

Шумська Ганна Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Науки 9а, тел.: (057) 702-18-37, e-mail: shumskaya.an@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7967-9009>

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЄВОСТІ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. Метою статті є обґрунтування провідних напрямів забезпечення дієвості системи публічного адміністрування як запоруки здійснення ефективного територіального управління, що дасть змогу підвищити якість надання публічних послуг громадянам та досягти сталого розвитку в Україні. У статті розкрито значення підвищення дієвості здійснення інноваційної діяльності в органах влади для забезпечення ефективності системи публічного адміністрування в умовах воєнного стану та швидких темпів поширення цифровізації в Україні. Обґрунтовано, що дієва система публічного адміністрування в Україні повинна базуватися на удосконаленні діяльності органів публічної влади засобом використання інноваційних підходів, що дозволить здійснювати ефективне територіальне управління в умовах обмежених ресурсів, а також забезпечити надання якісних послуг громадянам країни та прискорення темпів сталого розвитку. У статті зроблено акцент на обов'язковому врахуванні впливу глобалізації й інтернаціоналізації взаємовідносин на процес здійснення територіального управління, оскільки це змінює суспільство кожної країни та призводить до перерозподілу зобов'язань і відповідальності між учасниками в системі публічного адміністрування. Дістав подальший розвиток комплексний методичний підхід щодо підвищення результативності системи публічного адміністрування в умовах цифровізації, який на відміну від існуючого, заснований на удосконаленні окремих аспектів забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади в країні (нормативно-правового, інституційного, маркетингового, кадрового, мотиваційного, науково-методичного, фінансового, інформаційно-комунікаційного). Використання запропонованого підходу дозволить забезпечити ефективне територіальне управління в Україні, що сприятиме підвищенню якості наданих публічних послуг громадянам країни та досягненню високого рівня сталого розвитку в країні.

Ключові слова: система публічного адміністрування, територіальне управління, цифровізація, дієва інноваційна діяльність в органах влади, маркетингові інструменти в діяльності органів влади, цифрові компетентності публічних службовців, готовність публічних службовців до нововведень, надання якісних публічних послуг, сталий розвиток.

Shumska Hanna, Candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of State Governance, Public Administration and Economic Policy Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, 61166, Kharkov, Ave. Nauki, 9-a, tel: (057) 702-18-37, e-mail: shumskaya.an@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7967-9009>

JUSTIFICATION OF THE DIRECTIONS OF ENSURING THE EFFECTIVENESS OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM AS THE BASIS OF EFFECTIVE TERRITORIAL MANAGEMENT IN UKRAINE

Abstract. The purpose of the article is to justify the leading directions of ensuring the effectiveness of the public administration system as a guarantee of effective territorial management, which will make it possible to improve the quality of public services to citizens and achieve sustainable development in Ukraine. In the article the importance of increasing the effectiveness of innovative activities in government bodies to ensure the effectiveness of the public administration system in the conditions of martial law and the rapid spread of digitalization in Ukraine. It is substantiated that an effective system of public administration in Ukraine should be based on improving the activities of public authorities by using innovative approaches, which will allow effective territorial management in conditions of limited resources, as well as ensure the provision of quality services to the country's citizens and the acceleration of the pace of sustainable development. The article emphasizes the mandatory consideration of the impact of globalization and internationalization of relations on the process of territorial management, as this changes the society of each country and leads to a redistribution of obligations and responsibilities between participants in the public administration system. A complex methodical approach to increasing the effectiveness of the public administration system in conditions of digitalization, which, unlike the existing one, is based on the improvement of certain aspects of ensuring the effective innovative activity of the authorities in the country (normative-legal, institutional, marketing, personnel, motivational, scientific-methodical, financial, information and communication). Using the proposed approach will ensure effective territorial management in Ukraine, which will help improve the quality of public services provided to the country's citizens and achieve a high level of sustainable development in the country.

Keywords: system of public administration, territorial management, digitization, effective innovative activity in authorities, marketing tools in the activities of authorities, digital competences of public servants, readiness of public servants for innovations, provision of quality public services, sustainable development.

