

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І
МЕНЕДЖМЕНТУ**

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

« Публічне управління життєдіяльності суспільства »

Використання чужих ідей,
результатів і текстів
мають посилання на відповідне джерело _____

Студента 2 курсу 2 МАПУА групи
Освітньої програми 281 Публічне управління та
адміністрування

Спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування

Галузі знань 28 Публічне управління та
адміністрування

Ступеня вищої освіти магістра

 Хуторянський Максим Романович(прізвище, ім'я, по
батькові)

 Конотопенко Олександр Петрович,доцент,кандидат
філософських наук

Науковий керівник
(прізвище та ініціали, посада, вчене звання, науковий ступінь)

Розширена шкала

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Голова комісії _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени Екзаменаційної комісії _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

м. Вінниця – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ТА ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНІСТЮ СУСПІЛЬСТВА	7
1.1. Теоретичні підходи до розуміння публічного управління	7
1.2. Принципи та основні аспекти публічного управління в сучасному суспільстві.....	18
1.3. Роль стандартів як регулятора ефективності публічного управління ..	24
РОЗДІЛ 2. ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СУСПІЛЬСТВА	33
2.1. Використання інформаційних технологій у публічному управлінні ...	33
2.2. Застосування стратегічного планування управлінських рішень для покращення життєдіяльності суспільства	43
2.3. Механізми моніторингу та оцінки результативності публічного управління.....	48
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУСПІЛЬСТВІ.....	55
3.1. Розвиток механізмів громадської участі в управлінні	55
3.2. Забезпечення прозорості та відкритості у діяльності публічних органів	62
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сучасного розвитку суспільства публічне управління набуває дедалі більшого значення, оскільки від його ефективності залежить якість життя громадян, соціально-економічний розвиток держави та стійкість політичних інститутів. Публічне управління, як комплексний процес, включає в себе регулювання різних сфер життєдіяльності суспільства: економіки, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту тощо. Зростаюча складність суспільних процесів і потреба в їх належному управлінні висувають на перший план питання вдосконалення механізмів публічного управління.

Це стосується як розробки та впровадження нових методів управління, так і підвищення кваліфікації та професіоналізму кадрів, зайнятих у цій сфері. Важливість дослідження цієї теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності управлінських рішень, їх прозорості та відповідності сучасним вимогам і викликам. Особливо актуальним це стає в умовах глобалізації, коли від ефективності публічного управління залежить конкурентоспроможність держави на міжнародній арені. Крім того, розвиток інформаційних технологій створює нові можливості для вдосконалення управлінських процесів, але одночасно і виклики, пов'язані з безпекою та конфіденційністю даних. Враховуючи це, дослідження публічного управління стає актуальним для формування дієвої системи державного управління, яка здатна забезпечити стійкий розвиток суспільства.

Необхідність у таких дослідженнях також зумовлена потребою у вирішенні проблем, пов'язаних з корупцією, бюрократією та неефективним використанням ресурсів. У сучасних умовах, коли зміни в суспільстві відбуваються дуже швидко, важливо, щоб публічне управління було гнучким і здатним оперативно реагувати на нові виклики. Це потребує не лише теоретичного осмислення, але й розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення управлінських процесів. Тому дослідження у цій сфері є вкрай

важливим для забезпечення ефективного функціонування державних інститутів та підвищення якості життя громадян.

Теоретичним підґрунтям для дослідження послуговували праці таких авторів, як Авер'янов В., Битяк Ю. П., Галунько В. В., Андріяш В. І., Бугайчук К. Л., Воронкова В. Г., Жукова Є. О., Череп А., Муц Л., Фурсін О., Каганов Ю. О., Кириченко М., Лукін С. Ю., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І., які аналізували різні аспекти публічного управління та його вплив на суспільство. Дослідження цих авторів охоплюють широкий спектр питань, включаючи правові, економічні та соціальні аспекти публічного управління. Зокрема, Авер'янов В. досліджував правові основи публічного управління та його роль у забезпеченні законності та правопорядку.

Битяк Ю. П. акцентував увагу на проблемах організації та функціонування органів державної влади, аналізуючи ефективність їх діяльності. Галунько В. В. та Андріяш В. І. досліджували питання взаємодії між різними рівнями влади та забезпечення координації їх діяльності. Бугайчук К. Л. та Воронкова В. Г. зосередилися на аналізі соціально-економічних аспектів публічного управління, розглядаючи питання розподілу ресурсів та соціального захисту. Жукова Є. О. та Череп А. досліджували вплив публічного управління на розвиток освіти та охорони здоров'я, аналізуючи ефективність реалізації державних програм у цих сферах. Муц Л. та Фурсін О. зосередилися на питаннях підвищення професіоналізму кадрів, зайнятих у сфері публічного управління, розглядаючи питання їх підготовки та перепідготовки.

Каганов Ю. О. та Кириченко М. аналізували проблеми корупції та бюрократії, пропонуючи заходи для їх подолання. Лукін С. Ю., Нікітенко В. О. та Олексенко Р. І. досліджували вплив глобалізаційних процесів на публічне управління, розглядаючи питання адаптації національних систем управління до сучасних викликів. Кожен з цих авторів вніс значний внесок у розвиток теорії та практики публічного управління, пропонуючи різні підходи та методи вдосконалення управлінських процесів. Їхні дослідження є

важливим джерелом для подальшого розвитку цієї сфери та створення ефективної системи державного управління, здатної відповідати сучасним вимогам та забезпечувати сталий розвиток суспільства.

Мета дослідження – теоретично та практично обґрунтувати ефективність публічного управління життєдіяльності суспільства та визначити основні чинники, що впливають на його якість.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити низку завдань:

- розглянути основні концепції та підходи до публічного управління;
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку публічного управління в Україні та світі;
- здійснити аналіз ефективності публічного управління в різних сферах життєдіяльності суспільства;
- впровадити розробку рекомендацій щодо покращення системи публічного управління на основі отриманих даних.

Об'єкт дослідження – процес публічного управління життєдіяльності суспільства. Предмет дослідження – ефективність публічного управління в різних сферах життєдіяльності суспільства.

Методи дослідження. У процесі роботи використовувалися методи науково-педагогічного дослідження, які відповідають меті й завданням, а саме: теоретичні (аналіз наукової літератури, системний підхід, порівняльний аналіз), що дали можливість систематизувати теоретичні матеріали; емпіричні (спостереження, опитування, бесіда, аналіз управлінських практик), які дозволили дослідити реальний стан проблеми та ефективність існуючих управлінських рішень.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми параграфів, висновку та списку літератури українською мовою.

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ТА ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНІСТЮ СУСПІЛЬСТВА

1.1. Теоретичні підходи до розуміння публічного управління

Класичні теорії публічного управління заклали фундамент для сучасного розуміння державного управління. Ці теорії, сформульовані на початку 20-го століття, зосереджувалися на раціоналізації та ефективності державних структур. Їх вплив відчувається й досі, хоча з часом з'явилися й інші підходи [17, с. 194].

Макс Вебер, німецький соціолог, вважається батьком бюрократії. Його модель бюрократії описує ідеальну структуру державного управління, яка характеризується ієрархією, формалізацією, незалежністю, компетентністю та безпристрасністю. Ієрархія передбачає чітку структуру влади, де підлеглі підкоряються своїм керівникам. Це забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності, що сприяє організованості та ефективності. Формалізація вимагає наявності чітких правил, процедур та стандартів, які регулюють роботу. Це дозволяє уникнути хаосу та забезпечує передбачуваність та стабільність.

Незалежність передбачає відокремлення чиновників від власності ресурсів, якими вони керують, що знижує ризик корупції та зловживань. Компетентність означає, що чиновники обираються на основі знань та навичок, а не на основі особистих зв'язків. Це сприяє професіоналізму та ефективності в роботі. Безпристрасність вимагає, щоб чиновники діяли неупереджено та в інтересах суспільства, а не керувалися особистими інтересами. Модель Вебера мала значний вплив на публічне управління, сприяючи ефективності та раціональності державних структур. Проте, вона також піддалася критиці за жорсткість, ігнорування людського фактору та можливість бюрократичного застою.

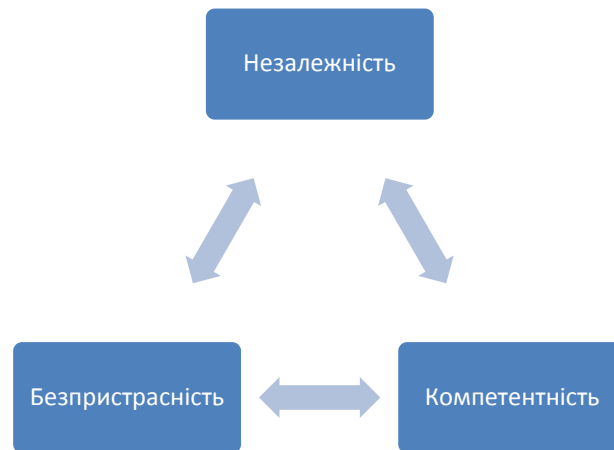


Рис. 1.1 Модель Вебера

Анрі Файоль, французький інженер та менеджер, вважається одним із засновників науки про управління. Його теорія управлінських функцій описує п'ять основних функцій управління: планування, організація, розпорядження, координація та контроль. Планування включає визначення цілей та розробку планів їх досягнення. Це важлива функція, яка дозволяє керівникам визначати напрямок розвитку організації та розподіляти ресурси для досягнення поставлених цілей. Організація передбачає створення структури та розподіл завдань. Це дозволяє забезпечити чіткий розподіл повноважень та відповідальності, що сприяє ефективній роботі організації. Розпорядження включає надання інструкцій та мотивацію співробітників. Це важлива функція, яка дозволяє керівникам спрямовувати діяльність співробітників на досягнення цілей організації.

Координація передбачає узгодження роботи різних підрозділів. Це дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між підрозділами та уникнути дублювання завдань. Контроль включає моніторинг результатів та вжиття корегувальних заходів. Це дозволяє керівникам виявляти відхилення від планів та вживати заходів для їх усунення. Файоль вважав, що всі менеджери, незалежно від рівня та галузі, виконують ці п'ять функцій. Його теорія стала основою для розвитку управлінської практики в публічному секторі,

сприяючи ефективному використанню ресурсів та досягненню цілей [9, с. 129].

