

С. В. Якименко,
аспірант, Дніпровський аграрно-економічний університет, м. Дніпро

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

S. Yakimenko,
post-graduate student of Dnipro Agrarian-Economic University, Dnipro

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF THE BECOMING OF AN INNOVATIVE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

Інновації у державному управлінні доцільно визначити як цілісний процес упровадження нових форм, напрямів та технологій управлінської діяльності у системі державної влади з метою забезпечення її ефективності. Конструктивні трансформації державного управління є наслідком інноваційної діяльності у царині державного управління. Цілі інноваційного розвитку вітчизняної системи державного управління вбачаються не в ньому самому, а в соціальних орієнтирах управлінських інновацій. Сьогодні актуальним є становлення інноваційного типу державного управління. У центрі уваги дослідження цього процесу мають бути організаційні, а у більш загальному сенсі — інституційні механізми набуття системою державного управління нових якостей на основі структурно-функціональних та організаційно-процесуальних новацій. Вказані механізми доцільно на інституційному рівні об'єднати в єдиний інституційний механізм оновлення діяльності органів державної влади в Україні. Інноваційний механізм державного управління слід розуміти як цілеспрямовано створену технологічну систему здійснення управлінських реформ. Відповідно інноваційний тип управління, що в результаті дії такого механізму, набуває здатності до постійного самооновлення своїх структури та функцій відповідно до потреб суспільства.

Innovations in public administration should be defined as a holistic process of introducing new forms, directions and technologies of management activity in the system of state power in order to ensure its effectiveness. Constructive transformation of public administration is a consequence of innovation activity in the field of public administration. the goals of innovation development of the domestic system of public administration are not seen in it, but in the social guidelines of managerial innovation. Today the formation of an innovative type of public administration is relevant. The focus of the study on this process should be organizational, and in a more general sense, the institutional mechanisms for acquiring a system of state management of new qualities based on structural and functional and organizational and procedural innovations. It is expedient to consolidate these mechanisms at the institutional level into a single institutional mechanism for updating the activities of state authorities in Ukraine. Innovative mechanism of public administration should be understood as a purposefully created technological system for the implementation of administrative reforms. Accordingly, an innovative type of management, which becomes the result of such a mechanism, acquires the ability to continuously improve its structure and functions in accordance with the needs of society.

*Ключові слова: державне управління, інновації, інноваційна діяльність, механізми, модель управління.
Key words: state administration, innovations, innovative activity, mechanisms, management model.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах динамічних соціокультурних змін зростає значущість інновацій в управлінні та здатність управлінської підсистеми до швидких трансформацій. Все більш актуальними стають дослідження інновацій та інноваційної діяльності у державному управлінні. Загалом упровадження чи застосування інновацій органами державної влади визначається як інноваційна діяльність, тобто поєднана певними цілями сукупність дій, що забезпечують більш ефективно досягнення результату альтернативними стосовно уже застосовуваних методів керування. У межах діяльності органів державної влади обов'язковою характеристикою управлінських інновацій є орієнтація на зростання добробуту людей та суспільства, цій меті звичайно і підпорядковується продукування нових управлінських, соціальних, чи техноло-

гічних процесів. Успішність інноваційної діяльності у царині державного управління стає предметом широкої уваги насамперед на технологічному рівні.

СТАН ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Окрім технологічні аспекти інноваційної трансформації органів державної влади досліджено у роботах Г. Антонюка, Д. Богині, Л. Дідківської, В. Захарченка, В. Князева, В. Куценка, Ю. Лебединського, С. Мочерного, Н. Нижник, М. Скоромнюка, Ю. Сурміна, В. Цветкова та інших фахівців. Чимало спеціалістів звернули увагу на необхідність системного дослідження конкретних механізмів становлення інноваційного державного управління, серед них Г. Атаманчук, В. Бакуменко, В. Князев, В. Коломийчук, О. Коротич, О. Лазор, М. Лесечко, В. Малиновський, Р. Рудніцька, В. Тертичка та

інші. У наявних дослідженнях акцентується необхідність комплексного аналізу інноваційних механізмів розвитку державного управління. Разом з тим концептуальне обґрунтування цього процесу з виходом на забезпечення проектно-модельного рівня аналізу ще не стало предметом глибокого наукового аналізу.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення концептуальних засад та характеру процесу становлення інноваційного механізму державного управління в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Незважаючи на актуальність саме технологічного виміру управлінських нововведень, самі управлінські інновації суттєво відрізняються від технологічних. Останні представляють собою ті нові елементи діяльності, які забезпечують отримання і використання певних новацій для вирішення інженерно-технологічних завдань найрізноманітнішого характеру, насамперед у царині науково-технічного та економічного розвитку. Технологічні інновації визначають і супроводжують ті сфери життя суспільства, які ми пов'язуємо з розвитком науково-технічного прогресу, зокрема, у сучасних умовах, це насамперед сфера інформаційних технологій та нових способів організації виробництва, що на ці технології опирається, з загальним результатом у вигляді формування інформаційно-мережного суспільства.

