'єкта моніторингу (публічної послуги), спостереження варто проводити за умов надання та споживання публічної послуги. Факт надання послуги підлягає реєстрації. За допомогою спостереження можливо оцінити фактори, які впливають на споживчу цінність публічної послуги як умов, у яких надається послуга, інформація про послугу і вхідні бар'єри для її отримання, інші технічні умови надання послуги.

Наступним методом проведення моніторингу є анкетування – соціологічний метод отримання інформації про психологічну реакцію респондентів на об'єкт моніторингу за допомогою анкети. З огляду на предмет моніторингу – сервісізація суб'єктів СПУ (рівень якої, на нашу думку, визначається орієнтацією виробника публічних послуг на споживача), основним джерелом інформації стає суб'єктивна оцінка щодо наданої публічної послуги, тобто, передбачається, що цільовий суб'єкт оцінює якість наданої послуги, його відповідність очікуваному результату споживання, який дає змогу досягти поставлених цілей указаним суб'єктом. Важливим у використанні методу анкетування є оцінювання якості надання публічної послуги з погляду такої ознаки, як зручність. Опитування вказаних суб'єктів сприятиме отриманню інформації про їх суб'єктивну оцінку та формування загального показника оцінки того чи іншого процесу надання послуги, що дає підстави стверджувати про якість його проведення. Суб'єктом, який зможе здійснити незалежний моніторинг шляхом анкетування споживачів послуги, може виступати залучена стороння громадська організація, незалежні експерти. Інший суб'єкт, що позиціонується, як другий учасник процесу надання публічної послуги, тобто об'єкта моніторингу, також є носієм інформації, яка може бути представлена за умов анкетування. При цьому буде отримана суб'єктивна оцінка виробника

послуг про якість та результативність наданої їм послуги, а також про внесок споживача послуги у створенні її споживчої цінності. За таких умов для отримання інтегрованого показника незалежний моніторинг має здійснювати інший суб'єкт, який має певні повноваження щодо контролю за діяльністю виробника послуги. Анкетування базується на застосуванні методу експертних оцінок, тобто на використанні професійного погляду відповідних фахівців щодо кількісних або рейтингових оцінок процесів або явищ, які не можуть підлягати безпосередньому виміру [156, с. 10 – 18].

До методів проведення моніторингу, які доцільно застосувати, аналізуючи документи є: інформаційний аналіз, контент-аналіз. Інформаційний аналіз являє собою виявлення в документах та фіксацію у вигляді даних інформації, яка стосується певної предметної сфери [32, с. 12]. Контент-аналіз – це формалізований метод вивчення текстової та графічної інформації шляхом переведення інформації в кількісні показники з її подальшою статистичною обробкою [326]. У межах забезпечення моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ увагу слід приділити не тільки реалізації та дотриманню виконання нормативно-правових актів, адміністративних регламентів, інших документів (ненормативного характеру), а й аналізу змісту вказаних документів: обґрунтованості прийняття рішень, юридичній, правовій оцінці, виявленню відповідності цілям споживачів, у загальному вигляді, тобто тому, наскільки вони спроможні максимізувати споживчу цінність публічної послуги, на регулювання якої вони спрямовані. При цьому аналіз документів необхідно доручити стороннім експертам у відповідній галузі з метою запобігання виникненню протекціонізму та популізму при формулюванні висновків.

Отриману під час спостереження та анкетування інформацію необхідно представити у вигляді системи моніторингових показників. З огляду на те, що сфера публічних послуг різноманітна, необхідно виробити універсальні показники, які характеризують багатоаспектність поняття сервісизації суб'єктів СПУ, що відповідають вимогам об'єктивності, вимірювання, порівняння з урахуванням виключення неоднозначної їх інтерпретації.

Певна річ що для моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ важливим є аналіз та оцінка отриманих показників. Під оцінкою розуміють співвідношення об'єкта відповідно до обраних з критеріїв, зразка або норми [366, с. 83].

Слід зауважити, що моніторинг сервісизації суб'єктів СПУ як специфічний вид управлінської діяльності має відповідати таким критеріям:

- загальності, тобто запровадження моніторингу повинно мати не локальний, а всеосяжний характер, щодо кожного виду процесу зі створення публічної послуги, тільки в цьому разі будуть досягнуті поставлені завдання;

- економічної доцільності – впровадження системи моніторингу не повинно суттєво підвищити вартість публічної послуги; необхідно враховувати баланс, за умов якого підвищення рівня сервісизації суб'єктів СПУ шляхом прийняття певних управлінських рішень за результатами моніторингу підвищить споживчу цінність послуги пропорційно до підвищення її вартості;

- нормативного обґрунтування прийняття рішення про впровадження системи моніторингу сервісизації має відбуватися відповідно з загальною стратегією розвитку СПУ;

- неупередженості та суб'єктної політичної нейтральності; моніторинг сервісизації буде ефективним, якщо інтерпретацію та оцінку його результатів буде забезпечено особою незацікавленою, сторонньою щодо виробника послуг; у зв'язку з цим необхідно оцінити можливість залучення для проведення моніторингу громадських організацій;

- уніфікації інформаційного узагальнення, тобто, збирання інформації потрібно максимально спростити, наприклад шляхом уникнення дублювання функцій фахівців на різних рівнях;

- наукової практичності, тобто цільові показники для оцінки рівня сервісизації суб'єктів СПУ мають визначатися на науковій основі, виключити їх довільну інтерпретацію. Важливою ознакою ефективно організованої системи моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ є розробка достатньої кількості показників, які сприяють отриманню інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

- суспільної необхідності розробки та прийняття управлінських рішень, тобто управлінські рішення, як приймаються на основі аналізу отриманих показників рівня сервісизації суб'єктів СПУ, повинні ґрунтуватися на наукових розрахунках, що відповідають дійсності. Контрольну межу (або поріг реагування, цифрове визначення балів оцінки, тобто коли потрібно “Вжити заходів”) необхідно встановлювати виходячи з реальних можливостей системи – “виконати побажання” [194, с. 231] суб'єкта-орієнтира.

Для побудови системи моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ необхідно ідентифікувати виміри оцінки створення й споживання публічних послуг та виділити основні групи процесів, які відбуваються в кожній установі або органі публічної влади, а також процеси, які включають діяльність споживачів послуги за зверненням для її отримання та визначення їх особливостей та характеристики.

Метою такого розгляду є визначення характеристик підвищення цінності надання послуги шляхом задоволення поточних і майбутніх потреб не тільки споживачів, а й зацікавлених сторін та суспільства в цілому [25, с. 40 – 42]. Постає необхідність розробки критеріїв, за якими можливе визначення структури процесів, пов'язаних з наданням та споживанням публічної послуги. Варто зазначити, що, на відміну від перебігу процесів у комерційних організаціях як у середовищі однієї інституційної одиниці, для СПУ важливим є не місце, в якому відбувається процес, а його значення (участь) у створенні вартості та цінності публічної послуги.

Процеси надання та споживання публічної послуги важливо розглядати з погляду як надавача послуг, так і споживача. Це зумовлено тим, що оцінка лише внутрішніх процесів, які відбуваються в інституційних одиницях СПУ щодо надання публічної послуги, не відповідає вимогам суб'єктно-орієнтованого підходу – не враховується те, що споживач є суб'єктом процесу надання послуги, яка справляє певний вплив на нього до моменту звернення до надавача послуг.

Таким чином, формування споживчої цінності послуги (враховуючи структурний чинник) являє собою сукупність операцій, які виконуються

споживачем, та дії, що здійснюються виробником послуги.

З огляду на необхідність проведення моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, спрямованого на відстеження складових ланцюга щодо створення цінності публічної послуги, доцільно як критерій групування визначити їх місце у створенні цінності.

Таким чином, надання публічної послуги передбачає на підготовчому етапі створення певних умов для її виробництва, крім того, безпосередньо процес взаємодії виробника послуги та споживача з приводу надання послуги здійснюється як основний етап. Послуги надаються з урахуванням необхідності отримання певного результату реалізації мети чи завдань, сформульованих як споживачами, так і виробниками послуг. Доцільно як кінцевий етап виділити процес оцінки результату та ефективності взаємодії [15]. Таким чином, підготовчий, основний та кінцевий етапи слід розглядати як з погляду надавача послуг, так і споживача.

Прикметним є розгляд етапів, виконання яких забезпечує надавач послуг. Так, підготовчий етап з погляду надавача послуг характеризується формулюванням мети та завдань, які залежать від потреб споживача. При цьому для визначення цілей потенційних споживачів необхідний постійний моніторинг соціальної, трудової сфери, тобто умов розвитку суб'єктності.

Основним процесом для формування публічної послуги є розробка нормативно-правової документації, що регламентує та гарантує її надання. У межах сервісизації основою цього етапу має стати облік, вивчення, аналіз думки споживачів, яка може систематично виявлятися як до початку розробки законопроектів, адміністративних регламентів та стандартів надання публічних послуг, так і на стадії їх обговорення з урахуванням ставлення та думки громадської більшості.

На цьому етапі варто забезпечити моніторинг не лише обґрунтованості нормативно-правових актів з погляду їх відповідності цілям споживачів, їх юридичну оцінку щодо мінімальних вимог до реалізованих публічних послуг, а й досліджувати думки споживачів. (У даному випадку можлива зміна

адміністративних регламентів надання послуги). На кінцевому етапі надання публічної послуги з боку надавача послуг необхідно запровадити такі види моніторингу: моніторинг орієнтаційного потенціалу та орієнтаційного простору, який передусім базуватиметься на аналізі чинних нормативних та ненормативних документів; моніторинг умов (характеру) звернення за публічною послугою (вимушений або ініціативний); моніторинг процесів, орієнтований на споживача.

Моніторинг процесів, орієнтованих на споживача, дасть змогу встановити спрямованість дій органів публічної влади, обґрунтованість прийнятих управлінських рішень з погляду врахування думки споживачів. Указаний вид моніторингу можливо впроваджувати з урахуванням як думки надавача публічної послуги, так і споживача, представниками яких може бути громадська організація. Саме тому, доцільно розглядати цей вид моніторингу як вихідний процес щодо надавача послуги. В цілому завдання щодо забезпечення та проведення вказаних видів моніторингів на підготовчому етапі надання публічної послуги представлено наступним чином (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Конструктивні підходи до моніторингу, що орієнтований на споживача публічної послуги за умов управління розвитком СД*

Ознаки	Обґрунтування	Закономірності розвитку СД в умовах суспільних трансформацій
Необхідність обґрунтування прийнятих управлінських рішень органами публічної влади	Доцільність прийняття рішення про надання або відсутності надання публічної послуги	Цілеорієнтований розвиток діяльності суб'єктів СПУ має відбуватися на основі врахування думки споживачів; прогнозування соціального ефекту
Визначення цілей надання публічної послуги у взаємозв'язку з потребами надавача послуг	Налагодження ефективної взаємодії щодо розробки і реалізації нормативно-правових актів з питань надання публічних послуг	При наданні публічної послуги необхідно враховувати перетворення ресурсів у певний продукт
Реалізація транспарентності щодо створення відкритого інформаційного простору для суб'єктів СПУ	Забезпечення доступності інформації про надавачів публічних послуг для громадськості	Впровадження сервісизації органів публічної влади забезпечить належну якість надання публічних послуг
Удосконалення публічного аудиту щодо надання публічних послуг	Організація публічного аудиту, обов'язкового для застосування у СПУ	Публічний аудит має забезпечити реалізацію моніторингу за діяльністю органів публічної влади

*Джерело: розроблено автором.

Орієнтація на споживача є важливим фактором сервісизації суб'єктів СПУ. Тому завдання моніторингу орієнтаційного потенціалу та орієнтаційного простору – встановлення рівня орієнтації надавача послуг на споживача та порівняння з орієнтацією на інших суб'єктів СПУ з його цільовим оточенням.

Основний процес виробництва публічної послуги та її споживання можливо розглядати в контексті наявності допоміжних процесів, тобто процесів, що забезпечують виробництво публічної послуги і процесу надання та отримання послуги.

Розглянемо допоміжні підпроцеси створення публічної послуги сервісного спрямування (рис. 5.1) та допоміжні процеси надання й отримання публічної послуги з погляду визначення процесу, як перетворення ресурсів у певний продукт шляхом здійснення певних дій.



Рис.5.1 Формування механізму допоміжних процесів створення публічної послуги сервісного спрямування*

*Джерело: складено автором.

Використовуючи системний підхід зазначимо, що на вході допоміжних процесів застосовують певні види ресурсів: трудові, фінансові, інформаційні, в тому числі нормативні та ненормативні документи. Завданнями указаних підпроцесів є створення умов для надання публічної послуги: забезпечення належних умов (комфортності) в установах надання послуги (утримання

приміщень у належному стані); налагодження зворотного зв'язку між виробником послуги та її споживачем; гарантування фінансово-правового забезпечення виробника послуг (створення фінансових та юридичних служб); укладання державних угод (контрактів) на виконання певного виду робіт чи надання послуг з метою забезпечення діяльності виробника послуг (для внутрішніх потреб).

На виході процесу формуються умови, необхідні та гарантовані державою для надання публічної послуги. Варто зазначити, що з погляду оцінки споживчої цінності публічної послуги споживачем, вказані процеси передусім впливають на якісну оцінку обслуговування, а також на оцінку поінформованості про послугу. Також, на вході процесу надання публічної послуги використовуються певні ресурси: трудові, фінансові, інформаційні, в тому числі, адміністративні регламенти. На цьому етапі забезпечується: отримання та опрацювання запиту; взаємодія з іншими органами публічної влади щодо виконання запиту; забезпечення фахової діяльності відповідно до визначених повноважень для реалізації запиту; укладання державних контрактів на закупівлю товарів, виконання робіт, надання послуг для виробника послуг згідно з чинним законодавством та видом запиту; формування публічної послуги як кінцевого продукту відповідно до запиту заявника; надання створеної послуги споживачеві. Кінцевим результатом процесу забезпечення надання та отримання публічної послуги є її отримання, як такої, що має певну споживчу цінність.

Таким чином, моніторинг основного процесу необхідно спрямовувати на аналіз основних та допоміжних процесів. З погляду надавача послуг моніторинг основного процесу полягає в оцінці виконання регламенту. На перший погляд, такий підхід видається формальним та не визначає споживчу цінність публічної послуги. Однак метою адміністративного регламенту є встановлення відповідного рівня публічної послуги, який має задовольняти споживача не лише з погляду комфортності обслуговування, а й належної взаємодії (контактування) з виробником послуги.

Моніторинг допоміжних процесів спрямований на оцінку таких чинників процесу надання послуги, що забезпечили високі результати надання послуги (йдеться про дотримання термінів та забезпечення поінформованості, вивчення ринку товарів, робіт, послуг за укладеними державними контрактами).

Останній вид моніторингу на етапі основних процесів – це моніторинг співвідношення якісних та кількісних параметрів публічної послуги. Зазначимо, що цей вид моніторингу полягає у з'ясуванні особливостей взаємовідносин органів публічної влади та суспільства. У створенні споживчої цінності публічних послуг витрати суб'єктів СПУ задіяні для виробництва публічних послуг і безпосередньо впливають на стан задоволення суспільства від їх споживання. Таким чином, цей вид моніторингу загалом характеризує всі основні процеси, що виконуються надавачами послуг. У цілому завдання моніторингів на етапі основних процесів – це встановлення рівня сервісизації, як процесу або оцінка споживчої цінності публічної послуги.

Кінцевим процесом є завершення взаємодії надавача послуг та споживача, а його призначення полягає в оцінці результатів такої взаємодії. З погляду надавача послуг, оцінюючи результати вказаної взаємодії, визначається не лише реалізація поставлених завдань за допомогою надання послуги, а й лояльність споживача, рівень довіри останнього до діяльності надавача послуг.

Саме тому, надавач послуг має здійснювати моніторинг результативності орієнтованого суб'єкта. При цьому оцінка внеску споживача в діяльність надавача послуг залежить від типу суб'єкта-орієнтира (від ступеня його суб'єктності). Так, соціально-економічні суб'єкти як суб'єкти розвитку підвищують ефективність діяльності орієнтуючого суб'єкта, тобто виробника послуг.

Розглядаючи процеси взаємодії з погляду споживачів публічних послуг, важливо виділити такі їх особливості. Так, на підготовчому етапі, з погляду надавача послуг необхідно сформулювати цілі, які залежать від потреб. При цьому для визначення цілей потенційних споживачів необхідно здійснювати постійний моніторинг соціальної, професійної, демографічної сфер, тобто

моніторинг умов розвитку суб'єктності. У процесі розробки та прийняття рішення щодо звернення за публічною послугою споживач оцінює такі фактори, як: ресурси – фінансові (матеріальні) і трудові, які необхідні йому для отримання послуги, дискомфорт; чинники – дискомфорт та “втрата” часу для налагодження комунікації з виробником послуг.

За допомогою відповідних видів моніторингу необхідно відстежувати, як споживач оцінює рівень вхідних бар'єрів для отримання публічної послуги, а також якість, яку він потребує в процесі обслуговування. Завдання моніторингу основного процесу споживача – визначення споживчої цінності публічної послуги. Супутнім при цьому є моніторинг допоміжних процесів, а саме моніторинг відповідності фактичного рівня обслуговування тому, що очікує споживач. Крім того, моніторинг задоволення споживачів процесом надання публічної послуги включає параметри, на основі узагальнення яких складається споживча цінність послуги у свідомості споживача.

На кінцевому етапі здійснюється взаємодія виробника послуг та споживача. Споживач оцінює результати вказаної взаємодії протягом певного часу, а також чи була досягнута кінцева мета взаємодії, яка передбачалася ним з моменту звернення до виробника послуг. Зазначимо, що моніторинг цільової ефективності суб'єкта-орієнтира спрямований, саме, на встановлення рівня задоволення споживачем публічною послугою, тобто на оцінку сервісизації як результату. Таким чином, моніторинг сервісизації суб'єктів СПУ є взаємопов'язаним комплексом, який інкорпорує основні типи моніторингу згідно з класифікацією процесів створення та споживання публічної послуги (табл. 5.2).

Результати, отримані в процесі моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, дають змогу системно відстежувати в оперативному режимі рівень сервісизації як окремого суб'єкта СПУ, що надає публічні послуги, так і СПУ в цілому. При цьому, акцентуючи увагу на оцінці сервісизації функціонування певної інституції, одночасно оцінюється діяльність суб'єктів СПУ, які не взаємодіють зі споживачем безпосередньо, а лише забезпечують надання публічної послуги.

Таблиця 5.2.

Співвідношення основних типів моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ відповідно до класифікації процесів створення та споживання публічної послуги*

Класифікація процесів, що формують створення та споживання публічної послуги	Сервісизація надавача публічних послуг та його моніторинг	Сервісизація споживача публічних послуг та його моніторинг
Підготовчий	Моніторинг орієнтаційного поля та потенціалу; Моніторинг умов (характеру) звернення за публічною послугою Моніторинг процесів, що орієнтовані на споживача	Моніторинг умов розвитку суб'єктності Моніторинг вхідних бар'єрів Моніторинг очікуваної якості обслуговування
Основний	Моніторинг дотримання адміністративного регламенту Моніторинг допоміжних процесів Моніторинг співвідношення якісних та кількісних показників публічної послуги	Моніторинг задоволеності процесом надання публічної послуги та рівнем обслуговування. Моніторинг відповідності фактичного рівня обслуговування рівню, що очікує споживача.
Кінцевий	Моніторинг результативності суб'єкта-орієнтира	Моніторинг цільової ефективності суб'єкта-орієнтира

*Джерело: розроблено автором.

На підставі викладеного вище доведено, що моніторинг як процес сервісизації суб'єктів СПУ має бути спрямований на визначення рівня споживчої цінності наданих публічних послуг з визначенням ефективності та результативності сервісної діяльності суб'єктів СПУ. З'ясовано, що організація та імплементація моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ є складною та масштабною діяльністю, яка являє собою комплекс етапів, характеристику яких деталізовано в цьому підрозділі. Спираючись на суб'єкт-орієнтований підхід, визначено суб'єкт моніторингу, для якого характерна функціональна дихотомія (перетворення суб'єкта, що здійснює моніторинг, та суб'єктів, що за умов його реалізації перетворюються на об'єкти). Обґрунтовано й доведено доцільність побудови системи моніторингу сервісизації суб'єктів для ідентифікації вимірів оцінки споживчої цінності публічних послуг з виділенням основних типів моніторингу відповідно до класифікації процесів створення та споживання публічної послуги за критерієм обрання місця створення її цінності. Запропоновано критерії, яким має відповідати моніторинг сервісизації суб'єктів СПУ як специфічний вид управлінської діяльності.

5.3. Концепція управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні.

Концепція управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні (Концепція) має слугувати основою для формування плану дій та розробки заходів щодо управління її розвитком, містити пояснення того як визначається сутність СД, її ознаки та механізми управління її розвитком, авторське бачення результатів її функціонування.

Передумовами створення Концепції, є:

- зміна традиційних політичних відносин “сили та впливу” на “деліберативну політику”;
- поглиблення державотворчих реформ, що відповідає завданням СД з огляду на перспективи європейської інтеграції;
- вдосконалення процесу надання якісних публічних послуг їх споживачам;
- забезпечення сервісної діяльності органів публічної влади як суб’єктів СПУ тощо.

Актуальність розробки Концепції пов’язана з тим, що СД характеризується незавершеністю теоретичного обґрунтування, що, як вже попередньо зазначалося у дослідженні, частково пов’язано з відсутністю опису всього різноманіття публічних послуг у теорії державного управління. Серед основних проблем теорії “сервісної держави” слід виокремити: недостатність опрацювання методологічного забезпечення її формування, а також уваги до розуміння держави у системі соціально-політичних, економічних інститутів; суперечності щодо використання принципів побудови держави сервісного типу.

Спираючись на багатовікову історію українського державотворення і на основі здійсненого українським народом права на самовизначення, у Конституції України визначено, що Україна є суверенною, незалежною, демократичною, соціальною, правовою державою, а людина, її життя і здоров’я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю.

Суспільним викликом для України є те, що процес управління розвитком СД має сприяти завершенню важливих суспільно-політичних реформ у євроінтеграційному напрямі. Вказане потребує розбудови громадянського суспільства як системи суспільних відносин, які сприяють реалізації природних прав людини на основі самоорганізації й самоврядування, що залежать від стану “розвиненості” послуг, які надаються населенню органами публічної влади.

Концепція має базуватися на необхідності створення сприятливих умов для формування та розвитку професійних компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування на всіх рівнях СПУ, що сприятиме кращому розумінню та реалізації їх власних повноважень в умовах демократичних перетворень, відповідальному ставленню до своїх обов’язків, активній участі громадян у суспільно-політичних процесах, а також усвідомленому забезпеченню захисту, утвердження та розвитку демократії.

СД в умовах суспільних трансформацій в Україні у представленій Концепції визначено, як структурний елемент політичної системи, що є демократичною формою політичної організації суспільства і створює особливий вид публічних владних відносин для забезпечення ефективного функціонування та динамічного розвитку СПУ за допомогою сукупності взаємозалежних засобів, способів та інструментарію цілеспрямованого державного впливу, які задіяні у напрямках:

а) надання публічної послуги, як сервісного продукту, якій властивий ефект соціальної корисності;

б) створення можливостей та умов для виробництва публічної послуги та впровадження сервісних технологій, як перспективної інноваційної форми розвитку СПУ;

в) забезпечення взаємозв’язку цілей, інтересів, ресурсів, потенціалу СПУ з врахуванням функціонування її суб’єктів на всіх рівнях;

г) трансформації інституціональних одиниць СПУ, яка відбувається при їх взаємодії із зовнішнім середовищем та зміною взаємовідносин органів публічної влади з громадянами у сервісно-орієнтованому напрямі.

Головними суб'єктами СД є органи публічної влади, інститути громадянського суспільства та бізнес-структури, на які варто акцентувати у структурі представленої Концепції.

Цілком доцільним у Концепції є узагальнення ознак СД, до яких віднесено:

1) мережевий конструкт організаційної структури суспільства, в якому суб'єкти СПУ перебувають у стані системної взаємодії;

2) детермінантну суспільну ефективність, що спонукає до формування таких владних відносин, які добровільно визнані цим суспільством, при цьому вони є комплексними, відкритими та підпорядковані суспільному контролю;

3) децентралізацію публічної влади;

4) розвинене громадянське суспільство та високий рівень соціальної довіри до суб'єктів СПУ;

5) правову, соціально справедливу природу держави та її суверенітет, що забезпечує єдність держави і права як єдиних форм людського буття, за допомогою яких індивід отримує можливість для розвитку та реалізації власних здібностей;

б) розвинену систему електронного врядування;

7) структурованість державного капіталу до визначення його пріоритетної складової – соціального капіталу тощо.

Зауважено, що до переліку сервісних функцій СД у Концепції слід віднести такі функції, як:

1) трансформація, активізація, раціоналізація та організація соціальних зв'язків, які відповідають за підтримку існуючих у суспільстві ідеалів, цінностей, норм, стандартів, гарантій (наприклад гарантовані державою послуги інвалідам, дітям, малозабезпеченим, військовослужбовцям та ін.);

2) координація та контролювання взаємовідносин структурних елементів СПУ на основі синхронного застосування її суб'єктами як мобільних, високотехнологічних ІКТ, так і вдосконаленого нормативно-правового і методичного забезпечення надання публічних послуг;

3) розробка й адаптація сучасних засобів отримання інформації, механізмів відбору, трансляції та її застосування, як у межах СПУ, так і в усіх галузях соціальної практики до реальних умов функціонування національної соціально-політичної, економічної систем;

4) формування та стимулювання розвитку специфічних галузей соціальної практики (інформаційної індустрії та інфраструктури, ринку знань, інформаційного менеджменту тощо) в контексті забезпечення надійності і збалансованості функціонування державних інституцій та управлінської інфраструктури тощо.

Визначено, що базовою сервісною функцією СД є забезпечення високого рівня задоволення соціальних, інтелектуальних та життєвих потреб громадян шляхом надання якісних публічних послуг, як сервісного продукту.

Нормативно-правові засади управління розвитком СД закладено у: Конституції України; Законі України “Про адміністративні послуги”; Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр.; Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”; Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр.; Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні; Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні; Цифровій адженді України – 2020 ((“Цифровий порядок денний 2020”): Концептуальні засади. Першочергові сфери, ініціативи, проекти “цифровізації” України до 2020 р.) та інших правових актах чинного законодавства України. Водночас, відсутність у вітчизняній системі законодавства профільних нормативно-правових актів, на кшталт, Закону України “Про публічні послуги” та Закону України “Про публічний аудит” не дозволяє здійснити нормативне визначення основних понять (публічна послуга, публічний аудит, сервісизація органів публічної влади тощо). Їх відсутність ускладнює процес управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Реалізація Концепції повинна базуватися на засадах системного, суб’єктно-орієнтованого та сервісного підходів.

Сутність системного підходу розкрито згідно з вимогами функціонування теорії систем. Відтак, кожний об'єкт розглядається як складна система і як чинник для інтенсифікації розвитку СД як загальної системи. Дослідження напрямів формування сервісних технологій та їх імплементація в публічному управлінні зумовлюють характерні особливості систематизації публічних послуг, які притаманні моделі багаторівневої структури суспільства (йдеться мова про їх гнучкість та адаптивність, функціональність, інтегрування, доступність тощо).

