

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу,  
економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

„До захисту допускається”  
завідувачка кафедри  
\_\_\_\_\_ І. І.Рекуненко

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**  
**на тему**

«Управління інноваційними процесами адміністративної діяльності»  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,  
освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»

*Студента гр АМ.м-01/1і Сагдуллаєв Хайотджон Тахір угли*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело \_\_\_\_\_ Сагдуллаєв Хайотджон Тахір угли  
**Науковий керівник:** \_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Таранюк Каріна Вікторівна

**Суми 2021 р.**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки

та менеджменту імені Олега Балацького

Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА  
за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування,  
освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»

студенту групи АМ.м-01/1і

Х.Т. Сагдуллаєву

1. Тема роботи Управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

затверджена наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи \_\_\_\_\_

3. Мета кваліфікаційної роботи: аналіз сучасного стану та векторів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

4. Об'єкт дослідження: форми адміністративної діяльності

5. Предмет дослідження: управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах –

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретико-методичні основи управління інноваційними процесами адміністративної діяльності	1.09.2021
II	Національна практика управління інноваційними процесами адміністративної діяльності	1.10.2021
III	Світова практика управління інноваційними процесами адміністративної діяльності	1.11.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:  
У розділі 1 студент має дослідити теоретико-методичні основи управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

У розділі 2 студент має провести аналіз сучасного стану практик управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

У розділі 3 студент має запропонувати напрямки розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності на основі світового досвіду

#### 8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Таранюк Каріна Вікторівна	1.09.2021	1.09.2021
2	Таранюк Каріна Вікторівна	1.10.2021	1.10.2021
3	Таранюк Каріна Вікторівна	1.11.2021	1.11.2021

#### 9. Дата видачі завдання 1.09.2021

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Таранюк. К.В.

(підпис)

Завдання до виконання одержав \_\_\_\_\_ Сагдуллаєв. Х.Т.

(підпис)

## АНОТАЦІЯ

У роботі здійснено понятійно-структурний аналіз розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності. Узагальнено сучасні моделі управління інноваційними процесами адміністративної діяльності та запропоновано імплементацію їх досвіду в Україні. Проведено комплексний аналіз сучасної державної політики у сфері управління інноваційними процесами адміністративної діяльності. Запропоновано підхід до розвитку державної політики у сфері управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

**Ключові слова:** управління, адміністративна діяльність, інновації, інноваційні практики.

## РЕФЕРАТ

*Структура й обсяг роботи.* Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 44 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 54 с., у тому числі 15 рисунків, 5 таблиць, список використаних джерел – з 44 джерел на 5 сторінках.

*Актуальність.* Адміністративна діяльність в Україні та світі є доволі динамічною системою та потребує постійного вдосконалення, що обумовлено зростанням вимог суспільства та громадськості до системи державного управління. Саме тому зростає актуальність дослідження особливостей розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні та світі.

Питання аналізу сучасного стану та векторів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності розглядали: А. О. Чемерис, А. Г. Баштанник, С. С. Велешук, С. С. Гнатюк, М. Я. Сидор, В. М. Кондратенко, Д. В. Лазаренко, П. О. Нагорний, М. В. Парасюк, Н. М. Грабар, О. В. Козирева, С. В. Васильєв, Т. А. Коляда, Є. Ю. Соболев, А. Б. Ярова, С. О. Бурлаченко та інші.

*Мета кваліфікаційної роботи:* аналіз сучасного стану та векторів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

Відповідно до поставленої наукової мети вирішено наступні *задачі*:

- розглянути поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- узагальнити види та форми управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- дослідити побудову управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні;
- виявити вектори оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні;
- визначити головні тренди управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- навести напрямки розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.

*Об'єкт дослідження:* форми адміністративної діяльності

*Предмет дослідження:* управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

*Методи дослідження.* Методологічна база роботи – методи аналізу та синтезу в рамках дослідження поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; індукції та дедукції – стосовно узагальнення видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; систематизації – відносно виявлення головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; групування – в рамках аналізу побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні; прогнозування – стосовно виявлення

векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні; узагальнення – в рамках аналізу напрямків розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.

*Інформаційна база дослідження:* роботи науковців та практиків використані в рамках аналізу особливостей управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

*Наукова новизна.* Результати роботи мають наступні елементи наукової новизни:

*уперше:* запропоновано визначення категорії «управління інноваційними процесами адміністративної діяльності»;

*удосконалено:*

– науково-методичні підходи до формування управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

Набули подальшого розвитку:

– науково-методичні підходи щодо впровадження світового досвіду стосовно управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

*Ключові слова:* управління, адміністративна діяльність, інновації, інноваційні практики.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> .....	10
1.1. Поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності .....	10
1.2. Види та форми управління інноваційними процесами адміністративної діяльності .....	15
<b>РОЗДІЛ 2 НАЦІОНАЛЬНА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> .....	20
2.1. Побудова управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні .....	20
2.2. Вектори оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні .....	28
<b>РОЗДІЛ 3 СВІТОВА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> .....	35
3.1. Головні тренди управління інноваційними процесами адміністративної діяльності .....	35
3.2. Напрямки розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.....	40
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	47
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	49

## ВСТУП

*Актуальність.* Адміністративна діяльність в Україні та світі є доволі динамічною системою та потребує постійного вдосконалення, що обумовлено зростанням вимог суспільства та громадськості до системи державного управління. Саме тому зростає актуальність дослідження особливостей розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні та світі.

Питання аналізу сучасного стану та векторів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності розглядали: А. О. Чемерис, А. Г. Баштанник, С. С. Велещук, С. С. Гнатюк, М. Я. Сидор, В. М. Кондратенко, Д. В. Лазаренко, П. О. Нагорний, М. В. Парасюк, Н. М. Грабар, О. В. Козирєва, С. В. Васильєв, Т. А. Коляда, Є. Ю. Соболев, А. Б. Ярова, С. О. Бурлаченко та інші.

*Мета кваліфікаційної роботи:* аналіз сучасного стану та векторів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

Відповідно до поставленої наукової мети вирішено наступні *задачі*:

- розглянути поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- узагальнити види та форми управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- дослідити побудову управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні;
- виявити вектори оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні;
- визначити головні тренди управління інноваційними процесами адміністративної діяльності;
- навести напрямки розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.



*Об'єкт дослідження:* форми адміністративної діяльності

*Предмет дослідження:* управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

*Методи дослідження.* Методологічна база роботи – методи аналізу та синтезу в рамках дослідження поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; індукції та дедукції – стосовно узагальнення видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; систематизації – відносно виявлення головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності; групування – в рамках аналізу побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні; прогнозування – стосовно виявлення векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні; узагальнення – в рамках аналізу напрямків розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.

*Інформаційна база дослідження:* роботи науковців та практиків використані в рамках аналізу особливостей управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

*Наукова новизна.* Результати роботи мають наступні елементи наукової новизни:

*уперше:* запропоновано визначення категорії «управління інноваційними процесами адміністративної діяльності»;

*удосконалено:*

– науково-методичні підходи до формування управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

Набули подальшого розвитку:

– науково-методичні підходи щодо впровадження світового досвіду стосовно управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 1.1. Поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності

Розвиток адміністративної діяльності має еволюційний характер, тому окремі науковці розглядали поняття та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в залежності від контексту використання та значення для адміністративного менеджменту.

Публічна діяльність є частиною кожного уряду і відповідає за виконання певних адміністративних, правових та регуляторних функцій. Ефективне функціонування адміністративного менеджменту полегшує функціонування громадян і бізнесу, тому до опрацювання в ній підходять як до бізнес-процесу. Між бізнесом та адміністративним процесом є певні подібності та відповідні відмінності [1].

Адміністративний процес — це сукупність послідовних дій з обробки та завдань документів (вхідних, вихідних, а також внутрішнього походження) та формування кінцевого результату. Це процес обробки даних, обробки відповідно до певної заздалегідь визначеної технологічної послідовності для укрупнення та/або прийняття управлінського рішення для досягнення визначеної якості управління. Також вважається, що інформоване рішення гарантує ефективну адміністративну обробку та управління.

Адміністративний процес являє собою послідовність етапів. Можна виділити три основні етапи адміністративного процесу: початковий етап ініціалізації документів, завдань та обробки даних, внутрішньодержавна адміністративна процедура та завершення процесу [13].

Основними елементами структурної декомпозиції адміністративного процесу є «завдання» і «документ». Дані в документах призводять до постановки та виконання завдань, ці завдання можуть призвести до інших завдань та/або створення документів. Документи можуть походити також із завдань, які впливають не з інших документів, а з роботи органу колективного управління.

Початкова обробка документів і завдань передбачає діяльність з визначення та параметризації з конкретними значеннями ряду описових і суттєвих реквізитів. Такими реквізитами є кореспондент (адресат), вид документа (лист, рахунок-фактура, заява, запит тощо), тема та вид запитуваного процесу/послуги. Адміністративне провадження порушується, якщо вхідні дані відповідають встановленим формам та обсягу, включаючи правову основу, правильно і правильно заповнену форму, повний комплект супровідних документів, зазначених в акті, тощо.

Внутрішня адміністративна обробка — це процес прийняття управлінських рішень, призначення завдань на виконання, час та контроль якості виконання поставлених завдань та складання документа, що завершує процес. Завершенням процесу є остаточна обробка документів і даних у файлі, закриття завдань (позначення їх як виконані), архівування документів і відповідь клієнту [14].

З точки зору клієнта, що ініціалізує адміністративну обробку, можна виділити два основних типи процесів адміністративного управління:

- Адміністративні послуги, що надаються органом управління громадянам та юридичним особам;
- Адміністративні процедури, ініційовані самою адміністрацією або іншим зовнішнім адміністративним органом.

З точки зору кількості адміністрацій, залучених до єдиної адміністративної обробки послуги вважаються простими і складними.

Основними принципами ефективного адміністративного управління є [20]:

- формулювання та постановка завдання;

- контроль виконання поставлених завдань;
- інформаційно-довідкова діяльність, оптимізація робочих процесів і стратегій;
- архів і зберігання.

Оптимальне управління адміністративними процесами базується на наступних принципах:

- декомпозиція процесів управлінських компонентів;
- розрізнення та опис різних напрямків діяльності та визначення шляхів, характерних для цих напрямків;
- формулювання умов, за яких досягається мінімальна реалізація для кожного з напрямків [21].

Або:

- структурна декомпозиція на підпроцеси - визначення підпроцесів, взаємозв'язків і специфічних функцій для кожного з його елементів і деталізації, аналіз достатності; структурна декомпозиція повинна бути сформульована таким чином, щоб забезпечити легкість додавання інших випадків і елементів, які не перекриваються з іншими елементами;
- мультимодальне управління - ідентифікація різних робочих випадків та їх опис із засобами та елементами структурної декомпозиції;
- синтез оптимальних стратегій управління – включаючи додаткові випадки, таким чином не погіршуючи ефективність стратегій, які були організовані до цього часу [23].

Цілі оптимізації:

- покращення якості та ефективності управління;
- зробити можливим подальше додавання нових процедур при розробці нових функцій.

Загалом цілі оптимального адміністративного менеджменту також включають підвищення ефективності, якості обслуговування та управління, прискорення роботи, впровадження інновацій, впровадження специфічних правил і, перш за все, обмеження зворотних рухів [24].

Після структурного розкладання:

1. адміністративний процес - вже стало зрозуміло, що завдання і документ є основними елементами структурної декомпозиції; основні «підпроцеси» (діяльності, операції), які здійснюються як частина адміністративної процедури (реєстрація, розподіл, призначення функціонеру, включаючи формулювання та доручення, виконання завдань, оцінку виконання, процедура координації, завершення

2. функції та завдання окремих адміністративних одиниць можна перейти до аналізу та декомпозиції різних робочих процесів у різних видах діяльності – тобто класифікації та опису різних робочих процесів та їх моделювання за допомогою безлічі основних видів діяльності/операцій. Тут основою управління є багатомодельний підхід адаптивного управління (розділення керованих одиниць) [27].

Невизначеність виникає, перш за все, через неефективні процедури управління та невизначеність у термінах, які залежать від зовнішніх факторів, тому існує структурна невизначеність та інша невизначеність чисто випадкового характеру. Таким чином, шляхом розділення двох різних типів невизначеності можна досягти певного ступеня визначення розглянутої задачі, додаючи відповідні фільтри та застосовуючи відповідні адаптивні методики до невизначеності. Звичайно, невизначеності, що виникають із-за зовнішніх факторів, слід згодом враховувати, але для кожного процесу адміністративного управління вони будуть представляти собою кінцевий і мінімальний набір, а також їх походження вважається повністю відомим – хто вони і скільки їх.

Подальший аналіз і синтез моделей і стратегій управління необхідно провести знову в два етапи. По-перше, поверніться до початкової постановки проблеми перед її «подрібненням» – щоб вивчити та проаналізувати критичний і найкоротший шлях. На основі цих міркувань можна продемонструвати необхідність визначення процесів та ілюстрації оптимізованих процесів. Загалом, адміністративні процеси невизначені та стохастичні, але дискретні.