Управлінські інновації є нетехнологічними поряд з інноваціями правового, екологічного, соціокультурного, загальногуманітарного тощо характеру. Управлінські інновації дослідники визначають як зміни різного характеру в системі керування на рівні соціуму чи його певної складової для, що мають своєю метою досягнення цілей чи вирішення конкретних завдань, пов'язаних з функціонуванням та розвитком цієї системи [7]. У цілому це такі трансформації у підсистемі управління суспільства, які забезпечують зростання ефективності управлінських рішень. Виходячи з наявної наукової літератури, доцільно виділити кілька складових таких інновацій:

— організаційно-управлінські інновації, на основі яких здійснюється упровадження у діяльність органів державної влади більш ефективних нових методів, технологій, форм організації управлінської діяльності. Вони мають відношення до змін у формах та напрямках роботи органів державного управління на структурному і особистісному рівні, нових способах міжсуб'єктної взаємодії та організації мережі управлінських зв'язків ієрархічного чи поліархічного характеру, і відтак мають своїм наслідком нову структурно-діяльнісну основу прийняття і реалізації управлінських рішень;

— внутрішньоуправлінські та нормативні інновації, які визначають основні напрями та форми цілеспрямованої трансформації функціонального імперативу управлінської підсистеми, а також узгоджують ці зміни з усіма іншими, надаючи інноваційному розвитку органів державної влади цілісності та послідовності організаційно-структурних, технологічних та організаційно-процесуальних новацій. Сюди ж можна віднести інновації в плануванні управлінської діяльності, оцінки її результатів та удосконалення конкретних форм роботи апарату управління;

— соціокультурно-особистісні інновації, які зорієнтовані на розкриття можливостей розвитку людського потенціалу системи державного управління у межах удосконалення корпоративної культури, особистісних та ділових якостей державних службовців. У організаційному плані мова йде не лише про мотивацію управлінців до самовдосконалення, а й про різноманітні форми кадрової політики, роботи з персоналом, удосконалення систем підготовки та перепідготовки управлінських кадрів.

У теоретичному плані управлінські інновації звичайно визначають на основі системно-функціонального підходу у його синергетичній інтерпретації як цілеспрямовану чи стихійну трансформацію системи управління чи її окремої складової у відповідності зі змінами суспільства як об'єкта керуючого впливу. У межах такого підходу відкриваються можливості аналізувати управлінські інновації у найбільш широкому спектрі вимірів — від організаційного до соціокультурного, від змін у функціях до становлення нової управлінської культури, від нових якостей модельного рівня до використання технологічних новацій, пов'язаних з інформатизацією управлінських процесів. Відтак актуалізується евристичний потенціал поняття "управлінська інновація" і розкривається широка перспектива його використання для дослідження і удосконалення діяльності органів державної влади. Саме це дослідники вважають основою будь-якого дослідження процесів реформування та модернізації системи державного управління в сучасних умовах [2, с. 115]. Таке поняття може бути конкретизоване стосовно діяльності органів державної влади, відтак інновації у державному управлінні доцільно визначити як цілісний процес упровадження нових форм, напрямів та технологій управлінської діяльності у системі державної влади з метою забезпечення її ефективності у контексті діяльності державних структур як з погляду внутрішньосистемних змін, так і стосовно зовнішньої системної організації взаємодії з суспільством та його інститутами.

У сучасних умовах, коли на перше місце виходить проективне управління у діяльності органів державної влади, їх інноваційна діяльність насамперед стосується підготовки та реалізації різноманітних інноваційних проєктів і організації інноваційної інфраструктури для їх здійснення. Відповідно основним змістом інноваційної діяльності у сфері державного управління є становлення нових організаційних форм, методів, технологій реалізації керуючих впливів стосовно об'єкта управління (суспільства та його окремих складових), а також упровадження нових способів діяльності самих державних службовців (нові підходи до організації робочих місць). Ми згоджуємося з дослідниками, які виводять комерційну складову інновацій за межі діяльності органів державної влади [3]. Вказана характеристика інновацій у системі державного управління має бути нормативно визначена у вигляді формулювання цілей інноваційної діяльності системи державного управління, які відрізняються від завдань управлінської діяльності у будь-якій іншій сфері — науковій, комерційній, культурній тощо.