Оскільки СД є структурним елементом політичної системи і функціонує на основі взаємодії певних суб'єктів, таких як органи публічної влади, інституції громадянського суспільства, бізнес-структур тощо, варто розглядати процес дослідження цієї взаємодії, саме як систему. Також, СД варто розглядати як окремий об'єкт, що виступає складною системою, у якій кожний суб'єкт (структурний елемент чи її певна підсистема) виступає чинником розвитку загальної системи, яка і представлена нами, як СД. Відтак, дослідження напрямів формування сервісних технологій як перспективної форми розвитку СПУ, обумовлює характерні особливості систематизації публічних послуг в Україні, як сервісного продукту. Характерні риси системного підходу включають, також, різні аспекти аналізу процесу управління розвитком СД з виокремленням найвагоміших компонентів, а саме:

а) елементного – для визначення складових (кількості суб'єктів), що входять до СД;

б) структурного – для виявлення взаємозв'язків і взаємовідносин між суб'єктами СД, раціонального використання стійких, системних, об'єктивних причино-наслідкових зв'язків у орієнтаційному процесі їх взаємодії;

в) функціонального – для визначення функцій СД, виконання яких, передбачає проектування й запровадження сервісних технологій у СПУ;

г) комунікативного – для виявлення зовнішніх зв'язків між органами публічної влади і громадянами в напрямі надання публічних послуг,

удосконалення процесу виробництва яких, сприяє удосконаленню механізмів управління розвитком СД;

д) цільового – для наукового обґрунтування цілей розвитку СД та реалізації стратегії сервісизації органів публічної влади.

Наступний суб'єктно-орієнтований підхід, визначає методологічні доміанти функціонування СПУ у напрямі розвитку СД. За допомогою суб'єктно-орієнтованого підходу СД варто розглядати як сукупність взаємодіючих суб'єктів (в першу чергу, суб'єктів СПУ, що забезпечують реалізацію основних функцій держави), пов'язаних між собою ресурсами, чинниками, важелями впливу та інструментами, які системно використовуються для вирішення конкретних завдань і досягнення визначених орієнтирів розвитку СД в умовах суспільних трансформацій.

На засадах сервісного підходу у Концепції обґрунтовано критерії сервісизації функціонування суб'єктів СПУ. Відповідно вказано, що першим критерієм сервісизації є суб'єкт-суб'єктна орієнтація суб'єктів СПУ, що передбачає послідовну зміну з суб'єкт-об'єктної орієнтації у СПУ на суб'єкт-суб'єктну та суб'єкт-полісуб'єктну. Другим критерієм сервісизації як процесу, що забезпечує зміну домінант, визначено полісуб'єктний статус СПУ, де перевага надається полісуб'єктності як властивості суб'єкта над моносуб'єктністю. Третім критерієм сервісизації визначено орієнтацію суб'єктів СПУ у межах їх середовища функціонування, що передбачає зміну домінанти внутрішньої орієнтації на домінанту зовнішньої орієнтації. Суб'єкти зовнішнього середовища (громадянське суспільство та бізнес), які діють у безпосередньому оточенні держави та справляють безпосередній вплив на ідентифікацію цілей і способів реалізації функцій останньої, в сукупності утворюють цільове оточення (цільове середовище). Разом з державою цільове оточення формує систему середовища, створює можливості для формування зв'язку між належними до неї суб'єктами та забезпечує їх необхідними ресурсами. Зазначено, що четвертим критерієм сервісизації є розвиток СПУ у напрямі сервісного функціонування та базується на домінанті розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, а не лише на

домінанті їх функціонування. Критерій деталізується на засадах безперервного розвитку сервісизації суб'єктів СПУ, що включає такі загальні принципи, як: партисипативність, проактивна адаптація, коеволюційність та холізм.

За допомогою сервісного підходу розкрито зміст сервісизації як сучасної тенденції функціонування суб'єктів СПУ, що потребує виокремлення ключових концептів для формування методологічних підходів до управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій.

Відповідно поняття “сервісизація” варто розглядати у Концепції як сукупність соціально-політичних, організаційних, економічних відносин, які характеризують зміну адміністративно-управлінської діяльності на діяльність щодо створення та максимізації (посилення) споживної цінності публічної послуги. Системоутворюючим фактором процесу сервісизації як результату сервісного функціонування суб'єктів СПУ, є суб'єктивізація – як чинник імплементації вказаних суб'єктів в інституціональне середовище держави, шляхом їх комунікативної взаємодії та наявності у них потенціальної спроможності.

На підставі сервісного підходу акцентовано на взаємодії структурних елементів СД, як сукупності комунікаційних процесів з орієнтацією на сервісизацію, впровадженні механізмів управління розвитком СД, які в сукупності забезпечують відносну рівновагу її, як системи, з врахуванням функціонування суб'єктів СПУ на всіх її рівнях у напрямі надання якісних публічних послуг та створюючи при цьому інший тип взаємодії, а саме, взаємодію з зовнішнім середовищем.

З позицій суб'єктно-орієнтованого підходу шляхом використання принципів суб'єктності розроблено домінанти сервісизації суб'єктів СПУ та середовища її здійснення, які мають властивість трансформуватися на основі критеріїв сервісизації та складають основу методологічних домінанти функціонування СПУ у напрямі розвитку СД.

Варто вказати, що фактор суб'єктності розглядається як системна основа суб'єктно-орієнтованого підходу до реалізації Концепції. Першим принципом

суб'єктності, як сутнісної властивості суб'єкта, визначено, що дана властивість виступає якісною ознакою, яка належить будь-якому суб'єкту СПУ та має певний потенціал для розвитку його суб'єктності. Другий принцип інституціоналізації суб'єктності полягає в передачі функцій певного суб'єкта СПУ іншим інституціональним суб'єктам (від держави до громадської організації та бізнес-структури), що призводить до часткової втрати першим суб'єктом власної суб'єктності та виникнення інтегрального суб'єкта. Визнано, що принцип суб'єктності середовища (що є третім принципом суб'єктності) реалізується у певній субстанції – політичному, соціально-економічному, правовому просторі як у полісуб'єктній системі. За цим принципом полісуб'єктне середовище визначено як простір суб'єктів-елементів, що об'єднані спільною діяльністю, комунікативною та поведінковою активністю, створенням суб'єкт-суб'єктних відносин. Сутність четвертого принципу суб'єктності – моделювання суб'єктності, полягає у моделюванні суб'єктності як процесу суб'єктивізації у політичному, соціально-економічному, правовому просторі, що орієнтований на суб'єкта системи публічного управління, а також характеризується цілісністю упорядкованої взаємодії з іншими суб'єктами у часі та просторі. Така взаємодія сприяє реалізації суб'єктності кожного з них, як необхідної умови їх успішного функціонування.

У процесі синтезу сервісного та суб'єктно-орієнтованого підходів подальшого розвитку набуває система принципів сервісизації органів публічної влади, як суб'єктів СПУ і на яку, на нашу думку, варто звернути особливу увагу у Концепції. Вказану сукупність принципів сервісизації доповнено новими (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення, дуальності, інституціональної архітектури) до існуючих (партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму).

В основу даної Концепції необхідно закласти сукупність принципів сервісизації органів публічної влади (в наведеному нижче порядку) до відповідного нормативно-правового акту, визначаючи їх сутність, а саме:

- мінімізації ризиків, використання якого зумовлено тим, що характерною

рисою сервісної діяльності органів публічної влади є високий фактор суспільного ризику. Сервісно-орієнтована політика держави повинна включати спеціальні систематичні заходи щодо мінімізації ризику в різних його проявах. Існують об'єктивні складнощі реалізації цього принципу у зв'язку із тим, що необхідно розробити відповідні механізми управління СД на засадах мінімізації вищезазначеного ризику (розширення партнерства й співробітництва, вдосконалення експертизи соціальних проєктів, поліпшення інформаційного забезпечення тощо);

- стратегічної послідовності – здійснення концептуальних довгострокових програм діяльності органів публічної влади з урахуванням ресурсних обмежень (що є актуальним у разі реалізації суспільних трансформацій), яке має виявлятися шляхом системного впровадження алокаційності (розподілу-перерозподілу) функцій та повноважень з огляду на субординацію та взаємоузгодженість їх дій у межах СПУ, спонукати до безперервного виконання прийнятих рішень з урахуванням аспектів: ресурсо-функціонального забезпечення; політичної “волі”; ризиків (наслідків) поетапного суспільного реформування, навіть за умов зміни владних політичних еліт;

- емпіричної критики – у разі забезпечення сервізації органів публічної влади для вдосконалення відповідних механізмів управління розвитком СД у ситуаційному стані суспільних трансформацій необхідно відслідковувати динаміку їх наслідків (ефектів). За умов регулювання відносин органів публічної влади з громадянами, інститутами громадянського суспільства, бізнес-структурами необхідно вимірювати інноваційність результатів. Вказана діяльність має базуватися на результатах об'єктивної оцінки і прогнозування вимірів результативності функціонування органів публічної влади, що є можливим у разі використання, аналізу, прогнозування багаторівневої системи показників (критеріїв визначення мінімізації різних за природою витрат при максимізації соціальної ефективності);

- безперервного вдосконалення – цей принцип стосується всіх форм і механізмів розробки й реалізації державної сервісно-орієнтованої політики.

Необхідність його реалізації зумовлена об'єктивними причинами, пов'язаними з інтенсивністю інноваційного процесу, перманентним розвитком і вдосконаленням системи міжвідомчої електронної взаємодії, ускладненням усунення технологічної (цифрової) нерівності, а також подоланням перешкод на шляху зміцнення та розвитку міжвідомчого співробітництва, включаючи механізми забезпечення високого рівня інформаційної безпеки тощо;

- взаємодоповнення (дуальності) – в межах забезпечення сервісної політики суб'єктів СПУ реалізується певна кількість заходів, засобів та інструментів у різноманітних напрямках. Їх імплементація має базуватися на взаємодоповненні стимулюючого й обмежуючого впливу один на одного, що надає змогу досягти необхідних результатів державного впливу. Також взаємодоповнюючими мають бути напрями державної сервісно-орієнтованої політики, оскільки вплив на певний елемент СПУ найчастіше не є локальним;

- інституціональної архітектури – вказаний принцип має бути реалізований шляхом формування сприятливого інституціонального середовища для управління розвитком СД у межах якого знижуються інформаційні, політичні, економічні, соціальні витрати сервісизації. Відповідно до цього принципу інституціональне середовище СД має постійно вдосконалюватися на основі створення інституту сервісу, що забезпечує сприятливі умови для інноваційної діяльності органів публічної влади, створюючи при цьому особливу інституціональну архітектуру СД;

- партисипативности, що передбачає активну взаємодію суб'єктів СПУ в процесі світоглядного розвитку окремого суб'єкта за умови його участі у спільному розвитку суб'єктів, що взаємодіють з ним;

- проактивної адаптації як, можливості вибору різних стратегій взаємодії та прояву суб'єктно-орієнтованих ініціатив у СПУ;

- коеволюційності в розвитку суб'єктів взаємодії (як принципу спільного розвитку систем, що взаємодіють, взаємної адаптації до змін, включених один до

одного систем та трансформації принципів діяльності під впливом взаємного цілевизначення та адаптації);

- холізму як поєднання принципів координації суб'єктів полісуб'єктної системи та інтеграції в інтрасуб'єктному просторі (визначення та узгодження цілей суб'єктів взаємодії, розробки в процесі інтерактивної взаємодії стратегії формування та розвитку взаємовідносин щодо організації публічного аудиту та моніторингу ефективності взаємовідносин).

Сервісизація органів публічної влади має орієнтуватися на пріоритетність прав і законних інтересів особи та громадянина, які є клієнтами споживання публічних послуг у СД.

Актуалізація зазначених вище принципів сервісації органів публічної влади в Концепції спонукає необхідність їх імплементації у нормативно-правових і програмних документи діяльності вказаних органів.

Напрямом забезпечення ефективної сервісної діяльності суб'єктів СПУ в контексті управління розвитком СД є підвищення якості надання публічних послуг шляхом запровадження публічного аудиту на основі визначених критеріїв якості надання публічних послуг та впровадження стандартів якості. До критеріїв оцінки якості надання публічних послуг варто відносити показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів послуг, професіоналізм діяльності органів публічної влади, що забезпечують надання вказаних послуг. Зазначено, що оцінка якості надання публічних послуг має здійснюватися на основі таких загальних критеріїв, як: результативність, своєчасність, доступність, зручність, відкритість, етичність, професійність тощо і які сприятимуть встановленню стандартів якості надання публічних послуг, що потребують систематичного аналізу та вдосконалення.

Вказане передбачає імплементацію у Концепції таких понять, як:

- “публічна послуга” як закономірне явище, що має дуальний характер структурно-динамічної та функціональної зміни розвитку, з однієї сторони некомерційного продукту за ознакою його матеріально-речової форми, а з іншої – як діяльності з безпосереднього обслуговування вказаного продукту, які

відбуваються у межах певної системи та забезпечують: посилення взаємодії суб'єктів СПУ на різних її рівнях щодо надання публічних послуг; наявність результативності владних відносин у державі з врахуванням критеріїв соціальної корисності публічних послуг у контексті управління розвитком СД;

- “система управління якістю публічних послуг” як функціонально єдиний ієрархічний склад елементів для відтворення якісних ознак публічних послуг на основі інформаційного потенціалу, для формування якого, використовуються джерела як зовнішнього середовища так і зворотного зв'язку.

До критеріїв оцінки якості надання публічних послуг додати: формування реєстру публічних послуг та затвердження стандартів їх надання; затвердження регламентів та виділення частки тих послуг, що надаються в ЦНАП; оскарження якості їх надання та дотримання термінів надання; створення можливостей їх надання в електронному форматі; оновлення стандартів надання; забезпечення участі споживачів у розробці або доопрацюванні стандартів; досягнення належного рівня задоволення у споживачів.

Для вказаного визначальними є напрями:

- 1) підвищення відповідальності органів публічної влади;
- 2) наявність можливостей та простору для інновацій;
- 3) забезпечення ефективності витрат;
- 4) поліпшення якості сервісної діяльності;
- 5) прогнозування майбутніх результатів;
- 6) гарантування прозорості в діяльності органів публічної влади.

Критерій – результативність, має сприяти розрізненню специфіки реального виконання і очікуваних результатів, надавати змогу не лише виявити відповідну різницю, а й проаналізувати її.

Для результативності функціонування СПУ у взаємозв'язку з реалізацією сервісизації органи публічної влади забезпечують проведення діагностики (моніторингу, аналізу та контролю) власної діяльності; сприяють визначенню обставин неналежного виконання їх функцій, визначених законодавством, з'ясування причин указаного неналежного виконання відповідно до очікуваних

результатів тощо.

Питання результативності має вирішуватися в контексті реалізації сервісизації функціонування суб'єктів СПУ загалом завдяки вдосконаленню механізмів управління розвитком СД.

У Концепції варто передбачити, що у межах функціонування СД вимагається впровадження особливої форми організації публічної влади і, відповідно апарату управління, що сприятиме наданню якісних публічних послуг населенню, перетворюючи гарантію гідного життєзабезпечення людини в Україні не в конституційний міф, а в об'єктивну реальність.

З огляду на вищезазначене варто доповнити зміст Концепції наступним поняттям:

- “сервісно-орієнтована публічна влада” як сукупність публічних владних відносини, які передбачають використання комплексу управлінських важелів та процедур (інституту сервісу), спрямованих на забезпечення демократичного розвитку СД через прийняття ефективних рішень органами публічної влади з врахуванням основних тенденцій суспільних трансформацій.

Важливою передумовою для підвищення якості діяльності органів публічної влади як певних суб'єктів СПУ є розробка заходів управління розвитком СД на кшталт, упровадження процесу сертифікації системи управління якості сервісної діяльності. На основі існуючого міжнародного досвіду та з урахуванням напрацьованих результатів і рекомендацій пропонується запровадження різноманітного інструментарію, починаючи з найбільш поширеного міжнародного стандарту ISO 9001:2000 і закінчуючи інноваційними сервісними технологіями відповідно до цілей їх впровадження.

Визнаним є те, що впровадження та сертифікація СУЯ, як інноваційного проекту, згідно зі стандартом ISO 9001:2000 у будь-яких установах та організаціях приводить до підвищення ефективності та узгодження їх діяльності, раціональнішого використання ресурсів, визначення фокусу уваги на споживачах і, як наслідок, до підвищення рівня задоволення споживачів щодо отримання публічної послуги. Впровадження СУЯ на основі міжнародного стандарту

ISO 9001:2000 сприятиме побудові сервісно-орієнтованої системи управління якістю діяльності органів публічної влади, з урахуванням національної та місцевої специфіки щодо законодавства, економіки, суспільних традицій.

Під час розробки, впровадження та сертифікації СУЯ рекомендовано застосовувати сервісний та суб'єктно-орієнтований підходи з урахуванням вимог міжнародного стандарту ISO 10006:2003 “Система управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах”.

Очікуваними результатами реалізації Концепції у контексті забезпечення оцінки управління якістю сервісизації органів публічної влади мають стати:

- 1) забезпечення розробки стандартів надання публічних послуг та їх закріплення у відповідному нормативно-правовому акті;
- 2) впровадження системи стимуляції і фінансової підтримки створення СУЯ;
- 3) активізація впровадження СУЯ в органах публічної влади з використанням централізовано розроблених стандартів публічних послуг;
- 4) прийняття Закону України “Про публічні послуги”;
- 5) залучення державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування до розробки і впровадження СУЯ в їх діяльності.

У Концепції варто передбачити, що СУЯ сервісизації органів публічної влади має стати результативною за умов реалізації таких заходів, як: організація та впровадження загального навчання (тренінгів) для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою формування компетентностей щодо користування сучасними методами управління якістю (на кшталт бенчмаркінгу); забезпечення органами публічної влади проведення відповідного самоаналізу виконання власних управлінських рішень, визначення місії, бачення та стратегії розвитку організації; систематизація діяльності структурних підрозділів органів публічної влади з документованими описами процесів, їх аналізом, взаємоузгодженням та оптимізацією; проведення соціологічних досліджень щодо визначення стану громадської думки про оцінку публічних послуг; розробка стандартів якості публічних послуг та визначення показників

ефективності діяльності органу публічної влади в цілому та окремих функцій; проведення аудиту СУЯ структурних підрозділів органу публічної влади; розробка рекомендацій щодо впровадження СУЯ в органах публічної влади та з'ясування змісту комплексної типової документації; визначення результатів аналізу дієвості СУЯ шляхом обговорення на публічних заходах, розміщення інформаційних матеріалів на ресурсах Інтернет-мережі, підготовка інформаційних бюлетенів тощо.

Водночас, у даній Концепції варто визначити сукупність критеріїв, за якими доцільно у подальшому розвивати нормативно-правове забезпечення діяльності органів публічної влади з метою покращення якості надання публічних послуг у напрямі управління розвитком СД. До критеріїв оцінки якості надання публічних послуг належать:

- 1) оптимізація реєстру публічних послуг;
- 2) затвердження стандартів надання публічних послуг;
- 3) затвердження регламентів надання публічних послуг;
- 4) визначення частки видів публічних послуг, що надаються в ЦНАП, в органі публічної влади (підвідомчій установі);
- 5) оскарження публічних послуг;
- 6) дотримання термінів надання публічних послуг;
- 7) надання публічних послуг в електронному форматі;
- 8) оновлення стандартів надання публічних послуг;
- 9) забезпечення участі споживачів публічних послуг в розробці або доопрацюванні стандартів надання публічних послуг;
- 10) досягнення належного рівня задоволення у споживачів публічних послуг (що розраховується на основі даних соціологічних опитувань споживачів публічних послуг) тощо.

Виникає необхідність класифікувати у Концепції особливості нормативно-правового забезпечення надання публічних послуг за трьома напрямками, розмежувавши їх за відповідними пріоритетами:

- 1) статусне регулювання, що включає категоріальну визначеність і

специфікацію публічних послуг щодо інших дій, що надаються органом публічної влади і, передусім, щодо сервісних функцій держави;

2) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів;

3) правова та когнітивно-інформаційна стандартизація публічних послуг з паритетністю щодо врахуванням сучасної політики децентралізації влади.

Чіткість нормативної ієрархії щодо реалізації функцій СД в українському суспільстві зумовлює необхідність прийняття відповідного Закону України “Про публічні послуги”, який сприятиме урегулюванню відносин, що виникають у зв’язку з наданням публічних послуг суб’єктами СПУ. У цьому законі має міститися низка положень, що визначатимуть специфіку нормативно-правового регулювання відносин між суб’єктами СПУ. У вказаному нормативно-правовому акті має бути сформований відповідний понятійний апарат, визначено й розвинено основи юридичного змісту правовідносин, які виникають між споживачем та надавачем публічної послуги, виокремлено загальні вимоги до надання публічних послуг, затверджено порядок прийняття та структуру адміністративного регламенту.

Окрему увагу у Концепції варто приділити публічному аудиту, який має розглядатися як системоутворюючий процес незалежної перевірки об’єктивних даних щодо створення публічної послуги як продукту, її споживчої цінності, відповідності інформації про її створення встановленими критеріями якості з опрелюдненням результатів аудиту зацікавленим користувачам (суб’єктам публічної влади та громадянського суспільства) з метою підвищення результативності діяльності органів публічної влади. Зазначимо, що поняття “політики, що обговорюється” стає актуальним в умовах української державотворчої реальності.

Належна реалізація публічного аудиту в Україні має бути пов’язана з наявністю чіткого, структурованого нормативно-правового забезпечення, що враховує основні принципи створення та функціонування будь-якої державної інституції, її місію, завдання, напрями діяльності, методи, процедури, звітність,

тощо; визначає правила, які є загально-обов'язковими для виконання всіма суб'єктами СПУ; формує фундаментальні засади стабільності та динамічності функціонування СПУ у СД.

У Концепції варто акцентувати увагу на тому, що результат діяльності органів публічної влади окреслює предметну сферу публічного аудиту (таких процедур аудиту, як спостереження та вимірювання). Така тенденція обмежує належну оцінку виконання суб'єктами СПУ власних функцій з метою управління розвитком СД. Публічний аудит має розглядатися не лише як інструмент виявлення фінансових порушень, а й як функція вдосконалення системи управління СД загалом.

З огляду на вищезазначене постає необхідність додати до змісту Концепції поняття “публічний аудит”, який варто розглядати в контексті незалежної перевірки об'єктивних показників функціонування СПУ, що стосуються процесів, які систематично повторюються та пов'язані:

а) зі створенням публічної послуги як продукту;

б) діагностикою інформації з різних джерел, що створює уявлення про споживчу цінність публічної послуги, задоволення та лояльність споживачів на відповідність вказаної інформації встановленими критеріями якості з оприлюдненням результатів аудиту зацікавленим користувачам, що здійснюється незалежним спеціалізованим органом на всіх рівнях СПУ із залученням представників громадськості чи на їх замовлення з метою ефективного управління для підвищення результативності діяльності органів публічної влади.

Необхідно передбачити, що позитивний ефект від функціонування органів публічного аудиту залежить від визначення спрямованості контрольних дій органів публічної влади, тобто їх безперервності, регулярності, системності і діагностики, що передбачає дослідження, оцінку, моніторинг діяльності органів публічної влади щодо забезпечення належного рівня споживчої цінності наданих публічних послуг, фіксування суперечностей, недоліків та проблем, які їм притаманні та надання інформації про отримані результати суспільству.

Окремо варто визначити у Концепції основні принципи системи публічного аудиту сервісизації органів публічної влади серед яких: прозорість; незалежність; комплексність; систематичність; об'єктивність; компетентність; дієвість; гласність. Дані принципи виступають своєрідними агрегатами чисельних, але менш важливих вимог до системи ДФК (таких, як раціональність, обґрунтованість, достовірність, комплексність, точність, своєчасність тощо).

Основними завданнями публічного аудиту слід вважати:

- оцінювання стану функціонування СПУ та органів публічної влади, як її суб'єктів зокрема;
- упровадження системи управління якістю послуг публічного аудиту;
- оцінювання обсягу витрачених фінансових та матеріальних ресурсів;
- оцінювання компетенції надавача послуг;
- контроль за виконанням перспективних планів або програм відповідними надавачами послуг;
- прогнозування та усунення негативних наслідків у діяльності державної установи або органу публічної влади.

Варто мати на увазі, що призначенням публічного аудиту діяльності органів публічної влади у СД є визначення рівня сервісизації надавача послуг, а саме того, наскільки результати його діяльності сприяють досягненню цілей споживачів публічних послуг. Відповідно до зазначеного, вважаємо, що з метою забезпечення результативності публічного аудиту щодо діяльності суб'єктів СПУ та розв'язання суперечностей між ними, необхідно забезпечити удосконалення законодавства про фінансовий контроль у частині прийняття нормативно-правового акта про впровадження публічного аудиту та створення організаційних засад для результативної та ефективної діяльності органів публічного аудиту.

З метою зменшення до мінімальної кількості випадків дублювання функцій та повноважень діяльності суб'єктів СПУ, що здійснюють публічний аудит та уникнення безконтрольності у фінансових відносинах пропонується у Концепції рекомендувати законодавчо закріпити такі форми взаємодії між

органами публічного аудиту, як:

1) погодження нормативно-правових актів, що закріплюють чи змінюють статус, функції, права і обов'язки суб'єктів аудиту, чітко визначають порядок використання процедур публічного аудиту;

2) координація дій при плануванні, організації та проведенні публічного аудиту;

3) проведення спільних організаційних заходів з питань публічного аудиту, делегування суб'єктів контролю до складу колегіальних органів, створених за їх участю;

4) обмін інформацією, необхідною для проведення публічного аудиту та інформацією про його результати.

Засобами досягнення вищезазначених рекомендацій мають стати такі заходи:

- створення відповідного Фонду (терміном на 3 роки), законодавчо закріпивши за вказаною установою право зарахування коштів у розмірі 10% від суми виявлених перевіркою збитків, заподіяних державі, а також добровільних внесків для забезпечення його функціонування з метою вирішення проблеми фінансового забезпечення розвитку системи публічного аудиту з урахуванням успішного вітчизняного та зарубіжного досвіду;

- створення Координаційного комітету з питань публічного аудиту, який би координував дії відповідних структур щодо розробки і реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення публічного аудиту та підготовки для Президента, парламенту і уряду інформації про негативні процеси, які породжують фінансову та соціальну небезпеку для державного розвитку в умовах суспільних трансформацій;

- розробка і відповідне оформлення у вигляді стандартів базових принципів та основних контрольних процедур здійснення публічного аудиту з метою управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій;

- створення Єдиної кодифікованої системи стандартів публічного аудиту на засадах імплементації міжнародних стандартів контролю якості, аудиту

(Міжнародних стандартів аудиту). Наразі, відсутність в Україні зазначеної системи стандартів негативно впливає на дієвість публічного аудиту, що призводить до певної неоднозначності трактування результатів контрольних заходів, вжитих в одній установі різними суб'єктами публічного аудиту;

- використання суб'єктами публічного аудиту у власній діяльності єдиних базових принципів і основних контрольних процедур, що сприятиме підвищенню якості контрольних заходів, створенню належних умов для аналізу, оцінювання рівня споживчої цінності публічних послуг та якості їх надання.