Постановка проблеми. Важливою умовою забезпечення ефективного територіального управління в Україні, яке здійснюється в непростому мінливому середовищі в умовах воєнного стану, є результативне функціонування органів публічної влади. У свою чергу, дієва система публічного адміністрування в Україні є ключовим фактором прискорення темпів розвитку національної

економіки, виходу з кризових ситуацій, розв'язання проблем територіального розвитку в умовах обмежених ресурсів. Важливу роль в системі публічного адміністрування відіграють органи публічної влади, необхідність забезпечення дієвості та ефективності діяльності яких є головною передумовою досягнення результативності всієї системи. Водночас функціонуючі органи публічної влади, незважаючи на низку реалізованих реформ, поки що не спроможні в повній мірі забезпечувати необхідний рівень ефективності прийняття виважених рішень на всіх рівнях управління. Саме тому ефективне територіальне управління в Україні передусім має ґрунтуватися на всеохоплюючому і своєчасному оновленні змісту публічного адміністрування та виробленні нових підходів до процесу управління територіями різного рівня. Крім того, сучасні умови, що характеризуються швидким поширенням цифрових технологій в усі сфери суспільного життя країни, створюють передумови для оновлення існуючих механізмів публічного адміністрування з метою забезпечення дієвості, ефективності виконуваних функцій у відповідності до нових викликів воєнного та повоєнного стану в Україні.

Зауважимо, що процеси глобалізації й інтернаціоналізації взаємовідносин, які притаманні сучасному світу, змінили значення та ролі учасників усередині суспільства кожної країни, призвели до перерозподілу зобов'язань і відповідальності між ними в процесі публічного адміністрування, що вплинуло на особливості здійснення територіального управління. Наразі спостерігаються зміни в процесах організації управління територіальним розвитком, натомість суб'єктами зовнішніх і внутрішніх соціально-економічних відносин частіше виступають території різного рівня. Від ефективної діяльності органів публічної влади залежить якість процесу територіального управління і, як наслідок, забезпечення надання якісних публічних послуг громадянам та високий рівень соціально-економічного розвитку. Важливою передумовою стабільної роботи системи публічного адміністрування, яка функціонує в динамічному середовищі, в умовах невизначеності та нестабільності, є обґрунтування напрямів забезпечення дієвості системи публічного адміністрування як запоруки ефективного територіального управління в Україні. Зазначене підтверджує актуальність та своєчасність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі теоретико-методологічні і практичні аспекти розвитку публічного управління та адміністрування вивчалися у наукових працях багатьох вчених, зокрема: В. Бакуменка, Н. Гавкалової, О. Ковриги, М. Лахижи, О. Оболенського [1 – 5] та ін. Окремі теоретичні та практичні аспекти територіального управління вивчалися такими вченими, як К. Бліщук, С. Газарян, Ю. Куц, В. Мамонова, С. Сergyin, Ю. Шаров [6 – 8] та ін. Разом з тим, основні теоретичні та прикладні питання забезпечення дієвості системи публічного адміністрування як запоруки здійснення ефективного територіального управління в Україні в складних умовах сьогодення ще не в повному обсязі висвітлено. Крім того, залишаються невирішеними питання, які пов'язані із запровадженням дієвих інноваційних інструментів та цифрових технологій у діяльність органів

публічної влади, що є фундаментом для надання якісних публічних послуг громадянам та досягнення сталого розвитку територій. Усе вищезазначене обґрунтовує мету наукового дослідження.

Мета статті – обґрунтування провідних напрямів забезпечення дієвості системи публічного адміністрування як запоруки здійснення ефективного територіального управління, що дасть змогу підвищити якість надання публічних послуг громадянам та досягти сталого розвитку в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах воєнного стану зростає важливість оптимізації процесів управління державою та її територіями. Не менш важливим є оновлення змісту системи публічного адміністрування, дієве забезпечення якої призводить до успішності територіального управління в країні. Це ставить нові виклики перед системою публічного адміністрування в Україні та вимагає обґрунтування напрямів забезпечення її дієвості як запоруки ефективного територіального управління в Україні. Саме тому на передній план висувається завдання підвищення дієвості системи публічного адміністрування, яке може бути досягнуто на основі розроблення і запровадження органами публічної влади в свою діяльність інноваційних інструментів та цифрових технологій. Це дасть змогу створити сприятливі умови: по-перше, для забезпечення надання доступних та якісних послуг громадянам країни і, як наслідок, повернення їх довіри до органів публічної влади; по-друге, для здійснення ефективного територіального управління і, як наслідок, сталого територіального розвитку в Україні; по-третє, для прискорення темпів сталого розвитку відповідно до стратегічних цілей і завдань держави при мінімальних витратах на здійснення територіального управління шляхом удосконалення діяльності органів публічної влади (наприклад, використання певного інноваційного інструменту, цифрових технологій, сучасних підходів до управління, методів роботи органів влади).