Реалізація є мінімальною: вона поєднує принципи багатомодельного адаптивного управління, оскільки є прагнення до абсолютного визначення можливих робочих варіантів (типів процесів, групування типів процесів на основі загальних принципів і характеристики). Це, у свою чергу, робить підхід оптимальним, оскільки він спрямований на мінімізацію витрат ресурсів і максимальну ефективність і швидкість [28].

Сенс вищезазначених концепцій полягає в наступному: якщо на вході системи ми маємо запит, який не можна ідентифікувати, тобто не належить до жодної з уже створених моделей, його розробка буде відбуватися за «повним етапом» - на критичний шлях. Для цього шляху, однак, після всіх наступних досліджень та аналізу, ми матимемо достатньо інформації про те, чого ми можемо очікувати в результаті, і навіть більше – ми матимемо статистичну інформацію про майбутнє або, точніше, можливі реалізації процесу. При створенні якісного та повного опису всієї адміністративної діяльності (тобто максимізації всіх можливих випадків) очікується, що такі «випадкові» запити будуть мінімізовані при збільшенні елементів у наборі.

Мета – побудувати модель для кожного з процесів – принцип, який лежить в основі мультимодельного адаптивного управління. Для того, щоб побудувати модель для кожного процесу, необхідно оцінити та розробити узагальнену модель, яка максимально відображає всі підпроцеси. Зменшуючи цю сукупну модель, слід отримати конкретні моделі для кожного адміністративного процесу та синтезувати управління для кожного з наших відомих режимів роботи. Для цих режимів, даних для яких недостатньо для однозначної ідентифікації, необхідно надати «резервний» план дій, який вважається найкращим для відповідності показникам якості та вимогам, тобто - узагальнена модель. . Кожна з моделей, що використовуються, має бути оптимізована відповідно до показників якості та розмірів вартості [18].

На основі узагальнення наукових підходів до розуміння дефініції управління інноваційними процесами адміністративної діяльності встановлено, що під нею можна розуміти сукупність дій (як елементу процесу управління), які

носять новаторський, революційний або прогресивний характер, оскільки забезпечують реалізацію інноваційних процесів та направлені на досягнення мети адміністративної діяльності. В рамках сучасної концепції адміністративного менеджменту саме використання управління інноваційними процесами адміністративної діяльності забезпечує досягнення бажаних результатів та формування позитивної думки у суспільстві стосовно роботи державного апарату.

## **1.2. Види та форми управління інноваційними процесами адміністративної діяльності**

На основі узагальнення наукових підходів до розуміння дефініції та значення управління інноваційними процесами адміністративної діяльності встановлено можливість розгляду видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

Розповсюдження електронного урядування зазвичай вивчається або як технологічна інновація, або як інновація адміністративної політики. У літературі з технологічних інновацій послуги електронного уряду визначають як особливий випадок інноваційних послуг, який концептуалізується як «процес передачі технології від секторів капітальних товарів до конкретного сектору користувачів, який використовує їх для надання існуючих, а також нових послуг». Цей підхід використовує особливості територіального контексту та умови попиту як детермінанти поширення інновацій. Контекстно-специфічні характеристики включають чисельність населення, внутрішню компетентність [3].

Технічні та управлінські можливості є специфічними технологічними, економічними та туристичними чинниками. Умови попиту зазвичай описують як «тиск громадян» [4].

Тиск громадян, що вимірюється кількома змінними. Усі ці детермінанти були значною мірою перевірені в емпіричних роботах, які показали їх позитивний та значний вплив на ставлення національних та місцевих органів влади до інновацій. Однак у цих попередніх роботах залежною змінною є або національний індекс електронного уряду, або ймовірність того, що онлайн-сайт реалізовано муніципалітетом. Інші дослідження, зосереджені на місцевому рівні поширення електронного уряду, перевіряли роль контекстно-специфічних характеристик, щоб пояснити, чому муніципалітет інвестує більше в транзакційні електронні послуги, ніж у нетранзакційні. Підсумовуючи, як контекстно-специфічні характеристики муніципалітету впливають на два етапи поширення електронного уряду – а саме впровадження веб-сайту та розробку онлайн-сервісів – було досліджено окремо. Тому важко порівняти їхню роль у двох етапах впровадження та поширення електронного уряду, оскільки опитування авторів є досить різними та не мають однакового рівня аналізу (локальне та національне опитування).

Що стосується інноваційної літератури щодо адміністративної політики, теоретична база, яка зазвичай використовується, свідчить про те, що рішення щодо прийняття інновацій та їх поширення є складною частиною формування політики. Звідти, щоб проаналізувати поширення електронного урядування, автори додали два інші фактори до фактора, пов'язаного з характеристиками, що залежать від контексту: конкуренція та навчання (строго пов'язані з географічним навчанням та поширенням) та мандати (нормативний або примусовий).

Фактори конкуренції та навчання впливають із теорії соціального процесу навчання, стверджуючи, що процес соціального навчання має позитивний регіональний вплив на поширення політики. Таким чином, згідно з моделлю соціального навчання, національний або місцевий уряд з більшою ймовірністю ухвалить політику, якщо уряд сусідів уже зробив це. Імітація рішень, прийнятих національними або місцевими органами влади, які є близькими географічно чи соціально-економічно, допомагає мінімізувати ризики



і, ймовірно, сприятиме досягненню результатів, подібних до тих, що досягаються їхніми колегами.

Парламент контролює державне управління за допомогою різних існуючих механізмів політичного контролю та встановлює суворий попередній контроль за принципом законності. Як ми вже зазначали раніше, адміністративна функція підпорядкована правовій системі загалом, і особливо закону, який визначає сферу діяльності Адміністрації, тобто її компетенцію, без шкоди для положень Конституції, постанов, інших адміністративних правил та інших джерел адміністративного права [9].

Але, з іншого боку, політичний контроль включає все: від вотуму недовіри, вотуму довіри та інтерпеляцій (що є проявом прямого політичного контролю), до запитів на інформацію, поданих парламентарями чи слідчими комісіями, де контроль є політичним, менш прямий. Перші типові для парламентських систем, а другі походять від президентських систем. Усі ці прояви політичного контролю закріплені в конституції і є ключовими для балансу сил.

При цьому слід пам'ятати, що міністерське затвердження породжує політичну відповідальність міністра щодо президентських актів, оскільки без такого затвердження акт є недійсним. Таким чином, політична відповідальність міністра має особливе значення для ефективного функціонування механізмів прямого політичного контролю з боку ВРУ. Проте такий контроль має протипагу, яку ми також успадкували від парламентських систем, а саме розпуск парламенту, який, однак, потрібно використовувати розумно, інакше результат може бути не сприятливим, як це сталося нещодавно в нашій країні [8].

По-друге, необхідно посилатися на соціальний або громадянський контроль, який здійснюється окремими особами і який включає найрізноманітніші механізми, такі як доступ до публічної інформації (яка є основним правом), підзвітність, відкликання або бюджети участі, серед багатьох інших. ; які мали важливий розвиток за останні роки. Слід зазначити, що не

кожна форма участі громадян є механізмом контролю для державного управління.

У свою чергу, судова влада контролює адміністративні рішення через можливість судового розгляду адміністративних дій – через спірно-адміністративний процес [3] – та наявність різноманітних конституційних процесів, виокремлюючи народні дії, спрямовані на контроль нормативних актів громадськості. Адміністрування, оскільки воно використовується для оскарження нормативних норм, які за визначенням мають вторинний статус.

Цей механізм контролю є центральним для верховенства права, без якого неможливо було б забезпечити адекватну поведінку Адміністрації [14]. Це не означає, що судова влада не може контролювати політичні чи урядові дії, оскільки не існує жодних дій держави, які могли б бути результатом свавільного рішення, як Конституційний суд заявив у повторній судовій практиці.

Однак судова влада не єдина, яка здійснює юрисдикційний контроль. У нас також є арбітраж у випадках, коли це встановлено законом, особливо при виконанні публічно-правових договорів; Конституційний Суд при розгляді конституційних процесів, серед яких виділяється юрисдикційний процес, який відіграє особливу роль у дні політичної кризи; а також Національне виборче журі, що стосується інших організацій, що становлять виборчу систему, які обробляють спірно-адміністративний виборчий процес [3].

Стосовно виміру повноважень розповсюдження інноваційної політики адміністрування, ми виявили, що приналежність до відділу відіграє значну роль як у впровадженні, так і в розробці веб-сайту. Наші результати також свідчать про те, що надання послуг електронного уряду різниться залежно від відділу приналежності муніципалітету.

Деякі країни віддають перевагу кількості, а інші – якості. Ті, хто приймають кількісну стратегію, схоже, більше мотивовані покращенням їх взаємодії та близькості до громадян, що відображає нормативну логіку. Для тих, хто виступає за якість пропонованих послуг, здається, що послуги електронного уряду розроблені для підвищення ефективності та якості послуг державного

управління. Електронний уряд розглядається як спосіб покращення, але не трансформації традиційних відносин між державними адміністраціями та громадянами шляхом надання односпрямованих послуг та інформації. Електронне урядування впроваджується переважно муніципалітетами для надання інформації та послуг онлайн, а також для забезпечення доступу громадян до державних службовців.

Вимір мандата показує, що існує тиск на органи місцевого самоврядування, щоб вони відповідали прийнятим стандартам управління та політики, ухвалених на вищому рівні. Ці стандарти можуть бути примусовими або нормативним.

Аналіз видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в рамках концепції публічного управління вказує на можливість використання прямих та опосередкованих способів надання адміністративних послуг органами державної влади, використання телекомунікаційних каналів в рамках комунікації з заявниками (особливо в умовах ковід-обмежень), впровадження концепції без паперового документообігу, що відповідно до провідного світового досвіду дозволяє забезпечити отримання додаткових конкурентних переваг для розвитку іміджу органів публічної влади та місцевого самоврядування.

## РОЗДІЛ 2

### НАЦІОНАЛЬНА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 2.1. Побудова управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні

Узагальнення видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в рамках концепції публічного управління вказує на потребу поглиблено аналізу особливостей побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні.

Статистика доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Статистика доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні

	загалом	органи державної влади	органи судової системи	органи місцевого самоврядування	державні організації
2020 р.	14850	3970	642	8074	2164
2019 р.	17678	5102	695	10584	1297
Абсолютне відхилення 2020 р. до 2019 р.	-2828	-1132	-53	-2510	867
Темп приросту 2020 р. до 2019 р., %	-16,00	-22,19	-7,63	-23,72	66,85

*Джерело: складено автором за даними [37]*

Статистика доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні вказує на загальне скорочення абсолютної чисельності державних установ, що мали доступ до мережі, загалом на 2828 установ (на 16%) в 2019-2020 р., зокрема, в органах державної влади їх чисельність зменшилася на 1132 установ (на 22,19% - в результаті адміністративної реформи), в органах судової

влади – на 53 установи (на 7,63%- в результаті судової реформи), в місцевому самоврядуванні – на 2510 установ (на 23,72% - результат адміністративної реформи та укрупнення ОТГ), а в державних організаціях спостерігалось зростання на 867 установ (на 66,85%). Частка доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні в загальній кількості установ наведена на рис. 2.1.

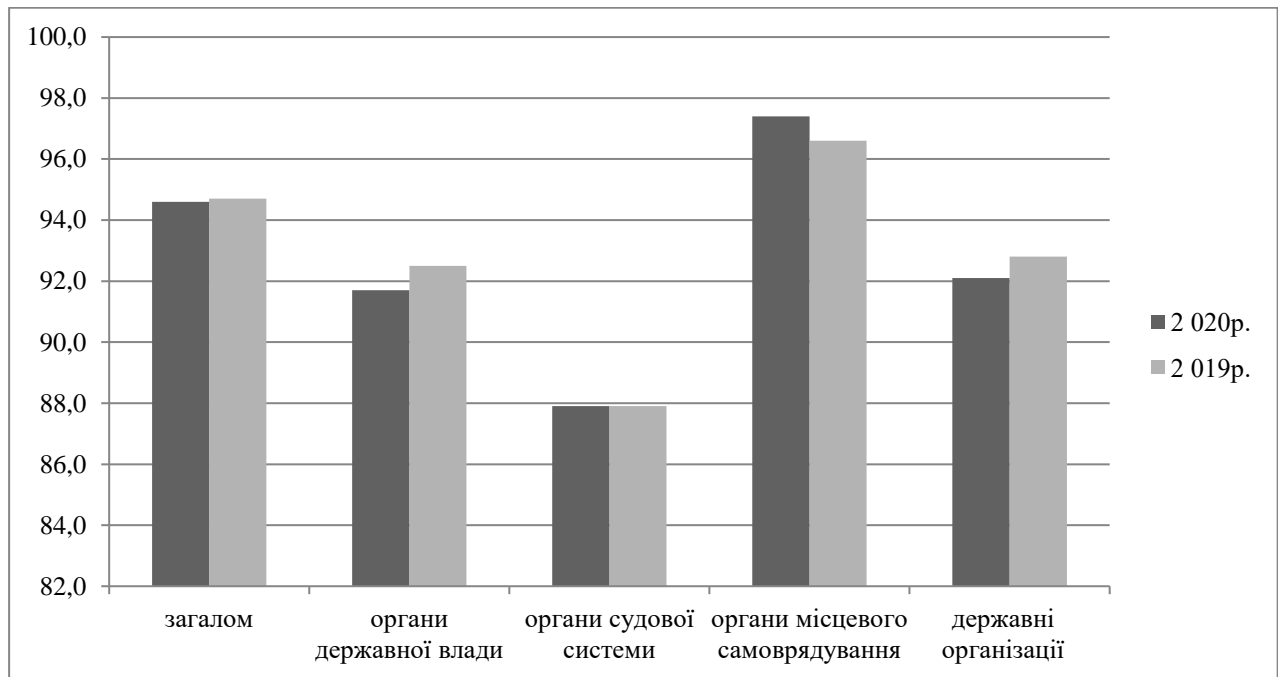


Рисунок 2.1 - Частка доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні в загальній кількості установ, %

*Джерело: складено автором за даними [37]*

Частка доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні в загальній кількості установ загалом перевищувала 87%, що є позитивним трендом та давало змогу надавати адміністративні послуги з використанням різних каналів комунікації, зокрема, загальною часткою доступу державних установ до мережі інтернет в 2019-2020 р. в Україні в загальній кількості установ зменшилася на 0,1% і складала 94,6% (в 2020 р.), в органах державної влади – 91,7% (зменшення на 0,8%), в органах судової влади – 87,9% (без змін), в органах місцевого самоврядування – 97,4% (приріст на 0,8%), в державних організаціях – 92,1% (зменшення на 0,7%).