У Концепції слід чітко визначити складові когнітивного потенціалу СД, в основі якого є компетентність державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування, яка має стати вкрай важливим чинником процесу управління розвитком СД, а саме:

- системою знань, навичок та якостей; самостійність мислення (стратегічне мислення); особистісна та суб'єктивна активність; емоційний інтелект тощо;

- прагнення до досягнення успіхів у професії на благо суспільства та держави; здатність до комунікації з іншими людьми та досягнення порозуміння і компромісу; здатність публічно висловлювати і доводити власну точку зору; сприяння усвідомленню правил міжособистісної та суспільної взаємодії, вимог законодавства, формування та розвитку здатності бути відповідальним за власне життя та життя інших осіб; навички пошуку інформації; критичного мислення та відповідального використання необхідних засобів для участі у публічних дискусіях та прийнятті рішень; здатність до самоаналізу та самооцінки; політична неупередженість; обізнанність в особливостях корпоративної культури; вмотивованність на доброчесність; відкритість та толерантність до нового, усвідомлення важливості різноаспектності думок;

- професійні якості та навички, які відповідають визначеним вимогам щодо управління розвитком СД; уміння управляти колективом; створення професійної команди однодумців – людей подібних за менталітетом і когнітивними якостями; професіоналізм, прагнення до професійного зростання та самовдосконалення; здібність генерувати креативні ідеї; самостійність, ініціативність,

авторитетність; уміння прогнозувати; взаємодіяти з людьми, раціонально організувати власне робоче місце; здатність до інтенсивної праці, до ризику в певних межах, до інновацій; прийняття обґрунтованих та раціональних управлінських рішень та нести за них відповідальність; адміністративно-організаторських навичок (вміння організувати та планувати власну роботу, роботу співробітників, контролювати роботу за завданнями та строками виконання; навички контролю підлеглих, мотивації до спільної діяльності, послідовність дій, оперативність, правова та психологічна компетентність, цілеспрямованість, уміння проводити ділові наради, бесіди, брифінги та переговори, вимогливість до себе та співробітників, точність у роботі тощо); соціально-психологічних (психологічна компетентність, розвинені вольові риси, здібність ставити завдання тактичного, оперативного та стратегічного характеру, схильність до лідерства, прагнення зрозуміти позицію іншого, толерантність, уміння спілкуватись, енергійність, розвинене почуття гумору, уміння створювати психологічний комфорт для підлеглих, запобігати конфліктам та вміння розв'язувати їх, створювати та підтримувати особистий імідж та ін.); моральних рис (наявність чітких моральних критеріїв, національна самосвідомість, громадянська позиція, людяність, чесність, порядність, оптимізм, тактовність та інші); аналітичності чесності державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування, який полягає у вмінні дати об'єктивну пораду про наслідки прийняття рішень органами публічної влади, сприяє забороні репрезентувати неправдиву інформацію, але одночасно і не вимагає від державного службовця чи посадової особи місцевого самоврядування відкритого оприлюднення вказаної інформації.

Необхідно окремо виокремити у Концепції положення про те, що суб'єкти СПУ, які проводять професійну діяльність для реалізації зазначеної, повинні:

- дотримуватися ціннісних орієнтирів СД та громадянського суспільства у повсякденному житті та застосовувати їх у щоденній професійній практиці;
- володіти громадянськими компетентностями та вміння їх формувати у громадян;

- поважати конституційні права громадян;
- особистим прикладом стверджувати повагу до держави, державної мови та державних символів, суспільної моралі та суспільних цінностей, зокрема справедливості, патріотизму, гуманізму, толерантності, доброчесності;
- сприяти усвідомленню цінності закону та доброчесності, готовності у повному обсязі виконувати власні професійні обов'язки, захищати державний устрій;
- вміти користуватися “knowledge management-технологіями”, які передбачають знання та вміння користуватися інструментарієм управління знаннями.

Вказане призведе до формування когнітивного потенціалу СД, в основу якого покладена певна система цінностей та культурних норм, базові ідеологічні пріоритети, які виникають в умовах суспільних трансформацій, що загалом формують сукупність ексклюзивних знань у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою забезпечення сервісизації органів публічної влади та функціонування всіх суб'єктів СПУ. Когнітивні якості суб'єктів СПУ залежать від загального запиту СПУ: чим вищий рівень когнітивного потенціалу окремого суб'єкта СПУ, тим кращим є когнітивний потенціал СД.

Концепція має сприяти формуванню концептуального бачення розвитку суспільних трансформацій, особливо у напрямі цифрової трансформації, сутність якої полягає в інтеграції цифрових технологій у процес функціонування СПУ, що призводить до принципових змін у тому, як її суб'єкти забезпечують громадян (як клієнтів) якісними публічними послугами, насамперед, в електронному (цифровому) форматі. Загалом у даному контексті варто мати на увазі, що електронна демократія за суттю власної дієвості є цифровою демократією і може бути визначена у Концепції як процес використання ІКТ для реалізації громадянських прав і свобод, посилення прозорості та підзвітності органів публічної влади, сприяння участі громадян у прийнятті політичних та управлінських рішень. Водночас, у представленій Концепції варто визначити

сутність поняття “цифровізація надання публічних послуг” як використання цифрових комунікацій між виробниками та споживачем що забезпечить високу якість публічної послуги, як сервісного продукту, та процесу її надання (виробництва) загалом. Наразі розвиток цифрової інфраструктури актуалізується за рахунок застосування цифрових технологій з метою виробництва публічних послуг як певної “цифрової продукції” в межах держави, розширення переліку послуг, надання яких можливо здійснювати в електронному вигляді, що лише посилить прозорість та відповідальність у процесі надання послуги, формування відкритих реєстрів, забезпечення онлайн-подачі документів та онлайн-консультацій, створення інтерактивних статистичних інформаційних баз щодо результативності та ефективності надання послуг, інтенсифікація створення “електронних кабінетів”, переведення реєстрів послуг в електронний формат, організації “електронних черг”, що сприятимуть отриманню відповідної послуги за принципом “безконтактності” і створюватиме можливості для збереження ресурсу часу та оцінювання споживачем якості отриманої послуги.

Цифрові технології мають відігравати вирішальну роль у забезпеченні доступності знань, інформації та освіти загалом, а також сприяти формуванню нових навичок, необхідних як державному службовцю/посадовій особі місцевого самоврядування, так і громадянину демократичного суспільства

Відповідно до представлених теоретичних узагальнень у Концепції варто вказати, що розвиток процесів стандартизації функцій органів публічної влади у сфері надання публічних послуг сприятиме формуванню предметної площини моніторингу, як процесу сервісизації суб’єктів СПУ, визначенню рівня споживчої цінності наданих публічних послуг, результативності та ефективності сервісної діяльності суб’єктів СПУ.

Відтак, у Концепції варто визначити, що моніторинг надання публічних послуг є важливою формою реалізації деліберативної демократії, а ефективність процесу їх надання має полягати в тому, що вони практично забезпечують реалізацію суспільних інтересів, що є певним соціальним результатом, діагностує інформацію щодо споживчої цінності публічної послуги, стан

задоволення та лояльності споживача для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які спрямовані на збільшення результативної діяльності надавача послуг.

Варто передбачити, що моніторинг, як процес, має бути спрямований на оцінку результатів щодо реалізації державних програм, нормативно-правових актів у сфері надання публічних послуг, що стосуються реформування держави, як системи. Постає необхідність визначити у Концепції критеріїв моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, як специфічного виду управлінської діяльності органів публічної влади, а саме: всезагальності; економічної доцільності; нормативного обґрунтування прийняття рішення; неупередженості та суб'єктної політичної нейтральності; уніфікації інформаційного узагальнення; наукової практичності; суспільної необхідності розробки та прийняття управлінських рішень. Дієвими інструментами моніторингу мають стати – спостереження, анкетування, аналіз документів (інформаційний аналіз, контент-аналіз) тощо.

Таким чином, для підвищення рівня задоволення населення якісними публічними послугами в Україні необхідно переорієнтувати державних службовців/посадових осіб місцевого самоврядування на необхідність створення такої системи управління, спрямованої на те, що вони виступають суб'єктами, які надають публічні послуги населенню. Перехід до такої системи взаємовідносин між органами публічної влади і громадянами можливий лише шляхом розробки й проведення відповідних навчальних програм, консультацій, семінарів державних службовців, відкриття спеціалізованих служб допомоги населенню для надання консультацій з питань надання публічних послуг, створення електронної системи надання послуг. У зв'язку з розбудовою СД в умовах суспільних трансформацій та визначенням пріоритетів її розвитку, впровадженням механізмів управління цим розвитком з метою консолідації зусиль суб'єктів СПУ, подальших розробок потребує процес взаємодія всіх інститутів політичної системи України на засадах сервісизації.

Підсумовуючи, зазначимо, що в основу представленої Концепції (рис. 5.2) закладено: перелік суб'єктів системи публічного управління, що впливають на

формування сервісно-орієнтованої влади; сукупність ознак сервісної держави; комплекс її сервісних функцій та виокремлення базової із них; принципи та критерії сервісизації як сучасної тенденції функціонування суб'єктів системи публічного управління у сервісній державі; методологічні підходи до управління її розвитком; механізми управління розвитком сервісної держави; інструментарій реалізації. У Концепції вказано на необхідність: розробки стратегічних нормативно-правових актів (Законів України: “Про публічні послуги”, “Про публічний аудит”), які сприятимуть активізації процесу управління розвитком сервісної держави; удосконалення системи існуючих принципів сервісизації (партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму) шляхом доповнення її новими (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення, дуальності, інституціональної архітектури); формування механізмів управління розвитком сервісної держави (нормативно-правового, організаційно-правового механізму реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади та когнітивно-інформаційного) та їх запровадження відповідно до кращих зарубіжних практик, зокрема, Канади та скандинавських країн (Швеції, Норвегії, Данії); використання інструментів управління знаннями (на основі таких методик, як: огляд виконаної діяльності, карти збалансованих показників, капіталізації досвіду, мережі знань, отриманих уроків) з метою підвищення професійної кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у напрямі надання якісних публічних послуг споживачам; впровадження інструментів електронної демократії в Україні у контексті цифрової трансформації.

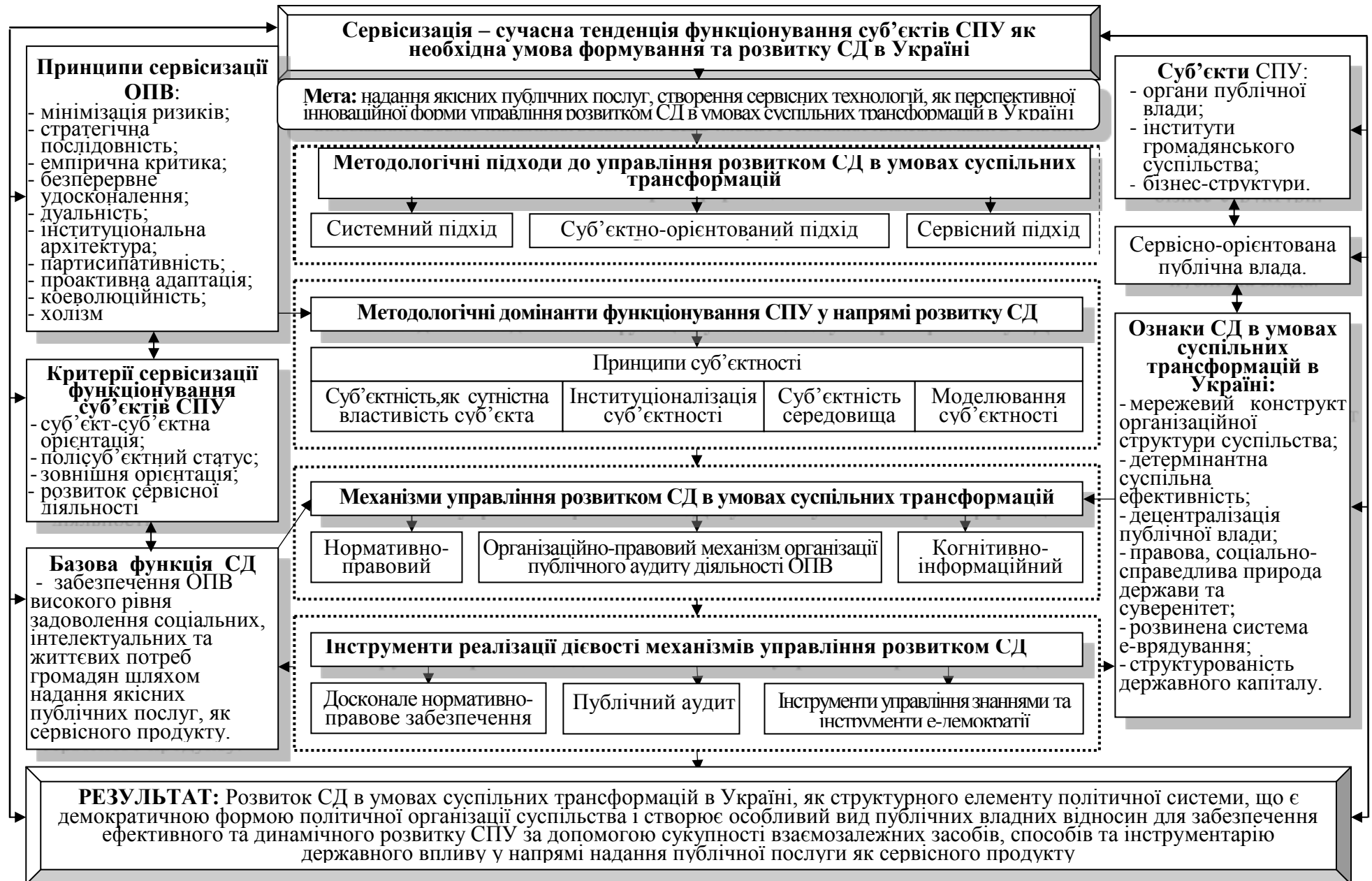


Рис.5.2 Структурно-функціональна схема концепції управління розвитком СД в умовах суспільних трансформацій в Україні*
*Джерело: розроблено автором.

Зауважено, що Концепція має стати фундаментальною засадою для підготовки дорожньої карти управління розвитком сервісної держави на найближчі роки та сприяти розробці комплексу певних стратегічних документів з подальшою імплементацією їх в чинне законодавство України.

Висновки до розділу 5

1. Деталізовано процес модернізації суспільних цінностей, як необхідного фактору успішного здійснення суспільних трансформацій. Розглянуто наукові концепції вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо визначення суті та особливостей процесу трансформації та його взаємозв'язок з процесами модернізації та глобалізації державного управління у контексті європейських інтеграційних змін, а також, проведено сутнісну паралель категорій “суспільні трансформації” та “реформаційні перетворення”. Обґрунтовано особливості трансформаційних перетворень в українському суспільстві у напрямі розвитку СД. Поряд з цим визначено, що з огляду на суб'єктно-суб'єктний аспект побудови СД, українське суспільство перебуває в стадії демодернізації, оскільки влада не в змозі забезпечити процес належного політичного, економічного, соціального трансформування, хоча й декларує впровадження вказаних процесів, а суспільство продовжуючи бути гетерогенним, не готове бути відповідальним, залучатися до вказаного трансформаційного переформатування у зв'язку з відсутністю свідомого сприйняття необхідності становлення, саме СД. Встановлено, що зміна ціннісних орієнтацій у свідомості українців відбувається паралельно з завершенням періоду політичного транзиту в українській державі, який тривалий час перебуває в статичному стані, і лише за останні роки, має ознаки демократичності. Свідченням зазначеному є систематична участь українських громадян у суспільному житті на засадах активного прояву глибокого патріотизму, що є ознакою громадянського суспільства. З'ясовано, що громадянське суспільство створює проміжний рівень управління між громадянином та державою, здатне вирішувати конфлікти та впливати на їх поведінку, не вдаючись до механізмів суспільного примусу. Така

ситуація є надзвичайно важливою для України, з огляду на трагічні події, які відбуваються на Сході нашої держави.

2. Запропоновано власне бачення процесу трансформації, як універсального напрямку зміни соціально-економічного, національно-політичного та іншого розвитку суспільних (традиційних і перехідних) систем як революційним, так і еволюційним шляхом для спрямування взаємодії соціуму в загально цивілізаційне русло. Доведено, що суспільні трансформаційні процеси впливають на формування політичної стабільності, що є запорукою розвитку СД. Політичні перетворення останніх років в Україні засвідчили, що процес демократизації потребує постійної стимуляції, забезпечення сталого характеру, захисту від загроз та ризиків.

3. Розглянуто етапи моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, де первинний збір інформації є початковим (першим) етапом моніторингу; на другому – реалізуються такі дієві інструменти для отримання необхідних показників як: спостереження, анкетування, аналіз документів (інформаційний аналіз, контент-аналіз), підсумковим етапом є формування та систематизація різноаспектних інформаційних даних, які впливають на формування споживчої цінності публічної послуги з подальшим проведенням її оцінки та контролю. Обґрунтовано критерії моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, як специфічного виду управлінської діяльності органів публічної влади: всезагальності; економічної доцільності; нормативного обґрунтування прийняття рішення; неупередженості та суб'єктної політичної нейтральності; уніфікації інформаційного узагальнення; наукової практичності; суспільної необхідності розробки та прийняття управлінських рішень. Доведено, що для побудови системи моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ необхідно ідентифікувати виміри оцінки створення та споживання публічних послуг та виділити основні групи процесів, які відбуваються в кожній інституціональній одиниці СПУ, а також процеси, які включають діяльність споживачів послуги за зверненням для її отримання та визначення їх особливостей та характеристики. Зазначено, що з урахуванням необхідності проведення моніторингу сервісизації суб'єктів СПУ, спрямованого на відстеження складових щодо створення цінності публічної

послуги, доцільно в якості критерію групування, визначаючи їх місце у створенні цінності. У відповідності до вказаного обґрунтовано сутність: підготовчого, основного та кінцевого етапів створення споживчої цінності публічної послуги як з точки зору надавача послуг, так і з точки зору споживача.

4. Зазначено, що СД у процесі суспільних трансформацій в Україні варто розглядати і як соціальну систему, у якій органам публічної влади досить складно забезпечити реалізацію реформ, оскільки попередні реформи не мали позитивних результатів, у зв'язку з відсутністю моделі СД, як відтвореного зразка. Саме тому, суспільні трансформації мають сприяти розвитку такої держави в Україні, а не навпаки зупиняти даний процес.

5. Зауважено, що Концепція має слугувати основою для формування плану дій та розробки заходів щодо управління її розвитком. У Концепції визначено, що головними суб'єктами системи публічного управління у СД є органи публічної влади, інститути громадянського суспільства та бізнес-структури, а до її ознак віднесено: мережевий конструкт організаційної структури суспільства, в якій суб'єкти системи публічного управління перебувають у стані системної взаємодії; детермінантну суспільну ефективність, що спонукає до формування таких владних відносин, які добровільно визнані цим суспільством; децентралізацію публічної влади; розвинене громадянське суспільство та високий рівень соціальної довіри до суб'єктів публічного управління; правову, соціально справедливу природу держави та її суверенітет, що забезпечує єдність держави і права як єдиних форм людського буття, за допомогою яких індивід отримує можливість для розвитку та реалізації власних здібностей; розвинену систему електронного врядування; структурованість державного капіталу до визначення пріоритетної складової останнього – соціального капіталу. Визнано, що основним чинником управління розвитком СД, є сервісизація як сучасна тенденція функціонування суб'єктів системи публічного управління, що потребує виокремленням ключових концептів для формування методологічних підходів до управління розвитком СД, а саме: системного, суб'єктно-орієнтованого та сервісного. Акцентовано, що базовою функцією СД є забезпечення органами публічної влади високого рівня задоволення соціальних,

інтелектуальних і “життєвих” потреб громадян шляхом надання якісних публічних послуг, як сервісного продукту. Реалізація цієї функції можлива шляхом сервісизації органів публічної влади, яка має базуватися на сукупності відповідних принципів (мінімізація ризиків, стратегічна послідовність, емпірична критика, безперервне удосконалення, дуальність, інституціональна архітектура, партисипативність, проактивна адаптація, коеволюційність, холізм) і критеріях (суб’єкт суб’єктна орієнтація; полісуб’єктний статус; зовнішня орієнтація; розвиток сервісної діяльності), що спрямовані на визначення змісту та динаміки вказаного процесу. У зв’язку з зазначеним постає необхідність впровадження механізмів управління розвитком СД: нормативно-правового, організаційно-правового механізму реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади та когнітивно-інформаційного.

Основні положення та результати досліджень п’ятого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [94; 95; 96; 97; 99; 101; 105; 106; 108; 109; 115; 116; 120].

ВИСНОВКИ

У дисертації розроблено наукові положення та отримано нові результати, які сукупно дають можливість розв'язати важливу наукову проблему, що полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні та розробці науково-практичних рекомендацій щодо управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій. Отримані результати дослідження дають підстави сформулювати такі висновки і рекомендації:

1. З'ясовано, що науковим підґрунтям для формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій є концептуальні засади теорії державного управління, які базуються на таких наукових підходах, як: системно-функціональний, неоінституціональний, соціологічний, синергетичний, постмодерністський. Зауважено, що вектор сервісно-орієнтованого розвитку держави спрямований на зміну форм діяльності органів публічної влади, які передбачають надання якісних публічних послуг. Обґрунтовано, що сучасні наукові підходи до функціонування суб'єктів системи публічного управління на засадах сервісизації були сформовані, головним чином, на основі теорії інституціоналізації, що визначає сервісну політику як пріоритетний напрям діяльності органів публічної влади у політичній та соціально-економічній сферах і, лише частково, стосується розгляду сутності сервісної держави як держави з відповідною інституціональною архітектурою. Вказане забезпечує формування суб'єктно-орієнтованого підходу до сервісизації органів публічної влади як сукупності соціально-політичних, правових та організаційно-економічних відносин суб'єктів системи публічного управління, що характеризують зміну їх діяльності зі сфери адміністративного управління в площину створення та максимізації споживної цінності публічної послуги. Доведено, що системоутворюючим фактором процесу сервісизації як результату функціонування суб'єктів системи публічного управління є суб'єктивізація, як чинник імплементації вказаних суб'єктів в інституціональне середовище держави завдяки комунікативній взаємодії та наявності в них інституціонального потенціалу. Вказане дозволило розвинути категорійно-понятійний апарат теорії

державного управління завдяки авторському визначенню понять: “сервісна держава”; “сервісно-орієнтована публічна влада”; “ознаки сервісної держави”; “публічна послуга”.

2. Обґрунтовано методологічні домінанти функціонування системи публічного управління у напрямі розвитку сервісної держави на підставі принципів суб’єктності, а саме: суб’єктності як сутнісної властивості суб’єкта, інституціоналізації суб’єктності, суб’єктності середовища, моделювання суб’єктності, які приводять до зміни суб’єкт-суб’єктної орієнтації на суб’єкт-полісуб’єктну в системі публічного управління, доступу її суб’єктів внутрішнього середовища до просторового ресурсу шляхом реалізації інтересів зовнішнього суб’єкта, забезпечення полісуб’єктного статусу суб’єктів системи публічного управління, де переважає полісуб’єктність над моносуб’єктністю органів публічної влади, розвитку всіх суб’єктів сервісизації (на відміну від функціонування суб’єктів), який деталізується в інших специфічних принципах сервісизації, як: партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму. Доведено, що фактор суб’єктності визначається як системна основа суб’єктно-орієнтованого підходу до реалізації концепції управління розвитком сервісної держави, в якій орієнтація суб’єктності позиціонується як фактор сервісизації. Вказано на необхідність запровадження цих принципів суб’єктності у реалізації процесу сервісизації органів публічної влади та відображення їх у концепції управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні.

3. Сформовано систему принципів сервісизації органів публічної влади, а саме: 1) мінімізації ризиків, використання якого зумовлено тим, що характерною рисою сервісної діяльності органів публічної влади є високий фактор суспільного ризику; 2) стратегічної послідовності як концептуальної реалізації довгострокових програм діяльності органів публічної влади з урахуванням ресурсо-функціонального забезпечення цієї діяльності, політичної “волі”, ризиків (наслідків) суспільного реформування, навіть за умов зміни владних політичних еліт; 3) емпіричної критики, що передбачає об’єктивну оцінку і прогнозування вимірів результативності сервісизації органів публічної влади та

дозволяє відслідковувати її динаміку наслідків (ефектів); 4) безперервного вдосконалення форм і механізмів розробки й реалізації державної сервісно-орієнтованої політики; 5) взаємодоповнення (дуальності), що сприяє забезпеченню сервісної політики суб'єктів системи публічного управління шляхом використання певних засобів, інструментів, заходів у різних напрямках її реалізації; 6) інституціональної архітектури, який варто реалізувати шляхом формування сприятливого інституціонального середовища сервісної держави для управління її розвитком, у межах якого зменшуються політичні, економічні, соціальні, інформаційні витрати сервісизації за допомогою інноваційної діяльності органів публічної влади.

4. Запропоновано методичний підхід до формування нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави, який базується на класифікації особливостей нормативно-правового забезпечення надання публічних послуг за трьома напрямками: 1) статусне регулювання, що включає категоріальну визначеність і специфікацію публічних послуг щодо інших дій, що продукуються органом публічної влади; 2) регулювання надання публічних послуг на основі адміністративно-правових регламентів; 3) правова та когнітивно-інформаційна стандартизація публічних послуг з паритетністю врахування сучасної політики децентралізації владних відносин. Здійснено аналіз змістовності і дієвості існуючих нормативно-правових актів України та запропоновано для використання органами публічної влади певного переліку критеріїв, за якими доцільно розвивати нормативно-правове забезпечення їх діяльності з метою покращення якості надання публічних послуг, а саме: визначення видів публічних послуг, що надаються в центрах обслуговування населення; оптимізація реєстру; затвердження стандартів надання; затвердження регламентів надання; оскарження; дотримання термінів надання; надання публічних послуг в електронному форматі; оновлення стандартів надання; забезпечення участі споживачів в розробці або доопрацюванні стандартів надання публічних послуг; досягнення належного рівня задоволення (з врахуванням результатів соціологічних досліджень, опитувань громадян) споживачів публічними послугами тощо. Зазначено, що Закон України “Про публічні послуги” сприятиме

врегулюванню відносин між надавачем і споживачем публічних послуг, базуватиметься на положеннях, що визначатимуть специфіку правового забезпечення дієвості системи публічного управління. Зауважено, що у вказаному нормативно-правовому акті необхідно сформулювати понятійний апарат, визначити засади юридичного змісту правовідносин, що виникають між споживачем і виробником публічної послуги, розробити загальні вимоги до надання публічних послуг, затвердити порядок прийняття та структуру адміністративного регламенту тощо.

5. Сформовано організаційно-правовий механізм реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади, який має стати обов'язковим для застосування в органах публічної влади; забезпечить розробку порядку проведення публічного аудиту. Акцентовано увагу на прийнятті Закону України "Про публічний аудит", який забезпечив би: а) визначення публічного аудиту як цілісної системи незалежного контролю та нагляду за реалізацією функцій та повноважень органів публічної влади з питань управління розвитком сервісної держави, фінансового контролю якості й доступності публічних послуг, рівня задоволення громадян при отриманні публічних послуг, використання коштів державного та місцевих бюджетів, цільового використання державного та комунального майна; б) розробку положення про публічний аудит в установах, де функціонує незалежний спеціалізований орган (підрозділ) публічного аудиту, з визначенням його статусу та сукупності повноважень як органу контролю, правового забезпечення гарантій його незалежності; в) розробку засад здійснення планового і позапланового контролю, обов'язків посадових осіб контролюючих і підконтрольних суб'єктів у процесі його реалізації; г) порядку звітування про діяльність підрозділів публічного аудиту; д) розробку положення (концепції), яке б нормативно визначало процес навчання та сертифікації публічних аудиторів (або компетентних представників громадськості, що уповноважені здійснювати такий аудит); е) розробку навчально-методичних матеріалів і практичних рекомендацій щодо проведення публічного аудиту тощо.