Слід зазначити, що в Україні публічне адміністрування переживає складну трансформацію: з одного боку, публічне адміністрування в умовах воєнного стану та через зростання кількості завдань, проєктів й одночасної оптимізації витрат повинне базуватися саме на інноваційних та цифрових формах забезпечення його безперебійного функціонування; з іншого боку, публічне адміністрування в умовах євроінтеграційних процесів в Україні має базуватися на європейському концепті, де регулювання процесів суспільного розвитку реалізується системою органів публічної влади, до якої входять також громадянське суспільство та приватний сектор (бізнес), що діють на рівноправних партнерських засадах із органами влади.

На жаль, сьогодні зустрічаються випадки, коли органи влади продовжують використовувати застарілі системи й технології, які не дозволяють в повній мірі задовольняти сучасні потреби системи публічного адміністрування. Очевидно, Україні ще треба подолати значний шлях у впровадженні інноваційних інструментів та цифрових технологій, незважаючи на певні досягнення у реформуванні публічного адміністрування за принципами цифрового розвитку. У зв'язку з цим виникає необхідність зосередити особливу увагу на організаційному впорядкуванні інноваційної

діяльності органів публічної влади, впровадженні цифрових технологій в їх діяльність та раціональному використанні цифрового потенціалу, створенні сприятливого інноваційного середовища в системі органів публічної влади. При цьому потужність синергії соціальних, мобільних, хмарних технологій, аналізу даних та Інтернету речей, як окремо, так і у поєднанні, може призвести до трансформаційних змін у системі публічного адміністрування та зробити її ефективною, реактивною та ціннісною.

Не можна не відзначити, що цифровізація публічного адміністрування є одним із важливих факторів підвищення ефективності процесу територіального управління держави. Вплив цифровізації на діяльність органів публічної влади, які реалізують свої повноваження у сфері територіального управління, відображається не тільки в зміні способу дій публічних службовців та їх взаємодії з громадянами, але й у впровадженні цифрових інноваційних інструментів у діяльність органів влади. Отже, цифрова трансформація системи публічного адміністрування, з одного боку, повинна ґрунтуватися на виконанні комплексу дій, спрямованих на поліпшення і модернізацію усіх її процесів, та впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення результативності діяльності органів влади, а, з іншого боку, повинна бути орієнтована на забезпечення якості процесу територіального управління, який вони здійснюють. У таких умовах публічним службовцям потрібно взяти на себе нові ролі і обов'язки та бути готовими освоїти інноваційні технології, здобути цифрові компетентності. У цьому контексті слід зауважити, що без впровадження відповідних інновацій у систему публічного адміністрування органи влади не зможуть забезпечити надання якісних публічних послуг населенню, а в країні неможливо буде здійснювати ефективне територіальне управління.

Крім того, треба наголосити на тому, що на практиці використання того чи іншого інноваційного інструменту, цифрової технології, підходу до територіального управління, сучасних методів роботи органів публічної влади повинне базуватися не тільки на урахуванні накопиченого світового досвіду і наявних фінансових ресурсів, але й на урахуванні особливостей їх роботи. Це забезпечить дієвість і результативність здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади. При цьому дієвість інноваційної діяльності органів публічної влади повинна полягати у створенні сприятливих умов забезпечення ефективного територіального управління відповідно до стратегічних цілей і завдань держави при мінімальних витратах на здійснення цього процесу шляхом удосконалення роботи органів публічної влади.

Отже, ґрутуючись на вищезазначеному та беручи до уваги відповідні наукові розробки [2; 10 – 12], для підвищення результативності системи публічного адміністрування в умовах цифровізації є доцільним використання комплексного методичного підходу, який заснований на удосконаленні діяльності органів публічної влади шляхом розроблення і запровадження в їх діяльність інноваційних інструментів та цифрових технологій. Застосування зазначеного комплексного методичного підходу (рис. 1) дозволить забезпечити ефективне територіальне управління в Україні, що сприятиме підвищенню

якості наданих публічних послуг громадянам країни та досягненню високого рівня сталого розвитку країни.