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Кількість установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні

	загалом	органи державної влади	органи судової системи	органи місцевого самоврядування	державні організації
2020 р.	3233	1036	538	1504	155
2019 р.	3853	1326	568	1818	141
Абсолютне відхилення 2020 р. до 2019 р.	-620	-290	-30	-314	14
Темп приросту 2020 р. до 2019 р., %	-16,09	-21,87	-5,28	-17,27	9,93

*Джерело: складено автором за даними [37]*

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні зменшилася загалом на 620 установ (на 16,09%), зокрема, в органах державної влади – на 290 установ (зменшення на 21,87%), в органах судової влади – 30 установ (зменшення на 5,28%), в органах місцевого самоврядування – зменшилася на 314 установ (зменшення на 17,27%), в державних організаціях – зросла на 14 установ (зросла на 9,93%).

Структура установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні наведена на рис. 2.2. Структура установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні вказує на стратегічне переважання послуг органами місцевого самоврядування та органами державної влади, що обумовлено особливостями публічного управління та надання адміністративних послуг.

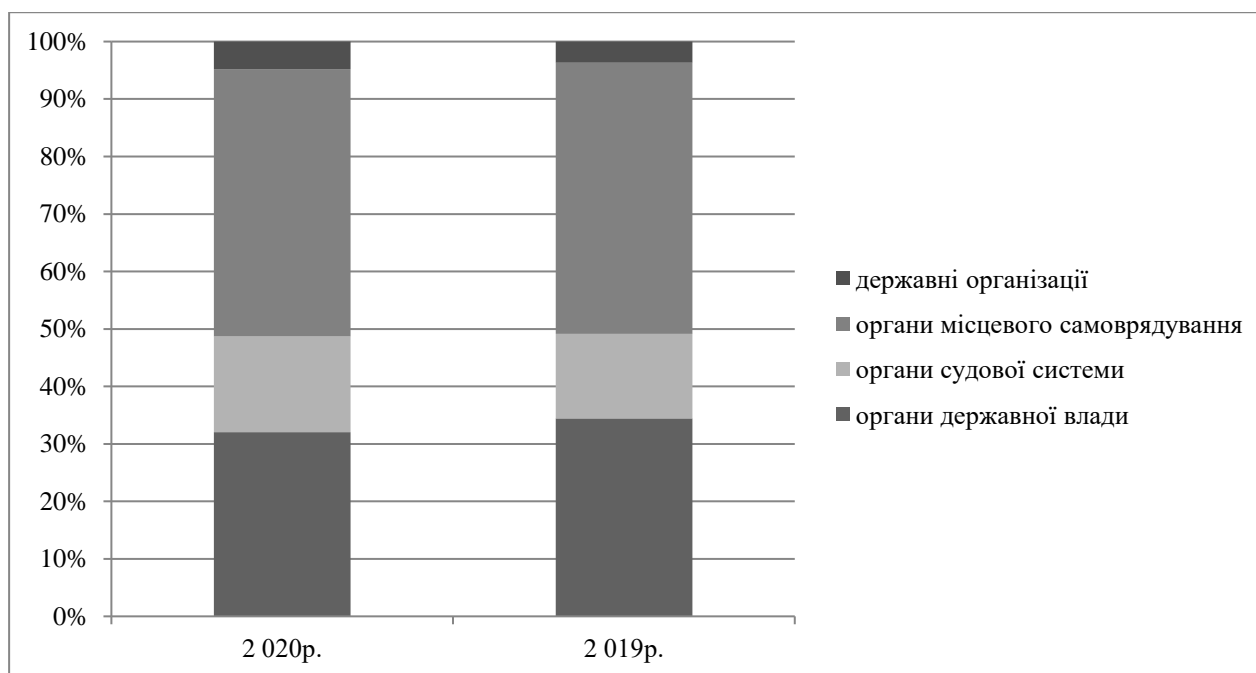


Рисунок 2.2 - Структура установ, які надавали адміністративні послуги ("Е-петиція", "Е-звернення", "Бюджет участі (громадський бюджет)", "Е-консультація" та інші) в 2019-2020 р. в Україні, %

Джерело: складено автором за даними [37]

Динаміка адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні наведена на рис. 2.3.

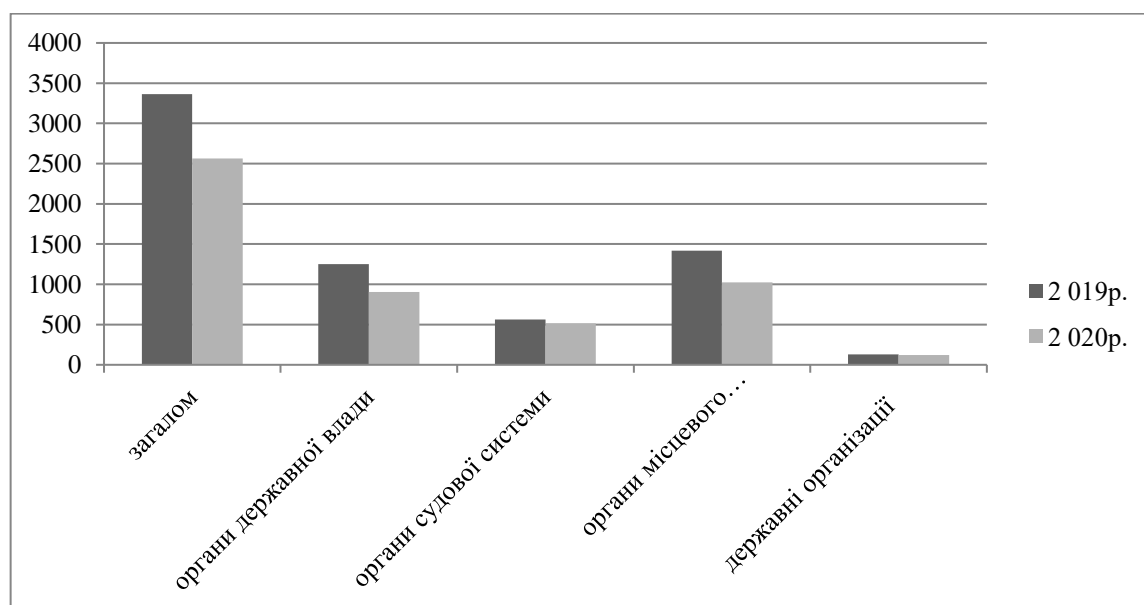


Рисунок 2.3 - Динаміка адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні, послуг

Джерело: складено автором за даними [37]

Динаміка адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні вказувала на загальне скорочення обсягу надання адміністративних послуг (негативний тренд), зокрема, загалом на 801 органах надання послуг "Е-звернення" (на 23,80%), в органах державної влади – на 349 органах надання послуг "Е-звернення" (зменшення на 27,85%), в органах судової влади – 51 органах надання послуг "Е-звернення" (зменшення на 9,03%), в органах місцевого самоврядування – зменшилася на 391 органах надання послуг "Е-звернення" (зменшення на 27,59%), в державних організаціях – на 10 органах надання послуг "Е-звернення" (зменшення на 7,69%).

Структура надання адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні наведена на рис. 2.4.

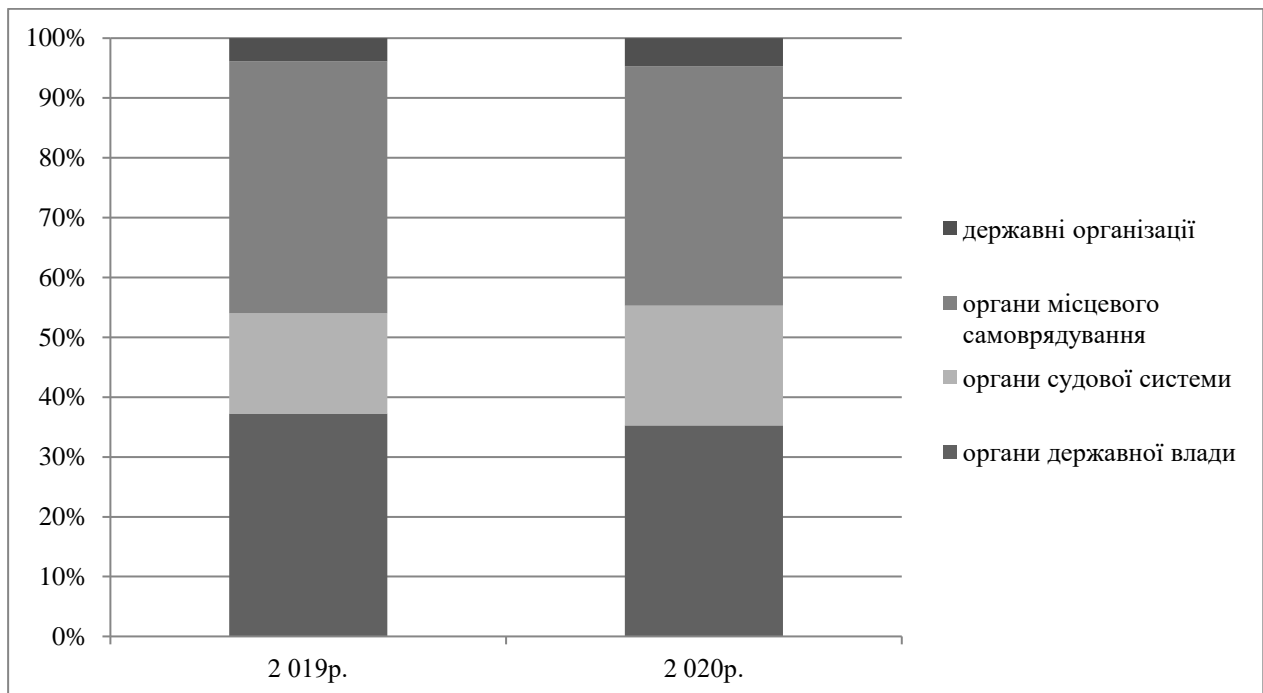


Рисунок 2.4 - Структура надання адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні, %

Джерело: складено автором за даними [37]

Структура надання адміністративних послуг "Е-звернення" в 2019-2020 р. в Україні вказує на превалювання серед публічного сектору надання послуг даного типу "Е-звернення" органами державної влади та місцевого самоврядування.



Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-петиція" в 2019-2020 р. в Україні наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-петиція" в 2019-2020 р. в Україні

	загалом	органи державної влади	органи судової системи	органи місцевого самоврядування	державні організації
2020 р.	467	0	0	451	0
2019 р.	678	0	0	659	0
Абсолютне відхилення 2020 р. до 2019 р.	-211	0	0	-208	0
Темп приросту 2020 р. до 2019 р., %	-31,12	x	x	-31,56	x!

Джерело: складено автором за даними [37]

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-петиція" в 2019-2020 р. в Україні загалом зменшилися на 211 (на 31,1%), а головними їх суб'єктами були органи місцевого самоврядування.