6. Обґрунтовано основні засади когнітивно-інформаційного механізму управління розвитком сервісної держави з метою формування її меритократичного простору в умовах суспільних трансформацій. Доведено, що запорукою успішного управління розвитком сервісної держави в Україні є її розвинений когнітивний потенціал, в основу якого покладена певна система цінностей та культурних норм, базових ідеологічних пріоритетів, які виникають в умовах суспільних трансформацій, що загалом мають формувати сукупність ексклюзивних знань у державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з метою забезпечення сервісизації органів публічної влади. Зауважено, що якість професійної діяльності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування визначає когнітивна компонента як основа їх компетентності та налічує такі складові, як: знання, навички та якості, стратегічне мислення, емоційний інтелект. Охарактеризовано сутність інструментарію управління знаннями та визначено пріоритетність, позитивні аспекти його використання з метою підвищення професійної кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у сервісній державі.

7. Проаналізовано зарубіжний досвід становлення сервісних держав Канади та країн Скандинавії (Швеції, Норвегії, Данії). Зазначено, що досвід Канади у створенні сервісизації органів публічної влади є корисним, бо він забезпечує: високу якість надання публічних послуг шляхом наближення надавача послуг до їх споживача, що є ознакою сервісної держави; сервісизацію суб'єктів системи публічного управління, що сприяє формуванню демократичних цінностей (професійної відповідальності, відданості професії, толерантності, компетентності надавача послуг); задоволення споживачів; високий рівень довіри громадян до інституцій системи публічного управління у сфері надання публічних послуг. Доведено, що процес становлення сервісних держав Скандинавії, саме: Швеції, Норвегії, Данії, як держав добробуту, відбувався на ідеологічних засадах корпоративізму та неокорпоративізму (можливо розвивати і в Україні) у декількох напрямках, як: суспільно-політичної ідеології; принципу управління суспільними справами; моделі взаємодії держави

з громадянським суспільством, суб'єкти якого мають право і можливість у певний спосіб впливати на процес створення життєво важливих політичних рішень та отримувати якісні публічні послуги; процес створення нової інституційної архітектури системи публічного управління на засадах децентралізації; запровадження політики, що передбачає налагодження ефективного діалогу шляхом створення інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і громадянського суспільства.

8. Досліджено сучасний стан впровадження інструментів електронної демократії в Україні у контексті цифрової трансформації. Обґрунтовано процедуру запровадження електронних послуг, яким має сприяти: політична воля керівництва держави; сформовані законодавчі засади; впровадження зручних для населення засобів електронної (цифрової) ідентифікації; забезпечення захисту інформації у процесі надання електронних послуг; ефективна взаємодія держави та ІТ-бізнесу у процесі реалізації організаційних, технологічних і технічних рішень щодо електронних послуг. Доведено, що цифрові технології відіграють фундаментальну роль у забезпеченні доступності послуг та інформації про них, а також, сприяють формуванню нових навичок необхідних як звичайному громадянину демократичного суспільства, так і публічному службовцю, який залучений до процесу надання послуг.

9. Окреслено етапи суспільних трансформацій в українському суспільстві, які впливають на процес формування сервісної держави та доповнено їх періодизацію новим етапом, початком якого є 2019 р., що варто визначити як етап політичної цифровізації соціуму. Зазначено, що сервісну державу в Україні варто розглядати як суспільно-політичну систему, у якій органам публічної влади досить складно забезпечити реалізацію реформ, оскільки більшість з них не має позитивних результатів, що пов'язано з відсутністю моделі сервісної держави, як відтвореного зразка. Визначено, що суспільні трансформації мають сприяти побудові такої моделі держави в Україні, а не навпаки – зупиняти цей процес. Удосконалено сутність процесу трансформації як універсального напрямку зміни соціально-економічного, національно-політичного, духовно-інформаційного розвитку підсистем політичної системи суспільства, як

революційним, так і еволюційним шляхом. Доведено, що суспільні трансформаційні процеси впливають на формування політичної стабільності, що є запорукою розвитку сервісної держави.

10. Доведено необхідність впровадження системи моніторингу сервісної діяльності органів публічної влади у контексті ідентифікації вимірів оцінки якості надання публічних послуг, як специфічного виду управлінської діяльності органів публічної влади. Зауважено, що моніторинг надання публічних послуг є важливою формою реалізації деліберативної демократії, а ефективність процесу їх надання полягає в тому, що вони на практиці забезпечують реалізацію суспільних інтересів, тобто мають певний соціальний результат. Зазначено, що моніторинг діагностує інформацію про споживчу цінність публічної послуги, стан задоволення споживача з метою удосконалення процесу управління міжсуб'єктною взаємодією в системі публічного управління та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які направлені на забезпечення сервісної діяльності надавача послуг.

11. Розроблено концепцію управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій в Україні (Концепція), в основу якої закладено: перелік суб'єктів системи публічного управління, що впливають на формування сервісно-орієнтованої влади; сукупність ознак сервісної держави; комплекс її сервісних функцій та виокремлення базової із них; принципи та критерії сервісизації як сучасної тенденції функціонування суб'єктів системи публічного управління у сервісній державі; методологічні підходи до управління її розвитком; механізми управління розвитком сервісної держави; інструментарій реалізації. У Концепції вказано на необхідність: розробки стратегічних нормативно-правових актів (Законів України: “Про публічні послуги”, “Про публічний аудит”), які сприятимуть активізації процесу управління розвитком сервісної держави; удосконалення системи існуючих принципів сервісизації (партисипативності, проактивної адаптації, коеволюційності, холізму) шляхом доповнення її новими (мінімізації ризиків, стратегічної послідовності, емпіричної критики, безперервного удосконалення,

дуальності, інституціональної архітектури); формування механізмів управління розвитком сервісної держави (нормативно-правового, організаційно-правового механізму реалізації публічного аудиту діяльності органів публічної влади та когнітивно-інформаційного) та їх запровадження відповідно до кращих зарубіжних практик, зокрема, Канади та скандинавських країн (Швеції, Норвегії, Данії); використання інструментів управління знаннями (на основі таких методик, як: огляд виконаної діяльності, карти збалансованих показників, капіталізації досвіду, мережі знань, отриманих уроків) з метою підвищення професійної кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у напрямі надання якісних публічних послуг споживачам; впровадження інструментів електронної демократії в Україні у контексті цифрової трансформації. Зауважено, що Концепція має стати фундаментальною засадою для підготовки дорожньої карти управління розвитком сервісної держави на найближчі роки та сприяти розробці комплексу певних стратегічних документів з подальшою імплементацією їх в чинне законодавство України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Авер'янов В. Б. Вибрані наукові праці. Київ: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2012. 448 с.
2. Авер'янов В. Б. Проблеми поглиблення демократичних засад адміністративної реформи в Україні. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*, 2002. № 2. С. 3–16.
3. Аверьянов В. Б. Функции и организационная структура органа государственного управления : монография. Київ: Наукова думка, 2007. 150 с.
4. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України / авт.-упоряд. В. П. Тимощук. Київ: Факт, 2009. 496 с.
5. Адміністративна реформа для людини (науково-практичний нарис) / за заг.ред І. Коліушка. Київ: Факт, 2001. 72 с.
6. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування: зб. матер. / за заг. ред. В. П. Тимощука, О. В. Курінного. Київ. 2015. 428 с.
7. Адміністративні послуги. Швейцарсько-український проєкт “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO” / за заг. ред. В. Тимощука. Київ: ТОВ “Софія-А”, 2012. 104 с.
8. Акимов Е. О. Концептуальный подход к формированию системы риск менеджмента и механизм его реализации. Экономика и государственное управление: теория и практика, 2009. №10. С. 143–152.
9. Акселератор міських проєктів. URL: https://www.kyivsmartcity.com/add_project/
10. Ананьева Т. Н., Багдасарян В. С., Буткевич М. Н. Концептуальные методологические аспекты формирования сервисологии – науки синергического типа: монография. Б: Собрание, 2009. 246 с.
11. Антонова Л. В. Сучасний інструментарій державного регулювання процесів забезпечення якості послуг. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2018. № 9. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>.

12. Антонова Л. В. Децентралізація освіти як дієвий сервісний інструмент впливу на розвиток регіонів. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2019. №2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>.

13. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно функциональные вопросы) : учебное пособие. Москва: ОАО “НПО “Экономика”. 2000. 302 с.

14. Афонін Е. А. Людська ідентичність та особливості її впливу на політику й державне управління. Концептуальні засади взаємодії політики й управління : навчальний посібник. Київ: НАДУ при Президенті України, 2010. С. 265–289.

15. Бабінова О. О. Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. URL: <http://old.niss.gov.ua/book/StrPryor/3/10.pdf>.

16. Бакрадзе Л. М. Суспільні реформи як вид політичного управління. *Гілея: науковий вісник. Збірник наукових праць*, 2017. № 119 (4). 432 с.

17. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень *Наукові розвідки державного та муніципального управління*. 2015. № 1. URL: [http://\(file:///C:/Users/user/Downloads/Nrzd_2015_1_3.pdf](http://(file:///C:/Users/user/Downloads/Nrzd_2015_1_3.pdf).

18. Бакуменко В. Д., Надолішній П. І. Теоретичні та організаційні засади державного управління: навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 256 с.

19. Балан А. В. Корпоративная модель взаимодействия государства и гражданского общества: теория и практика : дис. на соискание науч. степени кандидата политических наук.: 23.00.02. Екатеринбург, 2001. 170 с.

20. Балинська Н. Комунікативні ризики у сфері управління *Державна служба*. 2008. № 5. С. 117–138.

21. Барбер М. Три парадигмы реформы сектора государственного управления. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2011. № 2. С. 74–86.

22. Басанцов І. В. Модернізація системи державного фінансового контролю в Україні. *Економічний часопис XXI*. 2014. № 1/2 (1). С. 78–81.
23. Баштанник В. В. Модернізація державного управління в контексті європейських інтеграційних процесів. *Модернізація державного управління та європейська інтеграція України*: матеріали щоріч. Всеукр. наук.- практ. конф. за міжн. участю 25 квіт. 2013 р., Київ / за заг.ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Загороднюка. Київ: НАДУ, 2013. Т.1. С. 14–16.
24. Безпечне місто. URL: <https://www.kyivsmartcity.com/projects/safe-city/>.
25. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ “Технодрук”, 2017. 174 с.
26. Бейко О. В. “Добре місцеве врядування”: можливий порядок денний для України. Проблеми формування добросовісного, належного місцевого врядування : зб. матеріалів та документів / за заг. ред. М. О. Пухтинського. Київ: Атіка, 2008. С. 250 –257.
27. Бек У. Что такое глобализация? Ошибки глобализма – ответы на глобализацию. Москва: Прогресс-Традиция, 2001. 304 с.
28. Белл Д. Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії. Київ: Наш формат, 2017. 312 с.
29. Бельська Т. Глобалізація як фактор трансформації владно-суспільних відносин. URL: www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2013-1/doc/2/02.pdf.
30. Бельська Т. В. Співробітництво органів влади з міжнародними організаціями як важливий аспект соціально-економічного розвитку України. *Публічне урядування*. Київ: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2018. № 2 (12). С. 68–79.
31. Бельська Т. В. Суспільні цінності як фактор впливу на державну політику в умовах сучасних цивілізаційних викликів. *Публічне урядування*. Київ: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2016. № 3(4). С. 31–39.
32. Берко А. Ю. Застосування методу контент-аналізу для формування інформаційних ресурсів системах електронної контент-комерції. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*, 2012. № 743. С. 3–15.

33. Бессонова О. Э. Вектор институционального развития России: от квазирынка к либеральному раздатку. *Экономическая социология*, 2008. № 2. URL: [http:// www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru).

34. Бистряков І. К., Чернюк Л. Г. Економічний простір: аспекти методологічного визначення. Київ: РВПС України НАН України, 2010. 56 с.

35. Браун П. Портрет ідеального аналітика. URL: <http://learnnet.ge.ca/eng/lrncentr/competencise>.

36. Броннікова С. А. Риторика як засіб розвитку когнітивної компетентності державного службовця. *Механізми державного управління*. 2015. С. 30–38.

37. Бурдые П. Социальное пространство: поля и практики. Москва: Ин-т экспериментальной социологии, 2005. 576 с.

38. Бурдые П. Формы капитала. *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 5. С. 60–74.

39. Бюджетний кодекс України від 1 січ. 2011 р. №2456 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

40. Василевська Т. Добросесність як базова чеснота державного службовця. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку*: матеріали наук-практ. конф. за міжн.уч., 07- 08 вересня 2018 р., м. Київ. Київ.: Вид-во Ліра-К, 2018. С. 108–111.

41. Васильєва Н. В. Адміністративні послуги на регіональному рівні : теорія, методологія та проекти реалізації : монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2013. 380 с.

42. Васильєва О. І., Євсюкова О. В. Методологічні основи моделювання нормативно-правових важелів надання публічних послуг в умовах розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Академії митної служби України. Серія “Державне управління”*. № 3 (4). Дніпропетровськ : Академія митної служби України, 2017. № 2. С. 35–40.

43. Ващенко О. Взаємовідносини органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій на рівні області, району з питань реалізації

делегованих повноважень. Проблеми трансформації територіальної організації влади: збірник матеріалів та документів. Київ: Атіка, 2015. С. 340–349.

44. Ващенко К. Реформа державної служби та роль в її реалізації служб управління персоналом.

URL: https://edx.prometheus.org.ua/courses/coursev1:NADS+GHR101+2018_T3/courseware/f375168b17dc4cc5b69817c275e30.

45. Вебер М. Избранные произведения. Москва: Прогресс, 1990. 736 с.

46. Венедиктова І. В. Юридична природа публічних послуг. *Вісник Харківського національного університету*, 2009. № 1(5). 2009. С. 66–69.

47. Вермеулен Ф. Набуття нових навичок у місцевих адміністраціях для кращого надання послуг. Оперативні матеріали проєкту “Підтримка децентралізації в Україні: Підвищення ефективності місцевої державної служби для ефективного надання державних послуг”. Семінар № 6., 2019 р., м. Київ. С. 218.

48. Вовканич С. Суспільні трансформації в умовах глобалізації: соціогуманістичні імперативи, неекономічні чинники та євроінтеграційні пріоритети. URL: <http://nz.ethnology.lviv.ua/archiv/2014-2/6.pdf>.

49. Волошина А. В., Лациба М. В. Ефективна організація роботи громадської ради: метод. рек. Київ: Агенство “Україна”, 2011. 76 с.

50. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств: Дороговкази в майбутнє: доп. Римському Клубові / упоряд. В. Рубцов. Київ: Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ, 2009. 248 с.

51. Гегель Ф. Политические произведения. Москва: Наука, 1978. 439 с.

52. Гегель Ф. Философия права. Москва: Мысль, 1990. – 524 с.

53. Гельсінська декларація Всесвітньої медичної асоціації Етичні принципи медичних досліджень за участю людини у якості об’єкта дослідження. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/990_005.

54. Гладун З. С. Проблеми здійснення в Україні адміністративної реформи. Актуальні проблеми правознавства: *Науковий збірник ЮІ ТАНГ*. Тернопіль: ТАНГ МОН України, 2000. № 1. С. 72.

55. Головаха Є. Українське суспільство: вектори трансформації. URL: <https://zbruc.eu/node/5947>.

56. Господарський кодекс України від 16 січ. 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/436-15>.

57. Гоулман Д., Бойцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 300 с.

58. Грицяк І. А. Європейські стандарти в національній системі управління на місцевому та регіональному рівні. *Європейські орієнтири місцевого та регіонального розвитку*: зб. матеріалів та документів / за заг. ред. М.О. Пухтинського, О. В. Власенка. Київ: Вид-во АМУ, 2009. С. 102–106.

59. Гришова І. Ю., Гнат'єва Т. М. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*, 2016. Том 1. № 3. С. 32–40.

60. Гуменюк О. М. Міжсуб'єкні комунікації як актуалізація інформаційного простору. Тернопіль: Економічна думка, 2013. С. 14–21.

61. Гусак О. Г. Професійна мобільність державних службовців в контексті європейської інтеграції України. *Регіон. політика на сучасному етапі державотворення: проблеми децентралізації, ризики та перспективи впровадження*: матеріали щоріч. наук.-практ. конф., 31 жовт. 2006 р., м. Київ.: Вид.-во ОРІДУ НАДУ, 2006. С. 279–281.

62. Давва В. В., Дейч М. Є. Зарубіжний досвід стратегічного управління розвитком міст: можливості для України. *Розвиток державного управління в умовах реформування: проблеми та перспективи*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Маріуполь: Донецький державний університет управління: Український культурологічний центр. 2017. С. 22–25.

63. Данилишин Б. М. Як децентралізувати управління в Україні. Економічна правда, 2015. URL: <http://www.epravda.com.ua/columns/2015/07/13/550472/>.

64. Дерев'янюк І. В. Сфера послуг: сутність, структура і чинники формування. *Наукові записки національного університету "Острозька академія"*, 2013. № 21. С. 12–19.

65. Державні стандарти аудиту. URL: http://www.gsa.org/Audit_2009.pdf.

66. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013 – 2014 роки від 27 лют. 2013 р. № 187. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187-2013-%D0%BF>.

67. Державне управління: Навчальний посібник / за ред. А. Ф. Мельник. Київ: Знання–Прес, 2009. 343 с.

68. Державний класифікатор України. Класифікація послуг зовнішньоекономічної діяльності ДК 021-97 від 2 черв. 1997 р. № 324. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0324217-97>.

69. Деякі аспекти практики підвищення якості адміністративних (державних) послуг у США, Великобританії та Канаді. Регуляторна стратегія: практика регулювання. URL: http://www.academia.org.ua/index.php?p_id=46&id=600.

70. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 трав. 2014 р. № 523-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.

71. Дзевелюк М. В. Сервісна держава як функціональна модель сучасної держави. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/9055/%D0%B8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. –

72. Долечек В. Адміністративна реформа: поліпшення якості і підвищення ефективності державних послуг. *Вісник НАДУ*, 2012. № 1. С. 217 - 224.

73. Домбровська С. М. Державна політика формування сервісно-орієнтованої економіки сфери послуг. *Інвестиції. практика. досвід*. Київ, 2019. №10. С. 105–109.

74. Домбровська С. М. Державне регулювання розвитку сервісно-орієнтованої економіки сфери послуг. *Вісник НУЦЗУ: Серія державне управління*, 2019. №1(10). С. 196–204.

75. Дослідження потреб у навчанні представників органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад: результати соціологічного дослідження КМІС на замовлення Програми Ради Європи Децентралізація і територіальна консолідація в Україні / Аналітичний звіт. Київ, 2017. 144 с.

76. Драган О. І. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2014. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2014_4_3.

77. Душакова Л. А., Чепурнова Н. М. Адміністративне право : навчально-методичний комплекс. Москва : Вид. центр "ЕАО", 2008. 371 с.

78. Дюркгейм Е. Соціологія і соціальні науки. Філософська та соціологічна думка. 2002. № 5. С. 10–13.

79. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ: ФОП Москаленко О. М., 2017. 60 с.

80. Електронні петиції. URL: <https://petition.kmu.gov.ua/>.

81. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац.акад. держ. упр. при Президентові України; наук.- ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 3. 288 с.

82. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. – 820 с.

83. Європейська соціальна хартія від 03.05.1996 р., ETS N 163. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_062.

84. Євсюкова О. В. Аналіз передумов створення системи управління якістю публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Публічне управління та адміністрування*. Одеса, 2018. № 4. С. 52 – 57.

85. Євсюкова О. В. Аналіз функціонування системи публічних послуг за умов розвитку сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали міжнар. наук.-*

практ. конф.(28 – 29 верес. 2018 р., м. Одеса). Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2018. С.195 – 198.

86. Євсюкова О. В. Аспекти нормативно-правового механізму надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Personality, family and society: issue of pedagogy, psychology, politology and sociolodgy* : Conference Proceedings, (June 16-17. Shumen). Bulgaria: Konstantin Preslavsky University of Shumen. P. 146 – 149.

87. Євсюкова О. В., Солдатенко О. С. До актуальності питання загальних принципів права як джерела міжнародного права. *Розвиток креативного публічного управління*: матеріали. міжн. наук.-практ. конф., (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24.

88. Євсюкова О. В. Домінуючі засади процесу управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах трансформаційних змін. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Київ, 2018. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/17.pdf.

89. Євсюкова О. В. Досвід реалізації форм безпосередньої демократії в європейських сервісно-орієнтованих державах. *Administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego w Polsce i na Ukrainie w dobie narastających konfliktów*. Warszawa, 2016. С. 163 – 171.

90. Євсюкова О. В., Ященко О. М. Законність і свобода, правопорядок і демократія: співвідношення понять та феноменів. *Розвиток креативного публічного управління*: матеріали. міжн. наук.-практ. конф., (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 25 – 27.

91. Євсюкова О. В. Законність як риса політичних владних відносин у правовій державі. *Розвиток креативного публічного управління*: матеріали. міжн. наук.-практ. конф. (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24.

92. Євсюкова О. В. Запровадження принципів реалізації сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.

93. Євсюкова О. В. Застосування інституційного підходу у системі сервісного публічного управління. *Проблеми модернізації України: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. “Українське суспільство: контури інновацій”* (30 берез. 2017 р.) / За заг. ред. М.Н. Курко. 2017. С. 155–157.

94. Євсюкова О. В. Конститутивно-ключові аспекти публічно-владної діяльності в контексті надання адміністративних послуг. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія “Управління”*. 2015. №3-4. С. 62–70.

95. Євсюкова О. В. Концептуальні підходи до розвитку суспільства з динамічною сервісно-орієнтованою структурою. *Науковий вісник Академії муніципального управління: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дація*. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 3. С. 55 – 63.

96. Євсюкова О. В. Концепція сервісно-орієнтованого розвитку держави на засадах формування механізмів управління процесами сервісного спрямування органів публічної влади. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. № 5. С. 46 – 52.

97. Євсюкова О. В. Методологічні основи моделювання нормативно-правових важелів надання публічних послуг в умовах розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Академії митної служби України. Серія “Державне управління”*. Дніпропетровськ: Академія митної служби України, 2017. № 2. С. 35 – 40.

98. Євсюкова О. В. Методологічна деструктивність управління розвитком сервісно-орієнтованої держави за умов суб’єктної орієнтації. *Модернізація та суспільний розвиток економіки держави та регіонів: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 трав. 2018 р., м. Київ)*. Київ: Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, 2018. С. 40–43.

99. Євсюкова О. В. Модернізація як складова суспільних трансформацій у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. частю (12 жовт., 2017 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, І. В. Розпутенка*. К.: НАДУ, 2017. Т.І. С. 99 – 102.

100. Євсюкова О. В. Напрями адаптації досвіду функціонування канадської моделі системи надання публічних послуг у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Київ, 2019. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.inua/journals/2019/2_2019/2_2019.pdf

101. Євсюкова О. В. Особливості формування системи моніторингу як елемента оцінювання механізмів сервісної діяльності органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 14. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6182&i=17>.

102. Євсюкова О. В. Організаційно-правові умови забезпечення результативності функціонування сервісно-орієнтованої системи державного та муніципального управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дація. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 2. С. 55 – 63.*

103. Євсюкова О. В. Польський досвід підготовки кадрів для роботи в урядових структурах та органах місцевого самоврядування на базі Національної школи державного управління Республіки Польща. *Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни: матеріали Всеукр.наук.-практ. конф. за міжнар. участю до 15-річчя галузі науки “Державне управління”, від 31 трав. 2012 р., м. Київ. Київ: НАДУ, 2012. С. 314 – 316.*

104. Євсюкова О. В. Правова практика становлення принципів побудови, функцій та повноважень місцевих рад. *Наук.вісник Акад. муніцип. упр-ння, 2013. № 2. С. 376–385.*

105. Євсюкова О. В. Правовий аналіз проблематики проведення (незавершеності) адміністративно-територіальної реформи в Україні. *Державо- та правотворчі традиції українського народу (до 150-річчя М. С. Грушевського): збірн. тез та допов. III Всеукр. наук.-практ. конф., Університет державної фіскальної служби України (16 лист. 2016 р., м. Ірпінь) / За заг. ред. А. Є. Шевченка. Вінниця: ТОВ “Нілан-ЛТД”, 2016. С. 90 – 91.*

106. Євсюкова О. В., Лоцихін О. М. Правовий нігілізм як форма правосвідомості українського суспільства. *Наше право. 2015. № 3. С. 5 – 8.*

107. Євсюкова О. В. Професійна відповідальність як показник сервісної діяльності органів публічної влади. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку*: матер. щоріч. Всеукр. наук.-практич. конф. за міжн.участю (25 травня 2018 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. К: НАДУ, 2018. Т. 4. С. 38 – 40.

108. Євсюкова О. В., Лошихін О. М. “Революція Гідності” та її вплив на трансформацію свідомості молодого покоління в контексті політичного транзиту українського суспільства. *Вплив “Революція гідності” на світоглядні позиції молоді*: збірн. тез та допов. міжвуз. наук.-практ. конф. (14 груд., 2016 р., м. Київ). Державна фіскальна служба України, Національний університет державної податкової служби України, 2014 р. С. 43 – 46.

109. Євсюкова О. В. Реформа системи місцевого самоврядування: досвід Польщі. *Інновації в державному управлінні: системна інтеграція освіти, науки, практики*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, від 27 трав. 2011 р., Київ / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, С. В. Загороднюка. Київ: НАДУ, 2011. Т. 2. С. 102–103.

110. Євсюкова О. В. Реформування представницьких органів місцевої влади в адміністративному районі України: польський досвід та пропозиції щодо його впровадження. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.

111. Євсюкова О. В. Сегментація системи публічних послуг як детермінанта формування механізмів розвитку сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (07- 08 вересня 2018 р., м. Київ) / За заг.ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, В. Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра- К, 2018. 520 с.

112. Євсюкова О. В. Сервісна природа формування суб’єктно-орієнтованого інструментарію реалізації параметрів системи управління якістю послуг публічного аудиту. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів*: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (24 трав. 2019 р., м. Київ) : у 5 т. /

За заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білінської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2019. Т. 4. С.40 – 41.

113. Євсюкова О. В. Система публічного аудиту сервісизації діяльності органів публічної влади у межах суб'єктно-орієнтованого підходу за умов деліберативної демократії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 92 – 97.

114. Євсюкова О. В. Система принципів організації діяльності органів місцевого самоврядування в Україні: конституційно-правова необхідність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.

115. Євсюкова О. В. Соціальні мережі та соціальний капітал як чинники розвитку сервісно-орієнтованої держави. Теорія та практика державного управління: *Науковий вісник Харківського РІДУ при Президентові України*, 2018. №1 (60), С. 1 – 8.

116. Євсюкова О. В. Соціальні мережі і соціальний як концепти когнітивного потенціалу сервісно-орієнтованої держави. *Наукові підходи до модернізації економіки та системи управління: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 груд., 2017 р., м. Київ)*. Київ: Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2017. С. 68 – 71.

117. Євсюкова О. В. Специфіка реалізації публічних послуг в сервісній державі. *Наук. вісник Акад. муніцип. упр-ння (серія “Управління”)*. Київ: ВПЦ АМУ. 2015. № 1. С. 63 – 70.

118. Євсюкова О. В. Суб'єктно-орієнтоване управління процесами сервісного спрямування. *Реалізація політики модернізації економіки в умовах державно-приватного партнерства: матеріали доповідей міжн. наук.-практ. конф. (3 лист. 2017 р., м. Запоріжжя)*. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2017. С. 126 – 128.

119. Євсюкова О. В. Теоретико-концептуальні передумови формування сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2016. №2 (15). С. 17 – 24.