Лютер Гулік, американський політолог та адміністратор, відомий своїм поділом адміністративних функцій на сім елементів: планування, організація, персонал, керівництво, координація, інформування та бюджетування. Планування включає визначення цілей та розробку планів їх досягнення. Це дозволяє керівникам визначати напрямок розвитку організації та розподіляти ресурси для досягнення поставлених цілей. Організація передбачає створення структури та розподіл завдань. Це дозволяє забезпечити чіткий розподіл повноважень та відповідальності, що сприяє ефективній роботі організації. Персонал включає підбір, підготовку та оцінку персоналу. Це важлива функція, яка дозволяє забезпечити організацію кваліфікованими співробітниками та створити умови для їхнього професійного розвитку. Керівництво включає надання інструкцій та мотивацію співробітників. Це важлива функція, яка дозволяє керівникам спрямовувати діяльність співробітників на досягнення цілей організації. Координація передбачає узгодження роботи різних підрозділів. Це дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між підрозділами та уникнути дублювання завдань. Інформування включає збір, обробку та поширення інформації. Це дозволяє керівникам мати достовірну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. Бюджетування включає планування та контроль витрат. Це дозволяє керівникам забезпечити раціональне використання фінансових ресурсів та уникнути перевитрат. Гулік стверджував, що ці сім елементів є essential для ефективного управління будь-якою організацією, незалежно від її розміру чи сфери діяльності. Його адміністративний підхід мав значний вплив на структуру та функціонування державних органів, сприяючи чіткому розподілу повноважень та відповідальності.

Класичні теорії публічного управління мали значний вплив на розвиток державного управління 20-го століття. Їхні ідеї про раціональність, ефективність та бюрократію допомогли створити більш чітку та

структуровану систему державного управління. Модель Вебера з її ієрархічною структурою та формалізацією забезпечила стабільність та передбачуваність у роботі державних органів. Його підхід сприяв усуненню корупції та зловживань, забезпечуючи незалежність чиновників від власності ресурсів. Проте, бюрократична модель Вебера також зазнала критики за її жорсткість та нехтування людським фактором. Часто згадувані недоліки включають бюрократичний застій, відсутність гнучкості та надмірну формалізацію, що може призводити до неефективності та затримок у прийнятті рішень [7, с. 181].

Теорія управлінських функцій Файоля стала основою для розвитку управлінської практики в публічному секторі. Її п'ять основних функцій – планування, організація, розпорядження, координація та контроль – забезпечили ефективне використання ресурсів та досягнення цілей організації. Планування дозволяє визначити напрямок розвитку та розподілити ресурси для досягнення поставлених цілей. Організація сприяє створенню структури та розподілу завдань, що забезпечує чіткий розподіл повноважень та відповідальності. Розпорядження включає надання інструкцій та мотивацію співробітників, що сприяє ефективній роботі організації. Координація дозволяє узгоджувати роботу різних підрозділів, забезпечуючи ефективну взаємодію. Контроль включає моніторинг результатів та вжиття корегувальних заходів, що дозволяє виявляти відхилення від планів та вживати заходів для їх усунення. Файоль підкреслював важливість компетентності менеджерів та їх здатності виконувати всі ці функції, що сприяло підвищенню професіоналізму в публічному управлінні.

Адміністративний підхід Лютера Гуліка з його сімома елементами – планування, організація, персонал, керівництво, координація, інформування та бюджетування – також мав значний вплив на публічне управління. Гулік підкреслював важливість кожного з цих елементів для ефективного управління організацією. Планування дозволяє визначати цілі та розробляти плани їх досягнення. Організація сприяє створенню структури та розподілу

завдань, що забезпечує ефективну роботу організації. Персонал включає підбір, підготовку та оцінку співробітників, що забезпечує організацію кваліфікованими кадрами. Керівництво включає надання інструкцій та мотивацію співробітників, що сприяє досягненню цілей організації. Координація забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами. Інформування включає збір, обробку та поширення інформації, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення. Бюджетування забезпечує раціональне використання фінансових ресурсів. Адміністративний підхід Гуліка сприяв чіткому розподілу повноважень та відповідальності, що підвищило ефективність та раціональність публічного управління.

Таким чином, класичні теорії публічного управління, розроблені Вебером, Файолем та Гуліком, заклали основу для сучасного державного управління. Вони сприяли раціоналізації та ефективності державних структур, забезпечили чіткий розподіл повноважень та відповідальності, підвищили професіоналізм та компетентність чиновників. Хоча ці теорії зазнали критики та з часом з'явилися нові підходи, їхній вплив досі відчувається в сучасному публічному управлінні. Вони допомогли створити більш чітку, організовану та ефективну систему державного управління, яка здатна ефективно використовувати ресурси та досягати поставлених цілей.

Публічне управління, як динамічна сфера, постійно еволюціонує, адаптуючись до мінливих суспільних потреб та викликів. Вчені та практики невпинно розробляють нові теорії та моделі, прагнучи підвищити ефективність та результативність державного управління [3, с. 46].

Новий публічний менеджмент (NPM) виник у 1970-х роках як реакція на традиційні бюрократичні моделі публічного управління. Цей підхід акцентує увагу на таких принципах, як ефективність та результативність, підзвітність, взаємодія з приватним сектором, децентралізація та делегування повноважень, а також конкуренція. Ефективність та результативність є ключовими аспектами NPM, оскільки цей підхід прагне до максимізації результатів діяльності публічних органів при мінімізації витрат. Це досягається через

впровадження систем оцінки ефективності, таких як управління за результатами, що дозволяє чітко визначати цілі та оцінювати прогрес у їх досягненні.



Рис. 1.2. Елементи нового публічного менеджменту (NPM)

Підзвітність у рамках NPM підкреслює важливість підзвітності публічних органів перед громадянами та платниками податків. Це досягається через прозорість процесів управління, публічне звітування та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Взаємодія з приватним сектором є ще одним важливим аспектом NPM, який заохочує співпрацю з приватними підприємствами для надання публічних послуг. Це може включати аутсорсинг, державно-приватне партнерство та інші форми співпраці, що дозволяють використовувати досвід та ресурси приватного сектору для покращення якості публічних послуг.

Децентралізація та делегування повноважень є ключовими компонентами NPM, які сприяють децентралізації прийняття рішень та делегуванню повноважень на нижчі рівні управління. Це дозволяє швидше та гнучкіше реагувати на місцеві потреби та виклики, а також підвищує відповідальність місцевих органів влади. Конкуренція в рамках NPM впроваджує конкурентні механізми для підвищення ефективності та якості публічних послуг. Це може включати конкуренцію між різними

постачальниками послуг, що стимулює їх до покращення своєї діяльності та зниження витрат.

Теорія управління змінами є ще одним важливим підходом у публічному управлінні. Управління змінами – це систематичний підхід до впровадження нових ідей, процесів або структур в організаціях. У публічному управлінні теорія управління змінами використовується для реформування бюрократичних структур, впровадження нових політик та програм, забезпечення адаптації до мінливих умов середовища та підвищення ефективності та результативності публічних органів.

Теорія управління змінами включає кілька ключових етапів: планування змін, впровадження змін, моніторинг та оцінка результатів змін. Планування змін включає ідентифікацію потреб у змінах, визначення цілей та завдань змін, розробку стратегії та плану дій. Впровадження змін включає реалізацію плану дій, управління ресурсами та комунікацією, подолання опору змінам та забезпечення участі зацікавлених сторін. Моніторинг та оцінка результатів змін включають збір та аналіз даних про впровадження змін, оцінку досягнення цілей та результатів, виявлення проблем та коригування плану дій.

Теорія управління змінами також підкреслює важливість участі зацікавлених сторін та комунікації. Участь зацікавлених сторін включає залучення громадян, працівників та інших зацікавлених осіб до процесу прийняття рішень та впровадження змін. Комунікація включає інформування зацікавлених сторін про плани та результати змін, забезпечення зворотного зв'язку та підтримку відкритого діалогу. Це дозволяє знизити опір змінам, підвищити підтримку та залученість зацікавлених сторін, а також покращити управління змінами [12, с. 126].

Управління знаннями є третім підходом у публічному управлінні. Управління знаннями – це процес створення, збереження, використання та поширення знань в організаціях. У публічному управлінні управління знаннями використовується для покращення прийняття рішень, підвищення

ефективності та результативності публічних органів, сприяння інноваціям та забезпечення наступності знань.

Створення знань включає генерацію нових знань через дослідження, навчання та обмін досвідом. Збереження знань включає документування, архівування та збереження знань у доступній формі для подальшого використання. Використання знань включає застосування знань у процесі прийняття рішень, планування та виконання завдань. Поширення знань включає обмін знаннями між працівниками та організаціями через навчання, тренінги, семінари, конференції та інші форми комунікації.

Таблиця 1.1

Сучасні теоретичні підходи до публічного управління

Підхід	Основні принципи	Переваги	Недоліки
NPM	Ефективність, результативність, підзвітність, взаємодія з приватним сектором, децентралізація, делегування повноважень, конкуренція	Підвищення ефективності та результативності, краща підзвітність, впровадження інновацій	Може призвести до бюрократизації, зниження якості публічних послуг, посилення нерівності
Теорія управління змінами	Систематичний підхід до впровадження змін, участь зацікавлених сторін, комунікація, моніторинг та оцінка	Забезпечення успішного впровадження змін, мінімізація опору змін	Може бути тривалим та ресурсомістким, потребує значних навичок управління змінами
Управління знаннями	Створення, збереження, використання та поширення знань, спільна	Покращення прийняття рішень, підвищення ефективності та	Може бути складним у впровадженні, потребує

	робота, навчання, обмін досвідом	результативності, сприяння інноваціям	культури обміну знаннями
--	-------------------------------------	---	-----------------------------

Порівняльний аналіз трьох підходів до публічного управління показує, що кожен з них має свої переваги та недоліки. Новий публічний менеджмент (NPM) акцентує увагу на ефективності, результативності, підзвітності, взаємодії з приватним сектором, децентралізації, делегуванні повноважень та конкуренції. Основними перевагами NPM є підвищення ефективності та результативності, краща підзвітність та впровадження інновацій. Однак, NPM може призвести до бюрократизації, зниження якості публічних послуг та посилення нерівності.

Теорія управління змінами акцентує увагу на систематичному підході до впровадження змін, участі зацікавлених сторін, комунікації, моніторингу та оцінці результатів. Основними перевагами теорії управління змінами є забезпечення успішного впровадження змін, мінімізація опору змінам та підвищення підтримки зацікавлених сторін. Однак, управління змінами може бути тривалим та ресурсомістким процесом, що потребує значних навичок управління змінами [15, с. 40].

Управління знаннями акцентує увагу на створенні, збереженні, використанні та поширенні знань, спільній роботі та обміні досвідом. Основними перевагами управління знаннями є покращення прийняття рішень, підвищення ефективності та результативності, сприяння інноваціям та забезпечення наступності знань. Однак, управління знаннями може бути складним у впровадженні, що потребує культури обміну знаннями та підтримки з боку керівництва.