Виходячи зі всього сказаного, інновації у царині державного управління доцільно розуміти як принципово нові чи суттєво удосконалені напрями, способи і

технології реалізації функціонального імперативу органів державної влади як стосовно здійснення державної стратегії і політики, так і стосовно надання конкретних державних послуг, що забезпечує зростання результативності, ефективності, якості їх управлінської діяльності за рахунок організаційної оптимізації, розвитку кадрів, використання технологічних новацій тощо [6]. Такі конструктивні трансформації державного управління є наслідком інноваційної діяльності у царині державного управління, яку потрібно інтерпретувати як комплекс дій та реалізацію конкретних проектів щодо розробки та упровадження інноваційних форм і методів реалізації управлінських функцій органів державної влади у контексті зростання їх ефективності та якості.

Основною соціокультурною специфікою інновацій у державному управлінні слід вважати їх визначеність тенденціями і пріоритетами розвитку самого суспільства. Враховуючи, що Україна знаходиться зразу у кількох процесах системних соціальних трансформацій, управлінська діяльність органів державної влади має бути свого роду "інноваціями стосовно інновацій". Завдання державотворення, європейської інтеграції, становлення сучасної моделі соціально-економічного розвитку, формування конкурентоздатної економіки та високодуховної культури можна вирішити тільки у межах інноваційної системи державного управління.

Відтак цілі інноваційного розвитку вітчизняної системи державного управління бачаться не в ньому самому, а в соціальних орієнтирах управлінських інновацій. Кумулятивним результатом управлінської діяльності має стати становлення в Україні інноваційного суспільства, суспільства знань, освіти і науки насамперед, саме за рахунок цих сфер забезпечується максимізація потенціалу розвитку країни та її економіки, зокрема, і стосовно здатності продукувати чи упроваджувати інноваційні технології, ефективні соціально-економічні практики та організаційні моделі. Інноваційне управління є також джерелом антикризового регулювання, становлення механізмів самоуправління та постійного оновлення соціальних інститутів.

У той час як загальні передумови інноваційного розвитку вітчизняної системи державного управління представляються достатньо розробленими, напрями практичної реалізації управлінських реформ вимагають свого концептуального обґрунтування. Принциповим питанням для формування практично-технологічного виміру інноваційного розвитку державного управління є при цьому визначення суб'єктності інноваційної діяльності та напрямів взаємодії управлінської підсистеми із суспільством для забезпечення його готовності до упровадження інноваційних форм життєдіяльності. На нашу думку, забезпечення такої готовності і є цілепокладальним орієнтиром модернізації вітчизняної системи державного управління, оскільки без набуття здатності до інноваційного розвитку суспільство накопичує ризики дезорганізації. По суті, саме успішність у здійсненні інновацій визначає і позитивний характер, і темпи розвитку суспільства. Ми неодноразово спостерігали, у тому числі і в останній період розвитку України, як нездатність забезпечити і освоїти інновації, що кореняться у недоліках державного управління, відображалася у вигляді руйнівних наслідків для всього українського суспільства. Наш практичний

досвід свідчить, що можливості інноваційних змін визначаються не суб'єктивними бажаннями громадян чи державних діячів, вони є об'єктивно обумовлений потенціал інноваційного розвитку, який має цілеспрямовано формуватися системою управління.

Потрібно мати на увазі, що інноваційна стратегія модернізації як суспільства, так і системи державного управління є відображенням реальних процесів і наявного потенціалу розвитку. При цьому здійснення інновацій скільки-небудь значних масштабів є дуже ризикованою справою, оскільки системні трансформації дуже важко піддаються прогнозуванню та керуванню в умовах сучасного суспільства, яке само по собі є складним, динамічним, мінливим і слабо прогнозованим. Тим більше, що демократичний транзит України суттєво розширює свободу дій усіх соціальних суб'єктів, що ще більше розширює ризики нововведень. Також потрібно вказати на неможливість поступового переведення на інноваційний шлях розвитку тих чи інших соціальних сфер в умовах їх системної взаємозалежності, що корениться у реаліях глобалізованого світу, сучасних інформаційних технологій та моделях соціальної організації.