120. Євсюкова О. В. Трансформаційні перетворення в Україні: проблеми реалізації на шляху до побудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2017. № 2. С. 58 – 76.

121. Євсюкова О. В. Український погляд на польський досвід децентралізації владних відносин та відновлення самоврядних традицій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.

122. Євтушенко О. М. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. *Наукові праці. Науково-методичний журнал. Політичні науки*, 2009. С. 32–37.

123. Жадан О. В. Порівняльний аналіз світових моделей соціально-трудова відноси. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_41.

124. Жигалов Д. В., Коваленко Е. А. Оценка полной стоимости государственных и муниципальных услуг: методология, практический опыт и прикладной инструментарий. Москва: Фонд “Институт экономики города”, 2008. 86 с.

125. Загальні аспекти організації надання адміністративних послуг: навч.-метод. матеріали / О. І. Васильєва, Н. В. Васильєва, О. С. Ігнатенко [та ін.]. Київ: НАДУ, 2012. 56 с.

126. Зайцев Ю. К. Системна парадигма та аналіз соціального ринкового господарства. Київ; Чернівці: Золоті литаври, 2000. 287 с.

127. Зайцев Ю. К. Соціалізація економіки України та системна трансформація суспільства: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 188 с.

128. Запорожець Т. В. Інтелектуальні технології та системи штучного інтелекту для підтримки прийняття управлінських рішень. *Інституціоналізація публічного управління в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, від 24 трав. 2019 р., м. Київ / за заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петроє*. Київ: НАДУ, 2019. Т. 4. С. 52–54.

129. Зародження громадянського суспільства – чеський приклад / Цисарж О., Мікш Ф., Навратіл І., Враблікова К. / відп. ред. К. Глоушкова. Brno, Česká republika : ČDK, 2008. 81 с.

130. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / авт. кол. Т. Камінська, А. Камінський, М. Пасічник та ін. ; за заг. ред. С. А. Чукут. К. 2008. 200 с.

131. Збрицька Л. Г. Світові індекси демократії 2011-2012 років та місце в них української держави. Панорама політологічних студій. *Науковий вісник Рівненського державного гуманітарного університету*, 2013. № 10. С. 13–20.

132. Зернов С. В. Применение социальных сетей для создания сервисного государства. URL: <http://viperson.ra/wind.php?ID=637833>.

133. Зозуля В. О. Принципи демократичного врядування в умовах глобалізації. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2017/24.pdf.

134. Зулькарнай И. Государство как фирма по предоставлению общественных услуг. *Общество и экономика*, 2006. № 5. С. 74–115.

135. Ібрагімова І. М. Компакт, або суспільний договір між владою і громадою. *Громадянське суспільство*, 2009. №1(8). С. 17–24.

136. Іванова Т. В. Публічне управління стійким розвиток регіону в умовах запровадження сервісної держави. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 7. С. 87–90.

137. Іванова Т. В. Публічний аудит як інноваційний механізм модернізації публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 8. С. 79–82.

138. Іванова Т. В. Методологія проєктного підходу в реалізації стратегічних пріоритетів сервісно-орієнтованої держави. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 11. С. 76–82.

139. Інструментарій з управління знаннями: методики зберігання та поширення досвіду; Швейцарсько-український проєкт “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO”. Київ: ТОВ Софія – А, 2013. 144 с.

140. Інформаційні матеріали веб-сайту представництва ООН в Україні.
URL: <http://www.un.org.ua/ua/>.

141. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади: монографія / за заг. ред. В. С. Куйбіди, О. В. Карпенка – 2-ге вид., допов. та перероб. Київ: ЦП “Компринт”, 2019. 358 с.

142. Інформаційно-методичний простір формування набору стратегій для забезпечення економічної безпеки держави / Микитенко В. В.// Виклики та можливості впровадження електронного урядування в умовах кризи: збірник матеріалів / за заг. ред. С. А. Чукут, О. В. Загвойської. Київ: НАДУ при Президенті України, 2010. С. 97–122.

143. Ірхін Ю. В. Соціум та політика у постмодерністському поза дзеркалі. Політія: Аналіз. Хроніка. Прогноз, 2009. № 4. С. 136–160.

144. Іщенко А. М., Литвин Н. В. Актуалізація та імплементація зарубіжного досвіду реформування державного управління. *Держава та регіони*: Серія Державне управління, 2016. № 4 (56). С. 13–17.

145. Кабінет електронних сервісів Міністерства юстиції України. URL: kar.minjust.gov.ua.

146. Кадрове забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг: навч. посіб. / [авт. кол.: О. І. Васильєва, Н. В. Васильєва, О. С. Ігнатенко та ін.] ; за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2018. 253 с.

147. Калашнікова Т. М., Новак І. М. Дослідження взаємозв'язку сталості людського розвитку і стабільності держави. URL: <https://dse.org.ua/arhcive/28/8.pdf>.

148. Калніна Е. Розвиток компетентності органів державного управління. Підтримка децентралізації в Україні: вдосконалення діяльності державної служби на місцях для ефективного надання публічних послуг. Оперативні матеріали проєкту “Підтримка децентралізації в Україні: Підвищення ефективності місцевої державної служби для ефективного надання державних послуг”. Семінар №6., від 2 березня 2018 р., м. Київ.

149. Карловская Е. А. Система мониторинга для оценки сервисной деятельности сектора государственного управления Современные проблемы науки и образования, 2012. № 4. URL: <http://www.science-education.ru/104-6586>.

150. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади. Київ: АМУ, 2014. 408 с.

151. Карпенко О. В. Цифрові трансформації комунікативного управління: глобальні здобутки, тенденції розвитку та актуальні загрози. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів*: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю від 24 трав. 2019 р., м. Київ / за заг. ред. А.П. Савкова, М.М. Білинської, О.М. Петрое. Київ: НАДУ, 2019. Т.4. С. 44–45.

152. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.

153. Кахович О. О., Тимченко Л. М. Роль і місце адміністративних послуг в системі публічних послуг у західноєвропейській доктрині адміністративного права. URL: http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/1_2018/16.pdf.

154. Кэттл Ф. Д. Реорганизация государственного управления. Анализ деятельности федерального правительства Классики теории государственного управления: американская школа. Москва: Изд-во МГУ, 2003. 799 с.

155. Кілієвич О. Усталення термінології в галузі аналізу державної політики. *Актуальні проблеми державного управління*, 2002. № 1 (7). С. 52–61.

156. Кількісні методи експертного оцінювання : наук.-метод. розробка / уклад. : В. П. Новосад, Р. Г. Селіверстов, І. І. Артım. Київ: НАДУ, 2009. 36 с.

157. Кістяківський Б. Держава і особистість. Київ: Абрис, 1996. 285 с.

158. Кирсанов С. А. Сфера публичных услуг: теоретико-методологические основы: монография. СПб. : СПБИГО, ООО “Книжный дом”, 2015. 160 с.

159. Клаас К. Принципи державного управління. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/03_UA_Klas__Klaas_17_Nov.pdf.

160. Кларк Дж. Реконструкция нации, государства и благосостояния: трансформация государства и благосостояния. *Журнал исследований социальной политики*, 2014. Т. 10. №4. С. 439–456.

161. Клейнер Г. Б. Системная организация экономики и системный менеджмент. URL: [http:// www.kleiner.ru](http://www.kleiner.ru).
162. Клейнер Г. Б. Системная парадигма в экономических исследованиях: новый подход. URL: [http:// www.kleiner.ru](http://www.kleiner.ru).
163. Князев В. Бакуменко В. Філософсько-методологічні засади державно-управлінських рішень. *Вісн. УАДУ*, 2009. № 2. С. 341–344.
164. Конституція України від 28 черв.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
165. Ковальчук Ю. Професійно важливі якості державних службовців: теоретичний аналіз та засади формування. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 2015. № 3 (26). С. 237–248 с.
166. Кодекс професійної етики соціолога Соціологічної Асоціації України. URL:<http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/89809/15.pdf?sequence>
167. Коженко Я. В., Мамычев А. Ю. Сервисное государство: проблемы теории и практики реализации. *Государство и власть*, 2010. № 3. С. 44–46.
168. Козлова О. В. Формирование гражданского общества как потребность социальной реальности. *Людина і держава – плебсоціологічний вимір*. П'ята (ювілейна) Всеукр. наук.-практ. конф. від 26 жовт. 2012 р., м. Київ. Київ: ВПЦ “Київський університет”, 2013. № 5. 478 с.
169. Коліушко І. Управлінські (адміністративні) послуги – новела адміністративного права. URL: [http:// www.centre.pravo@org.ua](http://www.centre.pravo@org.ua).
170. Колтун В. С., Коваль О. М. Європейський досвід оптимізації надання публічних послуг органами місцевого самоврядування. *Модернізація державного управління та європейська інтеграція України: матеріали щоріч. Всеукр. наук –практ. конф. за міжн. участю від 25 квіт. 2013 р., м. Київ / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Завгороднюка*. Київ : НАДУ, 2013. Т.1. 588 с.
171. Конотопцев О. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в процесі надання адміністративних послуг. URL: <http://fmd.kh.ua/news/vikoristannya-informatsijnokomunikatsijnih-tehnologij-v-protsesi-nadannya-administrativnih-poslug.html>.

172. Концепція реформування місцевих бюджетів. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 трав. 2007 р. № 308 – р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/308-2007-%D1%80>.

173. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

174. Корженко В. В. Методологічні та евристичні інтенції сучасної концепції “governance”. *Державне будівництво*, 2007. № 1. URL: <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/doc/1/01.pdf>.

175. Костюков А. Н. Понятия и виды публичных услуг . Публичные услуги: правовое регулирование (российский и зарубежный опыт) : сб. ст. / общ. ред. Е. В. Гриценко, Н. А. Шевэлева. М., 2007. С. 1–7.

176. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий. URL: <http://skabber.nir.com.ua/files/Социальный%20капитал.pdf>.

177. Кравченко Т. О. Становлення мережевого суспільства в умовах сучасності. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-12023.html>.

178. Кривецький О. Межі дозволеного чи свавілля без меж? URL: http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1776:diskretniya-mezhi-dozvolenogo-abo-svavillya-bezmezh&catid=8&Itemid=350.

179. Кривошеїн В. В. Ризики модернізації в контексті трансформації українського суспільства. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. Сер. : Філософія, філософія права, політологія, соціологія, 2013. №3. С. 186–189.

180. Кузнецов А. О. Концептуальні підходи до формування понятійного апарату в сфері публічного управління. URL: <https://docplayer.net/43265951-Konceptualni-pidhodi-do-formuvannya-ponyatiynogo-apatatu-v-sferi-publichnogo-upravlinnya.html>.

181. Куйбіда В., Карпенко О., Наместник В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/77/files/07ad5d26-4de5-410e-af1f5b7143c7d69c.pdf>.

182. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / под ред. В. Б. Колчанова. СПб. : Питер, 2010. 800 с.

183. Ланде Д. В., Фурашев В. М., Юдкова К. В. Основи інформаційного та соціально-правового моделювання: навч. посіб. Київ: НТУУ “КПІ”, 2014. 220 с.

184. Лендшел М. О. Перспективи запровадження принципів належного врядування в контексті європейської інтеграції. URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/577-%96-1134-1-10-20161027.pdf>.

185. Лис А. Б. Аналіз світового досвіду надання послуг населенню державними та самоврядними органами влади. *Молодий вчений*, 2015. №8. (23). Ч.1. С. 172–175.

186. Лист Глави Адміністрації Президента України від 25 квіт. 2016 р., №02- 01/1590. URL: <https://don.kyivcity.gov.ua/files/2016/4/29/13078.PDF>.

187. Лутчин Т. М. Професіоналізм державних службовців як умова ефективної діяльності органів державної влади. URL: <http://kds.org.ua/blog/lutchin-tm-tvorcha-robota-profesionalizm-derzhavnih-sluzhbovtsiv-yak-umova-efektivnoi-diyalnost>.

188. Людина і держава – плебсоціологічний вимір. П’ята (ювілейна) Всеукр. наук.-практ. конф. від 26 жовт. 2012 р., м. Київ. Київ: ВПЦ “Київський університет”, 2013. № 5. 478 с.

189. Людська ідентичність та особливості її впливу на політику й державне управління. Концептуальні засади взаємодії політики й управління: навчальний посібник. Київ: НАДУ при Президенті України, 2010. С. 265–289. URL: <http://www.nbu.gov.ua/books/2010/10aekzv.pdf>.

190. Люсин Д. В. Современные представления об эмоциональном интеллекте. Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования / под ред. Д. В. Люсина, Д. В. Ушакова. Москва: Ин-т психологии РАН, 2004. С. 29–36.

191. Майлс Й. Сервисные инновации в XXI веке. *Форсайт*. 2011. Т.5. № 2. С. 4–15.
192. Малиновський В. Я. Державне управління: навч. посібн. Київ: Атіка, 2003. 576 с.
193. Макаренко И. П. Макроэкономика: модели и цифры (на примере экономики Украины). Київ: Ин-т еволюцион. економіки, 2002. 142 с.
194. Мамонова В. Діагностика суб'єктно-об'єктних відносин у системі управління територіальним розвитком. *Державне управління в Україні: реалії та перспективи*: Зб. наук. пр. / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. Київ: Вид-во НАДУ, 2005. № 2. С. 229–235.
195. Манева-Слейман Б. Відносини між органами влади національного і субнаціонального рівня задля покращення результативності державної служби на місцях: досвід Канади. Оперативні матеріали проекту “Підтримка децентралізації в Україні: Підвищення ефективності місцевої державної служби для ефективного надання державних послуг”. Семінар № 6., від 2 берез. 2018 р., м. Київ.
196. Мельник А. Ф. Державне управління: підручник / за ред. А. Ф. Мельник. Київ: Знання, 2009. 583 с.
197. Мельник А. Ф. Муніципальний менеджмент: навч. посіб./ за ред. А. Ф. Мельник. Київ: Знання, 2009. 420 с.
198. Мертон Р. Социальная теория и социальная структура. URL: <http://socioline.ru/pages/r-merton-sotsialnaya-teoriya-i-sotsialnaya-struktura>.
199. Механізми моніторингу, оцінки та підвищення ефективності органів влади і управління / за ред О. Кужель. Київ: Академія, 2015. 50 с.
200. Механізми управління розвитком сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія, практика: монографія / за заг. ред. О. В. Євсюкової. Київ : ТОВ “Август Трейд”, 2019. 336 с.
201. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Частина 1. Видання 2012 р. Міжнародна Федерація Бухгалтерів, Аудиторська Палата України. URL: http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit_2012_1.pdf.

202. Місюра В. Я. Теоретико-методологічна ідентифікація поняття сервісна політика. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2015/25.pdf.

203. Мицкевич Л. А. Предоставление публичных услуг как вид государственного управления. Публичные услуги: правовое регулирование. Киев: Видат К-ук Н. 2012. 48 с.

204. Михайлюк Я. Б. Теоретичні засади надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу та України. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/2-12-2015/item/451-teoretychni-zasady-nadannya-administratyvnyh-poslug-u-krayinah-yevropeyskogo-soyuzu>.

205. Могильний С. А. Формування стратегічного мислення публічного службовця. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11msamps.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11msamps.pdf).

206. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування, як основи надання адміністративних послуг в електронному вигляді. Вінниця, 2014. 86 с.

207. Моніторинг центрів надання адміністративних послуг. URL: <http://pravo.org.ua/publicna-administratsiia/2014-07-20-17-42-30/152-holovne/2015-03-02-15-16-48/1578-monitorynh-tsentriv-nadannia-administratyvnykh-posluh-tsnap.html>.

208. Мхитарян Н. Возможности расширения співпраці з Казахстаном в контексті енергетичних і економічних інтересів України: аналітична записка. URL: <http://old.niss.gov.ua/monitor/Juli2009/17.htm>.

209. Національна парадигма сталого розвитку України: монографія /М. А. Хвесик, О. М. Алимов та ін.; за заг. ред. Б. Є. Патона. Київ: Державна установа “ІЕПСР НАН України”, 2016. 72 с.

210. Нестеров А. В. Понятие услуги государственной, общественной социальной и публичной. *Государственная власть и местное самоуправление*, 2005. №11. С. 22–26.

211. Ніколаєнко К. В. Адміністративні послуги як різновид публічних послуг. *Держава і право*, 2010. № 47. С. 269–274.

212. Ніколаєнко К. В. Сутність та ознаки адміністративних послуг. *Держава і право*, 2010. № 43. С. 269–276.

213. Никифоренко А. В. Створення конкурентного середовища у сфері надання адміністративних послуг, як засіб модернізації публічного управління в Україні. Розвиток державного управління в умовах реформування: проблеми та перспективи: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Маріуполь: Донецький державний університет управління; Український культурологічний центр, 2017. С. 40–42.

214. Нинюк І. І. Професіоналізм державних службовців: монографія / за заг. ред. Н. Р. Нижник. Луцьк: Надстир'я, 2005. 162 с.

215. Новий тлумачний словник української мови. У 4 т. -Т. 3 (О-Р) 42000 слів / уклад.: В. Яременко, О. Сліпушко. Київ: Аконіт, 2000. 927 с.

216. Обушна Н. І. Публічний аудит як модернізаційний механізм державного управління в Україні. *Державне управління: теорія та практика*, 2015. № 1. С. 41–48.

217. Оперативні матеріали Міністерства юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/>.

218. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні : навч. посіб. / за заг. ред. О. І. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2014. 444 с.

219. Осокина И. В. Сервис – это ... URL: <http://servicology.ru/developconcept/65.html>.

220. Офіційний веб-портал вакансій державної служби. URL: <https://career.gov.ua/>.

221. Офіційний веб-портал “Відкрите місто”. URL: <https://opencity.in.ua>.

222. Офіційний веб-портал Державної фіскальної служби України. URL: sfs.gov.ua.

223. Офіційний веб-портал електронних сервісів Волині. URL: <http://e-services.volyn.ua/>.

224. Офіційний веб-портал “Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану”. URL: <https://dracs.minjust.gov.ua/>.

225. Офіційний веб-портал Кабінету міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua>.

226. Офіційний веб-портал Пенсійного фонду України. URL: <https://portal.pfu.gov.ua/>.
227. Офіційний сайт Агентства адміністративного розвитку – VERVA. URL: <http://www.verva.se/>.
228. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://rada.gov.ua/>.
229. Офіційний сайт “Академія кодування”. URL: <https://www.uacodeacademy.com>.
230. Офіційний сайт Громадської організації “Електронна демократія”. URL: <http://ed.org.ua/>.
231. Офіційний сайт Державної архітектурно-будівельна інспекції України. URL: <https://e-dabi.gov.ua/>.
232. Офіційний сайт Державної аудиторської служби. URL: www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/printable_article/34435.
233. Офіційний сайт Державної міграційної служби України. URL: <https://nd.dmsu.gov.ua/>.
234. Офіційний сайт дизайн системи державних сайтів України. URL: <https://desing.gov.ua/ua>.
235. Офіційний сайт електронних адміністративних послуг. URL: <https://odk.mvs.gov.ua/>.
236. Офіційний сайт єдиного державного порталу адміністративних послуг. URL: www.poslugy.gov.ua.
237. Офіційний сайт єдиного державного веб-порталу відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua/>.
238. Офіційний сайт єдиної системи місцевих петицій. URL: <https://www.e-dem.in.ua/>.
239. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://subsidii.mlsp.gov.ua/>.
240. Офіційний сайт Міністерства юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/>.

241. Офіційний сайт “Онлайн будинок юстиції”. URL: <https://online.minjust.gov.ua/dokumenty/choise>.
242. Офіційний сайт ПроЗорро. URL: <https://e-tender.ua/prozoro>.
243. Офіційний сайт ICMA. URL: <https://www.icmagroup.org/>.
244. Офіційний сайт “Kyiv Smart City 2020”. URL: <https://www.kyivsmartcity.com/>.
245. Офіційний сайт NASPA. URL: <https://www.naspa.org/>.
246. Офіційний сайт NISPAsee. URL: <http://www.nispa.org/>.
247. Пал Л. Аналіз державної політики. Київ: Основи, 1999. 422 с.
248. Парсонс В. Публічна політика: вступ до теорії й практики аналізу політики. Київ: Вид. дім Києво-Могилянської академії, 2006. 549 с.
249. Парсонс Т. Система современных обществ. М. 1974. 294 с.
250. Патнем Р. Гра в кеглі наодинці: занепад соціального капіталу Америки. URL: <http://www.ji.lviv.ua/n21texts/putnem.htm>.
251. Патнем Р. Процвітаюча ком’юніті, соціальний капітал і суспільне життя. *Світова економіка і міжнародні відносини*, 1995. № 4. С. 8– 18.
252. Парубчак І. О. Соціалізаційна функція держави як чинник українського державотворення : монографія. Харків: В- во: “ДокНаукДержУпр”, 2013. 354с.
253. Перша електронна послуга “Декларація про відходи”. URL: <http://menr.in.ua/>.
254. Петроє О. М. Соціальний діалог як інститут державного управління : навч.-метод. матеріали /упоряд. В. В. Святненко. Київ: НАДУ, 2013. 84 с.
255. Пілотний проєкт організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференцзв’язку
URL: <http://obljustif.gov.ua/zaprovadzheno-pilotnyj-proekt-orhanizatsiji-rozhlyaduzvernen-ta-osobystoho-pryjomu-hromadyan-posadovymu-osobamy-ministerstvayustytsiji-ukrajiny-ta-joho-terytorialnyh-orhaniv-v-rezhymi-videokonferent/>.

256. Піроженко Н. В. Соціальне партнерство органів публічної влади та неурядових невідприємницьких організацій – міжнародний досвід. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*, 2007. № 1. URL: www.library.oridu.odessa.ua/library.exe?.

257. Піронкова О. Ф. Технології стигматизації та інклюзії як альтернативні соціальні практики взаємодії з психічнохворими в сучасному суспільстві: монографія. Харків: Око, 2016. 400 с.

258. Письмаченко Л. М. Контролінг в органах державної влади і органах місцевого самоврядування: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2008. 72 с.

259. Платформа “Прозорі місцеві бюджети”. URL: <https://tib.in.ua>.

260. Податковий кодекс України від 4 лист. 2012 р. № 5412-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/ed20121104>.

261. Подольчак М. Професіоналізм державного службовця як складова позитивного іміджу державної служби в цілому. URL: <http://kds.org.ua/blog/podolchak-m-publichniy-vistup-profesionaliz-derzhavnogo-sluzhbovtsya>.

262. Пойта І. О. Світовий досвід розвитку ринку послуг та можливості його застосування в Україні. *Економіка в умовах сталого розвитку: контекст підприємств, регіонів, країн*: матеріали міжнародної наукової конференції від 20 лист. 2013 р., м. Дніпропетровськ / ред. Кол.: В. Я. Швець [та ін.]. Д: НГУ, 2013. С. 29–31.

263. Політологія. Навчально-методичний комплекс: підручник: Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 704 с.

264. Попова О. О. Щодо критеріїв оцінювання якості надання адміністративних послуг (на прикладі адміністративних послуг, що надаються органами внутрішніх справ у сфері обігу зброї). *Форум права*, 2013. № 3. С. 490–495.

265. Попок А. Сучасні підходи до здійснення реформування державного управління: досвід зарубіжних країн. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-2-4.pdf>.

266. Послуги, орієнтовані на громадянина: відповідно до потреб канадців. Канадський центр розвитку менеджменту. URL: <http://www.centre.pravo@org.ua>.

267. Приходченко Л. Л. Принципи державного управління як теорія та інструмент забезпечення ефективності. URL: <http://stactionline.org.ua/pravo/28/1125-principi-derzhavnogo-upravlinnya-yak-teoriya-ta-instrument-zabezpechennya-efektivnosti.html>.

268. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / [Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.] / за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с.

269. Провоторова Н. В. Емоційний інтелект як складова психологічної культури соціального працівника. URL: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/562/1/044-047.pdf>.

270. Про адміністративні послуги: Закон України від 06 верес. 2012 р. № 5203-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

271. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21 груд. 2017 р. № 2258- VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2258-19>.

272. Про аудиторську діяльність: Закон України від 22 квіт. 1993 р. № 3125-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>.

273. Про безоплатну правову допомогу: Закон України від 2 черв. 2011 р. № 3460 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-17>.

274. Про боротьбу з корупцією : Закон України від 05 жовтня 1995 р. №356/95 / Відомості Верховної Ради України. 1995. № 34. С. 266.

275. Про відходи: Закон України від 5 берез. 1998 р. № 2189-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80>.

276. Про визнання таким, що втратив чинність, наказ Міністерства юстиції України від 10 лют. 2016 р. № 365/5 “Про запровадження пілотного проекту організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференц-зв’язку” : наказ Міністерства юстиції України від 10 лют. 2016 р. №365/5. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE33235.html.

277. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання фінансовим порушенням, забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, державного і комунального майна: Закон України від 15 груд. 2005 р. № 3202-IV. URL: [http:// zakon.rada.gov.ua/go/3202-15](http://zakon.rada.gov.ua/go/3202-15).

278. Про державне оборонне замовлення: Закон України від 3 берез. 1991 р. №464 – XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/464-14>.

279. Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення: Закон України від 20 лют. 2003 р. № 549 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-15>.

280. Про Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік : Закон України від 20 трав. 2010 р. № 2278 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2278-17>.

281. Про електронний цифровий підпис: Закон України від 22 трав. 2003 р. № 852 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15>.

282. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 9 черв. 2018 р. 2454-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>.

283. Про затвердження галузевого класифікатора “Класифікація послуг і продукції у сфері побутового обслуговування”: Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України від 19 лют. 2002 р. № 51. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0051569-02?lang=ru>.

284. Про затвердження Доповнення № 16 до Правил організації фінансової та статистичної звітності банків України: Постанова правління національного банку України від 1 вересня 1999 р. № 433. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0694-99>.

285. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету міністрів України від 27 черв. 2007 р. № 494-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/494-2007-%D1%80>.

286. Про запровадження пілотного проекту організації розгляду звернень та особистого прийому громадян посадовими особами Міністерства юстиції України та його територіальних органів в режимі відеоконференц-зв'язку: Наказ Міністерства юстиції України від 10 лют. 2016 р. № 365/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0214-16>.

287. Про затвердження Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 03 лют. 2016 р. № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-%D0%BF>.

288. Про затвердження Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовт. 2008 р. № 921. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/921-2008>.

289. Про затвердження Положення про консультативно-впроваджувальний центр із запровадження систем управління за стандартами серій ISO 9000, ISO 14000: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 23 берез. 2007 р. № 233. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0233650-07>.

290. Про затвердження Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України: Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 черв. 2010 р. № 330. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0679-09>.

291. Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 р. № 57 / Офіційний вісник України. 2013. № 9. С. 43.

292. Про затвердження Порядку подання декларації про відходи та її форми: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лют. 2016 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2016-%D0%BF>.

293. Про затвердження Порядку засвідчення наявності електронного документу (електронних даних) на певний момент часу: Постанова Кабінету Міністрів України від 26 трав. 2004 р. № 680. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/680-2004-%D0%BF>.

294. Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова Кабінету Міністрів України від 15 берез. 2006 р. № 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/297-2006-%D0%BF>.

295. Про затвердження Правил надання послуг пасажирського автомобільного транспорту: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лют. 1997 р. №176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/176-97>

296. Про затвердження Правил перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 27 груд. 2006 р. № 1196. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0310-07>.

297. Про затвердження Правил управління будинком, спорудою, житловим комплексом або комплексом будинків і споруд: Наказ Міністерства з питань житлово-комунального господарства України від 2 лют. 2009 р. №13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0377-09>.