Для того, щоб підвищити результативність системи публічного адміністрування в динамічному середовищі та умовах, в яких розвивається наша країна, необхідне удосконалення окремих аспектів забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади (нормативно-правового, інституційного, маркетингового, кадрового, мотиваційного, науково-методичного, фінансового, інформаційно-комунікаційного), а саме:

1) гармонізація нормативно-правового забезпечення в країні на основі забезпечення успішної реалізації механізмів публічно-приватного партнерства, розвитку науково-інноваційного співробітництва державного та недержавного сектору науки, закладів вищої освіти, наукових установ з реальним сектором економіки. Серед основних переваг слід виділити: підвищення ефективності управління власністю (державною, регіональною та комунальною); підвищення якості публічних послуг для населення та бізнесу; використання інноваційних технологій; зниження навантаження на бюджети країни (державний, місцеві бюджети, бюджети громад); удосконалення розподілу видатків на публічні послуги та утримання установ тощо;

2) розвиток інституційного забезпечення інноваційної діяльності в органах влади шляхом створення, зокрема, офісів інноваційної діяльності, які функціонують за матричним принципом в організаційній структурі управління органом влади, та підпорядковані безпосередньо керівнику. Офіси інноваційної діяльності органів влади можуть створюватися у різних формах: у вигляді робочої групи публічних службовців в органі влади для виконання необхідних тимчасових обов'язків з управління інноваціями; у вигляді покладання на публічних службовців обов'язків адміністраторів інновацій для виконання окремих необхідних функцій; у вигляді відповідного підрозділу з управління інноваціями у структурі органу влади; у вигляді окремої державної установи з відповідними функціями управління інноваціями; у вигляді залучення зовнішніх спеціалістів на роботу в орган влади для виконання функцій з управління інноваціями (наприклад, аутстафінг, лізинг персоналу); у вигляді передачі функцій з управління інноваціями організаціям, що спеціалізуються на процесі розроблення та впровадження інновацій (наприклад, аутсорсинг). Генеральну мету, зміст, призначення, завдання, а також організаційні форми офісу інноваційної діяльності визначено у науковому дослідженні автора [12].

Значущість створення офісів інноваційної діяльності в органах влади в умовах цифровізації підвищується, оскільки ці офіси стають так званими центрами розроблення та впровадження інновацій, а, отже, факторами прискорення інноваційного розвитку території країни.

Пропозиції створення офісів інноваційної діяльності в органах влади в Україні також обґрунтовані тим, що в країні організаційна структура влади, яка регулює питання інноваційного розвитку, характеризується низьким рівнем зв'язку як між ступенями влади, так і між функціональними підрозділами.



Рис. 1. Методичний підхід, спрямований на досягнення результативності системи публічного адміністрування для забезпечення ефективного територіального управління в країні [доповнено на основі [10 – 12]]

Досить цікавим у цьому питанні є досвід економічно й політично розвинених країн світу, де, на противагу Україні, простежується тенденція посиленого розвитку інституційного забезпечення інноваційної діяльності та всебічної підтримки інновацій в органах влади на усіх рівнях управління. Крім того, у світі є ще ціла низка інституцій, які підтримують появу інновацій у публічному адмініструванні, зокрема, регіональні агентства з технологій та інновацій, які створені та функціонують за підтримки держави і здійснюють підтримку інноваційної діяльності на територіях європейських країн [13].

Таким чином, створення офісу інноваційної діяльності в органах влади дозволить не тільки здійснювати координацію і підтримку їх інноваційної діяльності для створення сприятливого інноваційного середовища, але й раціонально використовувати соціально-економічний потенціал територій різного рівня в Україні. Це дасть змогу на практиці отримати такі переваги в органах публічної влади: по-перше, прискорення темпів розроблення і впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій; по-друге, забезпечення прозорості у процесі розподілу відповідальності за результати впровадження інновацій; по-третє, розповсюдження знань і підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців (цифрових компетентностей тощо); по-четверте, реалізація контролю за ходом і прогнозування результатів інновацій, а також обліку та ефективного використання ресурсів для впровадження інновацій;

3) використання маркетингових інструментів в діяльності органів влади з акцентом на перевагах територіального маркетингу для забезпечення розвитку територій та підвищення їх конкурентоспроможності і привабливості. Сучасне публічне адміністрування все більше акцентується на потребах громадянського суспільства та інтересах різноманітних фізичних та юридичних осіб, які здійснюють свою підприємницьку та інші види діяльності на певній території, приділяючи увагу соціальній відповідальності, а отже, на поєднанні економічних і соціальних переваг територій, де вона діє. Окрему територію все частіше розглядають як об'єкт бізнесу та економічний ресурс, що призводить до поширення застосування до неї інструментів бізнес-планування. У цьому контексті виникають нові управлінські підходи: маркетинг територій та стратегії маркетингу, створення іміджу й брендинг території, антикризове та конкурентне управління, проектний підхід та ін. Крім того, розширені повноваження і можливості територіальних громад, що виникли внаслідок реформи децентралізації, а також активні глобалізаційні маркетингові процеси, конкуренція за інвестиції та інші природні ресурси, мобільність робочої сили та впровадження сучасних спеціалізацій і комунікацій потребують ефективних змін у публічному адмініструванні й територіальному управлінні. У зв'язку з цим є доцільним застосування маркетингового підходу до формування основ управління територіями, використовуючи традиційний комплекс маркетингу (4P: товар, ціна, просування, розподіл) і доповнюючи його особливостями якісних і кількісних характеристик, притаманних територіям різного типу у сучасних умовах. Це дозволить розширити інструментарій територіального управління, змінюючи підходи та формулювання стратегічних цілей з акцентом