Теорія публічного управління – це динамічна та багатоаспектна сфера досліджень, яка постійно розвивається та вдосконалюється у відповідь на нові виклики та зміни в суспільстві. Її фундамент ґрунтується на міцних знаннях з різних дисциплін, таких як соціологія, політологія, економіка, право, історія, психологія, антропологія та інші. Інтеграція знань з цих та інших галузей дає

можливість отримати більш глибоке та всебічне розуміння сутності та принципів публічного управління, а також розробляти більш ефективні стратегії для вирішення складних соціальних проблем.

Інтердисциплінарний підхід до дослідження публічного управління передбачає поєднання знань та методів з різних дисциплін для отримання нового, більш комплексного розуміння проблем та явищ, що виникають у цій сфері. Це дозволяє дослідникам вийти за межі традиційних рамок однієї дисципліни та розглядати проблеми з різних точок зору, що сприяє глибшому розумінню та більш ефективному вирішенню проблем.

Інтердисциплінарні дослідження мали значний вплив на розвиток теорії публічного управління. Зокрема, вони сприяли розвитку нових теорій та концепцій, покращенню методів дослідження та підвищенню практичної корисності знань у цій сфері. Ось деякі з ключових напрямків, де вплив інтердисциплінарних досліджень був найбільш вираженим.

Розвиток нових теорій та концепцій є однією з ключових переваг інтердисциплінарного підходу. Інтеграція знань з різних дисциплін дала можливість дослідникам розробити нові теорії та концепції, які пояснюють складні процеси та явища в публічному управлінні. Наприклад, теорія мережевого управління, яка виникла на стику соціології та політології, допомогла краще зрозуміти роль неформальних мереж та відносин у прийнятті рішень в органах влади. Ця теорія підкреслює важливість взаємодії між різними акторами у процесі прийняття рішень та управління суспільними ресурсами, що дозволяє більш ефективно вирішувати складні проблеми.

Покращення методів дослідження також є важливим результатом інтердисциплінарних досліджень. Використання методів якісного дослідження з соціології та антропології дозволяє отримати більш глибоке розуміння досвіду та поглядів людей, які проживають в умовах публічного управління. Це, в свою чергу, сприяє розробці більш ефективних стратегій та політик, які враховують реальні потреби та інтереси населення. Наприклад, методи етнографічного дослідження дозволяють дослідникам вивчати

взаємодію між різними групами населення та державними інституціями, що дає можливість краще зрозуміти соціальні процеси та розробляти більш інклюзивні політики.

Інтердисциплінарні дослідження сприяють підвищенню практичної корисності знань про публічне управління для політиків, державних службовців та інших зацікавлених сторін. Дослідження, які враховують різні аспекти проблеми, дозволяють розробляти більш ефективні та комплексні рішення. Наприклад, дослідження, що поєднують економічний та соціологічний підходи, можуть допомогти краще зрозуміти вплив економічних політик на різні соціальні групи та розробляти більш справедливі та ефективні політики [8, с. 258].

Ось декілька прикладів інтердисциплінарних досліджень, які мали значний вплив на розвиток теорії публічного управління:

Дослідження бюрократії часто ґрунтуються на знаннях з соціології, політології та економіки. Ці дослідження вивчають структуру, функціонування та поведінку бюрократичних організацій, а також їх вплив на суспільство. Наприклад, соціологічні дослідження бюрократії можуть допомогти зрозуміти, як організаційні культури впливають на поведінку державних службовців, тоді як економічні дослідження можуть зосередитися на ефективності використання державних ресурсів.

Дослідження державної політики ґрунтуються на знаннях з політології, економіки та права. Ці дослідження вивчають процес формування, реалізації та оцінювання державної політики, а також її вплив на суспільство. Наприклад, політичні дослідження можуть аналізувати роль різних політичних інституцій та акторів у процесі прийняття рішень, тоді як економічні дослідження можуть зосередитися на економічних наслідках тих чи інших політик.

1.2. Принципи та основні аспекти публічного управління в сучасному суспільстві

У сучасному демократичному суспільстві принципи прозорості та підзвітності виступають як фундаментальні стовпи ефективного та відповідального публічного управління. Ці принципи тісно пов'язані між собою й взаємодоповнюють один одного, забезпечуючи легітимність та дієвість державних інституцій. Прозорість та підзвітність забезпечують можливість громадянам отримувати інформацію про діяльність державних органів та контролювати їх дії, що сприяє зміцненню довіри до влади та підвищенню якості управлінських рішень.

Прозорість передбачає відкритість та доступність інформації про діяльність органів влади. Це означає, що громадяни мають право знати про процеси прийняття рішень, використання публічних ресурсів та діяльність посадових осіб. Процеси прийняття рішень включають в себе детальну інформацію про те, як, ким і на основі яких критеріїв приймаються рішення, що впливають на життя людей. Це може бути досягнуто шляхом публікації протоколів засідань, обґрунтувань рішень, аналізу впливу на суспільство та інших документів. Використання публічних ресурсів має бути прозорим, щоб громадяни знали, куди витрачаються кошти платників податків, як здійснюються закупівлі, чи ефективно використовуються ресурси. Для цього необхідно публікувати інформацію про бюджети, звіти про виконання бюджетів, тендери та договори. Діяльність посадових осіб також повинна бути прозорою, що передбачає доступ до інформації про їхні службові обов'язки, результати роботи, декларації про доходи та майно, а також інформацію про можливі конфлікти інтересів [2, с. 58].

Підзвітність означає відповідальність органів влади перед громадськістю за свої дії та рішення. Це виражається в зобов'язанні звітувати про результати діяльності, використання ресурсів, виконання поставлених завдань перед громадськістю та зацікавленими сторонами. Звітування може здійснюватися через регулярні звіти, пресконференції, громадські слухання та

інші форми комунікації. Підзвітність також передбачає підставність до притягнення до відповідальності за невиконання своїх обов'язків, зловживання владою, корупційні дії з боку посадових осіб. Це може включати дисциплінарні заходи, адміністративні санкції, кримінальну відповідальність та інші форми контролю. Забезпечення механізмів громадського контролю є важливою складовою підзвітності, що передбачає можливості для громадян впливати на прийняття рішень, оцінювати діяльність влади та вимагати від неї звітності. Громадський контроль може здійснюватися через різні форми участі громадян, такі як громадські ради, консультації, опитування, петиції та інші механізми.

Вплив принципів прозорості та підзвітності на публічне управління можна проаналізувати через кілька аспектів. По-перше, ефективність управління значно підвищується завдяки прозорості, яка сприяє кращому плануванню та прийняттю обґрунтованих рішень, економному використанню ресурсів. Коли інформація про процеси та результати діяльності доступна, це дозволяє уникати дублювання, оптимізувати витрати та підвищувати продуктивність. Підзвітність, в свою чергу, забезпечує стимул для відповідальної та результативної роботи посадових осіб, оскільки вони знають, що їхні дії будуть оцінені та піддані контролю.

По-друге, прозорість знижує ризики корупції та зловживання владою, сприяє доброчесному управлінню. Відкрита інформація про рішення та дії органів влади ускладнює приховування корупційних схем та зловживань. Підзвітність підвищує довіру громадян до влади, стимулює їх до активної участі у житті суспільства. Коли громадяни бачать, що влада звітує про свою діяльність та несе відповідальність за свої дії, це підвищує рівень їхньої довіри та готовності співпрацювати з владою [4].

По-третє, прозорість зміцнює демократичні інституції, робить владу більш підконтрольною суспільству. Відкритість інформації про діяльність органів влади сприяє кращому розумінню громадянами процесів управління, що підвищує їхню політичну освіченість та активність.

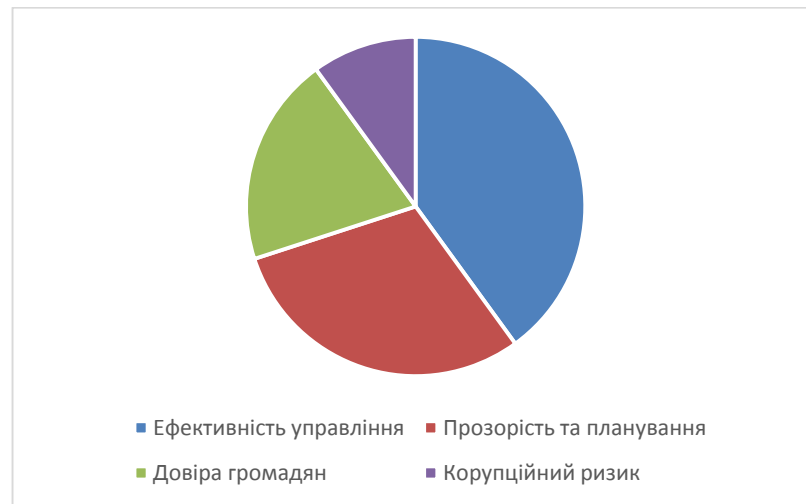


Рис. 1.3 Вплив прозорості та підзвітності на публічне управління

Підзвітність забезпечує верховенство права та рівність перед законом. Коли органи влади звітують про свою діяльність та підлягають контролю з боку громадськості, це сприяє дотриманню законності та забезпеченню рівних можливостей для всіх громадян.

Таблиця 1.2

Вплив принципів прозорості та підзвітності на публічне управління

Аспект	Прозорість	Підзвітність
Ефективність	Сприяє кращому плануванню та прийняттю обґрунтованих рішень, економному використанню ресурсів.	Забезпечує стимул для відповідальної та результативної роботи посадових осіб.
Підзвітність	Знижує ризики корупції та зловживання владою, сприяє доброчесному управлінню.	Підвищує довіру громадян до влади, стимулює їх до активної участі у житті суспільства.
Легітимність	Зміцнює демократичні інституції, робить владу більш підконтрольною суспільству.	Забезпечує верховенство права та рівність перед законом.
Участь громадськості	Сприяє залученню громадян до процесу прийняття рішень,	Забезпечує зворотний зв'язок між владою та суспільством, сприяє

	врахуванню їхніх потреб та інтересів.	кращому розумінню проблем та пріоритетів.
--	---------------------------------------	---

Важливим елементом забезпечення прозорості та підзвітності є використання сучасних технологій та інструментів комунікації. Інтернет та цифрові платформи дозволяють значно спростити доступ до інформації та забезпечити ефективну комунікацію між органами влади та громадянами. Публікація інформації на офіційних веб-сайтах, використання соціальних мереж, електронні петиції та онлайн-опитування є лише деякими з інструментів, що можуть бути використані для забезпечення прозорості та підзвітності.

Водночас, важливою складовою успішного впровадження принципів прозорості та підзвітності є правова база, що регулює доступ до інформації та звітування. Закони та нормативно-правові акти повинні передбачати обов'язковість публікації інформації про діяльність органів влади, процедури звітування, а також відповідальність за недотримання цих вимог. Крім того, важливою є роль незалежних органів контролю, таких як рахункові палати, омбудсмени, антикорупційні агенції, що забезпечують нагляд за дотриманням принципів прозорості та підзвітності [13, с. 67].

