

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Федулова Л. І.

Актуальність теми дослідження. Високі темпи глобального розвитку економічних процесів все більше посилюють глобальний характер концепції сталого розвитку. Необхідним вбачається всебічне забезпечення та неперервна підтримка сталого розвитку, що передбачає погоджені дії і взаємодію урядів, суб'єктів підприємницької діяльності, некомерційних організацій і суспільства в цілому, ефективна реалізація яких можлива за допомогою створення відповідної інституційної системи, де інститути управління займають одне із ключових місць.

Предмет дослідження – сутність та особливості інноваційного механізму здійснення модернізаційних процесів в системі публічного управління.

Метою написання статті є обґрунтування необхідності розробки та запровадження інноваційного механізму формування нової моделі публічного управління в Україні, визначення його складових з позицій системного підходу та розробка пропозицій щодо перспективних напрямів реалізації.

Методологія проведення роботи - положення теорій інноватики та публічного управління, концепції сервісної держави. На основі системного підходу визначено складові інноваційного механізму модернізації публічного управління. Методами структурування та синтезу розроблено пропозиції щодо посилення ролі інноваційного механізму публічного управління у забезпеченні економічного зростання та вирішення соціальних проблем.

Результати роботи – здійснено оцінку стану розвитку децентралізації в Україні та визначено проблеми, що ускладнюють досягнення поставлених цілей та вимагають посилення зусиль публічної влади на вирішення накопичених у суспільстві проблем з позицій інноваційного підходу.

Висновки - сучасна українська економіка потребує специфічних, відмінних від традиційної економіки підходів до визначення цілей формування нової моделі публічного управління в частині запровадження інноваційного механізму для пришвидшення процесу розвитку відносин між учасниками публічної влади та громадянського суспільства. Особливої уваги потребує методологія розробки складових інноваційного механізму реформування публічного управління та визначення взаємозв'язку між ними з позицій системного підходу та вироблення інструментів їх реалізації з метою підвищення рівня керованості процесом надання якісних публічних послуг громадянам.

Ключові слова: інноваційний механізм, децентралізація публічної влади, управлінські інновації, громадянське суспільство.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ МОДЕРНИЗАЦИИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ

Федулова Л. И.

Актуальность темы исследования. Высокие темпы глобального развития экономических процессов все больше усиливают глобальный характер концепции устойчивого развития. Необходимым видится всестороннее обеспечение и непрерывная поддержка устойчивого развития, которое предусматривает согласованные действия правительств, субъектов предпринимательской деятельности, некоммерческих организаций и общества в целом, эффективная реализация которых возможна с помощью создания соответствующей институциональной системы, где институты управления занимают одно из ключевых мест.

Предмет исследования – сущность и особенности инновационного механизма осуществления модернизационных процессов в системе публичного управления.

Целью написания статьи является обоснование необходимости разработки и внедрения инновационного механизма формирования новой модели публичного управления в Украине, определение его составляющих с позиций системного подхода и разработка предложений относительно перспективных направлений реализации.

Методология проведения работы - положение теорий инноватики и публичного управления, концепции сервисного государства. На основе системного подхода определены составляющие инновационного механизма модернизации публичного управления. Методами структуризации и синтеза разработаны предложения относительно усиления роли инновационного механизма публичного управления в обеспечении экономического роста и решения социальных проблем.

Результаты работы – осуществлена оценка состояния развития децентрализации в Украине и определены проблемы, усложняющие достижение поставленных целей и требующие усиления действий публичной власти на решение накопленных в обществе проблем с позиций инновационного подхода.

Выводы - современная украинская экономика нуждается в специфических, отличающихся от традиционной экономики подходах к определению целей формирования новой модели публичного управления в части внедрения инновационного механизма для ускорения процесса развития отношений между участниками публичной власти и гражданского общества. Особенного внимания заслуживает методология разработки составляющих инновационного механизма реформирования публичного управления и определения взаимосвязи между ними с позиций системного подхода и

выработки инструментов их реализации с целью повышения уровня управляемости процессом предоставления качественных публичных услуг гражданам.

Ключевые слова: инновационный механизм, децентрализация публичной власти, управленческие инновации, гражданское общество.

INNOVATIVE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION MODERNIZATION IN UKRAINE

Fedulova L. I.