Практичне здійснення управлінських інновацій потребує поєднання значної кількості узгоджених дій у різних сферах соціального життя. Насамперед мова йде про випереджувальні зміни у системі підготовки управлінського персоналу та загалом громадськості до сприйняття та участі у процесах реформування. Важливе місце займає оцінка потенціалу інноваційного розвитку та ефективний розподіл ресурсів. У більш загальному плані має бути забезпечений перехід усієї управлінської системи до інноваційних форм діяльності та мислення з відповідним освітнім та ціннісним потенціалом. У цілому процесно-функціональна стратегія розвитку та діяльності органів державної влади має бути замінена соціально-інноваційною орієнтацією. Найбільшим аргументом у цьому випадку є не стільки відсутність потенціалу інноваційного розвитку у першій, скільки її низька стійкість проти низки негативних характеристик інноваційних проектів, що мають місце у сучасній дійсності нашої країни. Це підміна загальнодержавних цілей інноваційних змін приватними інтересами, формальний підхід при плануванні управлінських інновацій (зміни заради змін, а не кокретного результату), непослідовність і відсутність обґрунтованих орієнтирів управлінських реформ тощо. Це приводить до того, що до сьогодні усі проекти реформування системи вітчизняного державного управління були непослідовними і мало-ефективними, так і не створено дієвих механізмів вивчення і упровадження найбільш перспективних управлінських практик на всіх рівнях — нормативно-законодавчому, у діяльності виконавчої влади та місцевого самоврядування, у формах соціальної активності громадянського суспільства. Загалом трансформація системи державного управління на принципах моделі публічного управління відбувається дуже повільно і без значних результатів щодо позитивних змін у самому суспільстві.

Вітчизняні дослідники у зв'язку з цим акцентують, що насамперед "вимагають визначення, уточнення та акцентування основні питання переходу до інновацій-

ного типу державного управління" [4, с. 1]. У центрі уваги дослідження цього процесу мають бути організаційні, а у більш загальному сенсі — інституційні механізми набуття системою державного управління нових якостей на основі структурно-функціональних та організаційно-процесуальних новацій. Вказані механізми доцільно на інституційному рівні об'єднати в єдиний інституційний механізм оновлення діяльності органів державної влади в Україні. Він постає як інструмент становлення інноваційного типу державного управління, що на постійних засадах забезпечує реформування системи органів державної влади через зміни у її функціональній організації та процесуально-діяльнісних характеристиках. Відповідно інноваційний тип управління, що стає результатом дії такого механізму, набуває здатності до постійного самооновлення своїх структури та функцій відповідно до потреб суспільства.

Слід сказати, що низка вітчизняних дослідників прямо пов'язує управлінські інновації зі становленням ефективних механізмів гнучкого реагування на нові запити суспільства в органах державного управління. У зв'язку з цим, зокрема, вказується, що "проблема формування інноваційного механізму державного управління у сучасному українському суспільстві набуває все більшої актуальності" [5, с. 3]. Вказана проблематика є дуже широкою, включаючи переосмислення самої сутності державного управління на принципах концепції публічного управління, вироблення нових моделей та підходів до організації управлінської діяльності, суттєве розширення інструментарію здійснення управлінських інновацій тощо. З формуванням такого механізму пов'язуються надії подолання консерватизму вітчизняної системи державного управління, яка на сьогодні не лише не продукує необхідні зміни, а й нездатна використати поширені у всьому світі ефективні моделі управлінської діяльності.

На нашу думку, інноваційний механізм державного управління слід розуміти як цілеспрямовано створену технологічну систему здійснення управлінських реформ з власними структурою, нормативною базою, функціями, технологіями та інструментарієм реалізації завдань комплексного оновлення усієї управлінської підсистеми у нашій країні. З практичного боку доцільним, на наш погляд, у якості його структурно-функціональної основи створити централізований орган управління інноваційною діяльністю в системі державної влади з широкими функціями стосовно здійснення реформ та розгалуженою мережею на основі надання функцій інноваційного менеджменту певним структурним ланкам органів виконавчої влади у центрі та на місцях. Актуальним і малорозробленим питанням, що має пряме відношення до нормативної основи досліджуваного механізму, є визначення системи індикаторів, на основі якої має здійснюватися планування та упровадження інноваційних проектів в органах державної влади. Вимагає також удосконалення концептуальна основа визначення ефективності процесу становлення інноваційної моделі діяльності як системи державного управління загалом, так і її окремих складових. Зокрема необхідно розробити та застосувати систему індикаторів інноваційності управлінської діяльності як центральних та галузевих органів виконавчої влади. Що стосується стратегії, то необхідним є насамперед визначення орга-

нізаційних форм становлення в Україні інноваційної моделі державного управління.