У сучасному демократичному суспільстві принцип участі та залучення громадськості до процесів публічного управління відіграє ключову роль. Це не лише етичний імператив, але й практичний інструмент для покращення якості ухвалення рішень, посилення підзвітності влади та сприяння стійкому розвитку. Участь громадськості у процесах публічного управління є основою для розвитку демократичних інститутів і забезпечення стабільності та довіри у суспільстві.

Існує широкий спектр методів та практик, які можуть бути використані для залучення громадськості до процесів публічного управління. Одним із найпоширеніших методів є громадські консультації. Це систематичний процес збору думок та пропозицій громадськості щодо певного питання чи політики.

Консультації можуть проводитися у різних форматах, таких як публічні зустрічі, фокус-групи, онлайн-опитування або письмові подання. Громадські консультації дозволяють залучити до процесу прийняття рішень широке коло осіб, забезпечуючи таким чином репрезентативність та обґрунтованість рішень.

Публічні слухання є ще одним важливим методом залучення громадськості. Це формальні заходи, де члени громадськості можуть висловити свої думки та занепокоєння щодо конкретного проєкту чи пропозиції. Слухання зазвичай проводяться перед прийняттям остаточного рішення, що дозволяє врахувати думки громадян на ранніх етапах розробки політик чи проєктів. Публічні слухання сприяють відкритості та прозорості процесу прийняття рішень, забезпечуючи прямий контакт між громадянами та владою.

Інформаційні кампанії є ще одним методом залучення громадськості. Вони спрямовані на надання громадськості інформації про питання, що розглядаються, та про процес прийняття рішень. Інформаційні кампанії можуть включати розповсюдження брошур, організацію інформаційних зустрічей, публікації у ЗМІ та використання соціальних мереж. Надання громадськості доступної та зрозумілої інформації сприяє підвищенню рівня обізнаності та залученості громадян [5, с. 109].

Громадські форуми також є важливим інструментом залучення громадськості. Це відкриті заходи, де громадськість може обговорити питання з представниками влади та іншими зацікавленими сторонами. Форми можуть проводитися у вигляді круглих столів, дебатів, воркшопів або конференцій. Вони сприяють активному обговоренню та обміну думками, що дозволяє знайти спільні рішення та компроміси.

Опитування є ще одним ефективним методом збору думок та пропозицій громадськості. Вони можуть проводитися за допомогою анкет, телефонних інтерв'ю або онлайн-опитувань. Опитування дозволяють отримати кількісні дані, які можуть бути використані для аналізу та прийняття обґрунтованих

рішень. Важливо, щоб опитування були добре сплановані та репрезентативні, щоб забезпечити точність та надійність отриманих даних.

Онлайн-платформи стають все більш популярним інструментом залучення громадськості до процесів прийняття рішень. Використання веб-сайтів та соціальних мереж дозволяє швидко та ефективно залучити велику кількість людей. Онлайн-платформи можуть включати обговорення, голосування, коментарі та інші форми участі, що забезпечує інтерактивність та доступність процесу прийняття рішень.

Залучення громадськості до процесів публічного управління може мати багато переваг, як для самих громадян, так і для влади. Однією з основних переваг є покращення якості ухвалення рішень. Рішення, які ґрунтуються на думках та пропозиціях громадськості, частіше бувають більш обґрунтованими, ефективними та справедливими. Громадськість може надавати цінну інформацію, яка не завжди доступна владним структурам, що дозволяє врахувати різноманітні аспекти та перспективи при розробці політик та проєктів.

Незважаючи на численні переваги, залучення громадськості також може мати певні виклики. Одним з основних викликів є необхідність у часі та ресурсах. Залучення громадськості може бути трудомістким та потребувати значних ресурсів. Організація громадських консультацій, слухань, інформаційних кампаній та інших заходів потребує фінансових, людських та організаційних ресурсів. Це може бути складним завданням, особливо для малих та середніх громад, які мають обмежені ресурси.

Можливість маніпулювання є ще одним викликом. Деякі групи можуть намагатися маніпулювати процесом залучення громадськості для просування власних інтересів. Це може призводити до спотворення інформації та прийняття рішень, які не відповідають інтересам усього суспільства. Важливо забезпечувати прозорість та об'єктивність процесу залучення громадськості, використовуючи незалежні та надійні механізми контролю та оцінки [16, с. 63].

Таким чином, залучення громадськості до процесів публічного управління є важливим елементом сучасного демократичного суспільства. Воно сприяє покращенню якості ухвалення рішень, підвищенню підзвітності влади, стійкому розвитку, зміцненню довіри до влади та підвищенню рівня участі громадян. Незважаючи на численні виклики, такі як необхідність у часі та ресурсах, складність охоплення всіх зацікавлених сторін та можливість маніпулювання, залучення громадськості є необхідним кроком для розвитку демократичних інститутів та забезпечення стабільності та довіри у суспільстві.

1.3. Роль стандартів як регулятора ефективності публічного управління

У сучасному світі публічне управління стикається з численними викликами, пов'язаними зі зростанням складності завдань, обмеженістю ресурсів та постійно мінливим середовищем. В цих умовах міжнародні стандарти та рекомендації відіграють дедалі важливішу роль у сприянні ефективному та результативному управлінню. Міжнародні стандарти є важливими інструментами, що забезпечують загальні рамки, методики та практики, які можуть бути використані для покращення якості управління, підвищення прозорості та відповідальності, а також забезпечення дотримання правових та етичних норм.

Основні міжнародні стандарти та рекомендації стосуються різних аспектів публічного управління. Одним з найвідоміших є ISO 9001, який зосереджується на системах менеджменту якості. Цей стандарт може бути застосований до будь-якої організації, незалежно від її розміру чи сфери діяльності. Він надає загальні принципи та підходи до управління якістю, які допомагають організаціям встановлювати, впроваджувати та підтримувати ефективні системи управління якістю. Вимоги ISO 9001 включають визначення політики якості, встановлення цілей, проведення регулярних аудитів, а також постійне покращення процесів та продуктів [11, с. 310].

Інший важливий стандарт – ISO 22000, який охоплює системи менеджменту безпеки харчових продуктів. Він може бути застосований до організацій, які займаються виробництвом, переробкою або постачанням харчових продуктів. Стандарт включає вимоги щодо управління ризиками, контролю критичних точок, а також впровадження процедур, що забезпечують безпечність харчових продуктів на всіх етапах виробництва та постачання. ISO 22000 допомагає організаціям встановлювати системи управління, що відповідають найвищим стандартам безпеки та якості харчових продуктів.

ISO 37001 є ще одним важливим стандартом, який стосується систем менеджменту протидії хабарництву. Він може бути застосований до будь-якої організації, яка прагне запобігти хабарництву та корупції. Стандарт включає вимоги щодо впровадження політик та процедур, що спрямовані на запобігання хабарництву, проведення регулярних аудитів, а також навчання працівників щодо протидії корупції. Використання ISO 37001 допомагає організаціям створювати та підтримувати культуру доброчесності, забезпечувати дотримання етичних норм та підвищувати рівень довіри з боку громадськості та партнерів.

Таблиця 1.3

Огляд основних міжнародних стандартів та рекомендацій у сфері публічного управління

Стандарт/Рекомендація	Опис	Сфера застосування
ISO 9001	Системи менеджменту якості	Будь-яка організація
ISO 22000	Системи менеджменту безпеки харчових продуктів	Організації, які займаються виробництвом, переробкою або постачанням харчових продуктів
ISO 37001	Системи менеджменту протидії хабарництву	Будь-яка організація
ISO 45001	Системи менеджменту охорони праці та здоров'я	Будь-яка організація

Модель досконалості EFQM	Модель оцінки та покращення ефективності	Будь-яка організація
-----------------------------	--	----------------------

Ще один важливий стандарт – ISO 45001, який охоплює системи менеджменту охорони праці та здоров'я. Він може бути застосований до будь-якої організації, яка прагне покращити безпеку та здоров'я своїх працівників. Стандарт включає вимоги щодо оцінки ризиків, впровадження заходів безпеки, проведення навчання та інструктажів, а також постійного моніторингу та покращення умов праці. ISO 45001 допомагає організаціям створювати безпечні та здорові робочі місця, знижувати кількість нещасних випадків та професійних захворювань, а також забезпечувати дотримання законодавчих вимог у сфері охорони праці [18, с. 26].

Окрім міжнародних стандартів, важливу роль у публічному управлінні відіграють різноманітні моделі та рекомендації. Однією з найвідоміших є Модель досконалості EFQM (European Foundation for Quality Management). Ця модель описує набір принципів та критеріїв, які можуть допомогти організаціям оцінити та покращити свою ефективність. Модель EFQM базується на восьми основних принципах досконалості, включаючи лідерство, орієнтацію на результат, управління на основі процесів та фактів, розвиток людей, інновації та покращення, партнерські відносини, соціальну відповідальність та досягнення збалансованих результатів.

Модель EFQM використовується для самооцінки організацій, визначення сильних сторін та областей для покращення, а також для розробки та впровадження стратегій покращення. Вона допомагає організаціям розвивати системний підхід до управління, підвищувати ефективність процесів та послуг, а також забезпечувати задоволеність клієнтів та зацікавлених сторін.

Сучасне публічне управління також стикається з викликами, пов'язаними з цифровою трансформацією та інноваціями. У цьому контексті важливу роль відіграють стандарти та рекомендації, що стосуються цифрових

технологій та управління інформацією. Одним з таких стандартів є ISO 27001, який охоплює системи менеджменту інформаційної безпеки. Він може бути застосований до будь-якої організації, яка прагне захистити свою інформацію від загроз, забезпечити конфіденційність, цілісність та доступність даних. Стандарт включає вимоги щодо впровадження політик та процедур безпеки, управління ризиками, а також регулярного моніторингу та покращення системи інформаційної безпеки.

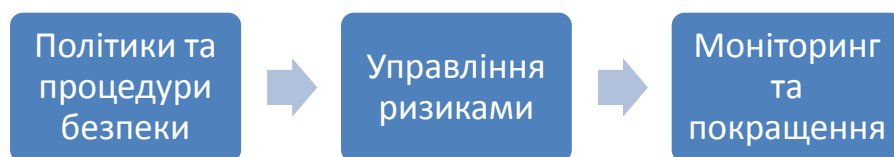


Рис. 1.4 Вимоги ISO 27001 для інформаційної безпеки

Ще один важливий аспект публічного управління – це управління проєктами та програмами. У цьому контексті важливими є стандарти, які надають методики та підходи до ефективного управління проєктами. Одним з таких стандартів є PMBOK (Project Management Body of Knowledge), який розроблено Інститутом управління проєктами (PMI). Цей стандарт включає набір практик, інструментів та технік, що можуть бути використані для управління проєктами будь-якої складності та масштабу. PMBOK охоплює різні аспекти управління проєктами, включаючи управління інтеграцією, обсягом, часом, вартістю, якістю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, закупівлями та зацікавленими сторонами [10, с. 52].