The high rate of global development of economic processes is increasingly strengthening the global nature of the sustainable development concept, which is characterized by the interconnection of environmental, economic, social and institutional problems that are increasingly exacerbated by rapidly changing technological, geopolitical and other factors. In this context, it is necessary to see comprehensive provision and continuous support of sustainable development, which provides for coordinated actions and interaction of governments, business entities, non-profit organizations and society as a whole. Their effective implementation is possible through the creation of an appropriate institutional system, where management institutions occupy one of the key places.

The subject of the research is the essence and features of the innovative mechanism for implementing modernization processes in the system of public administration.

The purpose of writing the article is to justify the need to develop and implement an innovative mechanism to form a new model of public administration in Ukraine, define its components from the standpoint of system approach and the development of proposals for the promising directions of its implementation.

The methodology of the research is the principles of innovation and public administration theories, the concept of service state. On the basis of the system approach, the paper identifies the components of the innovative mechanism of public administration modernization that influence the nature of the decentralization process in Ukraine. Using the methods of statistical and expert analysis, the problems of decentralization in the country are determined. The methods of structuring and synthesis underpin the developed proposals for strengthening the role of the innovative public administration mechanism in ensuring economic growth and solving social problems.

The results of the research is the assessment of progress in decentralization in Ukraine and identification of problems that complicate the achievement of goals and require increased efforts of public authorities to solve problems accumulated in society from the standpoint of innovative approach.

Conclusions. The modern Ukrainian economy needs specific, different from the traditional economy approaches to define the objectives of forming a new model of public administration in terms of introducing an innovative mechanism to accelerate the process of developing relations between public authorities and civil society participants. Particular attention is needed for the methodology in developing the components of reforming the public administration innovative mechanism and determining the relationship between them from the point of view of the system approach as well as elaborating tools for their implementation in order to increase the level of manageability in the process of providing citizens with high-quality public services.

Key words: innovative mechanism, decentralization of public authority, managerial innovations, civil society.

JEL Classification: O33; H11

Актуальність дослідження. В останні роки в Україні динамічно відбувається один із найскладніших процесів модернізації державної влади у напрямі трансформації відносин між суспільством і державою - створення нових форм та інструментів впливу людей на управлінські дії шляхом їхньої участі в громадсько-політичному житті суспільства. У цьому контексті актуальним вбачається формування нової моделі сфери надання публічних послуг на основі втілення концепції сервісної держави. Здійснення такого переходу потребує вироблення інноваційного механізму модернізації публічного управління, в тому числі упровадження методів і технологій управління, спрямованих на підвищення якості публічних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ступінь дослідження даної проблеми вченими. Питання реалізації сервісної функції держави, надання публічних послуг як основної цілі новітньої моделі публічного управління розкрито у працях зарубіжних науковців Р. Алена, Т. Геблера, К. Кернагана, Н. Менінга, Дж. Нікеля, Д. Осборна, Б. Петерса, К. Політа, А. Шіка та ін. Серед українських дослідників зазначена тематика знаходиться у центрі уваги Карпенка О. В.[1], Клімушина П. С.[2]. Інноваційні процеси в державному управлінні розглядаються в роботах Дегтярьової І. О. [3], Орлової О. В.[4], Федорчак О. В.[5], Хачатурян Х. В. [6]. Заслужують на увагу міркування авторів [7], які стверджують, що розроблення й упровадження інноваційних інструментів та технологій у діяльність органів публічного управління є принципово новим напрямом наукових досліджень. а його розв'язання спрямоване на вдосконалення механізму публічного управління та регулювання, організаційне впорядкування управлінської діяльності, раціональне використання соціально-економічного потенціалу територій, створення сприятливого інноваційно-креативного середовища в системі органів публічного управління. Проте, питання щодо конкретної сутності та структури інноваційного механізму публічного управління з позицій системного підходу й до цього часу не досліджено.