298. Про затвердження інструкцій щодо заповнення форм державних статистичних спостережень зі статистики науки та інновацій: Наказ Державного Комітету Статистики України від 20 серп. 2007 р. № 306. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1035-07>.

299. Про затвердження інструкцій щодо заповнення форм державних статистичних спостережень зі статистики послуг та інформатики: Наказ Державного Комітету Статистики України від 20 лип. 2007 р. № 228. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0894-07>.

300. Про затвердження критеріїв діяльності суб'єктів, що надають соціальні послуги: Постанова Кабінету Міністрів України від 14 лист. 2012 р. № 1417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1039-2012-%D0%BF>.

301. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лип. 2008 р. № 295. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0295665-08>.

302. Про затвердження Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовт. 2008 р. № 921. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/921-2008>

303. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 трав. 1991 р. № 1023 – XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

304. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 28 трав. 2006 р. № 340/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98>.

305. Про здійснення державних закупівель: Закон України від 10 квіт. 2014 р. № 1197 – VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1197-18>.

306. Про Концепцію розвитку системи надання послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лют. 2006 р. № 90- р. VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%>.

307. Про оздоровлення та відпочинок дітей: Закон України від 4 верес. 2008 р. № 375 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-17>.

308. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України від 28 груд. 1994 р. № 335 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-17>.

309. Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 - 2015 роки (Витяг) / Бібліотечна планета. 2007. № 2. С. 42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bp_2007_2_21.

310. Про поштовий зв'язок: Закон України від 4 жовт. 2001 р. № 2759 – III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2759-14>.

311. Про реабілітацію інвалідів в Україні: Закон України від 6 жовт. 2005 р. № 2961 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15>.

312. Про Реєстр адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 05 груд. 2011 р. № 1274. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1274-2011-%D0%BF>.

313. Про соціальні послуги: Закон України від 19 черв. 2003 р. № 966 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-15>.

314. Про схвалення Концепції державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лип. 2013 р. № 614- р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80>.

315. Про схвалення Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2016 р. № 905 – р. URL: <http://www.законодавство.com/kabineta-ministrivozporjadjennya/rozporjadjennya-vid-listopada-2016-905-rpro3>.

316. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras>.

317. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 року № 386-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras>.

318. Про телекомунікації: Закон України від 18 листоп. 2003 р. № 1280 – IV. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>.

319. Про утворення Державної аудиторської служби України: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовт. 2015 р. № 868 IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/868-2015-%D0%BF>.

320. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12 лип. 2001 р. № 2664 – III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/2664-14>.

321. Програма “Електронне врядування задля підзвітності влади та участі громади” (EGAP). URL: <http://egap.in.ua/>.

322. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні : монографія / за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ. 2018. 254 с.

323. Публічна кадастрова карта України. URL: <https://map.land.gov.ua/kadastrova-karta>.

324. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика: монографія / за заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої. Київ: НАДУ, 2018. 303 с.

325. Публичные услуги и право : науч.-практ. Пособие / под ред. Ю. А. Тихомирова. Москва: Норма, 2007. 416 с.

326. Пусарчук О. Статистичний аналіз активності тематичного контенту в мережі Інтернет для прогнозування розвитку інформаційних загроз. URL: <https://cyberleninka.ru/.../statistichniy-analiz-aktivnosti-tematichnogo-kontentu>.

327. Райт Г. Державне управління: монографія. Київ: Вид-во Основи, 1994. 191 с.

328. Редько О. Ю. Аудит в Україні. Морфологія: монографія. Київ: Інформ.-аналіт. агентство, 2008. 493 с.

329. Реймон А. Мир і війна між націями. Київ: МП “Юніверс”, 2000. 668 с.

330. Реформа державного управління. URL: <https://www.facebook.com/PublicAdministrationReformCMU/posts/the-project-eu4par-in-ukraine-financed-by-the-european-union-is-launching-a-call/542776382789184/>.

331. Решивець І. В. Суспільні трансформації в контексті модернізаційних реформ політико-адміністративного управління. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-4/doc/1/07.pdf>.

332. Романенко Е. О. Комунікативні стратегії формування довіри громадськості до органів державної влади у контексті реалізації реформи державного управління. *Модернізація державного управління та європейська інтеграція України*: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжн. участю., від 25 квіт. 2013 р., м. Київ / за наук.ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко., С. В. Загороднюка. Київ: НАДУ, 2013. Т.1. 558 с.

333. Рубцов В. П. Кроки у пошуках суспільних орієнтирів. Кроки до громадянського суспільства. Концептуальні підходи до розвитку громадянського суспільства в Україні. Науковий альманах за ред. В. П. Рубцова, 2004. С. 37–82.

334. Руденко О. Концептуальний підхід до визначення поняття суспільної стабільності. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 2009. № 2 (2). С. 71–80.

335. Руководство по программе международных сопоставлений. URL: http://www.beafhd.org/common/img/uploaded/docs/ICP_Ch08r.pdf.

336. Руснак Б. А. Місцеве самоврядування в Україні : теорія і практика : посібник для депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів. Одеса, 2011. 536 с.

337. Садлер Дж. Повышение качества государственных услуг: опыт Великобритании. URL: <http://www.ptpu.ru/>.

338. Селивон Н. Ф. Контрольная функция местных советов народных депутатов: сущность и эффективность осуществления. Киев: Вид-во Аляк, 1978. 206 с.

339. Сербінська Т. О. Системне моделювання суб'єкту державного управління. URL: <http://universology.info/articles3/295--q-?q=articles3%2F295q>

340. Сердюк О. І., Мирна О. В., Шупта І. М. Місце доброчесності в моделі компетенцій державних службовців та системи цінностей особистості при запобіганні корупції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2018. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/41.pdf.

341. Серьогін С., Хожило І. Адміністративні та соціальні послуги органів державної влади в Україні: нормативно-правове забезпечення. *Вісн. держ. служби України*, 2008. № 4. С. 50–55.

342. Сетевой анализ публичной политики : учебник / под. ред Л. В. Сморгунова. Москва: РГ – Пресс. 2013. 320 с.

343. Сікс У. Як перенести державу у смартфон. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2019/06/13/648722/?fbclid=IwAR0QRIolpAmhLYsHlvUC7_кеc5rxFHipsyMRLD8wRhGjUood8d1uzZGf-3Y.

344. Синергетична парадигма у концепціях державного управління. URL: <http://www.bigmanage.com/?p=173>.

345. Система електронної взаємодії державних електронних ресурсів “Трембіта”. URL: <https://trembita.gov.ua/>.

346. Смирнов Э. А. Стандарты качества в управленческой деятельности. URL: www.cfin.ru/management/iso9000/quality_standard.shtml.
347. Соколов А. В. Передумови та особливості реалізації моделі “сервісної” держави у системі державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2013. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_1_18.
348. Соловьев А. И. Цивилизация versus политика. Российские иллюстрации. *Власть*, 2007. № 8. С. 4.
349. Сороко В. М., Вишневський А. В., Рогожин О. Г. Діяльність публічної адміністрації з надання послуг українському суспільству : монографія / за наук. ред. Ю. А. Привалова. Київ: НАДУ, 2007. 180 с.
350. Сороко В. Концептуальний підхід до проблеми запровадження інституту надання державних послуг у практику діяльності державних службовців. *Вісн. держ. служби*, 2004. №3. С. 11–19.
351. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості: навчальний посібник. Київ: НАДУ, 2008. 4 с.
352. Сороко В. М. Побудова механізму оцінки ділових і професійних якостей державних службовців. *Вісн. держ. служби України*, 2003. №1. С. 65 – 75.
353. Соціальний інспектор. URL: <http://ci.org.ua/>.
354. Спасібов Д. В. Зарубіжний досвід інноваційних технологій надання публічних послуг. URL: http://www.pubadm.vernadskeyournals.in.ua/journals/2018/1_2018/31.pdf.
355. Стоцький В. В. Концептуальні основи дослідження політичної стабільності як стану демократичної політичної системи. *Актуальні проблеми політики*, 2015. № 56. С. 98–106.
356. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лип. 2013 р. № 386 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>.

357. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 рр.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 черв. 2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.

358. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 лют. 2017 р. № 142-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249797370>.

359. Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020”: Указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

360. Суспільна трансформація : концептуалізація, тенденції, український досвід / за ред. В. В. Танчера, В. П. Степачова. Київ: Інститут соціології НАН України, 2004. 244 с.

361. Суспільно-політичні трансформації в Україні: від задумів до реалій / В. Ф. Солдатенко (кер.) [та ін.]. Київ: Парлам. вид-во, 2009. 536 с.

362. Сухов С. В. Пространство субъектов управления организации. *Проблемы теории и практики управления*, 2004. № 4. С. 16–20.

363. Талапина Э. В., Тихомиров Ю. А. Публичные функции в экономике. *Право и экономика*, 2002. № 6. С. 3–9.

364. Тамбовцев В.Л. Государство как инициатор развития гражданского общества. *Общественные науки и современность*, 2007. № 2. С. 69–77.

365. Телицька В.А. Взаємодія органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади у сфері надання адміністративних послуг: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25. 00. 04. Київ, 2016. 20 с.

366. Тематичний словник-довідник з соціології / за ред. В. В. Кохана. Чернівці: Чернівецький національний ун-т, 2009. 112 с.

367. Терещенко Л. К. Услуги: государственные, публичные, социальные. *Журн. рос. права*, 2004. С. 15–23.

368. Тимошук В. П., Кірмач А. В. Оцінка якості адміністративних послуг. Київ: Факт, 2005. 85 с.

369. Тихомиров Ю. А. Теория компетенции. Москва: Изд. Г-на Тихомирова М. Ю., 2001. 355 с.

370. Тимощук В. П. Адміністративні послуги: проблеми теорії, законодавства і практики в Україні. Адміністративне право і процес, 2014. № 3 (9). URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/3-9-2014-jubilee/item/383-administratyvniposluhy-problemy-teoriyi-zakonodavstva-i-praktyku-v-ukrayini-tymoshchuk-v-p>.

371. Тимощук В. П. Досвід Канади в організації надання адміністративних послуг. URL: <http://fmd.kh.ua/administratyvni-poslugy/viktor-timoshhuk-dosvid-kanadi-v-organizatsiyi-nadannya-administrativnih-poslug.html>.

372. Томкова Й., Конашевич О. Аналітичні записки з ефективного е-урядування. *Законодавчі аспекти електронної демократії в Україні*, 2016. № 1. 8с.

373. Томкова Й., Богуслав М., Гаращенко Н., Правило О., Семенченко А., Хуткий Д. еДемократія в Україні: Погляди громадян і ключових зацікавлених сторін. К., 2016. 76 с.

374. Тригоб'юк С. С. Стратегічне мислення як основа сучасного стратегічного планування. Національний університет “Львівська політехніка”, 2008. С. 718–725.

375. Управління змінами в публічній сфері: навч.-метод. посіб. / за ред. С.К. Хаджирадєва, С.А. Романюк, В.А. Грабовський, І.М. Фищук, Д. М. Букатова. Київ: НАДУ, 2018. 192 с.

376. Фарман И. П. Мониторинг как метод исследования и представления знания. URL: <https://iphras.ru/uplfile/root/biblio/ps/ps17/18.pdf>.

377. Філософські проблеми державного управління: навч.-метод. посіб / за заг. ред. В. М. Князева. Київ: НАДУ, 2012. 220 с.

378. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию / под общ. ред. М. Колопотина. Москва: Издательство “АСТ”, 2004. 730 с.

379. Хамітов Н., Гармаш Л., Крилова С. Історія філософії. Проблема людини та її меж: навч. посіб / під. ред. Н. Хамітова. Київ: КНТ, Центр навчальної літератури, 2006. 296 с.

380. Хома Н. М. Підходи до розуміння категорії “соціальний капітал” у політичній науці. URL: http://fsn.fhum.info/pdf/145/145_07.pdf.

381. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: практ. посіб. / за заг. ред. Тимощука В. П. Київ: СПД Москаленко О. М., 2011. 432 с.

382. Цінності української молоді: результати репрезентативного соціологічного дослідження Центру незалежних соціологічних досліджень “ОМЕГА” на замовлення Міністерства молоді та спорту України. Київ: ПП “СКД”, 2016. 89 с.

383. Циганов О. Зарубіжний досвід ініціатив органів публічної влади щодо вдосконалення системи надання адміністративних послуг. URL: http://vjhr.sk/archive/2018_1/part_2/31.pdf.

384. Цифрова адженда України – 2020 (“Цифровий порядок денний 2020”): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти “цифровізації” України до 2020 року. URL: <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

385. Чернеженко О. М. Місцеве самоврядування в Україні та державах-учасниках ЄС: конституційне регулювання й організаційні моделі: монографія / за заг. ред. проф. В. Л. Федоренка. Київ: Видавництво: Ліра – К, 2018. 380 с.

386. Чистяков С. В. Сетевая форма экономических взаимодействий и её характеристики. *Вестник ТГУ*, 2009. № 4 (72). С. 287–292.

387. Шайгородський Ю. Ж. Ціннісні трансформації в період суспільних змін. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/166141/1>.

388. Шаров Ю., Сухінін Д. Удосконалення політики та процедур надання адміністративних послуг. *Актуал. пробл. держ. упр.*, 2006. № 4 (26). С. 230–238.

389. Шаститко А. Е. Организационные рамки предоставления публичных услуг. *Вопр. Экономики*, 2004. № 7. С. 150–155.

390. Шевчук Б. Європейські принципи належного врядування та реформа системи органів виконавчої влади в Україні. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik9/fail/Shevchuk_B.pdf.

391. Шелленберг О. П. О юридической природе государственных (муниципальных) услуг. *Законодательство*, 2011. № 1. С. 52–59.

392. Шереметьєва Л. А., Беца І. І. Концептуальні підходи, типи та види державних послуг в Європейському Союзі та в Україні: порівняльний аналіз. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10slaupa.pdf>.

393. Шерстюк О. Передумови формування та розвитку проектної компетентності державного службовця. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/apdyo_2012_4_54.pdf.

394. Шишацкий Е. Юрасов С. Диджитал-стратегия Зеленского: За каждым реестром есть смотрящий от криминала. URL: <https://tech.liga.net/technology/interview/didjital-strateg-zelenskogo8>

395. Шкільний Є. Як українська влада наживається на видачі довідок та паспортів. URL: <http://www.epravda.com.ua/columns/2016/08/8/601773/>.

396. Шуляк С. О., Любаров Ю. Й. Нова парадигма публічного адміністрування. *Гілея: науковий вісник*. Збірник наукових праць, 2018. № 135 (8). С. 289–291.

397. Якісні управлінські послуги – головна умова підвищення довіри населення до органів влади : монографія / за заг. ред. : Ю. О. Куца, С. В. Краснопорової; Ю. О. Куц (кер. авт. кол.), С. В. Краснопорова, О. К. Чаплигін та ін. Харків: ХарПІ НАДУ Магістр, 2006. 191 с.

398. Яценко В. А. Основні завдання та пріоритети розвитку сервісно-орієнтованої державної політики України. URL: <http://pravoznavec.com.ua/period/article/57415/%DF>.

399. Яцкин А. В. Правовое регулирование (стандартизаация) предоставления государственных услуг. *Представительная власть XXI век: законодательство, комментарии, проблемы*, 2013. № 6. С. 12–15.

400. Юзифович Є. Є., Астапова Н. Л. Досвід зарубіжних країн у сфері надання послуг. *Право та державне управління*, 2016. №3 (24). 130–136.

401. Aakvaag G. C. Institutional Change in Norway: The Importance of the Public Sphere. *Institutional Change in the Public Sphere: Views on the Nordic Model* / ed. by F. Engelstad, H. Larsen, J. Rogstad, K. Steen-Johnsen. Warsaw , Berlin: De Gruyter Open, 2017. P. 71–97.

402. Anthonsen M., Lindvall J., Schmidt-Hansen U. Social Democrats, Unions and Corporatism: *Denmark and Sweden Compared*. *Party Politics*, 2011. № 17 (1). P. 118–134.

403. Arter D. *Democracy in Scandinavia: Consensual, Majoritarian or Mixed?*. Manchester University Press, Manchester, 2006. 304 p.

404. A Quality Framework for Services of General Interest in Europe. URL: http://ec.europa.eu/services_general_interest/docs/comm_quality_framework_en.pdf.

405. Backus M. *E-Governance and Developing Countries* / M. Backus. URL: <http://www.ftpiicd.org/files/research/reports/report3.pdf>.

406. Bauman Z. *After the Patronage State: a Model in Search of glass interest. The New Great Transformation ? Change and Continuity in East-Central Europe*. London, 1994. P. 14–36.

407. Bauman Z. *Modernity and Ambivalence*. Cambridge: Polity Press, 1991. 304 p.

408. Benhabib S. *Models of Public Sphere: Hannah Arendt, the Liberal Tradition, and Jurgen Habermas*. *Habermas and the Public Sphere* / Ed. by C. Calhoun Cambridge, 1992. P. 73–98.

409. Blom-H. Still J. *Corporatism in Scandinavia? A Survey of Recent Empirical Findings*. *Scandinavian Political Studies*. 2000. Vol. 23. №. 2. P. 157–181.

410. Borzel T. *Organizing Babylon – On the Different Conceptions of Policy Networks*. *Public Administration*, 1998. Vol. 76. №. 2. P. 253–273.

411. *Central Government Communication Policy / Norwegian Ministry of Government Administration and Reform*. URL: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/informasjonspolitikk/statkopol_eng.pdf.

412. Champion, K. *Agile Knowledge Manegment: Adapting KM to Work Effectively in a Fragmented Workplace*. URL: [http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/ViewPoints/Agile-Knowledge-Manegment-\(KMAgile\)-106593.aspx](http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/ViewPoints/Agile-Knowledge-Manegment-(KMAgile)-106593.aspx).

413. Clift S. E-Government and Democracy. URL: [http:// www.publicus.net/e-government/member.htm](http://www.publicus.net/e-government/member.htm).

414. Cobbold I., Lawrie G. The Development of the Balanced Scorecard as a Strategic Management Tool. Presented at PMA Conference, Boston, USA, 2002. 9 p.

415. Cohen J. Deliberation and Democratic Legitimacy, *The Good Polity*. Oxford, UK. 1989. P. 17–34.

416. Country paper – Sweden. Contribution to the seminar about e-government in Moscow 20 - 21 April, 2004. URL: <https://www.civicua.org/servlet/DataLoad?t=3&c=1&q=46197>.

417. Coping with Corporatism in Decline and the Revival of Parliament: Interest Group Lobbyism in Denmark and Norway, 1980-2005 / H. Rommetvedt, P. M. Christiansen, G. Thesen, A. S. Nørgaard. *Comparative Political Studies*, 2012. №. 46(4). P. 457–485.

418. Dewey J. *The Public and Problems: An Essay in Political Inquiry*. University Park: Pennsylvania State University Press, Pennsylvania, USA, 2012. 190p.

419. Egger U. *Working the Net A Management Guide for Formal Networks*. German Technological Cooperation, 2006. 140 p.

420. E-Government Development Index. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overviewx>

421. E-Government country report for SWEDEN. URL: <http://www.euser-eu.org/>.

422. Evsyukova O. Analysis of the prerequisites for creation of quality management systems for public services provided by a service-oriented state. *Studia Spoleczne*. W. 2019. № 1. S. 53 – 58.

423. Iewsykova O. Wykładnia ART. 77 UST. 1. Konstytucji RP na tle wyroku Trybunału Konstytucyjnego z dnia 4 grudnia 2001 r., SK 18/00. *Orzecznictwo sądów w sprawach gospodarczych: redaktor naczelny E. Badalek-Szelagowska*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o..2012. № 7/12. S. 90 – 108.

424. Iewsykowa O. Organicznia w obszarze gospodarki komunalnej samorządu terytorialnego w Polsce. Wolność działalności gospodarczej i jej organiczenia. Problematyka prawna i aksjologiczna / pod redakcją Mirosława Karpiuka. W: ALMAMER Szkoła Wyższa., 2011. S. 325–337.

425. Iewsykowa O. System organów samorządu terytorialnego: problem i perspektywy. Samorząd terytorialny w Polsce i na Ukrainie (Місцеве самоврядування в Польщі та Україні) / pod redakcją Mirosława Karpiuka. Poznań – Kijów: Polskie wydawnictwo prawnicze IURIS SP.ZO.O., 2013. S. 327–339.

426. Iewsykowa O., Szymanska H. Kompetencje i zakres działania Rzecznika praw obywatelskich. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2011. № 7/11. S. 107 – 126.

427. Iewsykowa O., Tokaj M. Dyrektor oddziału ZUS jako organ egzekucyjny w administracyjnym postępowaniu egzekucyjnym. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2010. № 12/10. S. 88 – 107.

428. Iewsykowa O., Tokaj M. Egzekucja administracyjna. Zagadnienia wybrane. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzępa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2010. № 8/10. S. 81 – 97.

429. Ingebritsen Ch. Scandinavia in World Politics. Rowman & Littlefield Publishers, Maryland, 2006. 128 p.

430. Interfax-Ukraine. ProZorro system saves. URL: <http://en.interfax.com.ua/news/economic/347258>.

431. Flint D. Philosophy and Principles of Auditing: An Introduction. Palgrave Macmillan, 1988. 208 p.

432. Habermas J. Faktizität und Geltung, Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. Frankfurt a. M., 1998. 667 s.

433. Habermas J. The Structural Transformation of the Public Sphere. Cambridge: Polity Press, 1989. 301 p.

434. Habermas J. Theorie des kommunikativen Handelns. Frankfurt, 1981. Bd. 2. 258 s.

435. Hamblenton R. Consumerism decentralization and local democracy. *Public Administration*, 1998. № 66(2). P. 125–147.

436. Huntington S. P. *Political order in changing societies*. New Haven: Yale University Press, 1968. URL: https://projects.iq.harvard.edu/gov2126/huntington_political_order_changingsoc.pdf.

437. Hurwicz L. "Implementation and enforcement". *Political Economy, Institutions, Competition, and Representation*, 1993. № 2. P. 51–59.

438. Kenis P., Schneider V. *Policy Network: Empirical Evidence and Theoretical Consideration*. Frankfurt, 1997. 192 p.

439. La redaction des lois et la gestion reglementaire dans les pays de l'Europe centrale et orientale. *SIGMA Papers*: №. 18. Copyright OECD, 1997. 18 p.

440. Matei L., Matei A. Behaviour and action: citizens vs. public Services. MPRA Paper № 26787. 2010. URL: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/26787/2/MPRA_paper_26787.pdf/.

441. Matheson A. Modernisacja sektora publicznego: nowy program. Przegląd dwóch dekad modernisacji z perspektywy zarządzania zasobami ludzkimi. *Sluzba cywilna*, 2003/2004. № 7. S. 29–52.

442. Molina O., Rhodes M. Corporatism: The Past, Present and Future of a Concept. *Annual Review of Political Science*, 2002. № 5. P. 305–331.

443. Niven P. R. *Balanced Scorecard. Step-by-step. Maximizing Performance and Maintaining Results*. Hoboken, New Jersey, 2006. 339 p.

444. Seerden R. *Administrative Law of the European Union, its Member States and the United States*. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=5i0O2bJJY3wC&pg=PA5&dq=&hl=uk&sa=X&ei=XrkwVYnv=onepage&q>.

445. Schmitter Ph. Still the Century of Corporatism? *The Review of Politics*, 1974. № 36. P. 85–131.

446. Pollitt C., Bouckaert G. *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford: Oxford University Press, 2000. 392 p.

447. Power M. *The Audit Society: Rituals of Verification*. Oxford: Oxford University Press, 1999. 208 p.

448. Privatisation of Public Services. Impacts for Employment, Working Conditions, and Service Quality in Europe / ed. by Ch. Hermann, J. Flecker. New York: Routledge, 2012. 214 p.

449. Regulation (EU) No 910/2014 of the European Parliament and of the Council of 23 July 2014 on electronic identification and trust services for electronic transactions in the internal market and repealing Directive 1999/93/EC. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0910&from=EN>.

450. Rippe K P. Ethikkommissionen in der deliberativen Demokratie, Angewandte Ethik als Politikum. Frankfurt, Germany / M. Kettner (Hrsg.), Angewandte Ethik als Politikum. Frankfurt, 2001. 686 p.

451. The Lima Declaration (ISSAI 1) / Approved at IXth Congress of INTOSAI, Lima/Peru. INTOSAI Professional Standards Committee, 1977. URL: http://www.issai.org/media/12901/issai_1_e.pdf.

452. The official website of Balanced Scorecard Institute. URL: www.balancedscorecard.org/.

453. The official website of Gobierno USA. URL: <https://www.usa.gov/espanol/>.

454. The official website of Overheid. URL: <https://www.overheid.nl>.

455. The official website of United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. URL: <https://en.unesco.org/>.

456. United Nations. United Nations E-government Survey 2016 / United Nations. 2016. 242 p.. URL: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>.

457. United Nations E-government Survey 2017. E-Government for the Future We Want, United Nations. New York, 2017. URL: http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2017-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2017.pdf.

458. U.S. Army Corps of Engineers guide to After Action Reviews URL: www.mvr.usace.army.mil/PublicAffairsOffice/2003AnnualReport/DistrictHighlights/AfterActionReviews.htm.

459. Zybała Andrzej. Siła partnerstwa. Warszawa: Centrum partnerstwa społecznego "Dialog", 2007. 156 s.

460. WHAT IS GOOD GOVERNANCE? URL:
<http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.asp>.

УКРАЇНА
МІНІСТЕРСТВО ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

пр-т Перемоги, 14, м. Київ, 01135, Україна
тел.: (+38 044) 351-40-96, 351-49-20, 351-40-01, факс тел.: (+38 044) 351-48-45
www.mtu.gov.ua, код ЄДРПОУ 37472062

До спеціалізованої вченої ради
Д 26.129.01
Академії муніципального управління за місцем
захисту докторської дисертації зі спеціальності
25.00.02 - механізми державного управління
Євсюкової О. В.

ДОВІДКА

щодо впровадження результатів наукових досліджень по докторській дисертації Євсюкової Оксани Володимирівни на тему «Формування механізмів розвитку сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій»

Пропозиції Євсюкової Оксани Володимирівни, запропоновані у дисертаційному дослідженні «Формування механізмів розвитку сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій», використані Міністерством інфраструктури України, при розробці заходів та пошуку нових рішень соціально-політичного захисту населення у контексті переходу до сталого розвитку держави та її регіонів й обґрунтуванні механізмів, що сприяють інтенсифікації інвестиційного інструментарію засобів поширення й підтримки інфраструктурних ринкових інституцій,

Сформульована автором сервісна технологія в межах загальних функцій сервісно-орієнтованої держави вимагає впровадження особливої форми організації державної та публічної влади і, відповідно, апарату управління, що дозволяє на більш якісному рівні надавати публічні послуги населенню, перетворюючи гарантію гідного життєзабезпечення людини в Україні.

Практичні рекомендації автора спрямовані на реалізацію запропонованої архітектурної моделі інституціоналізації сучасної системи державного управління процесами сервісного спрямування, де, особливого значення набуває суб'єктна орієнтація діяльності сфери державного управління в контексті нормативно-правового регулювання діяльності з надання публічних послуг, а також на реінжиніринг державного і муніципального управління й органів місцевого самоврядування, за рахунок впровадження регуляторів розбудови сервісно-орієнтованої системи в умовах суспільних трансформацій.