на сталий розвиток територій для сучасних і майбутніх поколінь;

4) здійснення інноваційної кадрової політики в органах влади, яка акцентується як на зміцненні професійної спрямованості (включаючи обов'язкове формування цифрових компетентностей), так і на стимулюванні активності й мотивації потенційних інноваторів, від чого безпосередньо залежить результативність системи публічного адміністрування й ефективність територіального управління країни в цілому. Слід підкреслити, що впровадження інноваційних інструментів й цифрових технологій у публічному адмініструванні потребує відповідних професійних компетентностей у публічних службовців. Ці компетентності стають ключовими стратегічними ресурсами для якісного виконання службовцями управлінських функцій та досягнення цілей системи публічного адміністрування, а розвиток та створення можливостей для розкриття креативного потенціалу публічних службовців стають головним системним завданням управлінських інновацій. Поряд з цим в умовах швидкого поширення цифрових технологій в органах влади значною мірою зростає роль команд у забезпеченні ефективної інноваційної діяльності. Іншими словами, сучасні публічні службовці мають працювати як спроможна команда інноваторів, щоб досягти поставлених цілей органу влади та отримати позитивні ефекти. Отже, для успішного здійснення інноваційної діяльності в органах влади необхідно утворити ефективну команду з числа публічних службовців (впроваджувачів інновацій), які мають не лише бажання, але й вміють працювати на результат. Саме тому під час створення ефективної команди в органах влади дуже важливо враховувати: по-перше, особливості психології впроваджувачів інновацій в органах влади; по-друге, рівень психологічної готовності впроваджувачів інновацій до роботи в команді (професійно-організаційні характеристики, освіта, стаж професійної діяльності та соціально-демографічні характеристики); по-третє, психологічні чинники, які впливають на публічних службовців у процесі розроблення й впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій; по-четверте, психологічні умови підготовки впроваджувачів інновацій до роботи в команді (усвідомлення ролі та психологічних особливостей діяльності команд у процесі розроблення й впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій; здобуття професійних компетентностей, необхідних для роботи в команді; усвідомлення впливу власних індивідуально-психологічних характеристик на рівень психологічної підготовки до роботи в команді в органах влади та оволодіння можливими способами їх розвитку). Крім того, у процесі створення ефективної команди впроваджувачів інновацій в органах влади для забезпечення дієвої інноваційної діяльності дуже важливим є відбір публічних службовців для цієї команди. З цією метою можна запропонувати проводити психодіагностику публічних службовців із застосуванням тесту М. Белбіна, що дозволить не тільки оцінити якості службовців (інтелектуальні, професійні та особистісні), а й підібрати психологічно сумісних впроваджувачів інновацій відповідно до необхідних (ефективних) командних ролей. Далі, виходячи з отриманих результатів проведення цієї психодіагностики, в органах влади розробляються рекомендації щодо створення ефективної команди впроваджувачів інновацій, а

також визначаються та розподіляються командні ролі між учасниками цієї команди. Причому психодіагностику публічних службовців слід застосовувати залежно від виду інноваційних інструментів та цифрових технологій, оскільки ефективність може відрізнятись залежно від конкретної інновації або технології. У таких умовах керівництво органів влади повинно мати глибоке розуміння сучасних методів командної роботи та ефективного управління персоналом, зокрема враховуючи особливості інноваційної діяльності;

5) покращення мотивації публічних службовців у процесі впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій в органах влади, що дозволить досягти значних позитивних ефектів під час здійснення територіального управління в Україні. У цьому контексті для обґрунтування форм та методів мотивації публічних службовців у процесі впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій слід використовувати комплексний підхід. За цим підходом, мотивація публічних службовців у процесі впровадження інноваційних інструментів та цифрових технологій розглядається як сукупність взаємопов'язаних форм і методів (внутрішніх і зовнішніх), що застосовуються через систему впливу на мотиваційне середовище публічних службовців з метою досягнення триединого ефекту: підвищення дієвості інноваційної діяльності в органах влади; забезпечення результативності системи публічного адміністрування; здійснення ефективного територіального управління в Україні;