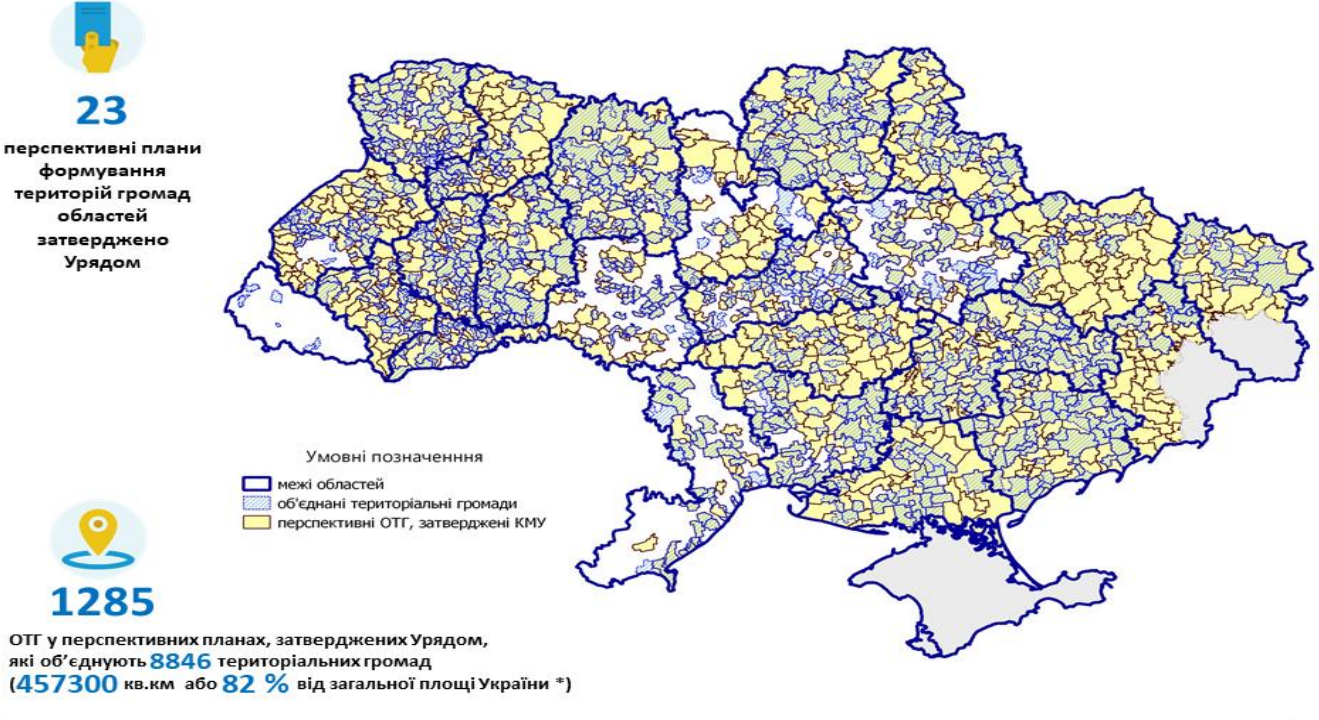
Метою написання статті є обґрунтування необхідності розробки та упровадження інноваційного механізму формування нової моделі публічного управління в Україні, визначення його організаційної складової з позицій системного підходу та розробка пропозицій щодо перспективних напрямів реалізації.

Постановка проблеми. Система державного управління, яка довгі часи діє в Україні й до цього часу не позбавлена суттєвих недоліків, головним з яких є відсутність реальної самостійності територіальних громад у

вирішенні проблем місцевого значення та посилення можливості отримання якісних публічних послуг. Динамічний процес децентралізації викликає ризик соціально-економічної диференціації на заможні і бідніші громади, а відсутність досвіду економічної самостійності поглиблює проблему отримання якісних публічних послуг. Однією із причин зазначених проблем є відсутність інноваційного механізму модернізації процесу публічної влади та переходу до новітньої моделі публічного управління.

Результати дослідження. З ухваленням Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015 р.) [8] розпочався процес реформування місцевого самоврядування в Україні. Однак, дана ініціатива, на нашу думку, мала більше політичний характер, ніж чітко продуманий з юридичної точки зору системний процес з встановленням, перш за все, засад формування адміністративно-територіального устрою в Україні. Механізми реалізації процесу децентралізації й до цього часу не відпрацьовані та не врегульовані. На початок 2019 року було створено 76 об'єднаних територіальних громад (ОТГ) [9] Визначальним для 2018 року була можливість створювати об'єднані громади з центрами у містах обласного значення (таких громад було створено 24). На територіях об'єднаних громад, як свідчать дані зазначеного вище Моніторингу, проживає 9 млн населення України. Для порівняння, у 2015 році, в якому розпочався процес створення спроможних громад, на територіях ОТГ, а їх тоді було створено 159, проживало 1,4 млн населення. Проте, тільки 7 областей повністю завершили роботу над перспективними планами, які вже затверджені Урядом і покривають 100% території (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Луганська, Рівненська, Харківська, Хмельницька області (рис. 1). Проте 6934 територіальних громад залишаються необ'єднаними (63,3 % від загальної кількості рад базового рівня станом на 01.01.2015 р.).