Окрім стандартів PMBOK, важливим є також стандарт PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments), який надає структуру та методику для управління проєктами. PRINCE2 включає принципи, теми та процеси, що можуть бути використані для управління проєктами у будь-якому контексті.

Цей стандарт зосереджується на чіткому визначенні ролей та відповідальностей, управлінні ризиками, контролі змін, а також забезпеченні якості результатів проєкту.

Міжнародні стандарти та рекомендації також відіграють важливу роль у сфері публічних закупівель. Одним з таких стандартів є ISO 20400, який охоплює стійкі закупівлі. Цей стандарт надає принципи, рамки та рекомендації щодо інтеграції стійкості у процеси закупівель. Він включає вимоги щодо оцінки впливу закупівель на навколишнє середовище, соціальні та економічні аспекти, а також щодо впровадження практик, що сприяють стійкому розвитку. Використання ISO 20400 допомагає організаціям забезпечувати прозорість та відповідальність у процесах закупівель, а також сприяти досягненню цілей сталого розвитку.

Ефективність публічного управління (ЕПУ) стає все більш критичною для забезпечення стійкого розвитку, верховенства права та добробуту громадян у сучасному світі. В умовах глобалізації та швидких змін економічного і соціального середовища, здатність державних органів адаптуватися та відповідати на виклики є вирішальною. Стандарти відіграють важливу роль у регулюванні та вдосконаленні ЕПУ, встановлюючи чіткі рамки та очікування для державних органів.

Національні стандарти та регламенти є основними інструментами, які використовуються різними країнами для впорядкування та підвищення ефективності публічного управління. У кожній країні існують свої унікальні підходи до стандартизації, які відображають національні особливості, політичну культуру та рівень розвитку. Наприклад, в Україні діє Закон «Про стандартизацію», прийнятий Верховною Радою у 2005 році, який визначає основні принципи та засади стандартизації, порядок розроблення, прийняття, впровадження та скасування стандартів. В Естонії аналогічна правова основа встановлена законом «Standardimiseadus», прийнятим Riigikogu у 2004 році, який визначає обов'язки та відповідальність органів влади щодо стандартизації [14, с. 14].

У Великій Британії реформування публічних послуг регулюється законом «Public Services Reform and Delivery Act», прийнятим Парламентом у 2010 році. Цей акт встановлює принципи реформування та надання публічних послуг, рамки для вимірювання та моніторингу ефективності публічного управління. У Новій Зеландії «Public Service Act» 2008 року визначає принципи та цінності державної служби, а також рамки для управління результативністю та підзвітністю. У Канаді Рада з питань стандартів Канади, створена відповідно до закону «Standards Council of Canada Act» 1996 року, відповідає за розробку та прийняття національних стандартів.

Стандарти відіграють багатогранну роль у регулюванні ЕПУ, сприяючи встановленню чітких очікувань, вдосконаленню процесів, гармонізації та узгодженості, підтримці вимірювання та оцінювання, а також стимулюванню інновацій. Перш за все, стандарти встановлюють мінімальні вимоги до ефективності та якості публічних послуг, забезпечуючи прозорість та підзвітність державних органів. Це означає, що громадяни можуть очікувати певний рівень якості та доступності послуг, незалежно від місця їх отримання.

Таблиця 1.4

Аналіз національних стандартів та регламентів

Країна	Назва стандарту/регламенту	Орган, що розробив	Рік прийняття	Ключові аспекти
Україна	Закон України «Про стандартизацію»	Верховна Рада України	2005	Визначає основні принципи та засади стандартизації в Україні, встановлює порядок розроблення, прийняття, впровадження та скасування стандартів.
Естонія	Riigikogu akt «Standardimiseadus»	Riigikogu	2004	Визначає правову основу

				для стандартизації в Естонії, встановлює обов'язки та відповідальність органів влади, а також процедури розроблення та прийняття стандартів.
Велика Британія	Public Services Reform and Delivery Act	Parliament of the United Kingdom	2010	Визначає принципи реформування та надання публічних послуг, встановлює рамки для вимірювання та моніторингу ЕПУ.
Нова Зеландія	Public Service Act	New Zealand Parliament	2008	Визначає принципи та цінності державної служби Нової Зеландії, встановлює рамки для управління результативністю та підзвітності.
Канада	Standards Council of Canada Act	Parliament of Canada	1996	Створює Раду з питань стандартів Канади, яка відповідає за розробку та прийняття національних стандартів.

Крім того, стандарти сприяють вдосконаленню процесів управління. Вони описують найкращі практики та рекомендації щодо підвищення продуктивності та зниження витрат, що дозволяє державним органам ефективніше використовувати ресурси. Це особливо важливо в умовах обмеженого бюджетного фінансування та зростаючих очікувань громадян щодо якості послуг.

Гармонізація та узгодженість, забезпечувані стандартами, також мають велике значення. Вони сприяють уніфікованому підходу до управління в різних сферах та на різних рівнях, що дозволяє забезпечити кращу координацію та співпрацю між різними органами влади. Це, в свою чергу, сприяє ефективнішому вирішенню комплексних проблем, що потребують взаємодії багатьох інституцій.

Важливим аспектом є підтримка вимірювання та оцінювання. Стандарти встановлюють ключові показники ефективності (КПІ) та інші метрики, які дозволяють вимірювати та оцінювати прогрес у публічному управлінні. Це дозволяє державним органам відстежувати результати своєї діяльності, вносити необхідні корективи та забезпечувати постійне вдосконалення.

Стандарти також сприяють інноваціям, стимулюючи впровадження нових технологій та інноваційних методів управління. Це може включати використання цифрових платформ для надання послуг, впровадження систем електронного урядування, а також застосування сучасних підходів до управління персоналом. Інновації допомагають підвищити ефективність та якість публічних послуг, роблячи їх більш доступними та зручними для громадян [6, с. 40].

Ефективність публічного управління є важливим чинником стійкого розвитку, верховенства права та добробуту громадян. В умовах глобалізації та швидких змін економічного і соціального середовища здатність державних органів адаптуватися та відповідати на виклики є вирішальною. Національні стандарти та регламенти відіграють ключову роль у впорядкуванні та підвищенні ефективності публічного управління. Вони визначають мінімальні

вимоги до ефективності та якості публічних послуг, сприяють вдосконаленню процесів управління, гармонізації та узгодженості, підтримці вимірювання та оцінювання, а також стимулюванню інновацій.

Для досягнення високої ефективності публічного управління необхідно впроваджувати стандарти, які встановлюють чіткі рамки та очікування для державних органів. Це дозволяє забезпечити прозорість, підзвітність та високу якість публічних послуг. Вдосконалення процесів управління, гармонізація та узгодженість, підтримка вимірювання та оцінювання, а також стимулювання інновацій є ключовими аспектами, які сприяють підвищенню ефективності публічного управління.

Національні стандарти та регламенти відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності публічного управління, встановлюючи чіткі рамки та очікування для державних органів. Вони сприяють вдосконаленню процесів управління, гармонізації та узгодженості, підтримці вимірювання та оцінювання, а також стимулюванню інновацій. Це дозволяє державним органам ефективніше використовувати ресурси, забезпечувати високий рівень якості публічних послуг та відповідати на виклики сучасного світу.

РОЗДІЛ 2. ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СУСПІЛЬСТВА

2.1. Використання інформаційних технологій у публічному управлінні

Електронне урядування є важливим інструментом у підвищенні ефективності публічного управління, забезпечуючи більш прозорі, доступні та зручні послуги для громадян та бізнесу. Використання інформаційних технологій у публічному управлінні дозволяє створити інтегровану систему взаємодії між урядовими організаціями, громадянами та бізнесом, що сприяє зменшенню адміністративних бар'єрів, оптимізації процесів та підвищенню якості надання державних послуг [35, с. 71].

Одним із ключових аспектів електронного урядування є впровадження онлайн-сервісів, які дозволяють громадянам і бізнесу взаємодіяти з урядом через інтернет. Ці сервіси охоплюють широкий спектр функцій, від подання податкових декларацій і отримання дозвільних документів до реєстрації підприємств і звернення до державних установ з різними запитами. Впровадження таких сервісів значно знижує навантаження на фізичні офіси, скорочує час очікування та забезпечує більш швидке й ефективне обслуговування.

Значна роль електронного урядування полягає у спрощенні адміністративних процедур. Наприклад, електронна система реєстрації підприємств дозволяє значно скоротити час і витрати, пов'язані з започаткуванням бізнесу. Раніше цей процес міг тривати кілька тижнів, включаючи численні відвідування різних урядових установ. Зараз же, завдяки впровадженню єдиної електронної платформи, підприємці можуть зареєструвати свою діяльність протягом декількох днів, виконавши всі необхідні дії онлайн.

Електронне урядування також сприяє підвищенню прозорості публічного управління. Відкритий доступ до урядових даних та інформації дозволяє громадянам контролювати діяльність державних органів, сприяє зниженню корупції та забезпечує більш відповідальне використання бюджетних коштів. Наприклад, портали відкритих даних надають інформацію про державні закупівлі, витрати бюджетних коштів, статистичні дані та інші важливі показники. Це дозволяє громадянам і громадським організаціям здійснювати моніторинг і аналіз діяльності уряду, сприяючи підвищенню довіри до державних інституцій.

Однією з ключових переваг електронного урядування є підвищення доступності державних послуг для всіх громадян, включаючи осіб з обмеженими можливостями, тих, хто проживає в віддалених регіонах, та тих, хто не має можливості особисто відвідувати державні установи. Впровадження онлайн-сервісів дозволяє значно зменшити бар'єри для доступу до послуг і забезпечує рівні можливості для всіх громадян. Наприклад, електронні портали надання послуг можуть бути адаптовані для осіб з порушеннями зору або слуху, забезпечуючи доступність інформації і сервісів для всіх користувачів [29, с. 390].