б) покращення науково-методичного забезпечення інноваційної діяльності в органах влади, яке полягає у впровадженні інноваційної культури для стимулювання відкритості та готовності публічних службовців до новацій. Варто відзначити, що нарівні з іншими важливими передумовами успішної реалізації інноваційної діяльності в органах влади є вибір певних методів і форм супроводу, які сприяють формуванню інноваційної культури. При аналізі факторів, які впливають на інноваційну активність потенційних впроваджувачів інновацій в органах влади, можна виділити основні: рівень розвиненості загальної та інноваційної культури, особливості національного менталітету, соціально-економічний статус, освіта, світогляд, норми та цінності, переконання, відкритість до новацій та комунікацій тощо. Дослідження в органах влади вказують на те, що основним фактором опору публічних службовців до нововведень є відсутність необхідної професійної компетентності. Отже, для підвищення рівня інноваційної культури в органах влади можна впроваджувати всеохоплюючу інноваційно-орієнтовану професійну підготовку на основі цифровізації, зокрема під час підготовки магістрів публічного управління та адміністрування або підвищення кваліфікації представників органів влади. Це, як наслідок, забезпечить підвищення інноваційної спрямованості органів влади та дасть змогу, з одного боку, підвищити результативність системи публічного адміністрування, а, з іншого, – досягти ефективності територіального управління в Україні;

7) удосконалення фінансового забезпечення інноваційної діяльності в органах влади на основі активного запровадження методології проектного підходу (розроблення і реалізація проєктів регіонального розвитку, проєктів

міжмуніципального та транскордонного співробітництва, грантрайтинг тощо), що дозволить підвищити фінансову спроможність органів влади. У результаті цього фінансове навантаження на державний бюджет зменшиться, оскільки запровадження методології проєктного підходу сприятиме зменшенню сум дотацій, які надаються місцевим бюджетам та об'єднаним територіальним громадам з боку держави. У свою чергу, це сприятиме більшій державній підтримці реального сектору економіки та пріоритетних галузей країни [доповнено на основі [14]];

8) подальший розвиток інформаційно-комунікаційного забезпечення інноваційної діяльності в органах влади на основі широкого запровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. При цьому е-урядування та е-демократія є ключовими аспектами реформування системи публічного адміністрування, де акцент робиться на реалізації принципів прозорості, відкритості та громадянської просвіти. Це сприятиме швидшому переходу до повноцінного «електронного уряду» та підвищить рівень професійної мобільності службовців під час інноваційної діяльності. Отже, необхідно акцентувати увагу на ефективному використанні механізму електронного урядування в органах влади та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій під час здійснення їх інноваційної діяльності. За цих умов важливо звернути увагу на розвиненість цифрових компетентностей та використання цифрових інструментів публічними службовцями у своїй професійній діяльності в Україні.

Висновки. У даному дослідженні здійснено науково-теоретичне обґрунтування пріоритетних напрямів забезпечення дієвості системи публічного адміністрування як запоруки здійснення ефективного територіального управління, що дасть змогу підвищити якість надання публічних послуг громадянам та досягти сталого розвитку в Україні. У роботі доведено, що важливою передумовою стабільної роботи системи публічного адміністрування в умовах воєнного стану та швидких темпів поширення цифровізації в Україні є забезпечення результативного функціонування органів влади в країні, яке може бути досягнуто за рахунок запровадження органами публічної влади в свою діяльність інноваційних інструментів та цифрових технологій. Це дозволить створити сприятливі умови: для забезпечення надання доступних та якісних послуг громадянам країни і, як наслідок, повернення їх довіри до органів публічної влади; для здійснення ефективного територіального управління і, як наслідок, сталого територіального розвитку в Україні; для прискорення темпів сталого розвитку відповідно до стратегічних цілей і завдань держави при мінімальних витратах на здійснення територіального управління шляхом удосконалення діяльності органів публічної влади (використання інноваційних інструментів та цифрових технологій). У зв'язку з цим у роботі запропоновано комплексний методичний підхід щодо підвищення результативності системи публічного адміністрування в умовах цифровізації. Комплексний методичний підхід на відміну від існуючого, заснований на удосконаленні нормативно-правового, інституційного, науково-методичного, маркетингового, кадрового, мотиваційного, фінансового, інформаційно-комунікаційного аспектів

забезпечення дієвої інноваційної діяльності органів влади в країні. Його використання дозволить здійснювати більш ефективне територіальне управління в Україні, а також сприятиме підвищенню якості наданих публічних послуг громадянам країни та досягненню високого рівня сталого розвитку в країні.