ПЕРСПЕКТИВНІ ПЛАНИ, ЗАТВЕРДЖЕНІ УРЯДОМ, НА КАРТІ УКРАЇНИ ІНДИКАТОР 1



* без урахування тимчасово окупованої території

Рисунок 1. Перспективні плани, які вже затверджені Урядом, на карті України.
 Джерело: [9].

Суттєва роль в методологічному та технічному забезпеченні процесу децентралізації в Україні належить міжнародним організаціям. Зокрема, оснащення комп'ютерним обладнанням відбувається в межах виконання проекту Світового Банку та Міністерства соціальної політики «Модернізація системи соціальної підтримки населення України» та заходу «Удосконалення адміністрування виплат і послуг». Загальна вартість технічної підтримки, наданої об'єднаним територіальним громадам Міністерством соціальної політики, складає 1 млн 438 тисяч доларів США. Так, 28 лютого 2019 року Міністерство соціальної політики завершило постачання комп'ютерної техніки у 234 ОТГ, відібрані з урахуванням пропозицій обласних державних адміністрацій. Техніка призначена для укомплектування робочих місць працівників структурних підрозділів з питань соціального захисту населення виконкомів сільських, селищних і міських рад, що надають мешканцям ОТГ адміністративні послуги соціального характеру, а також працівників служб у справах дітей та фахівців із соціальної роботи.

В той же час, дослідження думок науковців та експертів дозволяє визначити проблеми, що виникають в процесі здійснення реформи місцевого самоврядування: невпевненість значної частини громадськості у власних можливостях як суб'єкта співпраці з органами місцевого самоврядування; недостатній ступінь довіри з боку населення громадських об'єднань, що позиціонують себе як платформи для ефективної взаємодії з органами місцевого самоврядування; низький рівень взаємної довіри між громадськими організаціями та органами влади, що посилює складність виконання функції громадського контролю над діяльністю місцевого самоврядування; ігнорування думки громадськості при прийнятті рішень посадовими особами органів місцевого самоврядування; недостатньо ефективне використання зазначеними органами інструментів і методів співпраці з територіальною громадою; неналежна якість інформування населення про діяльність органів місцевого самоврядування, зокрема стосовно того, на що витрачені гроші платників податків; пасивність громадян до інформації про діяльність органів місцевого самоврядування, що призводить до неповного і некоректного розуміння ними стану справ у місцевій політиці; відсутність стандартів та методології визначення вартості публічних послуг, що надаються населенню органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, невизначеність на законодавчому рівні умов для їх належного фінансування; відсутність дієвої кадрової політики та ін. Для прикладу, згідно результатів дослідження [10] стану розвитку ОТГ Карпатського регіону виявлено, що найбільш гострими є проблеми, пов'язані з людським капіталом, зокрема: низька активність мешканців у вирішенні питань функціонування громад, обмежені можливості зайнятості мешканців в межах ОТГ, міграція мешканців за межі ОТГ. До того ж цим проблемам поступається навіть нестача власних фінансових ресурсів.

Отже, важливими залишаються питання щодо визначення організаційно-структурного, економічного, інформаційного та комунікативного механізмів у реалізації державної регіональної політики, а саме: поєднання прямих і непрямих методів державної підтримки інновацій, перш за все, нетехнологічних; упровадження інноваційних проектів на основі методології проектного менеджменту, підтримка державою не секторів, а нових видів інноваційної активності суб'єктів підприємницької діяльності; децентралізація державної підтримки і формування мережі інноваційно-креативних платформ; упровадження концепції «розумної спеціалізації», реалізація концепції цифрової економіки у напрямі усунення «цифрової нерівності» сільського населення та інше.