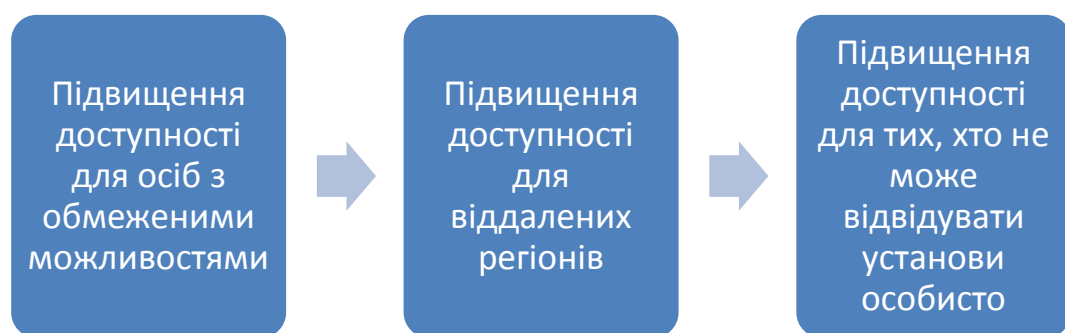


Рис. 2.1 Переваги електронного урядування

Електронне урядування також сприяє підвищенню ефективності внутрішніх процесів державних установ. Автоматизація рутинних завдань,

таких як обробка документів, зберігання даних і комунікація між відділами, дозволяє значно знизити витрати часу і ресурсів. Це дає змогу працівникам зосередитися на більш складних і важливих завданнях, що вимагають людського втручання, тим самим підвищуючи загальну ефективність роботи установи.

Іншим важливим аспектом електронного урядування є безпека і захист даних. Використання сучасних інформаційних технологій включає впровадження захищених систем зберігання та обробки даних, а також заходів щодо захисту конфіденційної інформації громадян. Це особливо важливо в контексті зростаючих загроз кібербезпеки. Урядові системи повинні бути захищені від несанкціонованого доступу, кібератак і витоків даних, що вимагає постійного оновлення технологій і методів захисту.

Таблиця 2.1

Приклади онлайн-сервісів електронного урядування та їх переваги

Онлайн-сервіс	Опис	Переваги
Електронна реєстрація підприємств	Процес реєстрації нового бізнесу через інтернет-платформу	Скорочення часу та витрат на реєстрацію, зручність для підприємців
Онлайн податкові декларації	Подання податкових звітів через інтернет	Зниження навантаження на податкові офіси, швидкість і зручність подання
Електронні державні закупівлі	Платформа для проведення тендерів і закупівель	Підвищення прозорості, зниження корупції, ефективність витрат
Портали відкритих даних	Доступ до урядових даних і статистики	Прозорість, громадський контроль, аналітичні можливості
Електронні послуги для громадян	Отримання різних довідок і документів онлайн	Доступність, зручність, зменшення черг у державних установах
Системи електронного голосування	Проведення виборів і референдумів через інтернет	Підвищення явки, зручність для виборців, прозорість процесу

Використання інформаційних технологій у публічному управлінні сприяє створенню інтегрованої системи взаємодії між державними установами, громадянами та бізнесом. Це дозволяє не лише підвищити ефективність надання послуг, але й створити більш прозору, відповідальну та доступну систему управління. Впровадження електронного урядування сприяє зниженню адміністративних бар'єрів, оптимізації внутрішніх процесів, підвищенню прозорості та зниженню рівня корупції [45, с. 68].

Завдяки електронному урядуванню, громадяни та бізнес мають можливість отримувати державні послуги швидше, зручніше і без зайвих бюрократичних процедур. Водночас, урядові установи можуть зосередитися на більш важливих завданнях, забезпечуючи більш ефективне управління державними ресурсами і підвищуючи загальний рівень довіри до державних інституцій. Впровадження сучасних інформаційних технологій у публічному управлінні є необхідною умовою для розвитку інноваційного, прозорого та ефективного державного управління в сучасному світі [39, с. 28].

Цифрові платформи та інструменти стали невід'ємною частиною сучасного управління, особливо у сфері публічного управління. Використання інформаційних технологій у цій галузі надає можливість не лише підвищити ефективність адміністративних процесів, але й значно знизити рівень бюрократичного навантаження. Одним із ключових аспектів у цьому контексті є автоматизація управлінських процесів за допомогою цифрових платформ і інструментів, що сприяє оптимізації робочих процесів, підвищенню прозорості та зменшенню людського фактору, який може призводити до помилок.

Автоматизація управлінських процесів є основним напрямком використання цифрових платформ у публічному управлінні. Вона охоплює різноманітні аспекти, починаючи від управління документами і закінчуючи аналізом даних для прийняття рішень. Сучасні інформаційні системи, такі як системи управління електронними документами (EDMS), дозволяють організувати безперервний цикл роботи з документами: від створення і

погодження до зберігання і архівування. EDMS також забезпечують можливість автоматичного відстеження змін у документах, що сприяє підвищенню контролю та зменшенню ризиків втрати інформації [57].

Одним із прикладів використання цифрових платформ для автоматизації управлінських процесів є системи електронного уряду (e-government). Ці системи включають в себе різноманітні інструменти та сервіси, що дозволяють громадянам і бізнесу взаємодіяти з державними органами через Інтернет. Системи e-government забезпечують автоматизоване надання адміністративних послуг, таких як реєстрація підприємств, отримання ліцензій та дозволів, оплата податків та зборів. Це не лише зменшує бюрократичне навантаження на громадян, але й значно скорочує час на отримання послуг, підвищуючи тим самим ефективність роботи державних органів [33, с. 181].

Важливою складовою використання інформаційних технологій у публічному управлінні є впровадження систем управління ресурсами підприємства (ERP-системи). ERP-системи дозволяють автоматизувати та інтегрувати основні бізнес-процеси організації, забезпечуючи єдину інформаційну платформу для управління фінансами, людськими ресурсами, закупівлями, виробництвом та іншими аспектами діяльності. В публічному секторі ERP-системи можуть використовуватися для управління бюджетом, планування та контролю витрат, обліку матеріальних ресурсів та інших процесів, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності державного управління.

Аналіз даних є ще одним важливим елементом використання цифрових платформ у публічному управлінні. Інструменти для аналізу даних дозволяють збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги інформації, що надходять з різних джерел. Це може включати статистичні дані, соціологічні опитування, економічні показники та інші дані, що використовуються для прийняття управлінських рішень. Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматично виявляти тенденції,

прогнозувати розвиток ситуацій та рекомендувати оптимальні варіанти дій. Це значно підвищує якість управлінських рішень та знижує ризики, пов'язані з людським фактором [55, с. 46].

Одним із ключових аспектів автоматизації управлінських процесів є впровадження систем електронного документообігу (СЕД). СЕД дозволяють значно скоротити час на обробку документів, зменшити кількість помилок та забезпечити зручний доступ до необхідної інформації. Автоматизація документообігу включає створення, узгодження, підписання та зберігання документів в електронному вигляді. Це дозволяє зменшити потребу в паперових документах, що не лише скорочує витрати на папір та друк, але й сприяє збереженню навколишнього середовища [47, с. 93].

Зменшення бюрократичного навантаження є важливим завданням публічного управління, яке можна вирішити за допомогою цифрових платформ та інструментів. Бюрократичне навантаження часто пов'язане з необхідністю виконання великої кількості формальних процедур, заповнення численних документів, отримання різноманітних погоджень та дозволів. Це займає значний час та ресурси як у громадян, так і у державних службовців. Використання інформаційних технологій дозволяє автоматизувати більшість цих процесів, скоротивши тим самим час на виконання адміністративних процедур та зменшивши кількість необхідних документів.

Важливу роль у зменшенні бюрократичного навантаження відіграють також портали державних послуг, які надають можливість громадянам та бізнесу отримувати необхідні послуги в онлайн-режимі. Це включає подання заяв на отримання ліцензій та дозволів, реєстрацію підприємств, оплату податків, отримання довідок та багато інших адміністративних послуг. Портالي державних послуг забезпечують зручний доступ до необхідної інформації та послуг, скорочуючи при цьому час на виконання процедур та зменшуючи кількість необхідних документів [38, с. 478].

Одним з прикладів успішного використання цифрових платформ для зменшення бюрократичного навантаження є досвід Естонії, яка впровадила

систему електронного уряду X-Road. Ця система дозволяє інтегрувати різні державні реєстри та бази даних, забезпечуючи автоматичний обмін інформацією між ними. Це дозволяє значно скоротити час на отримання необхідних даних та забезпечити їх актуальність. Громадяни можуть отримувати адміністративні послуги в онлайн-режимі, використовуючи електронний підпис для підтвердження своєї особи та підписання документів. Це дозволяє значно зменшити кількість паперових документів та скоротити час на виконання процедур.



Рис. 2.2 Ключові аспекти впровадження системи електронного уряду X-Road

Кібербезпека в сучасному світі стала одним із ключових аспектів забезпечення національної безпеки, особливо в умовах зростаючої цифровізації суспільства та державних структур. Використання інформаційних технологій у публічному управлінні передбачає інтеграцію електронних систем, баз даних та мереж, що забезпечують виконання адміністративних функцій, надання публічних послуг та управління державними ресурсами. Такий підхід значно підвищує ефективність і прозорість діяльності державних установ, проте одночасно робить їх більш вразливими до кіберзагроз. Захист даних громадян та підтримка стабільності

функціонування управлінських систем є пріоритетними завданнями кібербезпеки в публічному управлінні [36, с. 158].

Однією з основних проблем, з якими стикаються державні установи, є загроза кіберзлочинів, що включають несанкціонований доступ до інформаційних систем, крадіжку конфіденційних даних, поширення шкідливого програмного забезпечення та здійснення атак типу «відмова в обслуговуванні» (DoS). Для протидії цим загрозам необхідно впроваджувати комплексні заходи, що включають технічні, організаційні та правові аспекти кібербезпеки.

Технічні аспекти кібербезпеки передбачають використання сучасних засобів захисту інформації, таких як фаєрволи, системи виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS), антивірусні програми, криптографічні методи захисту даних тощо. Важливим елементом є регулярне оновлення програмного забезпечення та патчів безпеки для мінімізації вразливостей, що можуть бути використані кіберзлочинцями. Крім того, необхідно забезпечувати резервне копіювання даних та відновлення інформаційних систем у випадку їх компрометації.

Організаційні аспекти кібербезпеки включають розробку та впровадження політик і процедур безпеки, що регламентують доступ до інформаційних ресурсів, обробку та зберігання конфіденційної інформації. Важливим елементом є навчання та підвищення обізнаності співробітників щодо основних принципів кібербезпеки та правил безпечної поведінки в кіберпросторі. Це включає проведення тренінгів, семінарів та навчальних курсів з метою формування культури безпеки в організації [40, с. 33].

Правові аспекти кібербезпеки передбачають розробку нормативно-правової бази, що регулює питання захисту інформації та відповідальності за порушення кібербезпеки. Це включає прийняття законів та підзаконних актів, що визначають вимоги до захисту даних, права та обов'язки суб'єктів інформаційних відносин, а також заходи відповідальності за кіберзлочини. Важливим є також міжнародне співробітництво в сфері кібербезпеки, що

дозволяє координувати зусилля з протидії транснаціональним кіберзагрозам та обмінюватися інформацією про нові види атак та методи їх нейтралізації.