Література:

1. Бакуменко В.Д. Особливості публічного управління та адміністрування : монографія / В.Д. Бакуменко [та ін.]. – Київ : КНУКіМ, 2016. – 167 с.
2. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку : монографія / Н.Л. Гавкалова, Г.М. Шумська, В.І. Мельник [та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. Н.Л. Гавкалової. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 390 с.
3. Коврига О.С. Розвиток публічного адміністрування як умова вдосконалення функціонування органів влади / О.С. Коврига // Публічне управління. – 2021. – № 2. – С. 38-45.
4. Лахижа М. Актуальні проблеми удосконалення публічного управління в Україні: зміни, реформування, модернізація, оптимізація, децентралізація, реструктуризація, перезавантаження [Електронний ресурс] / М. Лахижа // Актуальні проблеми державного управління. – 2020. – №1 (57). – С. 18-28. – Режим доступу: <https://ap.kh.ua/index.php/apdu/article/view/123>
5. Obolenskyi O. Current trends of public management in the modern world: economic and organizational aspects / O. Obolenskyi, R. Shchokin, Ye. Romanenko, I. Zhukova // Financial and credit activity: problems of theory and practice. – 2020. – № 34. – P. 413-420.
6. Бліщук К. Управління розвитком території: економічні аспекти / К. Бліщук // Ефективність державного управління. – 2018. – Вип. 1 (54). – С. 217–224.
7. Територіальна громада: засоби забезпечення спроможності : монографія / Ю.О. Куц, В.В. Мамонова, С.В. Газарян, В.В. Наконечний та ін. ; за заг. ред. Ю. О. Куца. – Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2020. – 477 с.
8. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С.М. Сergyоїн, Ю.П. Шаров, Є.І. Бородин, Н.Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С.М. Сergyоїна, Ю.П. Шарова. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.
9. Кизим М.О. Чинники просторового розвитку територіальних громад у системі публічного управління територіями / М.О. Кизим, І.Б. Семигуліна, І.В. Ярошенко // Проблеми економіки. – 2022. – № 2 (52). – С. 83–92.
10. Шумська Г.М. Розробка напрямів забезпечення дієвості публічного управління як основи соціально-економічного розвитку України / Г.М. Шумська // Бізнес Інформ. – 2023. – № 1. – С. 177–184.
11. Шумська Г.М. Забезпечення дієвого публічного управління в Україні на основі розроблення й упровадження органами публічної влади інноваційних інструментів та технологій / Г.М. Шумська // Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки» (21 вересня 2022 р.). – Харків : Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 2022. – С. 202–205.
12. Шумська Г.М. Концептуальні засади здійснення інноваційної діяльності органами публічної влади як основи соціально-економічного розвитку України / Г.М. Шумська // Економіка та суспільство. – Випуск 18. – Мукачево : Мукачівський державний університет, 2018. – С. 432-442.
13. Дегтярьова І.О. Зарубіжний досвід інституційної підтримки інновацій державного і муніципального управління / І.О. Дегтярьова // Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Інституційне забезпечення кадрової

політики у державному управлінні: становлення та розвиток» (29 травня 2015 року). – Київ : НАДУ, 2015. – С. 8-10.

14. Шумська Г.М. Теоретичні аспекти забезпечення дієвої інноваційної діяльності органами публічної влади як основи розвитку національної економіки / Г.М. Шумська // Інфраструктура ринку. – Випуск 43. – Одеса : Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2020. – С. 94-101.

References:

1. Bakumenko, V.D. (2016) *Osoblyvosti publichnoho upravlinnia ta administruvannia [Peculiarities of public management and administration]*. Kyiv: KNUKiM [in Ukrainian].

2. Gavkalova, N.L., Shumska, H.M., Melnyk, V.I. (2019) *Publichne upravlinnia ta administruvannia u zabezpechenni rehionalnoho rozvytku [Public management and administration in ensuring regional development]*. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian].

3. Kovryga, O.S. (2021) *Rozvytok publichnoho administruvannia yak umova vdoskonalennia funktsionuvannia orhaniv vlady [Development of public administration as a condition for improving the functioning of government bodies]*. *Publichne upravlinnia – Public Administration*, 2, 38-45 [in Ukrainian].