Об'єднуючим механізмом з позицій системного підходу для розв'язання зазначених завдань має бути інноваційний механізм модернізації публічного управління. Щодо самого поняття «інноваційний механізм», то воно є досить багатоаспектним і широко застосовується в економічній сфері діяльності суспільства й практично не застосовується у сфері публічного управління. Так, Т. В. Іванова констатує, що становлення інституту публічного аудиту можна сприймати в якості інноваційного механізму модернізації публічного управління в умовах України [11], й розглядає його як діяльність щодо незалежного, експертно-аналітичного оцінювання, спрямованого на виявлення результативності та ефективності діяльності органів публічної влади з питань дотримання й розвитку суспільних цінностей та управління суспільними ресурсами, що проводиться окремим незалежним спеціалізованим органом на всіх рівнях публічного управління на замовлення/за участю суспільства. Г.П. Трегубенко запорукою реалізації інновацій у роботі державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування вважає масштабне запровадження інноваційних компонентів (форм, методів, засобів і технологій) в освіту працівників органів публічного адміністрування [12].

Дослідження показують, що найбільш присутнім в науковій літературі є питання щодо сутності та ролі інновацій в публічному управлінні, які розглядаються в основному як нові форми і методи роботи органів публічної влади, нові управлінські технології, підходи та інструменти, які використовуються для вдосконалення системи публічного управління та для забезпечення соціального розвитку, правові та інші механізми управління суспільним розвитком, підходи у взаємодії органів публічної влади з громадськістю і бізнесом. В той же час, слід зазначити, що у більшості існуючих сучасних концепцій автори, як правило, трактують управлінські інновації як різновид організаційних інновацій, вживаючи термін «організаційно-управлінські» й подають їх вузькопрофесійно, а саме - прагнуть охарактеризувати цю категорію в аспекті менеджменту і економіки організацій. При цьому йдеться лише про економічний ефект від впровадження нових управлінських підходів, соціальний же ефект, як правило, залишається за рамками розгляду. Крім того, не враховується вплив людського чинника і соціальних відносин на інноваційні зміни в управлінських процесах, що обумовлює і недостатньо правильні очікування від впровадження цих інновацій (оскільки очікування започатковані на чисто економічних передумовах). Отже, на нашу думку, з позицій системного підходу та предмету даного дослідження сутність управлінських інновацій – це здійснення реалізації управлінських нововведень для забезпечення ефективності та результативності досягнення цілей системи управління і створення та утримання на цій основі стійких конкурентних переваг, які розширюють соціально-економічні можливості об'єктів та суб'єктів управління в умовах реалізації програм реформ.

Тому, саме у цьому контексті для розробки та впровадження інновацій, а також для забезпечення ефективності інноваційних процесів необхідним вбачається розробка та упровадження інноваційних механізмів як системи інструментів, важелів, що визначають порядок управлінської діяльності публічної влади на основі передових досягнень науки та успішних передових практик. Інноваційні механізми існують на всіх рівнях управління економікою. На макрорівні за їх допомогою формується державна стратегія інноваційного розвитку, створюється сприятливий інноваційний клімат для національної економіки, реалізуються державні інноваційні

програми та проекти. На регіональному рівні виконуються подібні завдання, але з урахуванням особливостей різних регіонів. На місцевому рівні в умовах децентралізації влади важливого значення набувають інноваційні механізми використання ресурсів, реалізації стратегій, проектів розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Інноваційні механізми на мікрорівні забезпечують сприятливі умови для розвитку креативного мислення, пошуку, розробки та впровадження нововведень за участю громадянського суспільства.

Аналіз сучасного стану розвитку системи публічного управління дає змогу зробити висновок про неузгодженість думок як науковців, так і практиків стосовно сутності самого терміну «публічне управління», а звідси недостатня обґрунтованість необхідності модернізації зазначеної системи на інноваційній основі. На практиці ця проблема актуалізується через наявність негативних тенденцій, що й до цього часу перешкоджають результативності управлінського впливу, серед яких: (1) відсутність адекватної викликам часу інституціональної структури апарату публічного управління; (2) низький рівень якості виконання управлінських функцій і, як наслідок, недостатня керованість соціально-економічними процесами; (3) низька якість і прозорість надання публічних послуг; (4) нестача висококваліфікованих й компетентних службовців в органах публічної влади; (5) нехтування результатів наукових досліджень під час вироблення та реалізації управлінських рішень; (6) все ще високий рівень корупції в органах публічної влади; низькі темпи впровадження інновацій у систему органів публічної влади України та інше. На практиці найактуальніша проблематика інновацій у сфері публічно-управлінської діяльності є такою: (1) формування інноваційної моделі розвитку міста (на базі «економіки знань»); (2) пошук інвестицій для інноваційних напрямів підприємницької діяльності, залучення іноземних інвестицій для місцевого/регіонального розвитку; (3) розвиток мережі інноваційних структур (створення бізнес-центрів, стартапкомпаній), розвиток підприємництва; (4) управління системи управління якістю публічних послуг ISQ 9001:2000 (International Standart Organization – міжнародний стандарт управління якістю адміністративних послуг); (5) інституціональний розвиток аналітичних центрів та консалтингових структур як засобу впровадження знань у діяльність органів місцевого самоврядування; (6) культурно-економічна регіоналізація (локалізація моделей розвитку культурних (креативних) індустрій, формування інноваційної спроможності соціального середовища).