Системні зміни мають відбутися і у сфері інструментарію управлінської діяльності. Ми згодні з дослідниками, які вказують на необхідність використання зарубіжного досвіду щодо упровадження широко апробованих у сфері бізнесу інноваційних інструментів управління, зокрема, бенчмаркінгу, аутсорсингу, реінжинірингу, проектного менеджменту, електронного врядування тощо на основі адаптації до наших умов концепцій публічного управління та нового публічного управління. Вказані технології цілком підходять для формування інноваційних інструментів управління у процесі модернізації діяльності органів державної влади. Бенчмаркінг дозволяє організувати вивчення і імплементацію найбільш ефективних управлінських технологій, які існують у світовій практиці. За прикладом розвинених країн, що орієнтуються на клієнталістську модель державного управління, доцільно широко використовувати аутсорсинг, що допомагає розвантажити органи державної влади від допоміжних функцій управління на основі передачі їх іншим організаціям. Зі сфери бізнес-технологій у світову практику державного управління прийшов інструментарій реінжинірингу, який забезпечує таку важливу сторону інноваційного розвитку, як системне і глибоке переосмислення функцій і форм діяльності органів державної влади, націлене на їх фундаментальне оновлення. В Україні уже започатковане упровадження широко розповсюджене у розвинених країнах електронне урядування, яке справедливо розглядається як найкраща в умовах процесів інформатизації форма взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством, його інститутами та окремими громадянами [8]. Останнім часом все більшого визнання набуває і нашій країні проектний менеджмент, який забезпечує ефективне управління на основі чіткого узгодження усіх складових здійснюваного проекту чи заходу.

На сьогодні детально досліджуються не тільки конкретні управлінські технології, на основі яких формується інноваційний механізм державного управління, а й системні якості такого механізму стосовно тієї чи іншої сфери діяльності. Зокрема стосовно підприємництва вказана проблематика аналізується у роботах В. Колоколова, В. Македона, М. Матвєєва, у ведучих галузях промисловості, таких як машинобудування та енергетика, механізм інноваційного розвитку розглядається у наукових розвідках О. Дегтяренко, В. Баранніка, М. Земляного, С. Колоска, у освітній царині найбільш чітко досліджувана проблема представлена у дослідженні Ю. Комара тощо.

Щоправда, вказані та інші дослідження демонструють важливу концептуальну проблему, яка полягає у ототожненні двох достатньо різних складових державного управління: механізм керування інноваційною діяльністю з боку органів державної влади та власне інноваційний механізм державного управління. Таке ототожнення, зокрема, обгрунтовують такі автори, як А. Дагаєв, С. Кравченко, Т. Парвіна, В. Шопенко та інші. У нашій роботі ця точка зору не підтримується, ми розмежуємо дані поняття на основі відмінності їх класифікаційних ознак. Адже у першому випадку аналізується діяльність органів державної влади стосовно інноваційної діяльності різноманітних соціальних струк-

тур, що виступає як об'єкт управління. Метою при цьому є забезпечення з боку держави найбільш сприятливих умов для інноваційного розвитку соціальних інститутів, підприємств, установ. Лише у другому випадку мова йде про оновлення самого державного механізму управління у вигляді системи інновацій різного рівня, і це має слугувати предметом дослідження, насамперед нових підходів, технологій, інструментів управління, які покликані допомогти органам державної влади здійснювати своє інноваційне перетворення, необхідне для ефективного здійснення своїх керуючих та регулюючих функцій. Відповідно і об'єктом у процесі аналізу інноваційного механізму державного управління виступають усі інноваційні процеси у системі органів державної влади, за допомогою яких здійснюється їх реформування.