Однією з ключових задач забезпечення кібербезпеки в публічному управлінні є захист персональних даних громадян. Державні установи обробляють велику кількість конфіденційної інформації, що включає персональні дані, фінансову інформацію, медичні записи та інші чутливі відомості. Несанкціонований доступ до цієї інформації може призвести до серйозних наслідків, включаючи фінансові збитки, шкоду репутації, порушення приватності та інші негативні наслідки для громадян. Тому необхідно впроваджувати заходи захисту даних, що включають шифрування, анонімізацію, контроль доступу, моніторинг та аудит дій користувачів [41, с. 213].

Іншою важливою задачею є забезпечення безперебійної роботи управлінських систем. Кібератаки можуть призвести до збоїв в роботі інформаційних систем, що використовуються для управління державними ресурсами, надання публічних послуг та прийняття управлінських рішень. Це може негативно вплинути на функціонування державних установ та викликати значні суспільні та економічні втрати. Тому необхідно впроваджувати заходи забезпечення безперебійності, що включають резервування критичних систем, розробку планів реагування на інциденти та відновлення після катастроф, а також проведення регулярних тестувань та оцінок безпеки.

Значним викликом для кібербезпеки в публічному управлінні є зростаюча складність та масштабність кіберзагроз. Сучасні кіберзлочинці використовують все більш складні та витончені методи атак, що включають соціальну інженерію, фішинг, експлойти вразливостей програмного забезпечення та інші техніки. Для протидії цим загрозам необхідно впроваджувати проактивні заходи, що включають моніторинг кіберпростору, аналіз загроз, впровадження інноваційних технологій захисту та обмін інформацією з іншими організаціями та державами [56, с. 220].

Для більш ефективного забезпечення кібербезпеки в публічному управлінні необхідно також звертати увагу на питання управління ризиками. Це включає ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, що можуть впливати на безпеку інформаційних систем та даних. Необхідно розробляти та впроваджувати методики оцінки ризиків, визначати пріоритети захисту, розробляти стратегії мінімізації ризиків та проводити регулярні аудити безпеки. Важливим елементом управління ризиками є також побудова системи управління інцидентами, що включає процедури виявлення, реагування, розслідування та усунення наслідків кіберінцидентів [48].

Таблиця 2.2

Ключові аспекти кібербезпеки в публічному управлінні

Аспект	Опис	Приклади заходів
Технічний захист	Використання сучасних технологій для захисту інформаційних систем та даних	Фаєрволи, IDS/IPS, антивірусні програми, криптографія, регулярне оновлення ПЗ, резервне копіювання
Організаційний захист	Розробка та впровадження політик і процедур безпеки, навчання персоналу	Політики доступу, тренінги з кібербезпеки, моніторинг користувацьких дій, аудит безпеки
Правовий захист	Розробка нормативно-правової бази, що регулює питання кібербезпеки	Закони про захист даних, міжнародне співробітництво, заходи відповідальності за кіберзлочини
Захист персональних даних	Заходи для захисту конфіденційної інформації громадян	Шифрування, анонімізація, контроль доступу, моніторинг та аудит
Безперебійність роботи	Забезпечення безперебійної роботи управлінських систем	Резервування систем, плани реагування на інциденти, відновлення після катастроф, тестування безпеки

Управління ризиками	Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, що впливають на безпеку інформаційних систем та даних	Методики оцінки ризиків, стратегії мінімізації ризиків, системи управління інцидентами
Проактивні заходи	Моніторинг кіберпростору, аналіз загроз, впровадження інноваційних технологій захисту	Аналіз кіберзагроз, впровадження нових технологій захисту, обмін інформацією про загрози

В контексті використання інформаційних технологій у публічному управлінні, кібербезпека відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності та надійності державних процесів. Інформаційні системи використовуються для автоматизації адміністративних процесів, підвищення прозорості та підзвітності діяльності державних установ, покращення взаємодії з громадянами та бізнесом, а також для прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних. Відповідно, забезпечення кібербезпеки є необхідною умовою для реалізації цих завдань.

2.2. Застосування стратегічного планування управлінських рішень для покращення життєдіяльності суспільства

Методологія стратегічного планування у публічному управлінні є важливим інструментом для прийняття управлінських рішень, спрямованих на покращення життєдіяльності суспільства. Стратегічне планування дозволяє систематизувати процеси прийняття рішень, враховуючи різноманітні аспекти та впливи, що можуть виникати у публічному управлінні.

Основні етапи стратегічного планування включають аналіз поточного стану, формування стратегічних цілей, розробку та вибір стратегій, а також моніторинг та оцінку реалізації стратегічного плану. На першому етапі стратегічного планування, аналізу поточного стану, використовуються різноманітні методи для збирання та аналізу інформації. Найбільш поширеним методом є SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні (Strengths) та слабкі

(Weaknesses) сторони організації, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats), що впливають на її діяльність [54, с. 103].

SWOT-аналіз є основою для формування стратегічних цілей, які мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART-цілі). На цьому етапі важливо залучити всіх зацікавлених сторін, включаючи громадськість, експертів та представників різних відомств, щоб забезпечити комплексний підхід до визначення цілей.

Після формування стратегічних цілей розпочинається етап розробки та вибору стратегій. Тут використовуються різноманітні методи, такі як сценарний аналіз, метод Delphi, аналіз витрат та вигод, а також матричні методи, наприклад, матриця Ансоффа. Сценарний аналіз передбачає розробку різних сценаріїв розвитку подій та визначення оптимальної стратегії для кожного з них. Метод Delphi базується на отриманні експертних оцінок щодо перспектив розвитку та визначення найбільш ймовірних сценаріїв. Аналіз витрат та вигод дозволяє оцінити економічну доцільність тих чи інших стратегій, а матричні методи допомагають візуалізувати та порівняти різні варіанти стратегій.

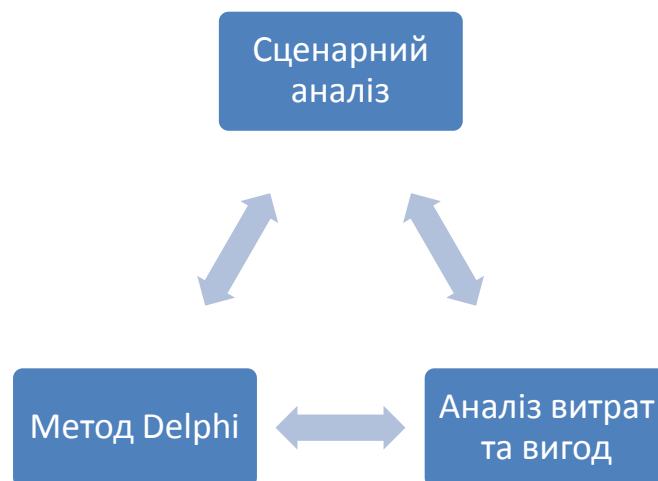


Рис. 2.3 Методи розробки та вибору стратегій

Вибір стратегій є критично важливим етапом, оскільки від нього залежить успішність реалізації стратегічного плану. Після вибору стратегій здійснюється розробка детальних планів дій, які включають конкретні заходи,

ресурси та строки їх виконання. Ці плани повинні бути реалістичними та враховувати можливості та обмеження організації [31, с. 75].

Моніторинг та оцінка реалізації стратегічного плану є завершальним етапом, який дозволяє визначити ефективність обраних стратегій та внести необхідні корективи. Моніторинг передбачає регулярний збір та аналіз інформації щодо виконання планів дій, а оцінка - аналіз результатів та їх впливу на досягнення стратегічних цілей. Важливим аспектом є прозорість та підзвітність, що забезпечує довіру суспільства до процесу стратегічного планування.

Застосування стратегічного планування у публічному управлінні має значний вплив на покращення життєдіяльності суспільства. Воно дозволяє систематизувати процеси прийняття рішень, забезпечуючи комплексний підхід до розв'язання проблем та ефективне використання ресурсів. Важливим аспектом є залучення громадськості та інших зацікавлених сторін до процесу планування, що забезпечує врахування різних точок зору та підвищує легітимність прийнятих рішень.

Одним із ключових елементів стратегічного планування є визначення пріоритетних напрямів розвитку, що дозволяє зосередити зусилля та ресурси на найбільш важливих аспектах життєдіяльності суспільства. Це можуть бути, наприклад, покращення інфраструктури, розвиток освіти та охорони здоров'я, забезпечення екологічної безпеки, підвищення рівня зайнятості та добробуту населення. Стратегічне планування також сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, оскільки дозволяє враховувати довгострокові перспективи та потенційні ризики. Це особливо важливо у сучасних умовах, коли суспільство стикається з численними викликами, такими як глобалізація, зміни клімату, економічна нестабільність та соціальна нерівність.

Застосування SWOT-аналізу надає можливість детально оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність організації, та визначити найбільш ефективні стратегії для досягнення стратегічних цілей. Це

дозволяє уникнути прийняття поспішних та необґрунтованих рішень, що можуть мати негативні наслідки для суспільства [26, с. 63].

Впровадження довгострокових програм є важливим елементом стратегічного планування управлінських рішень для покращення життєдіяльності суспільства. Стратегічне планування включає визначення цілей, розробку та реалізацію планів для досягнення цих цілей, а також постійний моніторинг і коригування планів у разі потреби. Це процес, що забезпечує ефективне використання ресурсів для досягнення максимально можливих результатів у довгостроковій перспективі. Одним із яскравих прикладів є програма «Стійке місто» (Sustainable City), впроваджена в Копенгагені, Данія. Ця програма була спрямована на підвищення екологічної стійкості міста та покращення якості життя його мешканців. У рамках цієї програми було впроваджено комплекс заходів, включаючи розвиток зелених зон, покращення громадського транспорту, зниження викидів вуглецю та підвищення енергоефективності будівель. Крім того, програма передбачала активну участь громадськості у прийнятті рішень щодо розвитку міста, що сприяло підвищенню рівня громадської свідомості та відповідальності за стан довкілля [32, с. 80].

Ще одним прикладом є програма «Здорове місто» (Healthy City), впроваджена в Торонто, Канада. Ця програма була спрямована на покращення здоров'я та благополуччя мешканців міста через розвиток інфраструктури охорони здоров'я, підвищення рівня фізичної активності населення та забезпечення доступу до якісної медичної допомоги. У рамках програми було створено численні парки та спортивні майданчики, розроблено програми підтримки здорового способу життя, а також впроваджено систему моніторингу здоров'я населення, що дозволило своєчасно виявляти та вирішувати проблеми зі здоров'ям.