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні

	загалом	органи державної влади	органи судової системи	органи місцевого самоврядування	державні організації
2020 р.	262	101	–	151	10
2019 р.	358	145	–	210	3
Абсолютне відхилення 2020 р. до 2019 р.	-96	-44	0	-59	7
Темп приросту 2020 р. до 2019 р., %	-26,82	-30,34	x	-28,10	233,33

Джерело: складено автором за даними [37]

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні загалом зменшилися на 96 органах надання послуг (на 26,82%), зокрема, в органах державної влади – на 44 органах надання послуг "Е-консультація" (зменшення на 30,34%), в органах судової влади – 0 органах

надання послуг "Е-консультація", в органах місцевого самоврядування – зменшилася на 59 органах надання послуг "Е-консультація" (зменшення на 28,10%), в державних організаціях – зростання на 7 органах надання послуг "Е-консультація" (на 233,33%).

Структура надання адміністративних послуг "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні наведена на рис. 2.5.

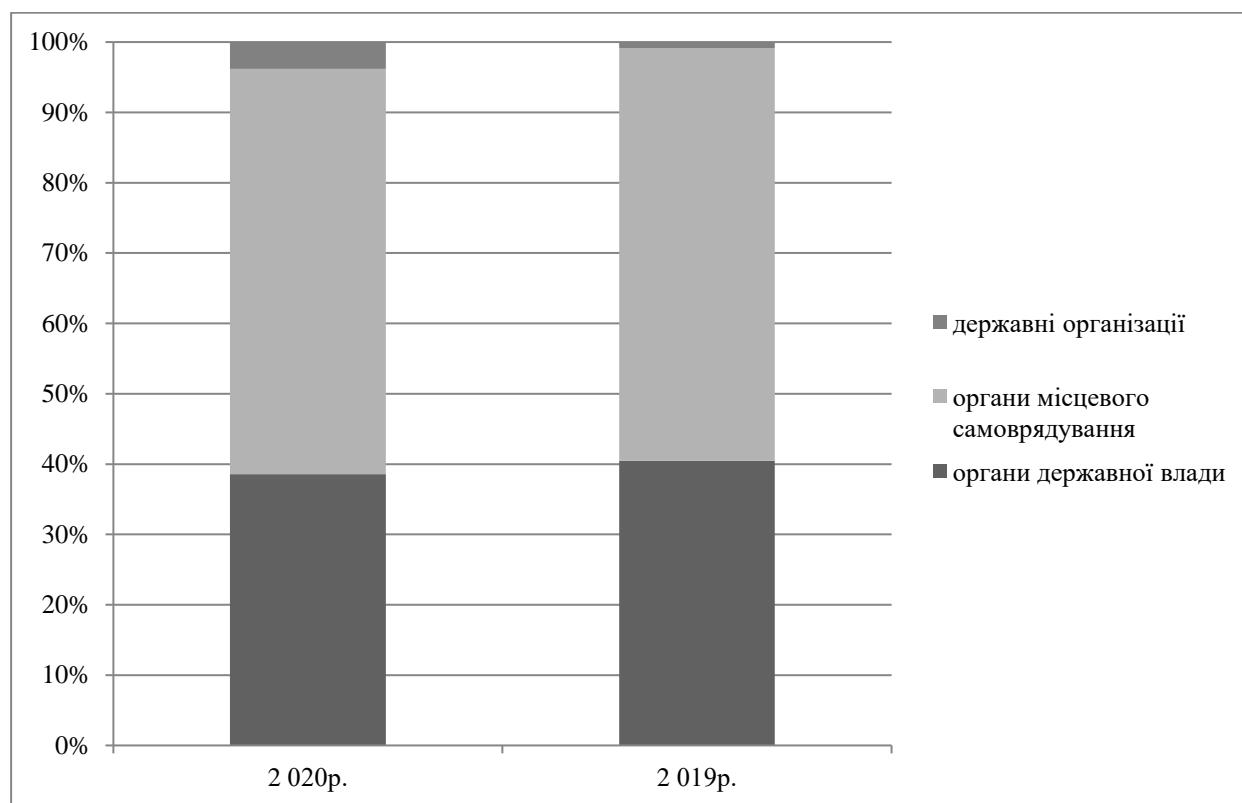


Рисунок 2.5 - Структура надання адміністративних "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні, %

*Джерело: складено автором за даними [37]*

Структура надання адміністративних послуг "Е-консультація" в 2019-2020 р. в Україні вказує на превалювання серед публічного сектору надання послуг даного типу "Е-консультація" органами місцевого самоврядування.

Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні наведена в табл. 2.5. Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні вказує на зменшення їх надання на 75 органах

надання послуг (на 18,03%), в органах державної влади – на 4 органах надання послуг "Бюджет участі (громадський бюджет)" (зменшення на 12,90%), в органах судової влади – 0 органах надання послуг, в органах місцевого самоврядування – зменшилася на 71 органах надання послуг "Бюджет участі (громадський бюджет)" (зменшення на 18,44%), в державних організаціях – 0.

Таблиця 2.5 - Кількість установ, які надавали адміністративні послуги "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні

	загалом	органи державної влади	органи судової системи	органи місцевого самоврядування	державні організації
2020 р.	341	27	х	314	х
2019 р.	416	31	х	385	х
Абсолютне відхилення 2020 р. до 2019 р.	-75	-4	0	-71	0
Темп приросту 2020 р. до 2019 р., %	-18,03	-12,90	х	-18,44	х

Джерело: складено автором за даними [37]

Структура надання адміністративних послуг "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні наведена на рис. 2.6.

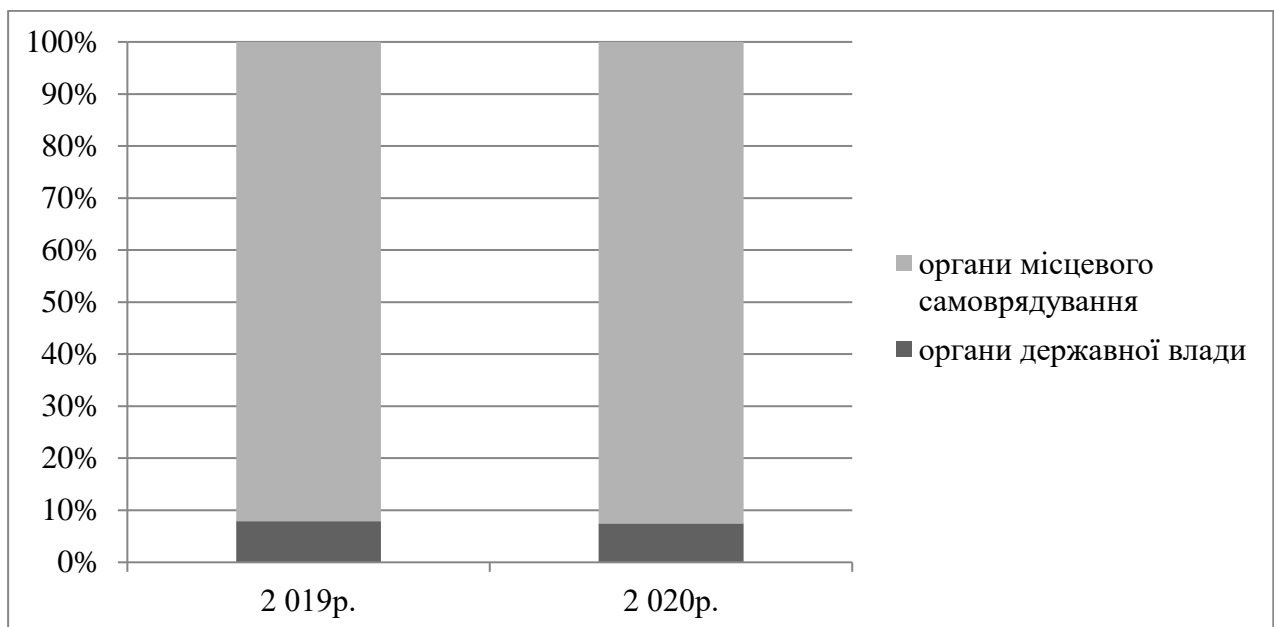


Рисунок 2.6 - Структура надання адміністративних "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні, %

Джерело: складено автором за даними [37]

Структура надання адміністративних послуг "Бюджет участі (громадський бюджет)" в 2019-2020 р. в Україні вказує на превалювання серед публічного сектору надання послуг даного типу " Бюджет участі (громадський бюджет)" органами місцевого самоврядування.

Систематизація особливостей побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує, що в рамках аналізованої діяльності даного суб'єкту адміністративних послуг базовими формами інноваційної діяльності є віддалене надання адміністративних послуг, зокрема, з використанням механізму додатку Дія та інформаційного обміну між кількома органами державної влади та центрами надання адміністративних послуг.

## **2.2.Вектори оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні**

Аналіз особливостей побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує на потребу діагностики базових проблем та векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні. Головними проблемами управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні є:

- якість надання адміністративних послуг;
- швидкість надання адміністративних послуг;
- безпечність надання адміністративних послуг;
- гнучкість надання адміністративних послуг;
- адаптивність надання адміністративних послуг;
- ефективність надання адміністративних послуг.

Державні витрати у % від ВВП в Україні у 2013 – 2020 рр. наведено на рис. 2.7.

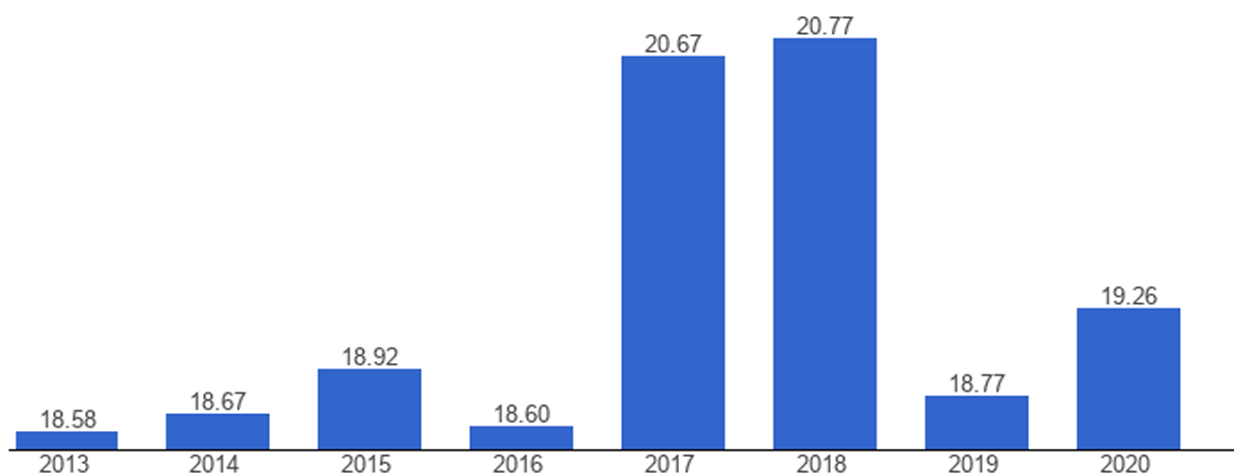


Рисунок 2.7 - Державні витрати у % від ВВП в Україні у 2013 – 2020 рр.,  
% ВВП [38]

Середнє значення для України протягом цього періоду становило 19,02 % з мінімумом 15,98 % у 1993 р. та максимальним 27,4 % в 1997 р. Останнє значення з 2020 р. становить 19,26 %. Для порівняння, середній показник у світі у 2020 р. на основі 130 країн становить 17,09 %. Державні витрати в Україні у 2013 – 2020 рр. наведено на рис. 2.8.

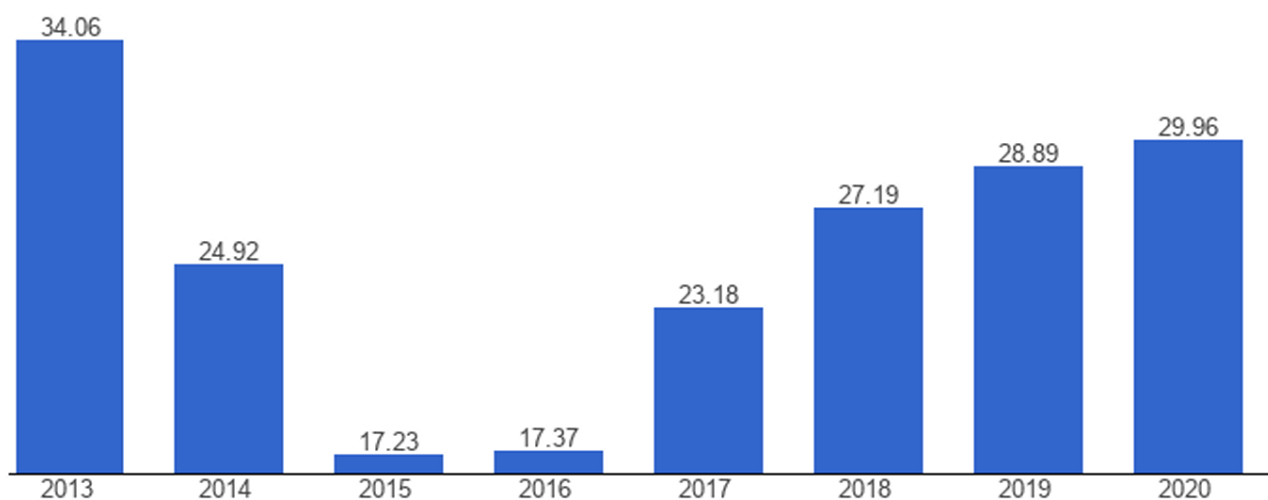


Рисунок 2.8 - Державні витрати в Україні у 2013 – 2020 рр., млрд. дол.  
США [39]

Середнє значення для України за цей період становило 17,86 млрд. дол. США при мінімумі 6,26 млрд дол. максимум 34,06 млрд. дол. США у 2013 р.