У контексті вище зазначеного, пропонуємо організаційну складову інноваційного механізму модернізації публічного управління представлено (рис. 2.).

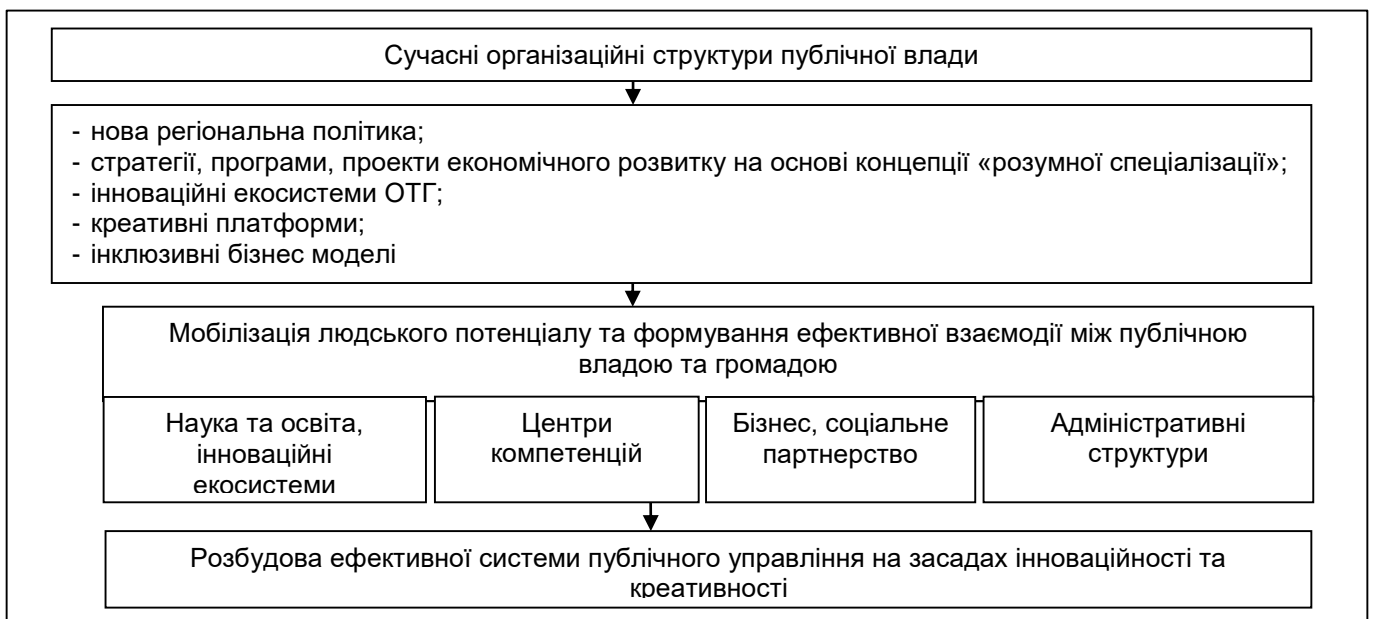


Рисунок 2. Організаційна складову інноваційного механізму модернізації публічного управління
Джерело: складено автором

В основі організаційної дії інноваційного механізму мають бути положення концепції відкритих інновацій та принцип інтегрованості, що у свою чергу вимагає зміни функцій, які виконують структурні підрозділи, відповідальні за розробку та втілення управлінських інновацій. Зокрема, вони повинні бути спрямованими на вирішення таких завдань: виявлення, аналіз, відбір та інтеграцію всього масиву різноманітних знань, що існують поза організацією й представляють для неї значну цінність; інтеграція «зовнішніх» і «внутрішніх» знань у більш складні комбінації нових знань, що дозволяють створювати нові системи й моделі; генерація додаткових доходів і прибутку за рахунок продажу результатів власних досліджень іншим учасникам управлінського процесу, які будуть використовувати їх у своїх власних системах. Стратегічна мета зазначеного механізму – створення інноваційного середовища для досягнення нової якості управлінської діяльності, що відповідає стратегічним цілям сталого розвитку держави в межах виділених ресурсів шляхом залучення інноваційних компетентностей державних службовців та удосконалювання й адаптації управлінського потенціалу до нових соціально-економічних умов.