Враховуючи, що реформаційні зміни здійснюються насамперед як пошуки виходу із затяжної кризи, в якій перебуває українське суспільство, ми підтримуємо позицію тих дослідників, які вважають необхідним поєднувати процеси розвитку інноваційного механізму державного управління з комплексом заходів у межах антикризової стратегії розвитку держави [1, с. 12—13]. Відтак сьогодні в Україні саме розробка механізму державного антикризового управління є основним змістом і визначальним чинником здійснення управлінських інновацій. По суті, інноваційна стратегія розвитку у своїй основі є антикризовою стратегією. Проте слід констатувати, що подібне розуміння управлінських інновацій поки ще не набуло загально визнаного характеру, становлення стратегії та технологій державного антикризового управління у межах загального процесу формування механізму інноваційного розвитку знаходиться у зародковому стані. Відповідно постає завдання поєднання досліджень інноваційних механізмів та антикризових механізмів державного управління як єдиного цілого.

ВИСНОВКИ

Загалом можна зробити висновок, що проблематика інноваційних змін системи державного управління у контексті модернізаційних потреб суспільства є достатньо вивченою з погляду кінцевих результатів, змісту та загального характеру реформ. Однак при цьому практичні питання системного здійснення управлінських нововведень є фрагментарними і в основному фокусуються або на окремих аспектах інноваційної діяльності, або на окремих сферах державного управління. Вихід з такої ситуації бачиться у розробці концептуальної моделі інновацій, що орієнтується на розуміння реального потенціалу змін та їх інструментарію. В основі такої моделі має лежати концепт "інноваційний механізм державного управління", а методологічною основою має слугувати визначення напрямів трансформації системи державного управління на засадах концепції публічного управління. Лише на цій основі можлива практична розробка науково обґрунтованих механізмів і технологій здійснення управлінських реформ, що і має бути предметом подальших досліджень проблеми.

Література:

1. Гончарова Т.А. Механізми державного антикризового управління в регіонах на основі інноваційного розвитку: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.:

25.00.02 / Т.А. Гончарова; Класичний приватний університет. — Запоріжжя — 2009. — 23 с.

2. Инновационный менеджмент / Под ред. Л.Н. Оголевой. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 238 с.

3. Поважный А.С. Социальные инновации как механизм государственного управления / А.С. Поважный, А.В. Стойка. — Вестник университета Туран. — 2011. — № 4 (52). — С. 9—16.

4. Стригун В.О. Організаційне забезпечення переходу до інноваційного державного управління науково-технічною діяльністю: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / В.О. Стригун; Академія муніципального управління. — К., 2009. — 20 с.

5. Федорчак О.В. Інновації в державному управлінні: регіональний аспект [Текст]: монографія / О.В. Федорчак; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. — Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2013. — 192 с.

6. Шульга М. Інновації в державному управлінні як умова розбудови сервісної держави / М. Шульга, М. Коновалова. — Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. — № 1. — С. 97—100.

7. Хачатурян Х.В. Інновації в державному управлінні / Х.В. Хачатурян; Національна академія держ. управління при Президенті України. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — 251 с.

8. UN Department of Economic and Social Affairs. United Nations E-Government Survey 2012: E-Government for the People. Geneva, 2012. — 144 p. [Электронный ресурс]. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan048065.pdf>

References:

1. Goncharova, T. A. (2009), "Mechanisms of state crisis management in the regions on the basis of innovative development", Ph.D. Thesis, State sciences, Classical private university, Zaporozhye, Ukraine.

2. Innovative management (2003), / Ed. L. N. Ogoleva, INFRA-M, Moscow, Russian.

3. Povagny, A.S. and Stoyka, A.V. (2011), "Social Innovations as a Mechanism of Public Administration", Vestnyk unyversyteta Turan, vol. 4 (52), pp. 9—16.

4. Strigun, V.O. (2009), "Organizational support for transition to innovative state management of scientific and technical activities", Ph.D. Thesis, State sciences, Academy of Municipal Management, Kyiv, Ukraine.

5. Fedorchak, O.V. (2013), "Innovations in public administration: regional aspect", LRIT NAPA, Lviv, Ukraine.

6. Shulga, M. and Konovalova, M. (2014), "Innovation in public administration as a condition for the development of a service state", Visnyk Kyivskoho natsionalnoho unyversytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia, vol. 1, pp. 97—100, Kyiv, Ukraine.

7. Khachaturian, H.V. (2005), "Innovation in Public Administration", Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.

8. UN Department of Economic and Social Affairs. United Nations E-Government Survey 2012: E-Government for the People, Geneva, 2012. available at: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan048065.pdf> (Accessed 4 January 2018).

Стаття надійшла до редакції 28.02.2018 р.