Останній показник з 2020 р. становить 29,96 млрд. дол. США. Для порівняння, середній показник у світі у 2020 р. на основі 128 країн становить 60,60 млрд. дол. США. Індекс ефективності уряду в Україні у 2013 – 2020 рр. наведено на рис. 2.9.

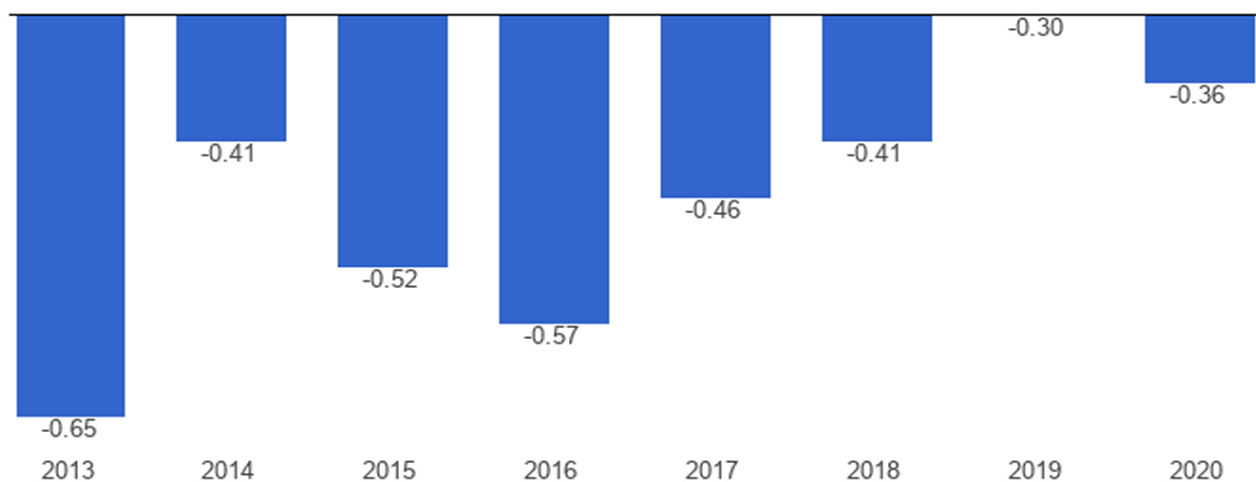


Рисунок 2.9 - Індекс ефективності уряду в Україні у 2013 – 2020 рр., п.п.  
[40]

Індекс нормативної якості в Україні у 2013 – 2020 рр. наведено на рис. 2.10.

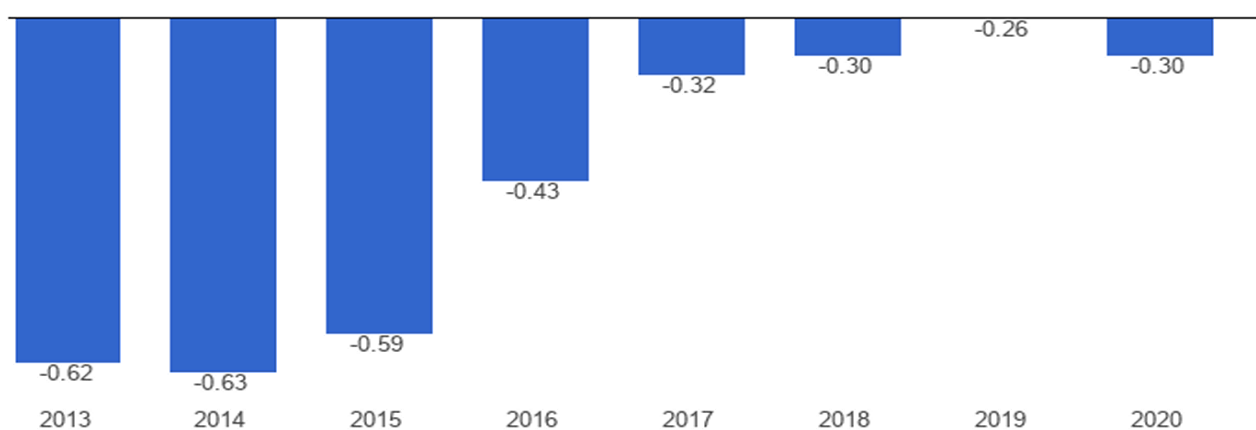


Рисунок 2.10 - Індекс нормативної якості в Україні у 2013 – 2020 рр.,  
п.п. [41]

Індекс ефективності уряду в Україні у 2013 – 2020 рр. загалом був негативним (від -0,65 п.п. до -0,36 п.п.), що вказує на потребу коригування адміністративного процесу в публічній сфері. Індекс нормативної якості в Україні у 2013 – 2020 рр. був негативним (від -0,62 п.п. до -0,30 п.п.), що вказує на потребу коригування адміністративного процесу в публічній сфері.

Індекс голосу та підзвітності в Україні у 2013 – 2020 рр. наведено на рис. 2.11.

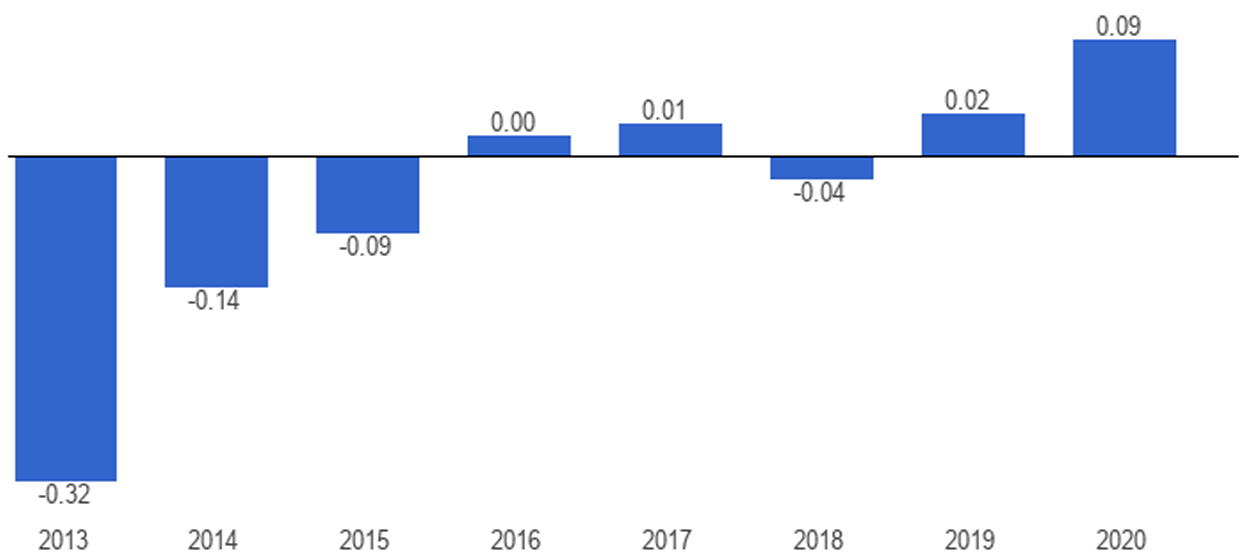


Рисунок 2.11 - Індекс голосу та підзвітності в Україні у 2013 – 2020 рр.,  
п.п. [42]

Індекс голосу та підзвітності в Україні у 2013 – 2020 рр. мав тренд до росту на 0,41 п.п. та складав додатне значення в 4 з 5 останніх років, що вказує на покращення організації адміністративних процесів у світі.

Користувачі Інтернету в Україні та інших країнах представлені як відсоток людей, які мають доступ до Інтернету вдома, на роботі чи в громадських місцях.

Інтернет-користувачі – це особи, які користувалися Інтернетом (з будь-якого місця) протягом останніх 3 місяців. Інтернетом можна користуватися через

комп'ютер, мобільний телефон, персональний цифровий помічник, ігровий автомат, цифрове телебачення тощо.

Користувачі Інтернету в Україні у 2012 – 2019 рр. наведені на рис. 2.12..

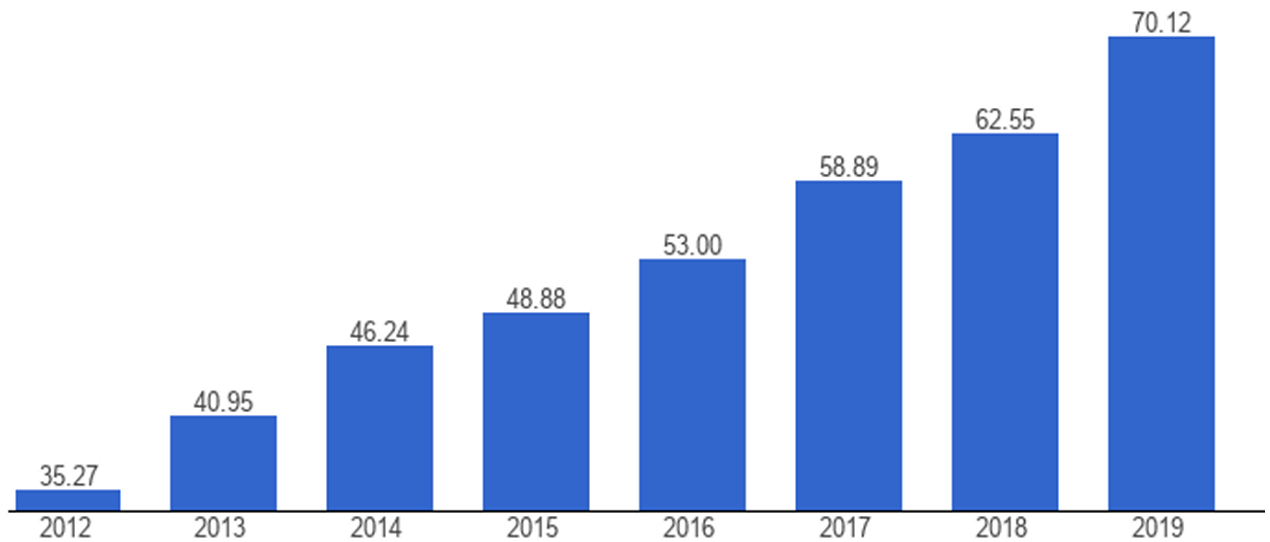


Рисунок 2.12 - Користувачі Інтернету в Україні у 2012 – 2019 рр., %  
[43]

Середнє значення для України за цей період становило 17,44 % з мінімальним значенням 0 % у 1990 р. та максимумом 70,12 % у 2019 р. Останнє значення з 2019 року становить 70,12 %. Середній показник у світі у 2019 р. на основі 130 країн становить 64,34%.

Підписка на фіксований широкосмуговий доступ – це фіксована підписка на високошвидкісний доступ до загальнодоступного Інтернету (з'єднання TCP/IP) зі швидкістю низхідного зв'язку, що дорівнює або перевищує 256 кбіт/с.

Це включає кабельний модем, DSL, оптоволоконну мережу до дому/будинку, інші підписки на фіксовану (провідну) широкосмугову мережу, супутникову широкосмугову та наземну фіксовану бездротову широкосмугову мережу. Ця сума вимірюється незалежно від способу оплати. Це виключає підписки, які мають доступ до передачі даних (включаючи Інтернет) через мобільні стільникові мережі. Він має включати фіксований WiMAX та будь-які



інші фіксовані бездротові технології. Вона включає в себе як житлові абонементи, так і передплати для організацій [44].

Кількість абонентів фіксованого широкосмугового Інтернету на 100 осіб в Україні у 2013 – 2020 рр. наведена на рис. 2.13.