Упровадження інноваційного механізму модернізації публічного управління передбачає, перш за все, реалізацію філософії інноваційного мислення та принципів інноваційної культури, що цілком відповідатиме завданню адаптації діяльності органів публічної влади до мінливого ринкового середовища його функціонування. Основним завданням модернізаційних реформ у системі публічного управління є переорієнтація влади на визначення і задоволення потреб населення на основі їх безпосереднього залучення (інклюдії) до управлінських та економічних процесів на місцевому рівні й трансформації соціального середовища як об'єкта публічного управління. Отже, інноваційний механізм набуває значення необхідного інтегруючого елементу управління, що забезпечує вдосконалення інструментів публічного впливу та підвищення ефективності й якості управлінської діяльності. В умовах реалізації завдань децентралізації влади такий механізм спроможний сформувати новий тип публічного управління, який спрямований на впровадження сучасних організаційних технологій та інструментів, а також партнерський стиль взаємовідносин органів публічної влади, бізнесу і громадян.

До першочергових заходів забезпечення упровадження інноваційного механізму публічного управління слід віднести: (1) створення в країні належного нормативно-правового, кадрового, науково-методичного, інформаційного, фінансового та мотиваційного забезпечення процесу децентралізації публічної влади; (2) посилення ринкових умов конкуренції та залучення інвестицій в розвиток об'єднаних територіальних громад; (3) забезпечення розвитку ринку публічних послуг на основі інноваційних (перш за все, цифрових технологій); (4) створення відповідних умов для вироблення й упровадження інновацій, інноваційних рішень, інструментів та методів публічного управління.

Висновки. Таким чином, незважаючи на різні підходи до тлумачення сутності інноваційного механізму в системі державної регіональної політики, виникнення і розвиток інноваційного середовища в системі територіальних громад стає реальним на основі вироблення стратегії формування нової якості публічного управління, ефективної системи публічної служби, яка була б здатна генерувати новації та впроваджувати інновації з урахуванням викликів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Сучасна українська економіка потребує специфічних, відмінних від традиційної економіки підходів до визначення цілей формування нової моделі публічного управління в частині упровадження інноваційного механізму для пришвидшення процесу розвитку відносин між учасниками публічної влади та населення, громадянського суспільства. Особливої уваги в подальшому потребує розробка методології формування складових інноваційного механізму реформування публічного управління та визначення взаємозв'язку між ними з позицій системного підходу та вироблення інструментів їх реалізації з метою підвищення рівня керованості процесом надання якісних публічних послуг громадянам.

Список використаних джерел

1. Карпенко О. В. *Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади: монографія / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : АМУ, 2014. 408 с.*
2. Клімушин П. С., Спасібов Д. В., *Концепція сервісно-орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління. Теорія та практика державного управління. 2(57). 2017. С. 1-8.*
3. Дегтярьова І. О. *Інновації в державному і муніципальному управлінні як необхідна умова соціально-економічних досягнень в сучасній Україні. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2014. № 1. С. 5–11.*
4. Орлов О. В. *Інноваційні процеси в державному управлінні : монографія. Х. : Магістр, 2012. 196 с.*
5. Федорчак О. В. *Проектний підхід як інноваційний механізм державного управління. Державне управління : теорія та практика: електрон. наук. фах. журнал НАДУ при Президентові України. Вип. 1. Київ : НАДУ, 2006. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej3/txts/02-FEDORCHAK.pdf>*
6. Хачатурян Х. В. *Інновації в державному управлінні : монографія. Київ : НАДУ, 2005. 251 с.*
7. Луциків І. В., Сороківська О. А., Котовська І. В. *Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/19.pdf*
8. *Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>*
9. *Моніторинг процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2019 року. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/359/10.01.2019.pdf>*
10. *Сторонянська І., Максименко А. Об'єднані територіальні громади Карпатського регіону: соціологічна оцінка: науково-аналітичне видання. Львів: ІПД НАНУ, 2018. 30 с.*
11. *Іванова Т. В. Публічний аудит як інноваційний механізм модернізації публічного управління. Інвестиції: практика та досвід, № 8/2018. С. 79-82.*
12. *Трегубенко Г. П. Теоретичні аспекти використання інновацій в освіті державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Аспекти публічного управління. № 1-2 (15-16), 2015. С. 81-87.*