4. Lakhizha, M. (2020) *Aktualni problemy udoskonalennia publichnoho upravlinnia v Ukraini: zminy, reformuvannia, modernizatsiia, optymizatsiia, detsentralizatsiia, restrukturyzatsiia, Perezavantazhennia [Actual problems of improving public administration in Ukraine: changes, reforms, modernization, optimization, decentralization, restructuring, reboot]* *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public management*, 1 (57), 18-28. Retrieved from <https://ap.kh.ua/index.php/apdu/article/view/123> [in Ukrainian].

5. Obolenskyi, O., Shchokin, R., Romanenko, Ye., Zhukova, I. (2020) *Current trends of public management in the modern world: economic and organizational aspects*. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 34, 413-420 [in English].

6. Blishchuk, K. (2018) *Upravlinnia rozvytkom terytorii: ekonomichni aspekty [Territorial development management: economic aspects]*. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, issue 1 (54), 217-224 [in Ukrainian].

7. Kuts, Yu.O., Mamonova, V.V., Hazarian, S.V., Nakonechnyi, V.V. (2020) *Terytorialna hromada: zasoby zabezpechennia spromozhnosti [Territorial community: means of ensuring capacity]*. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].

8. Seryogin, S., Sharov, Yu., Borodin, Je., Goncharuk, N. (2016) *Upravlinnja strategichnym rozvytkom ob'jednanykh terytorialnykh ghromad: innovacijni pidkhody ta instrumenty [Managing Strategic Development of United Territorial Communities: Innovative Approaches and Tools]*. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].

9. Kyzym, M.O., Semyhulina, I.B., Yaroshenko, I.V. (2022) *Chynnyky prostorovoho rozvytku terytorialnykh hromad u systemi publichnoho upravlinnia terytoriiamy [Factors of spatial development of territorial communities in the system of public management of territories]*. – *Problemy ekonomiky – Problems of the Economy*, 2, 83-92 [in Ukrainian].

10. Shumska, H. M. (2023) *Rozrobka napriamiv zabezpechennia diievosti publichnoho upravlinnia yak osnovy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Development of directions for ensuring the effectiveness of public administration as the basis of the socio-economic development of Ukraine]*. – *Biznes Inform – Business Inform*, 1, 177-184 [in Ukrainian].

11. Shumska, H. M. (2022) *Zabezpechennia diievoho publichnoho upravlinnia v Ukraini na osnovi rozroblennia y uprovadzhennia orhanamy publichnoi vlady innovatsiinykh instrumentiv ta tekhnologii [Ensuring effective public administration in Ukraine based on the development and implementation of innovative tools and technologies by public authorities]* *Proceedings from MNPIK'22 : IV Mizhnarodna nauково-praktychna internet-konferentsiia «Formuvannia efektyvnoi systemy upravlinnia ta publichnoho administruvannia v umovakh tranzytyvnoi ekonomiky» – The Fourth International scientific and practical Internet conference «Formation of an effective system*

of management and public administration in the conditions of a transitive economy». (pp. 202-205). Kharkiv: O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv [in Ukrainian].

12. Shumska, H. M. (2018) *Konceptualjni zasady zdijsnennja innovacijnoji dijalnosti orghanamy publichnoji vlady jak osnovy socialjno-ekonomichnogho rozvytku Ukrajinny* [Conceptual principles of innovation activity of public authorities as a basis of socio-economic development of Ukraine]. *Ekonomika ta suspiljstvo – Economy and society*, issue 18, 432-442 [in Ukrainian].

13. Degtyarova, I. O. (2015). *Zarubizhnyi dosvid instytutsiinoi pidtrymky innovatsii derzhavnoho i munitsypalnoho upravlinnia* [Foreign experience of institutional support of innovations of state and municipal administration]. Proceedings from VNPk'15: *Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia za mizhnarodnoiu uchastiu «Instytutsiine zabezpechennia kadrovoi polityky u derzhavnomu upravlinni: stanovlennia ta rozvytok» – All-Ukrainian Scientific and Practical Conference with International Participation «Institutional support of personnel policy in public administration: formation and development»*. (pp. 8-10). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

14. Shumska, H. M. (2020) *Teoretychni aspekty zabezpechennia diievoi innovatsiinoi diialnosti orghanamy publichnoi vlady yak osnovy rozvytku natsionalnoi ekonomiky* [Theoretical aspects of ensuring effective innovative activity by public authorities as a basis for national economy development]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, issue 43, 94-101 [in Ukrainian].