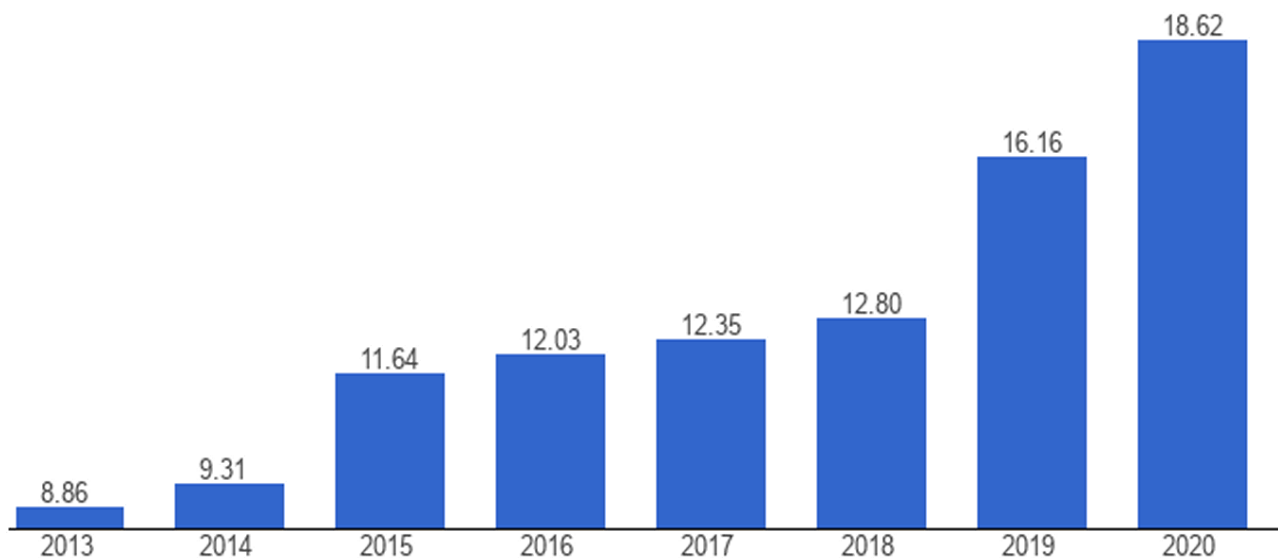


Рисунок 2.13 - Кількість абонентів фіксованого широкосмугового Інтернету на 100 осіб. в Україні у 2013 – 2020 рр., ос. [44]

Середнє значення для України за цей період становило 8,37 % з мінімальним значенням 0,28 % в 2005 році і максимальним 18,62 % в 2020 році. Останній показник з 2020 року становить 18,62 % . Для порівняння, середній показник у країнах світу у 2020 році на основі 141 країни становить 18,30 %.

Базовими векторами оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні, на нашу думку, мають бути:

- перетворення всього паперового документообігу в електронний документообіг (концепція безпаперового паперообігу);
- забезпечення надійного захисту базам даних при наданні адміністративних послуг;
- впровадження системи хмарного зберігання інформації при наданні адміністративних послуг;

- використання технологій блокчейн для проведення та зберігання інформації про надання адміністративних послуг.

Виявлення проблем та векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує на потребу підвищення рівня інформаційного захисту, покращення комунікаційної взаємодії між публічними органами та громадськістю, посилення зворотного зв'язку в рамках надання адміністративних послуг як елементу адміністративної діяльності, що базово дозволить сформувати ефективний механізм управління публічними установами та покращити організацію та контроль за процесами адміністративної діяльності в Україні.

## РОЗДІЛ 3

### СВІТОВА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### **3.1. Головні тренди управління інноваційними процесами адміністративної діяльності**

Узагальнення проблем та векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує на можливість розгляду головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності.

Електронний уряд (або електронний уряд) відноситься до використання інформаційно-комунікаційних технологій для державних послуг і функцій. Він передбачає широкий спектр цифрових взаємодій між урядами та їх громадянами, світовими лідерами, бізнесом та міжнародними організаціями. Через постійно зростаючу кількість користувачів Інтернету та безперервний глобальний ріст використання онлайн, ця технологічна форма управління стала майже незамінною в останні роки: по всьому світу уряди створюють онлайн-присутність, запускають цифрові послуги та охоплення електронного уряду як частини цифрової трансформації повсякденного життя.

Адаптація електронного уряду просувається у всьому світі. Згідно з Індексом розвитку електронного уряду (EGDI), інструментом, який оцінює рівень розвитку онлайн-уряду в країнах-членах ООН, середній глобальний бал EGDI склав 0,6 у 2020 р. На основі цього рейтингу Данія є світовим лідером у сфері електронного уряду, далі йдуть Південна Корея та Естонія. У той час як Європа продовжує лідирувати в списку, такі регіони, як Африка, помітили найбільш помітний прогрес у адаптації електронного уряду. Тим не менш,

постійні прогалини в розвитку інфраструктури залишаються основною перешкодою для впровадження цифрового уряду на континенті [29].

Уряди надають онлайн-послуги для підвищення ефективності та прозорості, охоплення аудиторії та сприяння електронній участі. Звичайні види діяльності електронного уряду включають публікацію інформації та даних на державних веб-сайтах, комунікацію між громадянами та відомствами через цифрові платформи, а також надання онлайн-трансакційних послуг. У всьому світі найчастіше пропоновані онлайн-послуги включають подачу заявки на отримання водійських прав або посвідчення особи та подання податку на прибуток. За останні роки також значно зросла кількість онлайн-сервісів, орієнтованих на вразливі групи. Полегшуючи використання онлайн-пропозицій для незаможних верств населення, уряди забезпечують цифрову інтеграцію та сприяють електронній участі.

Завдяки глобальному поширенню мобільних пристроїв багато послуг електронного уряду тепер доступні через смартфон. Одними з найбільш часто використовуваних цифрових каналів є платформи соціальних медіа, оскільки вони дозволяють користувачам обмінюватися інформацією та спілкуватися з офіційними державними каналами. Особливо це стосується США, де соціальні медіа та політика тісно переплетені. У 2019 р.і Twitter був найпопулярнішою платформою соціальних мереж серед членів Конгресу США, разом із 400 000 твітів, опублікованими Палатою представників і Сенатом. Оскільки соціальні мережі часто використовуються для поширення дезінформації, вони вважаються найменш надійними джерелами інформації в усьому світі. Що стосується новин та оновлень про пандемію коронавірусу (COVID-19), то громадяни в першу чергу довіряють інформаційним організаціям, національним урядовим джерелам і глобальним організаціям охорони здоров'я, як-от ВООЗ, довіряють надійний контент в Інтернеті. Загалом у 2020 році кількість цифрових відвідувань урядових джерел США значно зросла. Таким чином, пандемія не лише підкреслила потребу в цифрових рішеннях у повсякденному житті та

активізувала роль електронного уряду, а й виявила постійний цифровий розрив [29].

За даними ООН, електронний уряд є ключовим фактором для просування реалізації Цілей сталого розвитку. Державні послуги мають бути доступними для всіх, а електронний уряд має використовувати існуючі та нові технології, щоб забезпечити це. Існує ризик нового цифрового розриву, оскільки країни з низьким рівнем доходів і недостатньою інфраструктурою відстають, і без того вразливі люди ще більше ризикують не мати жодної переваги від нових технологій. Незважаючи на певні інвестиції та досягнення в розвитку, багато країн все ще не можуть отримати вигоду від ІКТ через погане підключення, високу вартість доступу та відсутність необхідних навичок. Ці фактори негативно впливають на подальший розвиток електронного урядування в регіонах з низьким рейтингом EGDI, таких як Африка, оскільки темпи технічного прогресу посилюються.

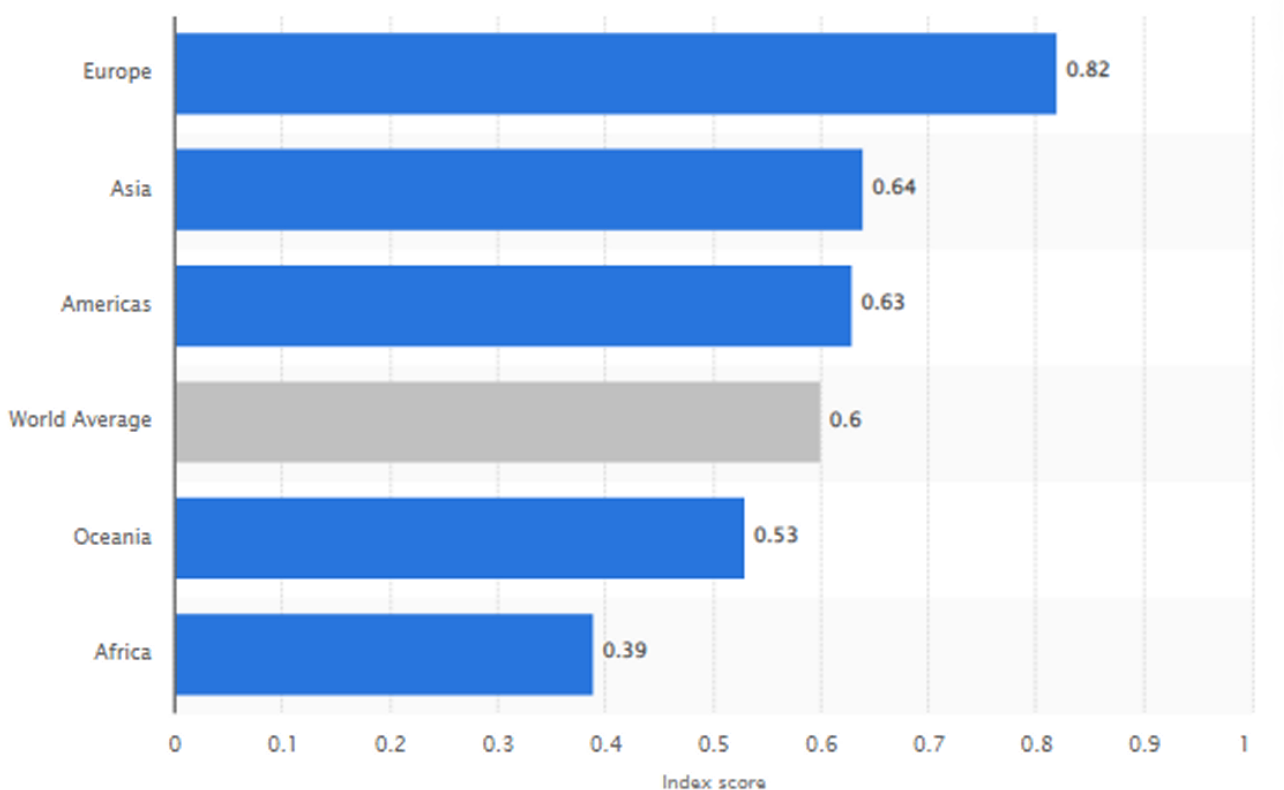


Рисунок 3.1 – Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) глобальних регіонів у 2020 році (рейтинг індексу) [31]

Ця статистика представляє рейтинг глобальних регіонів на основі Індексу розвитку електронного уряду (EGDI) станом на 2020 рік. Протягом періоду опитування Європа займала найвище місце з рейтингом EGDI 0,8170. EGDI базується на трьох компонентах: індексі онлайн-послуг, індексі телекомунікаційної інфраструктури та індексі людського капіталу [31].

Трансакційні послуги є однією з найпоширеніших функцій, які пропонують веб-сайти електронного уряду в усьому світі. У 2018 р. було виявлено, що 139 країн дозволили своїм громадянам подавати податки на прибуток через національні веб-сайти. Більшість країн надають громадянам доступ до форм, які можна завантажити, отримувати оновлення або доступ до архівної інформації про широкий спектр секторів, таких як освіта, зайнятість, навколишнє середовище, охорона здоров'я та соціальний захист [30].

Протягом останнього періоду опитування 29 % країн-членів ООН, які спостерігалися, мали дуже високий показник EGDI 0,75 і вище. EGDI базується на трьох компонентах: індексі онлайн-послуг, індексі телекомунікаційної інфраструктури та індексі людського капіталу.

Протягом останнього десятиліття Австралія позиціонувала себе як один із світових лідерів з точки зору розвитку електронного уряду. Багато в чому це сталося завдяки періоду швидкої цифрової трансформації та інвестуванням федерального уряду в цифровізацію державних відомств і служб у середині 2010-х років. Згодом австралійці тепер можуть подавати податкові декларації, подавати заявки на підтримку доходів і отримувати доступ до своїх цифрових медичних карт онлайн з дому або через свій смартфон. У свою чергу, австралійські урядові відомства виграють від цієї інвестиції, підвищуючи ефективність, знижуючи витрати та підвищуючи точність збору даних та відповідності звітності.

Програма цифрової трансформації австралійського уряду розпочалася у 2014 р. з аудиту австралійських проектів ІКТ і подальшого формування в 2015 р. Офісу цифрової трансформації, який пізніше був перейменований в Агентство цифрової трансформації (DTA). Крім того, DTA супроводжувався збільшенням

державних витрат на проекти ІКТ, і на агентство було поставлено завдання керувати новими та існуючими урядовими проектами ІКТ, включаючи myGov, і розробляти цифрові державні послуги, які є; з ними легко працювати, інформуються користувачі та пристосовані до цифрової епохи. Це три стратегічні пріоритети стратегії цифрової трансформації уряду Австралії.

Поряд зі стратегією цифрової трансформації та розробкою нових проектів ІКТ, розвиток електронного уряду в Австралії отримав переваги від попередньої модернізації національної телекомунікаційної мережі з мідного дроту. Національна широкопasmова мережа замінила більшу частину існуючої мережі в Австралії оптоволоконними підключеннями до Інтернету і коштувала уряду Австралії 51 млрд. австр. дол.

До 2021 р. NBN можна буде отримати в 12 млн. об'єктів по всій Австралії і навіть досягти віддалених районів Австралії за допомогою супутникового з'єднання. Незважаючи на те, що швидкість Інтернету все ще змінювалася в залежності від з'єднання, яке надав NBN, для всіх австралійців були створені засоби для підключення до Інтернету та взаємодії з послугами електронного уряду [32].