References

1. *Karpenko, O. V. (2014) Upravlinski posluhy v Ukraini: mekhanizmy nadannia orhanamy vldy: monohrafiia [Governance services in Ukraine: mechanisms of provision by public authorities] Kyiv: AMU, 408.*
2. *Klimushyn, P. S. & Spasibov, D. V. (2017) Kontseptsiia servisno-orientovanoi derzhavy v konteksti modernizatsii publicnogo upravlinnia [Improving Service Mechanism for Administrative E-Service Delivery]. Teoriia*

ta praktyka derzhavnoho upravlinnia - Theory and Practice of Public Administration, 56. 41-50.

3. Dehtiarova, I. O. (2014) *Innovatsii v derzhavnomu i munitsypalnomu upravlinni yak neobkhdna umova sotsialno-ekonomichnykh dosiahnen v suchasni Ukraini [Innovations in state and municipal governance as a prerequisite for socioeconomic achievements in modern Ukraine]*. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy - Announcer of the National university of civil defence of Ukraine*, 1. 5-11.

4. Orlov, O. V. (2012) *Innovatsiini protsesy v derzhavnomu upravlinni [Innovatsiini protsesy v derzhavnomu upravlinni [Innovative processes in public administration] «Mahistr»*, Kharkiv. 196 p.

5. Fedorchak, O. V. (2006) *Proektnyi pidkhid yak innovatsiinyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia [Project Approach as an Innovative Mechanism of Public Administration]*. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej3/txts/02-FEDORCHAK.pdf>

6. Khachaturian Kh. V. (2005) *Innovatsii v derzhavnomu upravlinni [Innovations are in state administration]*. Kyiv : NADU, 51 p.

7. Lucykiv, I. V., Sorokivska, O. A. & Kotovska, I. V. *Doslidzhennia osoblyvostei innovatsiinoho rozvytku systemy publicnoho upravlinnia v Ukraini. [An investigation of the features of innovative development of public management system in Ukraine]*. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/19.pdf

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2015). *Pro dobrovil'ne ob'yednannya terytorial'nykh hromad: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine «On a voluntary association of local communities»]*. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19.

9. *Monitorynh protsesu detsentralizatsii ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia stanom na 10 sichnia 2019 roku. [Monitoring of process of decentralization and reformation of local self-government is by the state on January, 10]*. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/359/10.01.2019.pdf>

10. *Obiednani terytorialni hromady Karpatskoho rehionu: sotsiolohichna otsinka: [Incorporated territorial societies of region of Carpathians: sociological estimation]* Lviv: IRD NANU, 2018.30 p.

11. Ivanova, T. (2018) *Publichnyi audyt yak innovatsiinyi mekhanizm modernizatsii publicnoho upravlinnia [Public audience as an innovative mechanism of modernization of public administration]*. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, 8. 79-82.

12. Trehubenko, H. P. (2015) *Teoretychni aspekty vykorystannia innovatsii v osviti derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Theoretical aspects of the use of innovations are in education of civil servants and public servants of local self-government]* *Aspekty publichnogo upravlinnia - Aspects of public management*, 1-2 (15-16). 81-87.

ДАНИ ПРО АВТОРА

Федулова Любов Іванівна, доктор економічних наук, професор, завідувач Центру досліджень економічної політики Інституту експертно-аналітичних та наукових досліджень Національна академія державного управління при Президентові України
e-mail: fedulova2010@gmail.com

ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

Федулова Любовь Ивановна, доктор экономических наук, профессор, заведующая Центра исследований экономической политики, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины
e-mail: fedulova2010@gmail.com

DATA ABOUT THE AUTHOR

Fedulova Ljubov, doctor of economic sciences, professor,
Head of Center for economic policy researches of Institute of expert-analytical and scientific researches
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine
e-mail: fedulova2010@gmail.com

Подано до редакції 13.03.2019

Прийнято до друку 25.03.2019