Заслужують уваги, сформульовані автором підходи до створення нового типу суб'єктно-орієнтованого управління у сфері публічних послуг та нарощення масштабів розвиненості сервісних послуг різної природи за рахунок побудови структурної, функціональної та комунікативної моделі сервісно-орієнтованої держави, що базуються на результатах оцінки і прогнозування вимірів результативності з ущільненням взаємозв'язків в єдиному керівному центрі задля координації роботи усіх інших інфраструктурних інституцій.

Перший заступник Міністра

Є.П. Кравцов



МІНІСТЕРСТВО ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ

вул. Городецького, 13, м. Київ, 01001

Тел.: +380 44 278-37-23, факс: + 380 44 271-17-83

Е-таї: themis@minjust.gov.ua

<http://www.minjust.gov.ua>

Код ЄДРПОУ 00015622

16.01.18. № 12-245

На № _____

ДОВІДКА

Надана Євсюковій Оксані Володимирівни, докторанту кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентіві України, яка засвідчує упровадження результатів підготовленого нею дисертаційного дослідження на тему: “Формування механізмів управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій” при розробці змісту положення про Управління інформаційних технологій та захисту інформації Адміністративно- господарського Департаменту Міністерства юстиції України в частині підготовки пропозицій щодо реалізації державної політики у сфері технічного захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах Міністерства юстиції України; забезпечення доступу до публічної інформації Міністерства юстиції України.

Директор Адміністративно-
господарського департаменту



Максим Воловик

163772

**ВИШГОРОДСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

пл.Шевченка, 1, м. Вишгород, Київська область, 07301, тел.(04596) 22-022, факс (04596) 22-526

e-mail: vyshgorod@i.ua web: <http://vysh.gov.ua> код ЄДРПОУ 23569369

05.12.2018 №7-17/3256

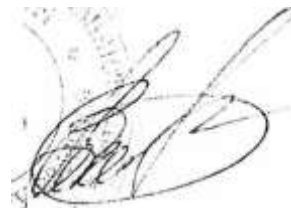
на № _____ від _____

**Голові спеціалізованої вченої
ради
Національної академії державного
управління при Президентові України**

**ДОВІДКА
ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО
ДОСЛІДЖЕННЯ ЄВСЮКОВОЇ О.В. НА ТЕМУ:
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ СЕРВІСНО-
ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ»**

Практичне застосування результатів дисертаційного дослідження докторанта кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України Євсюкової Оксани Володимирівни здійснюється під час виконання Програми соціально-економічного та культурного розвитку Вишгородського району Київської області на 2018 р., а також при здійсненні Перспективного плану об'єднання територіальних громад у Вишгородському районі Київської області в частині використання пропозицій щодо розвитку Центрів надання адміністративних та соціальних послуг населенню.

Голова Вишгородської (районної
державної адміністрації



В.В. Савенок

**ЗАКЛАД ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
„ЦЕНТР ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ,
ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ,
ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ
ПРИ КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСНІЙ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ”**

01196, м.Київ-196, пл. Лесі Українки, 1, оф. 1034-1036, тел. 286-85-63, 286-81-59, centr@koda.gov.ua

від 24.07.2019 №43-11/151

Довідка

Надана Євсюковій Оксані Володимирівні, доценту кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, кандидату наук з державного управління, доценту, яка засвідчує впровадження результатів підготовленого нею дисертаційного дослідження на тему: «Формування механізмів управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій» на здобуття наукового ступеня - доктора наук з державного управління.

Результати вказаного дисертаційного дослідження Євсюкової О. В. були апробовані під час розробки автором рекомендацій щодо використання інструментарію з управління знаннями (на основі таких методик, як: капіталізації досвіду, карти збалансованих показників, мережі знань) та їх представлення під час публічного обговорення в травні 2019 року на робочому засіданні Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації при Київській обласній державній адміністрації.

Надані рекомендації Євсюкової О.В. враховано з метою аналізу базових концептів реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування на засадах компетентнісного підходу, оскільки якість їх професійної діяльності залежить від якості освітніх послуг які надає держава.

Директор Центру



Сергій Лукін



-WARSZAWA—

Warsaw Management Academy

UKRAINSKO-POLSKI INSTYTUT ZARZĄDZANIA

03-772 Warszawa, ul. Kawczyńska 36, tel. +48 (22) 59 00 856, fax +48 (22) 59 00 713

Wydaje się, Pani Evsyukovey Oksanie - docentowi Katedry Administracji Publicznej

Warszawa, dnia 04.03 2017, № 102 S-I

ZASWIADCZENIE

i Samorządowej Narodowej Akademii Administracji Publicznej przy Prezydencie Ukrainy, dokładowi nauk w zakresie administracji publicznej, celem potwierdzenia przygotowanego przez ww. osobę autorskiego modułu szkoleniowego „Problemy przemian ustrojowych na Ukrainie, na drodze do zbudowania systemu zorientowanego na kompleksową obsługę obywatela”, dla studentów studiów magisterskich na kierunkach: „Prawo i administracja publiczna”, „Europeistyka i administracja publiczna w zintegrowanej Europie”.

Варшава, від 04.03 2017, № 102 S-I

ДОВІДКА

Надана ЄВЮКОВІЙ Оксані Володимирівні - доценту кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентіві України, кандидату наук з державного управління, яка підтверджує розробку нею авторського навчального модулю за темою “Проблематика трансформаційних перетворень в Україні на шляху до розбудови сервісно-орієнтованої держави” для студентів магістерської програми, за спеціальностями: “Право та публічне адміністрування”, “Європеїстика та територіальне управління в Об’єднаній Європі”.



Mer

КИЇВСЬКА МІСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
КОМУНАЛЬНА НАУКОВО-ДОСЛІДНА УСТАНОВА
“НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА”

вул. Героїв Севастополя, 37-А, Київ 03061, тел. (044)202-14-01, факс:(044)202-14-08
 E-mail: info@ndirom.org Код ЄДРПОУ 33643377

20.06.2019 р. № 050/31-276

Довідка


надана Євсюковій Оксані Володимирівні, доценту кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, кандидату наук з державного управління, доценту, яка засвідчує впровадження результатів підготовленого нею дисертаційного дослідження по темі: «Формування механізмів управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій» на здобуття наукового ступеня - доктора наук з державного управління.

Результати вказаного дисертаційного дослідження Євсюкової О. В. були апробовані під час розробки системи внутрішнього оцінювання діяльності ЦНАП на основі визначених критеріїв, показників та інструментів з використанням адаптованої до зазначеної системи методики розрахунків відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 856.

Представлені рекомендації Євсюкової О.В. враховано з метою забезпечення комплексного управління системою надання адміністративних послуг в м Києві відповідно до сучасних вимог.



Директор, к.е.н.

 І.Петренко



результатів науково-дослідної роботи

Ми, що нижче підписалися, декан факультету транспорту, менеджменту і логістики (ФТМЛ) Ільєнк/о О.В., завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Кириленко О.М. Національного авіаційного університету склали цей акт про те, що результати дисертаційного дослідження ЕВСЮКОВОЇ Оксани Володимирівни «Формування механізмів управління розвитком суспільно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій» на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління використовується в навчальному процесі Національного авіаційного університету на кафедрі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Найменування впровадженого результату	Форма впровадження і досягнутий практичний ефект
1. Методика капіталізації досвіду в умовах трансформаційних змін. 2. Визначення базових концептів управління знаннями на засадах компетентнісного підходу. 3. Підготовці карти збалансованих показників діяльності сервісно-орієнтованої держави. 4. Обґрунтуванні критеріїв сервісізації, спрямованих на ефективне забезпечення функціонування суб'єктів системи публічного управління.	Матеріали дисертаційної роботи впроваджені у вигляді окремих лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування», а також тестових завдань і задач з дисципліни «Ділове адміністрування» для здобувачів вищої освіти освітнього рівня «Магістр», галузі знань «07» «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент». Впровадження зазначених матеріалів дозволило розширити та доповнити тематику навчальних дисциплін з урахуванням особливостей управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій; необхідності проведення глибоких реформ у всіх сферах життєдіяльності, розбудови ринкової економіки, встановлення дієвого громадянського суспільства і правової держави.

Декан ФТМЛ (Ільєнко О.В.)

Завідувач кафедри менеджменту ЗЕДП
(Кириленко О.М.)

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ
УКРАЇНИ

ідентифікаційний код
23696843

-----20 _ р.
№ _____

м.Київ, вул. Ежена Потье, 20

ДОВІДКА
про участь у науково-дослідних роботах

Видана ЄВСІОКОВІЙ Оксані Володимирівніз підтвердженням про те, що вона дійсно брала участь у виконанні науково-дослідних робіт за комплексним науковим проектом «Державне управління та місцеве самоврядування» Національної академії державного управління при Президентові України (державний реєстраційний номер 019911002827), а саме:

у 2017 та у 2018 роках - виконавець на громадських засадах (накази: від 23 березня 2017 року № 179-ос «Про призначення виконавців науково-дослідних робіт», 26 вересня 2017 року № 688-оп «Про призначення виконавців науково-дослідних робіт» та від 30 березня 2018 року № 179-ос «Про призначення виконавців науково-дослідних робіт») науково-дослідної роботи «Теоретико-методологічні засади публічного управління розвитком регіонів у процесі розбудови сервісно-орієнтованої держави», державний реєстраційний номер 011711002866.

Директор Інституту
експертно-аналітичних та
наукових досліджень
д.держ.упр., доцент



О.М. Петрос

Керівник науково-
дослідної роботи,
д.держ.упр., доцент



Н.В. Васильєва
ВІДДІЛ
РОБОТИ З
ПЕРСОНАЛОМ

Підпис засвідчує
12 09 2018



НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ
УКРАЇНИ

ідентифікаційний код
23696843

-----20 _ р.
№ _____

М.КІЇВ, вул. Ежена Потьє, 20

ДОВІДКА

про участь у науково-дослідній роботі

Видана ЄВСЮКОВІЙ Оксані Володимирівні з підтвердженням про те, що вона дійсно брала участь у виконанні науково-дослідних робіт за комплексним науковим проектом «Державне управління та місцеве самоврядування» (державний реєстраційний номер 0199Ш02827) Національної академії державного управління при Президентові України, а саме:

- у 2018 році - виконавець на громадських засадах (наказ: від 30 березня 2018 року № 225-ос «Про призначення виконавців науково-дослідних робіт») науково-дослідної роботи «Теоретико-прикладні аспекти визначення професійних кваліфікацій та сертифікації державних службовців», державний реєстраційний номер 0118Ш0642.

Директор
Інституту
експертно-
аналітичних та
наукових
досліджень
д.держ.упр.,
доцент



О.М. Петрос

Керівник НДР,
д.держ.упр.,
професор

С.К. Хаджирадєва

Відділ
роботи з
персоналом

Підпис
засвідчує
" 13 04 2018 р.



Поняття “послуга” в нормативно-правових, правових документах чинного законодавства

Нормативно-правовий акт	Зміст відносно поняття “послуга”
<p>Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади (схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. N 90-р)</p>	<p>Послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, становлять сферу публічних послуг.</p> <p>Залежно від суб'єкта, що надає публічні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги.</p> <p>Державні послуги надаються органами державної влади та державними підприємствами, установами, організаціями, а також органами місцевого самоврядування в порядку виконання делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету.</p> <p>Муніципальні послуги надаються органами місцевого самоврядування, а також органами виконавчої влади та підприємствами, установами, організаціями в порядку виконання делегованих органами місцевого самоврядування повноважень за рахунок коштів місцевого бюджету.</p> <p>Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги.</p> <p>Адміністративна послуга - результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача ліцензій, сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо).</p> <p>В Концепції визначаються критерії належності послуг до адміністративних, основні принципи надання цих послуг.</p> <p>Окремими пунктами виділено плату за адміністративні послуги, підвищення якості їх надання, оцінка адміністративних послуг та законодавче забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг.</p>
<p>Державна програма економічного і соціального розвитку України на 2010 рік (антикризова програма) (затверджено Законом України від 20 травня 2010 року № 2278-VI)</p>	<p>З метою підвищення ефективності державних послуг в програмі розроблено план реорганізації установ бюджетної сфери (перш за все за рахунок використання впровадження інформаційних технологій і зменшення звітності) та оптимізації чисельності зайнятих (перш за все за рахунок пенсіонерів).</p> <p>Основними цілями програми є: спрощення надання адміністративних послуг, реформування сфери надання соціальних послуг, забезпечення соціального захисту населення; підвищення ефективності використання бюджетних коштів та покращення якості надання соціальних послуг населенню.</p>
<p>Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки (затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2013 р. № 187)</p>	<p>Реформування системи надання адміністративних розглядається разом з напрямками розвитку підприємництва та послуг, що передбачають спрощення процедури започаткування та виходу з бізнесу, реформування системи реєстрації прав власності, зниження податкового навантаження на бізнес і скорочення витрат часу платників податків на їх нарахування та сплату.</p>
<p>Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020” (схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015)</p>	<p>Адміністративні, муніципальні, державні та соціальні послуги повинні розвиватися за трьома векторами: розвиток, безпека, відповідальність.</p> <p>Ключова ідея – впровадження в Україні європейських стандартів життя та надання населення відповідних послуг, а також, вихід України на провідні позиції у світі.</p>

Таблиця 1.2

Поняття “послуга” в бюджетному законодавстві і бюджетній реформі України	
Нормативно-правовий акт і його зміст стосовно поняття “послуга”	
Бюджетний кодекс України (кодифікований Закон України, ухвалений 21 червня 2001 року, діяв з 24 липня 2001 р. до 1 січня 2011 р.)	
Застосування термінології послуг знаходить відображення у зв'язку з: 1) <i>принципом субсидіарності</i> – розподіл видів видатків між державним бюджетом та місцевими бюджетами, а також між місцевими бюджетами повинен ґрунтуватися на максимально можливому наближенні надання суспільних послуг до їх безпосереднього споживача; 2) <i>критеріями розмежування видів видатків між місцевими бюджетами</i> – поділ видатків на три групи (перша – забезпечує фінансування бюджетних установ і надання першочергових соціальних послуг для громадян, які розташовані найближче до них; друга – фінансування для надання першочергових соціальних послуг для всіх громадян; третя – фінансування забезпечення гарантованих державою соціальних послуг для окремих категорій громадян; 3) <i>фінансових нормативах бюджетної забезпеченості</i> – він визначається шляхом ділення загального обсягу фінансових ресурсів, що спрямовуються на реалізацію бюджетних програм, на кількість мешканців чи споживачів соціальних послуг тощо.	
Бюджетний кодекс України (кодифікований Закон України, ухвалений 8 липня 2010 року, діє з 1 січня 2011 року)	
В порівнянні з попередньою редакцією: 1) послуги набули відображення ще й в принципі ефективності та результативності – при складанні та виконанні бюджетів усі учасники бюджетного процесу мають прагнути досягнення цілей, запланованих на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку економіки, шляхом забезпечення якісного надання послуг, гарантованих державою, при залученні мінімального обсягу бюджетних коштів та досягнення максимального результату при використанні визначеного бюджетом обсягу коштів; 2) плата за надання адміністративних послуг відноситься до доходів загального фонду Державного бюджету України. Відсутній механізм практичного застосування положень щодо надання державних послуг; не зазначено чіткого механізму розмежування між наданням державних та адміністративних послуг.	
Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 рр. (схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8.02.2017 р. № 142-р)	
Надання державних послуг забезпечується системою управління державними фінансами в Україні і спрямоване насамперед на здійснення контролю за витратами. Наявність потужної та ефективної системи управління державними фінансами є невід’ємною умовою для забезпечення стійкого економічного зростання і ефективного надання державних послуг, а також створення підґрунтя і стимулів для проведення реформ в інших сферах. Метою Стратегії є побудова сучасної та ефективної системи управління державними фінансами, яка здатна надавати якісні державні послуги, ефективно акумулюючи ресурси та розподіляючи їх відповідно до пріоритетів розвитку держави у середньо- та довгостроковій перспективі. Для досягнення цієї мети необхідно виконати завдання за такими пріоритетними напрямками: - дотримання загальної бюджетно-податкової дисципліни у середньостроковій перспективі; - підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики; - забезпечення ефективного виконання державного бюджету; - підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні державними фінансами. Державні інвестиції вважаються однією з важливих передумов досягнення і збереження економічного зростання, реалізації стратегічних завдань і задоволення попиту на державні послуги.	
Концепція реформування місцевих бюджетів (схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 травня 2007 р. № 308-р)	
Одним із шляхів реформування місцевих бюджетів є вдосконалення бюджетного законодавства до проведення територіальної та адміністративної реформ. Розроблення методики визначення стандартів надання основних соціальних послуг населенню та їх вартості.	

Таблиця 1.3.

Поняття “послуга” в адміністративній реформі та реформі державної служби України

Нормативно-правовий акт і його зміст стосовно поняття «послуга»
Указ Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98 «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні»
Визначено пріоритетні напрямки адміністративної реформи, в т.ч. організаційний розподіл функцій регулювання економічної діяльності, нагляду і контролю, управління держаним майном і надання державними організаціями послуг громадянам і юридичним особам.
Концепція адміністративної реформи в Україні 1999 р. (схвалена Указом Президента України від 22.07.1998 р. №810/98)
Управлінські послуги визначаються як послуги з боку органів виконавчої влади, що є необхідною умовою реалізації прав і свобод громадян - зокрема реєстрація, ліцензування, сертифікація тощо) Концепція передбачає запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг Реформування державної служби в Україні: 1) надання послуг з боку виконавчої влади повинно бути спрямовано на задоволення потреб особи і суспільства. Тому потрібно визначити перелік відповідних послуг, які потрібні громадянам, а також критерії оцінки якості та ефективності їх надання; 2) соціальні процеси повинні регулюватися з боку держави лише в разі, якщо це обумовлено інтересами всього суспільства. Відносини між споживачами та постачальниками товарів і послуг регулюються ринком, окрім тих випадків, коли він не може адекватно задовольнити потреби суспільства; 3) управлінські послуги повинні бути платними тільки у випадку, коли громадянин має вибір - чи користуватися цією послугою, чи ні; 4) управлінські послуги повинні надаватися, насамперед, на низових рівнях структури виконавчої влади, що забезпечить їх наближення до споживачів. У деяких випадках надання послуг на більш високому структурному рівні може бути обумовлено потребами економіки чи вимогами до якості надання послуги.
Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 рр. (схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р)
Надання адміністративних послуг (стандарті надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування) є одним з провідних напрямів реформування державного управління. Результативність запровадження послуг у режимі реального часу буде оцінюватися шляхом визначення кількості послуг, запроваджених відповідно до таких базових рівнів: - I і II рівень - надання інформації та завантаження заяви у форматі pdf; - III рівень - подання заяви та оплата послуги в режимі реального часу; - IV рівень - повністю інтегрована послуга. Пріоритетами надання адміністративних послуг є: - запровадження загальної адміністративної процедури з базовими гарантіями (принцип законності, встановлення істинних фактів, право бути почутим, право на ефективний захист прав, на одержання письмового рішення з чітким зазначенням підстав його прийняття, право на несудове оскарження, право на судове оскарження тощо); - підвищення якості та доступності адміністративних послуг, у тому числі через центри надання адміністративних послуг, децентралізація базових адміністративних послуг; - систематичне зниження адміністративного навантаження на громадян і юридичних осіб; - оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу; - надання адміністративних послуг в електронному вигляді. Пріоритетом розвитку сфери надання адміністративних процедур і адміністративних послуг є прийняття закону про загальну адміністративну процедуру згідно з європейськими стандартами і поступове приведення окремих адміністративних послуг у відповідність з визначеними загальними принципами.
Закон України від 6 вересня 2012 року № 5203-VI «Про адміністративні послуги»
У цьому Законі наведені наступні терміни: 1) адміністративна послуга - результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закон. 2) суб'єкт надання адміністративної послуги - орган виконавчої влади, інший державний орган, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги. Крім того, визначено державну політику в сфері надання адміністративних послуг, основні вимоги до регулювання надання послуг, вимоги щодо якості, порядку та строків їх надання, а також плати за надання адміністративних послуг.

Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 614-р «Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року»
<p>Концепція відображає сучасний стан інформаційного забезпечення надання адміністративних послуг в Україні, який недостатнім для громадськості внаслідок відсутності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ефективного механізму для інформування суб'єктів звернення про адміністративні послуги, порядки, умови та суб'єктів їх надання, нормативно-правові акти, відповідно до яких надаються такі послуги, зокрема цілодобової Урядової телефонної довідки про адміністративні послуги; - можливості звернення щодо надання адміністративних послуг з використанням Інтернету. <p>Створення зручних і доступних умов для отримання суб'єктами звернення адміністративних послуг є одним з головних завдань державних органів.</p> <p>Виконання мети та завдань Концепції дасть змогу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - створити доступні та зручні умови для отримання суб'єктами звернень адміністративних послуг; - підвищити рівень поінформованості суб'єктів звернень про адміністративні послуги; - зменшити фінансові та часові витрати суб'єктів звернень під час отримання адміністративних послуг; - підвищити якість надання адміністративних послуг; - забезпечити інформаційну відкритість та прозорість діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг.
Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р)
<p>Концепція передбачає забезпечення доступності та якості публічних послуг - публічні послуги повинні надаватися відповідно до державних стандартів з урахуванням необхідності забезпечення:</p> <ul style="list-style-type: none"> - територіальної доступності, що передбачає надання послуг на території громади, де проживає особа; - належної матеріально-технічної бази для надання основних форм публічних послуг (органи місцевого самоврядування повинні мати у своєму розпорядженні відповідні приміщення та інфраструктуру); - відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання; - професійності надання публічних послуг.

Приклад класифікації адміністративних послуг

1. За змістом адміністративної діяльності щодо надання послуг:
 - 1.1. видача дозволів:
 - 1.1.1. на зайняття окремими видами підприємницької діяльності;
 - 1.1.2. на проведення мітингів, демонстрацій;
 - 1.1.3. на розміщення реклами;
 - 1.1.4. акредитація;
 - 1.1.5. атестація;
 - 1.1.6. сертифікація;
 - 1.2. реєстрація з ведення реєстрів:
 - 1.2.1. реєстрація актів громадського стану, суб'єктів підприємницької діяльності;
 - 1.2.2. легалізація суб'єктів (легалізація об'єднань громадян);
 - 1.3. легалізація актів (консульська легалізація документів);
 - 1.3.1. нострифікація (визнання дипломів, виданих в інших країнах);
 - 1.3.2. верифікація (встановлення достовірності сертифікатів про походження товарів з України);
 - 1.4. соціальні послуги:
 - 1.4.1. визнання певного статусу, прав особи;
 - 1.4.2. призначення пенсій, субсидій.
2. За рівнем встановлення повноважень щодо надання адміністративних послуг та правового регулювання процедури їх надання:
 - 2.1. адміністративні послуги з централізованим регулюванням :
 - 2.1.1. Закони України;
 - 2.1.2. акти Президента України;
 - 2.1.3. постанови Кабінету Міністрів України та центральних органів виконавчої влади);
 - 2.2. адміністративні послуги з локальним регулюванням:
 - 2.2.1. акти органів місцевого самоврядування;
 - 2.2.2. акти місцевих органів виконавчої влади;
 - 2.3. адміністративні послуги зі «змішаним» регулюванням (коли водночас здійснюється централізоване та локальне регулювання).
3. За предметом (характером) питань, за вирішенням яких звертаються особи до адміністративних органів:

- 3.1. підприємницькі (господарські);
- 3.2. соціальні;
- 3.3. земельні;
- 3.4. будівельно-комунальні;
- 3.5. житлові та ін.

Перелік основних сфер надання державних та муніципальних послуг

1. Будівництво, архітектура.
2. Відпочинок, туристична діяльність.
3. Видавнича справа.
4. Виробнича сфера (промислово-економічний сервіс).
5. Газопостачання.
6. Громадська безпека.
7. Економіка, оподаткування.
8. Енергетика, електрифікація.
9. Закордонні справи та консульсько-реєстраційна служба.
10. Зв'язок, телекомунікації.
11. Культура і мистецтво.
12. Охорона природного середовища (довкілля і природних ресурсів).
13. Наука, технології.
14. Національна оборона, безпека.
15. Освіта.
16. Охорона здоров'я.
17. Охорона від надзвичайних ситуацій, відновлювальні і рятувальні роботи.
18. Побутове обслуговування, торгівля та громадське харчування.
19. Пожежна охорона.
20. Право, юриспруденція.
21. Працевлаштування, охорона праці, соціальний захист населення.
22. Сфера масової інформації.
23. Соціальне обслуговування (власне соціальні послуги).
24. Сфера житлово-комунальних послуг.
25. Стандартизація, метрологія та сертифікація.
26. Сфера лісового господарства.
27. Сфера водного господарства.
28. Транспортне обслуговування.
29. Фізична культура і спорт.
30. Фінанси, банківська діяльність.

Наукові підходи щодо типології послуг з виокремленням змісту категорії “публічні послуги” у контексті управління розвитком сервісно держави

<i>П.І.Б науковців</i>	<i>Критерії, як основа авторської класифікації послуг</i>	<i>Категоріальна сутність, зміст та визначення різновидів послуг, представлених вказаним науковцем</i>
А. Вишневський В. Сороко О. Рогожин Ю. Привалов	– синтезація змісту управлінських та адміністративних послуг на основі їх об’єднання (акцент –результативний вияв певної дії).	<i>Державна послуга</i> – це послуга, у структурі якої управлінська та адміністративна складові, як функції держави, що забезпечують виконання зобов’язань держави перед громадянами; <i>Управлінські послуги</i> , як функціональна діяльність державного органу щодо реалізації державної політики задля регулювання певного сектору економіки чи соціальної сфери. <i>Адміністративні послуги</i> , як результат функціонування виконавчого механізму державного органу або його апарату із забезпечення інтересів та свобод фізичних та юридичних осіб щодо їх звернення у контексті законодавчо-визначених порядків реалізації власних повноважень.
В. Сороко	– пріоритетність державних послуг у загальній класифікації їх різновидів; – залежність визначення типу послуги від адресації певного кола користувачів.	<i>Державні послуги</i> можуть розглядатися і як управлінські, і як адміністративні. <i>Управлінські послуги</i> – це державні послуги, які надаються невизначеному колу громадян, <i>Адміністративні послуги</i> – це державні послуги, що надаються конкретному користувачу. Специфікою надання адміністративних послуг, є відсутність належності щодо їх застосування органами місцевого самоврядування.
В. Авер’янов І. Коліушко В. Тимощук І. Голосніченко	– обґрунтування ознак відмінності публічних послуг від державних; – введення специфічних критеріїв, які визначають зміст публічних послуг.	<i>Управлінські послуги</i> , як різноманітні дії держави, які спрямовані на створення умов для реалізації громадянами своїх прав і свобод. <i>Публічні послуги</i> , в основі яких є державні, “муніципальні послуги” і “не управлінські послуги”.
В. Авер’янов	– узагальнення змісту категорії “публічна послуга” до складу якої належить, як “державна”, так і “громадська” складові.	<i>Публічні послуги</i> – це послуги, які здійснюються як органом державної влади /місцевого самоврядування, так і суб’єктом громадянського суспільства, ґрунтуються на публічній та приватній власності, відповідають загальнозначущій спрямованості та охоплюють необмежене коло суб’єктів, що ними користуються.
В. Тимощук	– визначення засадничої основи діяльності адміністративного органу, що пропонує певну послугу, як сутності публічності; – інтегральне об’єднання адміністративних, державних, муніципальних (комунальних), “послуг приватного сектору”, як публічних послуг.	<i>Адміністративна послуга</i> – це публічна послуга, яка надається органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими особами і надання яких, пов’язано з реалізацією владних повноважень. <i>Державна послуга</i> – це публічна послуга, що надається державними органами влади, державними організаціями, підприємствами.