Мабуть, найвідомішим проектом розвитку електронного уряду в Австралії є myGov, платформа, яка дозволяє жителям Австралії та підприємствам створювати облікові записи та отримувати доступ до державних послуг онлайн. Найпоширенішими послугами через myGov є Centrelink – для виплати соціального забезпечення та підтримки, Medicare – для позовів із державного медичного страхування та Австралійське податкове управління (АТО). Загалом вартість розробки та впровадження проекту myGov склала 86,7 млн. австр. дол., і продовжують додаватися нові послуги. Незважаючи на те, що бюджет виріс більш ніж на 10 млн. австр. дол., віддача від інвестицій, схоже, окупається лише для користувачів АТО, заощаджуючи приблизно 33 млн. австр. дол. бюджетних коштів. Станом на 2021 рік уряд оголосив про інвестиції в розмірі 200,1 млн. австр. дол. для подальшого вдосконалення платформи MyGov в найближчі роки [32].

Аналіз головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності на основі світової практики вказує на потребу використання інструментарію діджиталізації адміністративної діяльності, що дозволить ефективно управляти бізнес-процесами та захистом інформації з акцентом на швидкість, легкість та зручність отримання адміністративної послуги для кінцевого споживача – громадянина України.

### **3.2. Напрямки розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі**

Оцінка головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності на основі світової практики вказує на можливість розгляду напрямів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі.

Пандемія COVID-19 посилила потребу в цифровізації в державному секторі. Оскільки швидкий доступ до надійної інформації та ефективна комунікація між громадянами та державними установами стали важливішими, ніж будь-коли, більшість країн розширили свої публічні онлайн-сервіси та розробили цифрові стратегії. Південна Корея – одна з країн, яка розпочала цей процес набагато раніше. Завдяки високорозвиненому сектору інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) Південна Корея кілька років тому успішно оцифрувала свої державні послуги. Сьогодні вона має одну з провідних систем електронного урядування у світі.

Електронний уряд (або електронний уряд) відноситься до використання ІКТ для державних послуг. Комп'ютеризація ключових адміністративних процесів почалася ще в 1970-х рр. у Південній Кореї, після чого в 2000-х рр. послідувало широке впровадження послуг електронного уряду. Південна Корея також була першою країною у світі, яка прийняла Закон про електронний уряд у



2001 р. Технологічний розвиток створив попит на більшу кількість цифрових адміністративних послуг, що, у свою чергу, призвело до впровадження нових інноваційних онлайн-сервісів.

Послугами електронного уряду зараз користуються майже 90% населення країни, і майже всі ними задоволені. Одним із найпопулярніших веб-сайтів є Gov.kr, який пропонує в середньому понад 94 тис. послуг міністерств центрального уряду, органів місцевого самоврядування та державних установ. Громадяни можуть легко отримати офіційні документи та довідки, подати заяву на державну допомогу або отримати актуальну інформацію від різних органів.

У цьому контексті також варто звернути увагу на реакцію Південної Кореї на COVID-19. Ця стратегія, яку часто називають найкращою практикою, частково покладалася на ефективне спілкування з громадянами за допомогою різних нових онлайн-сервісів. Наприклад, за допомогою онлайн-служби відстеження контактів уряд надав інформацію про місця, які відвідували люди з позитивним тестом на COVID-19, або про тип транспорту, яким користувалися ці особи.

Під час в'їзду в країну всі мандрівники повинні були встановити на свої мобільні телефони «додаток безпеки для самокарантинної безпеки» та «додаток для самодіагностики», щоб перевірити стан свого здоров'я протягом двох тижнів після прибуття до Південної Кореї.

Тепер Південна Корея планує до 2025 р. всебічно цифровізувати свої державні послуги. Метою є впровадження хмарної системи у всіх державних адміністраціях та установах та оцифрування 80 % усіх державних послуг. Однак такий ініціативний підхід уряду також створює певні ризики інформаційної безпеки. Наприклад, у державних органах та державних установах досі недостатньо відділів інформаційної безпеки, в основному через брак бюджетних ресурсів. Ці аспекти стануть одним із питань, які будуть вирішені в Південній Кореї, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [35].

На державну зайнятість припадає близько 13% загальної зайнятості в Італії. Порівняно з іншими країнами ОЕСР, рівень зайнятості в державному

управлінні як відсоток від загальної зайнятості в Італії нижчий від середнього, який становить приблизно 18 %. Ця робоча сила в основному старші та чоловіки, особливо на вищих посадах. У 2019 р. лише два відсотки працівників центрального уряду були у віці від 18 до 34 років. У тому ж році близько 19 % державних службовців у країнах ОЕСР були в цій віковій групі. Працівники центрального уряду – переважно чоловіки, особливо на керівних посадах. У 2019 р. лише 34 % керівних посад і 43% посад середнього рівня були зайняті жінками.

Понад 3 мільйони людей працюють в італійському державному управлінні. Жінки представляють більшість працівників ПА, але, як правило, не займають керівні посади. Фактично в усіх галузях, окрім права, жінки становлять більшість. Найбільшим сектором, заснованим на зайнятості, є освіта та наукові дослідження, які становлять 38% загальної зайнятості в державі. На охорону здоров'я припадало 20% усіх державних службовців, займаючи друге місце за кількістю персоналу. Отже, найбільші витрати на заробітну плату спрямовуються на освіту та наукову діяльність та охорону здоров'я. Загалом у 2019 р. загальна заробітна плата, виплачена працівникам ПА, склала 113,7 млрд євро. В Італії працівники державного управління користуються різними грошовими та негрошовими виплатами. Серед найпоширеніших негрошових пільг – ваучери на харчування, їдальні та одяг.

Після майже двох років заохочення гібридного чи дистанційного зв'язку через пандемію коронавірусу (COVID-19) у жовтні 2021 р. співробітників державного управління попросили повернутися до офісу. Станом на квітень 2021 р. близько 38% працівників ПА працювали віддалено. Ця політика мала як позитивні, так і негативні сторони для всіх працівників. Позитивні сторони внутрішнього офісу в італійському державному управлінні відрізнялися залежно від того, наскільки підготовленими були організації. Загалом, найбільш поширеною перевагою було покращення цифрових навичок. З іншого боку, серед найпоширеніших проблем були труднощі у дотриманні балансу між професійним і особистим життям, а також нерівномірність робочого

навантаження серед працівників. Крім того, більше проблем із безпекою даних відчували адміністрації, які раніше не організовували віддаленої роботи [36].

Президентські вибори 2020 р. відбудуться 3 листопада 2020 р., коли виборці вирішують, чи обрати нового президента та віце-президента, чи переобрати чинних президентів Дональда Трампа та Майка Пенса. На іншому боці проходу Демократична партія обере кандидата з 28 претендентів, які розпочали кампанії на цей виборчий цикл. Станом на початок Кокусу в Айові в лютому 2020 р. 17 кандидатів уже відкликали свою заявку на номінацію; Серед кандидатів, які все ще беруть участь у боротьбі за номінацію від Демократичної партії, є Берні Сандерс, Елізабет Уоррен, Піт Буттігіг, Джо Байден та Емі Клобучар.

Серед відповідних кандидатів проводяться дванадцять дебатів, де кандидати обговорюють політичні позиції та теми для дебатів. Трохи більше половини опитаних дорослих американців планували подивитися дебати. На перших дебатах, що відбулися в 2020 р., Елізабет Уоррен виступила більше, ніж будь-який інший присутній кандидат. У цьому передвиборному циклі вплив соціальних медіа вже став темою обговорення, і багато глядачів президентських дебатів Демократичної партії звертаються до сайтів соціальних мереж, таких як Twitter, щоб продовжити дискусію [33].

Щоб посилити свої повідомлення та вплинути на виборців, багато кандидатів публікують політичну рекламу. Кандидати витрачають найбільше на політичну рекламу на телебаченні. Однак, у зв'язку зі зростанням використання Інтернету в усьому світі, онлайн- та цифрова реклама також є великими витратами. Комітет Трампа «Зробимо Америку знову великою» витратив найбільше грошей з усіх, хто витрачає рекламу в Інтернеті протягом 2018-2019 р., а Дональд Трамп займає значне лідерство серед політичної реклами кандидатів у президенти 2020 р. в Google і Facebook.

Facebook, гігант соціальних медіа, є найбільшою соціальною мережею у світі та середовищем, де кандидати сподіваються поширити своє повідомлення серед широкої аудиторії. Наприклад, Елізабет Уоррен у 2019 р. була кандидатом,

який витратив найбільше на предмети доступності освіти в коледжі, а також на опіюїдну кризу, тоді як Берні Сандерс лідирував у рекламі охорони здоров'я у Facebook. Схоже, Трамп знову робить імміграцію центром своєї кампанії і лише в першому кварталі 2019 р. витратив 852 тис. дол. США на рекламу на цю тему у Facebook, що було більшою сумою, ніж витрати будь-якого іншого кандидата.

В останні роки присутність у соціальних мережах стала важливою частиною передвиборчої стратегії кандидата. Берні Сандерс є кандидатом від Демократичної партії з найбільшою кількістю підписників у Twitter, у нього понад десять мільйонів підписників. На відміну від цього, Джо Байден, наступний кандидат за кількістю читачів, має трохи більше чотирьох мільйонів послідовників. Можливо, найвідомішим є те, що використання Twitter Дональдом Трампом було досить суперечливим, включаючи особисті та політичні застереження окремим особам, а також використання каналу для офіційних повідомлень. До середини його президентського терміну понад 60 відсотків опитаних дорослих у США вважали те, як президент Трамп використовує Twitter, неприйнятним.

У 2016 р. вплив соціальних мереж на політичний процес був для багатьох несподіваним. Розслідування Мюллера дійшло висновку, що втручання Росії у президентські вибори 2016 р. було «широким і систематичним» і «порушило кримінальне законодавство США». Більшість дорослих американців подумали, що було б добре, щоб компанії соціальних мереж запровадили суворіші правила для показу політичної реклами. Деякі платформи соціальних мереж, зокрема TikTok і Twitter, заборонили політичну рекламу, а Facebook продовжує дозволяти політичну рекламу [33].

Консервативна партія стала безсумнівним переможцем на загальних виборах у Сполученому Королівстві 2019 р., здобувши 365 місць із 650, що означає, що тепер вони мають більшість у 80 місцях у Палаті громад. Борис Джонсон залишиться на посаді прем'єр-міністра, але на набагато сильнішій позиції, ніж раніше, а лідер Лейбористської партії Джеремі Корбін піде у відставку до наступних виборів.

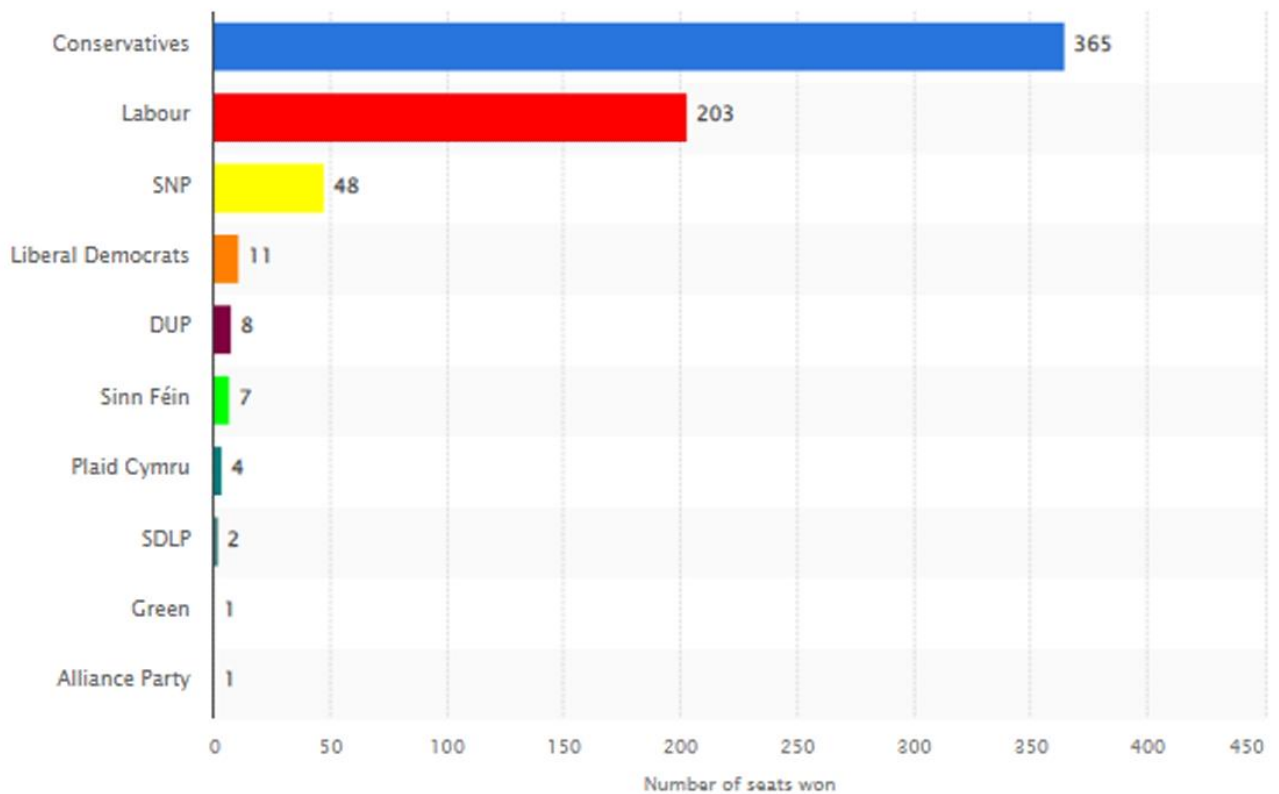


Рисунок 3.2 – Кількість місць, отриманих на загальних виборах  
Сполученого Королівства у 2019 році [45]

Як наслідок цього результату, Сполучене Королівство майже напевно вийде з Європейського Союзу до кінця січня 2020 р. До цих виборів і Джонсон, і його попередниця Тереза Мей мали таку невелику більшість у парламенті Великобританії, що мали покладатися на підтримку Демократичної юніоністської партії Північної Ірландії, а також на жорсткі фракції в Консервативній партії. Ця слабка позиція коштувала Джонсону і Мей ключових голосів за Brexit в Палаті громад, що призвело безпосередньо до цих загальних виборів.

Основні суперники Консервативної партії, Лейбористська партія, зазнали найгіршої поразки з 1935 р., коли їхня частка голосів скоротилася на 7,8 %. Через характер виборчої системи у Великобританії це призвело до втрати 59 місць по всій країні, при цьому історичні втрати були зафіксовані в традиційних центрах партії в Північній Англії [34].

Узагальнення напрямів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі вказує на загальні світові тренди діджиталізації публічного адміністрування, наближення послуг до населення за рахунок переведення адміністративних процесів в формат держави в смартфоні, формування зворотних каналів комунікації між громадянином як ініціатором отримання адміністративної послуги та державою як її надавачем з метою виявлення вузьких моментів системі публічного управління та публічної діяльності.

## ВИСНОВКИ

Узагальнення напрямків розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі вказує на можливість формування автором таких висновків і пропозицій:

На основі узагальнення наукових підходів до розуміння дефініції управління інноваційними процесами адміністративної діяльності встановлено, що під нею можна розуміти сукупність дій (як елементу процесу управління), які носять новаторський, революційний або прогресивний характер, оскільки забезпечують реалізацію інноваційних процесів та направлені на досягнення мети адміністративної діяльності. В рамках сучасної концепції адміністративного менеджменту саме використання управління інноваційними процесами адміністративної діяльності забезпечує досягнення бажаних результатів та формування позитивної думки у суспільстві стосовно роботи державного апарату.

Аналіз видів та форм управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в рамках концепції публічного управління вказує на можливість використання прямих та опосередкованих способів надання адміністративних послуг органами державної влади, використання телекомунікаційних каналів в рамках комунікації з заявниками (особливо в умовах ковід-обмежень), впровадження концепції без паперового документообігу, що відповідно до провідного світового досвіду дозволяє забезпечити отримання додаткових конкурентних переваг для розвитку іміджу органів публічної влади та місцевого самоврядування.

Систематизація особливостей побудови управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує, що в рамках аналізованої діяльності даного суб'єкту адміністративних послуг базовими формами інноваційної діяльності є віддалене надання адміністративних послуг, зокрема, з використанням механізму додатку Дія та інформаційного обміну між

кількома органами державної влади та центрами надання адміністративних послуг.

Виявлення проблем та векторів оптимізації управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в Україні вказує на потребу підвищення рівня інформаційного захисту, покращення комунікаційної взаємодії між публічними органами та громадськістю, посилення зворотного зв'язку в рамках надання адміністративних послуг як елементу адміністративної діяльності, що базово дозволить сформувати ефективний механізм управління публічними установами та покращити організацію та контроль за процесами адміністративної діяльності в Україні.

Аналіз головних трендів управління інноваційними процесами адміністративної діяльності на основі світової практики вказує на потребу використання інструментарію діджиталізації адміністративної діяльності, що дозволить ефективно управляти бізнес-процесами та захистом інформації з акцентом на швидкість, легкість та зручність отримання адміністративної послуги для кінцевого споживача – громадянина України.

Узагальнення напрямів розвитку управління інноваційними процесами адміністративної діяльності в світі вказує на загальні світові тренди діджиталізації публічного адміністрування, наближення послуг до населення за рахунок переведення адміністративних процесів в формат держави в смартфоні, формування зворотних каналів комунікації між громадянином як ініціатором отримання адміністративної послуги та державою як її надавачем з метою виявлення вузьких моментів системі публічного управління та публічної діяльності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аудит адміністративної діяльності: навч. посібник / А. О. Чемерис [и др.] ; Львівський регіональний ін-т держ. управління Української академії держ. управління при Президентові України. – Л. : ЛРІДУ УАДУ, 2003. – 207 с.
2. Баштанник А. Г. Удосконалення організаційно-правового забезпечення механізмів регулювання діяльності органів державної влади у процесі адміністративної реформи / А. Г. Баштанник // Аспекти публічного управління. – 2014. – № 11-12. – С. 71-76.
3. Бородіна О. А., Ходова Я. О. Адміністративний менеджмент: навч. посібник / за заг. ред. О. А. Бородіна. Маріуполь: ПДТУ, 2015. – 84 с
4. Велешчук С. С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. – 2013. – № 4. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1952>
5. Велешчук С.С. Техніка адміністративної діяльності : навч. посіб. / С. С. Велешчук ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. Ф. Мельник ; Терноп. нац. екон. ун-т, Ф-т довуз., післядиплом. та магістер. підготов. – Т. : ТНЕУ, 2011. – 317 с.
6. Воронкова В. Г., Романенко Т. П., Андрюкайтене Р. Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до Smart-суспільства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 67. – С. 13–27.
7. Герасимяк Н. В., Волинчук Ю. В. Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. Економіка та суспільство. – 2016. – № 4.
8. Герасимяк Н. В. Теоретичні засади мотивації адміністративно-управлінського персоналу підприємства. Економічні науки. Серія: «Економіка та менеджмент». – 2013. – Вип. 10. – С. 33–40.

9. Гладунський В. Н. Адміністративні методи менеджменту, правила та закони логіки / В. Н. Гладунський, Г. І. Берегова // Вісник Університету банківської справи НБУ. – 2013. – Вип. 1 (16). – С. 97–101.
10. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. – Х.: ХНЕУ, 2005. – 116 с.
11. Гнатюк С. С. Перспективи удосконалення правового регулювання адміністративної діяльності (на прикладі патрульної поліції України) / С. С. Гнатюк, М. Я. Сидор // Прикарпатський юридичний вісник. – 2017. – Вип. 2. – С. 86-90.
12. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. – Х.: ХДУХТ, 2017. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); – 12 см.
13. Кирій С.Л. Аудит адміністративної діяльності в системі державного контролю : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Кирій Сергій Леонідович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. – Х., 2011. – 20 с.
14. Козаченко Г. В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення / Г. В. Козаченко // Економіка і регіон. – 2016. – № 3. – С. 37–40.
15. Козирєва О. В. Правові засади адміністративної діяльності : навч. посіб. / О. В. Козирєва, С. В. Васильєв, Т. А. Коляда ; Нац. фармацевт. ун-т. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2019. – 187 с.
16. Кондратенко В. М. Поняття та зміст адміністративної діяльності органів публічної влади щодо забезпечення прав і свобод осіб з інвалідністю / В. М. Кондратенко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. – 2017. – Вип. 46(1). – С. 153-156.
17. Лазаренко Д. В. Форми адміністративної діяльності публічної адміністрації щодо регулювання використання природних ресурсів/ Д. В. Лазаренко // Журнал східноєвропейського права. – 2014. – № 4. – С. 64-67
18. Михаліцька Н. Я. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

19. Нагорний П. О. Специфіка повноважень місцевих державних адміністрацій як суб'єктів адміністративної нормотворчої діяльності в управлінні регіонами України / П. О. Нагорний // Форум права. – 2017. – № 3. – С. 134–139.

20. Олійник С. Р. Теоретико-методологічні засади трансформації стилю діяльності органів публічної влади : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / Олійник С.Р. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Львів. регіон. ін-т держ. упр. – Львів, 2021. – 20 с.

21. Омелян В. О. Адміністративний розсуд в діяльності публічної адміністрації : дис. д. ф.н.в галузі знань 08 Право : [спец.] 081 / Омелян В.О. ; Ун-т мит. справи та фінансів. – Дніпро, 2020. – 256, [10] арк.

22. Осьмак А. С. Механізми забезпечення інтегрованості сервісної діяльності органів публічної влади : дис. д-ра філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування : спец. 281 / Осьмак А.С.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2020. – 283 арк

23. Парасюк М. В. Принципи адміністративної діяльності поліції в сфері забезпечення прав і свобод громадян / М. В. Парасюк, Н. М. Грабар // Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. Серія : Право. – 2019. – № 7. – С. 71-81.

24. Соболь Є. Ю. Зміст та складові адміністративної діяльності публічної адміністрації / Є. Ю. Соболь // Вісник Чернівецького факультету Національного університету "Одеська юридична академія". – 2017. – Вип. 1. – С. 111-120.

25. Спицька Л.В. Публічно-сервісна діяльність як складова адміністративної діяльності суб'єктів публічної адміністрації : автореф. дис. канд. юрид. наук : 12.00.07 / Спицька Ліана Вікторівна ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. – Тернопіль, 2018. – 20 с.

26. Терещук Г. А. Концептуальні засади адміністративно-правового забезпечення реалізації принципу транспарентності в діяльності органів

публічної адміністрації України : автореф. дис. д-ра юрид. наук : 12.00.07 / Терещук Галина Андріївна ; Західноукр. нац. ун-т. – Тернопіль, 2021. – 40 с.

27. Техніка адміністративної діяльності : навч.-метод. посіб. для магістрів ден. та заоч. форми навчання спец. 074 "Публічне управління та адміністрування" / О. Г. Романовський [та ін.] ; ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – 119 с.

28. Ярова А. Б. Техніка адміністративної діяльності / А. Б. Ярова, С. О. Бурлаченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 12. – С. 87-89.

29. Електронне урядування – статистика і факти. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/2420/e-government/#dossierKeyfigures> (дата звернення 1.11.2021).

30. E-Government Development Index (EGDI) 2020, by country. Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/421580/egdi-e-government-development-index-ranking/>(дата звернення 1.11.2021).

31. Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) глобальних регіонів у 2020 році (рейтинг індексу). Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/421584/egdi-e-government-development-index-region/> (дата звернення 1.11.2021).

32. E-government in Australia – statistics & facts. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/7173/e-government-in-australia/#dossierKeyfigures> (дата звернення 1.11.2021).

33. Президентські вибори 2020 і ЗМІ - статистика та факти. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/5934/2020-presidential-election-and-the-media/#dossierKeyfigures> (дата звернення 1.11.2021).

34. Результати загальних виборів у Великобританії 2019 року. Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1083275/uk-general-election-results/>(дата звернення 1.11.2021).

35. E-government in South Korea - statistics & facts. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/8246/e-government-in-south-korea/#dossierKeyfigures> (дата звернення 1.11.2021).

36. Державна зайнятість в Італії - статистика та факти. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/8540/government-employment-in-italy/#dossierKeyfigures> (дата звернення 1.11.2021).
37. Державна служба статистики України. Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/infos/arh\\_vied\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/infos/arh_vied_u.htm) (дата звернення 1.11.2021).
38. Державні витрати у % від ВВП в Україні у 2013 – 2020 рр. [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Government\\_size/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Government_size/) (дата звернення 1.11.2021).
39. Державні витрати в Україні у 2013 – 2020 рр. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/government\\_spending\\_dollars/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/government_spending_dollars/) (дата звернення 1.11.2021).
40. Індекс ефективності уряду в Україні у 2013 – 2020 рр.. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb\\_government\\_effectiveness/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb_government_effectiveness/) (дата звернення 1.11.2021).
41. Індекс нормативної якості в Україні у 2013 – 2020 рр. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb\\_regulatory\\_quality/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb_regulatory_quality/) (дата звернення 1.11.2021).
42. Індекс голосу та підзвітності в Україні у 2013 – 2020 рр. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb\\_voice\\_accountability/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/wb_voice_accountability/) (дата звернення 1.11.2021).
43. Користувачі Інтернету в Україні у 2012 – 2019 рр. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Internet\\_users/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Internet_users/) (дата звернення 1.11.2021).
44. Кількість абонентів фіксованого широкосмугового Інтернету на 100 осіб в Україні у 2013 – 2020 рр.. Режим доступу: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Internet\\_subscribers\\_per\\_100\\_people/](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/Internet_subscribers_per_100_people/) (дата звернення 1.11.2021).