		<p><i>Муниципальна (комунальна) послуга</i> – це публічна послуга, яка надається органами місцевого самоврядування, комунальними установами, організаціями, підприємствами.</p> <p><i>Державні та муниципальні послуги</i>, на думку автора, складають сферу публічних послуг.</p> <p><i>Управлінські послуги</i> у відповідності за функціональним призначенням, є послугами адміністративними, тому виокремлення їх є недоцільним.</p> <p><i>“Неадміністративні послуги”</i>, надання яких не пов’язано з прийняттям владних рішень, є публічними послугами.</p> <p><i>Публічні послуги</i> – всі послуги, що надаються публічним (державним та самоврядним) сектором або іншими суб’єктами за рахунок публічних коштів.</p>
К. Николаєнко	– визначення особливостей адміністративних послуг, на основі синтезу “публічного” (суспільного, відкритого, доступного) та “владного”.	<p><i>Адміністративні послуги</i> є публічними послугами за характером дій (являють собою юридично і соціально значущі дії; за суб’єктом одержання послуги (надаються фізичним та юридичним особам).</p>
Н. Васильєва О. Васильєва О. Ігнатенко	– визнання неприпустимості ототожнення різних видів послуг не є науково коректним, хоча і категоричне протиставлення їх не є необхідним, оскільки певна послуга може розглядатися і як публічна, і як адміністративна, соціальна (в залежності від суб’єкту їх надання) тощо.	<p><i>Державна послуга</i>, як уособлення характеристики власне суб’єкта (державного органу), який надає зазначену послугу.</p> <p><i>Управлінська послуга</i> передбачає наявність законодавчо-визначеної розпорядчої діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, що здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їх прав, свобод та інтересів, законодавчо гарантованих</p> <p><i>Муниципальна (громадська) послуга</i> характеризує різновид послуг, що надаються територіальній громаді, окремим громадянам з метою задоволення їхніх потреб і, виключно, у межах компетенції органів місцевого самоврядування.</p> <p><i>Публічні послуги</i> – послуги, які можуть надаватися як державними, так і не державними структурами тобто суб’єктам їх надання притаманний інтегруючий фактор (суспільна зацікавленість в їх наданні, суспільний інтерес та соціальна значущість).</p>
Д. Сухінін Ю. Шаров	– обґрунтування припущення щодо того, що в залежності від специфічних рис суб’єкта надання послуги, державні послуги є включеними до публічних послуг, які за змістовністю призначення є більш ширшою науковою категорією.	<p><i>Державні послуги</i>, як послуги, які можуть надаватися не лише органами державної влади, але й державними підприємствами, установами, організаціями, а також, органами місцевого самоврядування при виконанні делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету, і які можуть бути певним чином ототожені з <i>публічними послугами</i>.</p>

С. Серьогін	– визнання пріоритетності критерію ефективності виконання публічної послуги, реалізація якої має задовольняти суспільний інтерес і охоплювати соціальну значущість.	<i>Публічні послуги</i> , як такі, що можуть надаватися як державними, так і недержавними (громадськими) структурами.
В. Телицька	– визнання нормативно-правових засад до використання типології послуг, апелюючи, що лише категорія “адміністративні послуги” є законодавчо обґрунтованою.	<i>Адміністративна послуга</i> як акт дії, що є результатом реалізації нормативно-врегульованого механізму виконання владних повноважень суб’єкта надання адміністративних послуг і спрямований на задоволення потреб споживачів.
О. Карпенко	– обґрунтування складових механізму надання будь-яких послуг у сервісній державі через призму інституту управлінських послуг, суть якого зводиться до сукупності форм організації їх надання та засобів реалізації на основі системи правових норм, що регулюють взаємодію суб’єктів та об’єктів галузі сервісних відносин.	<i>Управлінські послуги</i> , як об’єднуюча категорія послуг органів державної влади та органів місцевого самоврядування у теорії та практиці сучасної державної політики, що використовується для забезпечення інтересів прав людини та громадянина (широке визначення автора). <i>Управлінські послуги</i> , як реалізація державного управління для забезпечення потреб юридичних, фізичних осіб у державних та муніципальних сервісах (вузьке визначення автора). <i>Публічні послуги</i> , як помилкове поняття, на противагу якого, варто використовувати поняття “управлінської послуги” над адміністративною категорією поняття “послуга” у галузі державного управління, оскільки остання, використовується як виконавчо-розподільчий інструмент, що значно звужує її значення, внаслідок чого не враховується процес здійснення державної політики для забезпечення суспільних благ у цілому, зокрема потреб, інтересів, прав, свобод фізичних та юридичних осіб, та існування інших послуг органів влади (правових, освітніх, медичних, військових, інформаційних тощо).
А. Шаститко	– визначення сутнісного призначення публічної послуги, як засобу підвищення ефективності державного управління.	<i>Публічні послуги</i> , як послуги, що надані у зв’язку з використанням владних функцій органами виконавчої влади та їхніми установами за безпосередньої взаємодії з громадянами. <i>Публічні послуги</i> , як послуги, що мають ознаки приватних благ, але безпосередньо пов’язані зі специфікацією й захистом прав власності окремих осіб.
О. Костюков Є. Талапіна Ю. Тихомиров	– розуміння категорії “публічні послуги”, як інтегральної категорії, що формується з багатьох складових і охоплює інші види послуги.	<i>Публічні послуги (суспільні)</i> – як послуги, що надаються державою необмеженій кількості осіб для забезпечення публічного (загальносуспільного) інтересу. <i>Публічні послуги</i> є значно ширшими, тому що формуються з багатьох складових і охоплюють державні, муніципальні,

		адміністративні, соціальні, інформаційні та інші послуги. <i>Державні послуги</i> – як послуги, що надаються державою кожному окремому індивіду на його звернення.
Л. Терещенко	– визначення відмінностей між публічними і державними (муніципальними) послугами, в основі яких розмежування “послугодавачів” (“послуговиробників”) за суб’єктивною ознакою та особливостями їх правового статусу.	<i>Державні</i> (муніципальні) послуги мають більш вузьке призначення, оскільки надавати їх можуть, на думку автора, лише державні органи (органи місцевого самоврядування), саме, як суб’єкти надання, а <i>публічні послуги</i> продукуються як державними так і приватними структурами.
А. Нестеров	– наявність розмежування категорій “публічні” та “суспільні” послуги за змістом фінансових повноважень.	<i>Суспільні послуги</i> , як послуги, які спрямовані на громадськість та надаються на безоплатній основі (за рахунок використання громадських фондів). <i>Публічні послуги</i> – це суспільно важливі платні послуги, які надаються комерційними структурами за врегульованою державною ціною. За вказаною концепцією до державних (муніципальних) відносять безоплатні послуги, що надаються громадянам за їх добровільним зверненням уповноваженими особами відповідно до законодавчо визначених регламентів і стандартів за рахунок використання державних коштів.
О. Цисарж	– визначення суб’єктом надання публічних послуг – неурядових організацій (організацій третього сектору).	<i>Публічні послуги</i> , як сервісні послуги, надання яких забезпечують такі суб’єкти громадянського суспільства, як сервісні громадські організації.
А. Б. Лис	– узагальнення всіх видів послуг, як публічних, що є результатом реалізації взаємодії влади з особистістю в контексті “служіння” суспільству, і відповідно, є сервісними послугами.	<i>Публічні послуги</i> – послуги, надання яких, здійснюється будь-якими структурними елементами держави (соціально-відповідальної, сервісної) на всіх рівнях управління і у всіх сферах життєдіяльності суспільства.
О.В.Євсюкова	-інтегрована зміна некомерційного продукту за ознакою його матеріально-речової форми та діяльності з безпосереднього обслуговування вказаного продукту,	<i>Публічна послуга</i> – закономірне явище структурно-динамічної функціональної зміни розвитку з однієї сторони – некомерційного продукту за ознакою його матеріально-речової форми, а з іншої – це діяльність з безпосереднього обслуговування вказаного продукту, що відбуваються у межах певної системи та забезпечують: агломерацію сервісно-орієнтованих відносин; посилення взаємодії суб’єктів СПУ на різних ієрархічних рівнях, на яких здійснюється надання публічних послуг; сприяють формуванню результативності публічних владних відносин у державі з урахуванням критеріїв соціальної корисності у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави.

Оцінка варіантів упровадження політики управління якістю сервісизації діяльності органів публічної влади

Критерії	1. Збереження статус-кво (запровадження СУЯ та СЄВ згідно з існуючими програмами)	2. Політика запровадження систем управління якістю	3. Створення законодавчо-нормативної бази упровадження сервісних функцій та СУЯПП	4. Політика інтеграції (синхронне здійснення варіантів 2+3)
Основні ризики, небезпеки, перешкоди	Розв'язує проблему лише частково (меншою мірою у СПУ на не досить системному рівні (різні підходи до створення СУЯ і СЄВ). Терміни запровадження визначаються Програмою СУЯ (2018 – 2019 рр.), але вірогідне їх перевищення внаслідок відсутності типових рішень за стандартами	Розв'язує проблему досить повно, на вищому системному рівні (СЄВ розробляються з урахуванням підходів СУЯ). Вірогідно зменшення термінів запровадження, передбачених Програмою СУЯ (2018 – 2019 рр.)	Законодавчо визначені стандарти не розв'язують проблему – вона може бути розв'язана лише за умов наявності систем (типу ISO або СУЯ) для реалізації процесів надання публічних послуг відповідно до стандартів	За умов швидкого прийняття відповідного законодавчого акта розв'язує проблему на найвищому рівні (наявність стандартів із законодавчо-визначеним статусом + суб'єктного, синергійного та системного підходів СУЯ).
Результативність	Недостатньо висока: перешкоджатиме пасивності органів публічної влади за умов відсутності стимулів. Опір змінам з боку консервативної частини керівників і персоналу органів публічної влади всіх ієрархічних рівнів	Більш висока з огляду на менші пасивність та опір керівників і персоналу внаслідок наявності типових стандартів публічних послуг та рекомендацій щодо їх розроблення і наявності певних стимулів запровадження СУЯ.	Труднощі внаслідок наявності опортуністичних груп незацікавлених чиновників на всіх рівнях влади і відповідного лоббі в парламенті, довготривалої процедури розроблення і проходження законопроєкту, за час якого можливі зміни влади	Досить висока внаслідок появи потреби у відповідному законі “знизу” завдяки паралельному упровадженню СУЯ і виникненню потенційних конфліктів з чинною законодавчою базою.
Адміністративна здійсненість (спроможність)	Наявність труднощів через : 1. Проблему фінансово-ресурсного забезпечення для розроблення СУЯ і навчання персоналу, особливо для органів публічної влади 2. Недостатню дієвість адміністративного впливу на органи публічної влади	Більш висока через наявність типових стандартів і рекомендацій щодо їх розроблення, системи фінансової підтримки	Зменшується через невизначеність розробника законопроєкту, координатора реалізації програми розроблення стандартів державних послуг, невизначеності необхідних часу, ресурсів	Підвищена через передбачення появи відповідного закону, який буде „тиснути” в напрямі створення належних умов його майбутньої реалізації в органах публічної влади
Ефективність	Недостатньо висока через можливість в подальшому реконструкції СУЯ, які розроблялися за умов відсутності типових стандартів	Досить висока через прискорення розроблення внаслідок наявності типових рекомендацій і запобігання завдяки цьому можливим	Зменшення через неузгодженість упровадження відповідного законопроєкту і СУЯ	Висока (навіть за умов підвищення витрат на прискорену розробку законопроєкту) через комплексне і системне вирішення питання

		майбутнім переробленням. Обсяг витрат є адекватним поставленій меті		
Висновки	Наявність великої кількості відчутних ризиків і перешкод, невисока результативність, вірогідність перевищення запланованих термінів реалізації, недостатньо високий рівень політичної та адміністративної здійсненності ефективності.	Варіант має високу результативність з урахуванням можливості скорочення термінів запровадження, досить високу політичну та адміністративну здійсненність й ефективність. Головні переваги – можлива економія часу реалізації, висока системність. Головний недолік – документ із запровадження стандартів публічних послуг імовірно матиме рекомендаційний характер.	Надто високий ступінь невизначеності, тривалий термін розв'язання проблеми, недостатня системність	Найкраща результативність завдяки найбільш повно реалізованому системному підходу до розв'язання проблеми, досить висока політична та адміністративна здійсненність, ефективність. Ключове питання – термін прийняття відповідного законопроекту

Джерело: складене автором за даними джерел: [3; 10; 18]

Анкета

Загальна інформація про респондента:

Вік:

Сфера професійної діяльності:

Актуальна посада:

Перелік питань:

1. Будь-ласка, закінчить речення: Сервісно-орієнтована держава (сервісна держава) – це

Коментар: У відповіді на вказане питання зазначте (по можливості) власне авторське розуміння терміну «сервісно-орієнтована держава»

2. Визначте проблематику формування сервісно-орієнтованої держави та коротко зазначте те, що на Вашу думку ускладнює розвиток української держави за вказаним (сервісно-орієнтованим) вектором?

Коментар: У відповіді на вказане запитання зазначте не більше, ніж про три основні, на Вашу думку, проблеми.

3. Який, на Вашу думку, механізм управління розвитком сервісно-орієнтованої держави потребує удосконалення (запровадження) та чому:

- правовий механізм;
- організаційно-інституційний;
- когнітивно-інформаційний.

Коментар: Оберіть варіант відповіді та коротко обґрунтуйте власну відповідь.

4. Яким чином можливо оцінити ефективність процесу надання послуг органами публічної влади в українській державі?

Коментар: Обґрунтуйте власну відповідь, обираючи одну категорію послуг та вкажіть на критерії, за якими Ви оцінюєте вказану ефективність.

5. Які на Вашу думку, сервісні технології варто запровадити у діяльності органів публічної влади, зокрема в контексті надання публічних послуг

Коментар: У відповіді на вказане питання (по можливості) враховуйте власний професійний досвід, якщо такий є в наявності

6. Який на Вашу думку орган публічної влади, інститут, установа мають здійснювати моніторинг та контроль за процесом надання та якістю публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі?

Коментар: У відповіді на вказане питання можливо запропонувати власний варіант створення такої інституції

7. Досвід яких європейських держав, як сервісно-орієнтованих, на Вашу думку, заслуговує на увагу для адаптації в Україні?

Коментар: У відповіді на вказане запитання зазначте лише назву країни.

8. Чи вважаєте Ви, що засоби масової інформації, ресурси мережі Інтернет у достатньою мірою висвітлюють тематику розвитку України, як сервісно-орієнтованої держави, чи є вона актуальною для громадян держави?

Коментар: Оберіть один із варіантів відповіді («скоріше ні, ніж так», «загалом так», «безсумнівно так»). Підкресліть варіант відповіді.

9. Наскільки корисною стала б для Вас інформація, що стосується формування механізмів управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в Україні?

Коментар: У відповіді на вказане питання зазначте про те, чи використовували б Ви вказаний вид інформації у професійній діяльності, або сприймали б цю інформацію лише для підвищення власного рівня політичної культури.

10. Які суспільні цінності (принципи, базові пріоритети) на Вашу думку, характеризують суспільство як суспільство сервісно-орієнтованої держави?

Коментар: У відповіді на вказане питання перерахуйте вказані цінності (принципи, базові пріоритети), не розкриваючи їх сутність.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації:

1. Механізми управління розвитком сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія, практика: монографія / за заг. ред. О. В. Євсюкової. Київ : ТОВ “Август Трейд”, 2019. 336 с.
2. Когнітивна компонента як складова формування меритократичного простору державного управління. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / [Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.] / за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с. (*Особистий внесок: здійснено аналіз формування когнітивних навичок державних службовців на засадах меритократичних принципів державного управління. – С. 129 – 144.*).
3. Концептуальні засади побудови сервісно-орієнтованої держави. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика: монографія / за заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої. Київ: НАДУ, 2018. 303 с. (*Особистий внесок: обґрунтовано підходи до концептуалізації побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. – С. 11 – 22.; здійснено аналіз формування публічного аудиту як соціального феномену у контексті утвердження делібератизму в Україні. – С. 135 – 145.*).
4. Євсюкова О. В. Аналіз передумов створення системи управління якістю публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Публічне управління та адміністрування*. Одеса, 2018. № 4. С. 52 – 57.
5. Євсюкова О. В. Домінуючі засади процесу управління розвитком сервісно-орієнтованої держави в умовах трансформаційних змін. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Київ, 2018. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/17.pdf.
6. Євсюкова О. В. Досвід реалізації форм безпосередньої демократії в європейських сервісно-орієнтованих державах. *Administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego w Polsce i na Ukrainie w dobie narastających konfliktów*. Warszawa, 2016. С. 163 – 171.
7. Євсюкова О. В. Запровадження принципів реалізації сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/>.
8. Євсюкова О. В. Конститутивно-ключові аспекти публічно-владної діяльності в контексті надання адміністративних послуг. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: Серія “Управління”. 2015. №3-4. С. 62 – 70.
9. Євсюкова О. В. Концептуальні підходи до розвитку суспільства з динамічною сервісно-орієнтованою структурою. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дація. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 3. С. 55 – 63.
10. Євсюкова О. В. Концепція сервісно-орієнтованого розвитку держави на засадах формування механізмів управління процесами сервісного спрямування органів публічної влади. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. № 5. С. 46 – 52.
11. Євсюкова О. В. Методологічні основи моделювання нормативно-правових важелів надання публічних послуг в умовах розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Академії митної служби України*. Серія “Державне управління”. Дніпропетровськ: Академія митної служби України, 2017. № 2. С. 35 – 40.
12. Євсюкова О. В. Напрями адаптації досвіду функціонування канадської моделі системи надання публічних послуг у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Київ, 2019. № 2. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/2_2019/2_2019.pdf
13. Євсюкова О. В. Особливості формування системи моніторингу як елемента оцінювання механізмів сервісної діяльності органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 14. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6182&i=17>.
14. Євсюкова О. В. Організаційно-правові умови забезпечення результативності функціонування сервісно-орієнтованої системи державного та муніципального управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління*: зб. наук. пр. / за заг. ред. О. І. Дація. К.: Академія муніципального управління. 2016. № 2. С. 55 – 63.

15. Євсюкова О. В. Реформування представницьких органів місцевої влади в адміністративному районі України: польський досвід та пропозиції щодо його впровадження. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.
16. Євсюкова О. В. Система публічного аудиту сервісизації діяльності органів публічної влади у межах суб'єктно-орієнтованого підходу за умов деліберативної демократії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 92 – 97.
17. Євсюкова О. В. Система принципів організації діяльності органів місцевого самоврядування в Україні: конституційно-правова необхідність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.
18. Євсюкова О. В. Соціальні мережі та соціальний капітал як чинники розвитку сервісно-орієнтованої держави. Теорія та практика державного управління. *Науковий вісник Харківського РІДУ при Президентові України*, 2018. №1 (60), С. 1 – 8.
19. Євсюкова О. В. Специфіка реалізації публічних послуг в сервісній державі. *Наук. вісник Акад. муніцип. упр-ння (серія "Управління")*. Київ: ВПЦ АМУ. 2015. № 1. С. 63 – 70.
20. Євсюкова О. В. Теоретико-концептуальні передумови формування сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2016. №2 (15). С. 17 – 24.
21. Євсюкова О. В. Трансформаційні перетворення в Україні: проблеми реалізації на шляху до побудови сервісно-орієнтованої держави. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2017. № 2. С. 58 – 76.
22. Євсюкова О. В. Український погляд на польський досвід децентралізації владних відносин та відновлення самоврядних традицій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/>.
23. Iewsykowa O., Tokaj M. Dyrektor oddzialy zus jako organ egzekucyjny w administracyjnym postepowaniu egzekucyjnym. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzepsa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2010. № 12/10. S. 88 – 107. (Особистий внесок: обґрунтовано виконавські функції керівника органу публічної влади щодо надання адміністративних послуг).
24. Iewsykowa O., Szymanska H. Kompetencje i zakres dzialania Rzecznika praw obywatelskich. *Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzepsa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2011. № 7/11. S. 107 – 126. (Особистий внесок: досліджено повноваження та функції Уповноваженого з прав людини в контексті розвитку громадянського суспільства).
25. Iewsykowa O., Tokaj M. Egzekucja administracyjna. *Zagadnienia wybrane. Orzecznictwo sądów apelacyjnych: redaktor naczelny B. Kurzepsa*. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o.. 2010. № 8/10. S. 81 – 97. (Особистий внесок: здійснено аналіз адміністративно-виконавчої діяльності органів публічної влади в Республіці Польща у контексті надання публічних послуг).
26. Evsyukova O. Analysis of the prerequisites for creation of quality management systems for public services provided by a service-oriented state. *Studia Spoleczne*. W. 2019. № 1. S. 53 – 58.

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Євсюкова О. В. Аналіз функціонування системи публічних послуг за умов розвитку сервісно-орієнтованої діяльності органів публічного управління. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*(28 – 29 верес. 2018 р., м. Одеса). Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2018. С.195 – 198.
2. Євсюкова О. В. Аспекти нормативно-правового механізму надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі. *Personality, family and society: issue of pedagogy, psychology, politology and sociolodgy* : Conference Proceedings, (June 16-17. Shumen). Bulgaria: Konstantin Preslavsky University of Shumen. P. 146 – 149.
3. Євсюкова О. В., Солдатенко О. С. До актуальності питання загальних принципів права як джерела міжнародного права. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали міжн. наук.-практ. конф.*, (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24. (Особистий внесок: здійснено аналіз змісту загальних принципів права та їх місця в ієрархічній системі джерел міжнародного права).
4. Євсюкова О. В., Ященко О. М. Законність і свобода, правопорядок і демократія: співвідношення понять та феноменів. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали міжн. наук.-практ. конф.*, (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 25 – 27. (Особистий внесок: обґрунтовано вплив політичної системи суспільства та її правової підсистеми на формування взаємозалежності та взаємодії законності та свободи, правопорядку і демократії, як суспільних феноменів).

5. Євсюкова О. В. Законність як риса політичних владних відносин у правовій державі. *Розвиток креативного публічного управління: матеріали*. міжн. наук.- практ. конф. (8 квіт., 2016 р., м. Київ) / За заг. ред. О. І. Дація. К.: АМУ, 2016. С. 22 – 24.
6. Євсюкова О. В. Застосування інституційного підходу у системі сервісного публічного управління. *Проблеми модернізації України: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. “Українське суспільство: контури інновацій”* (30 берез. 2017 р.) / За заг. ред. М.Н. Курко. 2017. С. 155–157.
7. Євсюкова О. В. Методологічна деструктивність управління розвитком сервісно-орієнтованої держави за умов суб’єктної орієнтації. *Модернізація та суспільний розвиток економіки держави та регіонів: матер. міжнар. наук-практ. конф.* (25-26 трав. 2018 р., м. Київ). Київ: Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, 2018. С. 40–43.
8. Євсюкова О. В. Модернізація як складова суспільних трансформацій у контексті побудови сервісно-орієнтованої держави в Україні. *Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. частю* (12 жовт., 2017 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, І. В. Розпутенка. К.: НАДУ, 2017. Т.І. С. 99 – 102.
9. Євсюкова О. В. Правовий аналіз проблематики проведення (незавершеності) адміністративно-територіальної реформи в Україні. *Державо- та правотворчі традиції українського народу (до 150-річчя М. С. Грушевського): збірн. тез та допов. III Всеукр. наук.-практ. конф., Університет державної фіскальної служби України* (16 лист. 2016 р., м. Ірпінь) / За заг. ред. А. Є. Шевченка. Вінниця: ТОВ “Нілан-ЛТД”, 2016. С. 90– 91.
10. Євсюкова О. В. Професійна відповідальність як показник сервісної діяльності органів публічної влади. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку: матер. щоріч. Всеукр. наук.-практич. конф. за міжн. участю* (25 травня 2018 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. К.: НАДУ, 2018. Т. 4. С. 38 – 40.
11. Євсюкова О. В. Соціальні мережі і соціальний капітал як концепти когнітивного потенціалу сервісно-орієнтованої держави. *Наукові підходи до модернізації економіки та системи управління: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* (15-16 груд., 2017 р., м. Київ). Київ: Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2017. С. 68 – 71.
12. Євсюкова О. В. Сегментація системи публічних послуг як детермінанта формування механізмів розвитку сервісно-орієнтованої держави. *Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю* (07- 08 вересня 2018 р., м. Київ) / За заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, В. Л. Федоренка. Київ: Видавництво Ліра- К, 2018. 520 с.
13. Євсюкова О. В. Сервісна природа формування суб’єктно-орієнтованого інструментарію реалізації параметрів системи управління якістю послуг публічного аудиту. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів* : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (24 трав. 2019 р., м. Київ) : у 5 т. / За заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2019. Т. 4. С. 40 – 41.
14. Євсюкова О. В. Суб’єктно-орієнтоване управління процесами сервісного спрямування. *Реалізація політики модернізації економіки в умовах державно-приватного партнерства: матеріали доповідей міжн. наук.-практ. конф.* (3 лист. 2017 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2017. С. 126 – 128.
15. Євсюкова О. В., Лощикін О. М. “Революція Гідності” та її вплив на трансформацію свідомості молодого покоління в контексті політичного транзиту українського суспільства. *Вплив “Революція гідності” на світоглядні позиції молоді: збірн. тез та допов. міжвуз. наук.-практ. конф.* (14 груд., 2016 р., м. Київ). Державна фіскальна служба України, Національний університет державної податкової служби України, 2014 р. С. 43 – 46. (*Особистий внесок: здійснено діагностику стану зміни ціннісних орієнтацій молоді та їх вплив на трансформацію політичної системи України*).

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

1. Євсюкова О. В. Надання адміністративних послуг як об’єкт контролю. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні: навч. посіб. / [авт. кол.: Г. А. Борщ, Н. В. Васильєва, О. І. Васильєва та ін.]; за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. К.: НАДУ, 2014. 444с. (*Особистий внесок: здійснено аналіз процесу надання адміністративних послуг в умовах адміністративної реформи та визначено контроль як комплексне правове явище щодо діяльності органів місцевого самоврядування* С. 361 – 369).
2. Євсюкова О. В. Організаційно-правові засади забезпечення функціонування сервісно-орієнтованої системи державного управління та місцевого самоврядування. Кадрове

забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг: навч. посіб. / [авт. кол.: О. І. Васильєва, Н. В. Васильєва, О. С. Ігнатенко та ін.] ; за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. Київ: НАДУ, 2018. 253 с. (*Особистий внесок: визначено особливості та основні напрями правового регулювання публічних послуг на сучасному історичному етапі впровадження адміністративної реформи в Україні – С.21 – 30*); *досліджено теоретико-концептуальні засади до вирішення проблем розвитку сервісно-орієнтованої держави в умовах суспільних трансформацій – С.11 – 21*).

3. Євсюкова О. В., Лоцихін О. М. Правовий нігілізм як форма правосвідомості українського суспільства. Наше право. 2015. № 3. С. 5 – 8. (*Особистий внесок: здійснено аналіз виникнення правового нігілізму як форми правосвідомості українського суспільства та досліджено стадії політичного транзиту*).

4. Iewsykowa O. Wykładnia ART. 77 UST. 1. Konstytucji RP na tle wyroku Trybunału Konstytucyjnego z dnia 4 grudnia 2001 r., SK 18/00. Orzecznictwo sądów w sprawach gospodarczych: redaktor naczelny E. Badalek-Szelągowska. W.: BMT Eridia Sp.z.o.o..2012. № 7/12. S. 90 – 108.