Іншим важливим прикладом є програма «Розумне місто» (Smart City), впроваджена в Барселоні, Іспанія. Ця програма була спрямована на підвищення ефективності управління міськими ресурсами за допомогою

новітніх технологій. У рамках програми було створено інтелектуальні системи управління енергоспоживанням, транспортом, водопостачанням та утилізацією відходів. Крім того, програма передбачала активне впровадження цифрових технологій у життя міста, що сприяло покращенню якості послуг та підвищенню рівня комфорту для мешканців.

Щоб оцінити успішність впровадження довгострокових програм, необхідно враховувати кілька ключових факторів, таких як рівень досягнення запланованих цілей, ефективність використання ресурсів, рівень залучення громадськості та стійкість результатів. Усі ці фактори відіграють важливу роль у забезпеченні довгострокового впливу програм на соціально-економічні умови життя населення [30, с. 110].

Таблиця 2.3

Основні параметри та результати програм

Програма	Місто	Основні цілі	Досягнуті результати	Ключові фактори успіху
Стійке місто	Копенгаген	Підвищення екологічної стійкості, покращення якості життя	Зниження викидів вуглецю на 50%, розширення зелених зон, покращення транспорту	Участь громадськості, комплексний підхід
Здорове місто	Торонто	Покращення здоров'я та благополуччя мешканців	Створення численних парків, підвищення рівня фізичної активності, покращення доступу до медичної допомоги	Інфраструктурні інвестиції, програми підтримки здорового способу життя
Розумне місто	Барселона	Підвищення ефективності управління міськими ресурсами	Створення інтелектуальних систем управління, впровадження	Використання новітніх технологій, залучення громадськості

			цифрових технологій	
--	--	--	------------------------	--

Аналізуючи наведені приклади, можна зробити висновок, що успішне впровадження довгострокових програм вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, ефективне використання ресурсів, активне залучення громадськості та постійний моніторинг результатів. Застосування стратегічного планування управлінських рішень дозволяє забезпечити досягнення запланованих цілей та підвищення якості життя населення в довгостроковій перспективі. Важливо зазначити, що кожна програма повинна враховувати специфіку місцевих умов та потреб населення, що дозволяє розробити найбільш ефективні та адаптивні рішення для кожного конкретного випадку. У підсумку, впровадження довгострокових програм сприяє не лише покращенню соціально-економічних умов життя населення, але й підвищенню рівня стійкості та конкурентоспроможності міст у глобальному контексті [34, с. 123].

2.3. Механізми моніторингу та оцінки результативності публічного управління

Системи моніторингу діяльності публічних органів є важливими інструментами для забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності державного управління. Такі системи дозволяють відслідковувати та оцінювати діяльність органів влади, забезпечуючи належний рівень контролю за виконанням завдань, прийняттям рішень та використанням ресурсів.

Сучасні системи моніторингу спираються на комплексну інфраструктуру, яка включає аналітичні платформи, інформаційні системи та регулярне звітування. Аналітичні платформи є серцем таких систем, оскільки вони забезпечують збір, обробку та аналіз даних, що надходять з різних джерел. Ці платформи можуть використовувати як структуровані дані, такі як статистика, фінансові звіти та показники ефективності, так і неструктуровані

дані, такі як тексти документів, записи засідань та повідомлення в соціальних мережах [43, с. 60].

Одним з ключових елементів системи моніторингу є розробка та впровадження індикаторів ефективності. Індикатори дозволяють оцінювати ступінь досягнення цілей, визначених у стратегічних планах та програмах розвитку. Вони можуть бути кількісними, наприклад, кількість побудованих шкіл або лікарень, або якісними, такими як рівень задоволеності громадян наданими послугами. Важливо, щоб індикатори були чітко визначені, мали релевантність до цілей та завдань, і були легко вимірюваними.

Аналітичні платформи використовують різноманітні інструменти для збору даних. Це можуть бути традиційні опитування, анкети та інтерв'ю, а також новітні технології, такі як великі дані (Big Data), інтернет речей (IoT) та машинне навчання. Наприклад, система може збирати дані з сенсорів, встановлених на інфраструктурних об'єктах, або аналізувати велику кількість соціальних медіа для визначення громадської думки з приводу певних рішень чи заходів уряду [44, с. 36].

Регулярне звітування є ще одним критично важливим аспектом систем моніторингу. Звітування дозволяє органам влади інформувати громадськість про свої дії та досягнення, а також забезпечує зворотний зв'язок з боку громадян та інших зацікавлених сторін. Звіти можуть бути представлені у формі щорічних або квартальних звітів, презентацій, аналітичних довідок або ж опублікованих на спеціалізованих веб-платформах. Важливо, щоб звіти були доступними, прозорими та зрозумілими для широкої аудиторії.

У контексті механізмів моніторингу та оцінки результативності публічного управління системи моніторингу відіграють центральну роль. Вони дозволяють відстежувати виконання планів та програм, оцінювати ефективність використання ресурсів та досягнення цілей, а також вчасно виявляти проблеми та відхилення від запланованих результатів. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо коригування політики та стратегії, а також забезпечувати належний рівень підзвітності перед громадянами.

Одним з прикладів ефективного використання систем моніторингу є практика країн Європейського Союзу, де такі системи активно впроваджуються для контролю за реалізацією програм фінансованих з фондів ЄС. Ці системи дозволяють відстежувати кожен етап виконання проєктів, починаючи від планування та розподілу коштів, до завершення та оцінки досягнутих результатів. Аналітичні платформи забезпечують доступ до даних в реальному часі, що дозволяє вчасно виявляти та усувати проблеми, а також забезпечувати високий рівень прозорості та підзвітності [51, с. 70].

Важливою складовою ефективної системи моніторингу є також участь громадськості. Громадяни та неурядові організації можуть активно брати участь у процесі моніторингу, надаючи зворотний зв'язок, пропозиції та коментарі щодо діяльності органів влади. Це може здійснюватися через різноманітні механізми, такі як громадські слухання, опитування, платформи електронної демократії та інші форми громадського контролю. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рівень довіри до органів влади, але й забезпечує більш якісне та ефективне управління.



Рис. 2.4 Механізми участі громадськості у моніторингу

Системи моніторингу діяльності публічних органів також сприяють покращенню внутрішнього управління. Вони дозволяють органам влади краще координувати свою діяльність, оптимізувати процеси та ресурси, а

також підвищувати рівень професійної компетентності працівників. Завдяки постійному збору та аналізу даних, органи влади можуть виявляти слабкі місця та проблеми в управлінні, що дозволяє розробляти та впроваджувати ефективні заходи для їх усунення [37, с. 153].

У контексті діджиталізації та впровадження новітніх технологій системи моніторингу отримують нові можливості та інструменти. Великі дані, штучний інтелект, блокчейн та інші технології дозволяють створювати більш потужні та ефективні системи моніторингу, які можуть обробляти величезні обсяги інформації в реальному часі, забезпечуючи більш точний та обґрунтований аналіз. Наприклад, технології штучного інтелекту можуть використовуватися для автоматичного виявлення аномалій та відхилень в даних, що дозволяє вчасно реагувати на можливі проблеми. Одним з викликів, з якими стикаються системи моніторингу, є забезпечення конфіденційності та захисту даних. З огляду на те, що системи моніторингу часто працюють з великою кількістю персональних та конфіденційних даних, важливо забезпечити високий рівень безпеки та захисту інформації. Це включає впровадження сучасних технологій шифрування, розробку політик та процедур безпеки, а також навчання персоналу щодо дотримання вимог конфіденційності [58, с. 26].

Оцінка результатів управлінських рішень є важливим аспектом у сфері публічного управління, оскільки вона забезпечує зворотний зв'язок щодо ефективності та ефективності прийнятих рішень. Основні методи оцінки результатів включають соціальні опитування, аналіз статистичних даних та експертні оцінки. Ці методи дозволяють отримати різноманітні дані, які допомагають у прийнятті подальших управлінських рішень, що сприяє підвищенню ефективності управління та забезпеченню громадського добробуту.

Соціальні опитування є одним з найпоширеніших методів оцінки результатів управлінських рішень. Вони дозволяють зібрати інформацію безпосередньо від громадян, що є ключовим елементом у демократичних

суспільствах. Соціальні опитування можуть бути проведені у різних формах: анкетування, інтерв'ю, телефонні опитування та онлайн-опитування. Основними перевагами соціальних опитувань є можливість отримання великої кількості даних за відносно короткий час, а також можливість глибокого аналізу думок та потреб громадян. Однак, цей метод має і свої обмеження, зокрема можливість суб'єктивності відповідей та впливу зовнішніх факторів на відповіді респондентів.

Аналіз статистичних даних є ще одним важливим методом оцінки результатів управлінських рішень. Статистичні дані дозволяють отримати об'єктивну картину про результати прийнятих рішень. Зазвичай аналізу підлягають такі показники, як рівень безробіття, валовий внутрішній продукт, інфляція, рівень злочинності тощо. Використання статистичних даних дозволяє виявити тенденції та закономірності, що допомагає у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Однак, для правильного аналізу статистичних даних необхідно мати високу кваліфікацію та досвід, оскільки неправильна інтерпретація даних може призвести до хибних висновків [49, с. 70].

Експертні оцінки є ще одним методом оцінки результатів управлінських рішень, що передбачає залучення фахівців у відповідній галузі. Експерти надають свої оцінки на основі професійних знань та досвіду. Цей метод дозволяє отримати глибоке розуміння проблеми та можливих наслідків управлінських рішень. Експертні оцінки можуть бути використані як самостійний метод, так і в поєднанні з іншими методами оцінки. Основною перевагою цього методу є висока якість аналізу, однак, він також має свої обмеження, зокрема можливість суб'єктивності оцінок та залежність від рівня кваліфікації експертів.



Рис. 2.5 Переваги та обмеження методу експертних оцінок

Для більш повного розуміння результативності публічного управління часто використовуються комбіновані методи оцінки, що включають соціальні опитування, аналіз статистичних даних та експертні оцінки. Це дозволяє отримати більш об'єктивну та всебічну картину результатів управлінських рішень. Зазначені методи доповнюють один одного та дозволяють врахувати як об'єктивні показники, так і суб'єктивні думки громадян та експертів [53, с. 101].

Приклади застосування зазначених методів оцінки результатів управлінських рішень можна знайти у різних сферах публічного управління. Наприклад, у сфері охорони здоров'я соціальні опитування можуть використовуватися для оцінки задоволеності пацієнтів медичними послугами, статистичні дані можуть аналізуватися для визначення рівня захворюваності та ефективності профілактичних заходів, а експертні оцінки можуть використовуватися для оцінки якості медичних послуг та планування медичних реформ. У сфері освіти соціальні опитування можуть допомогти у визначенні рівня задоволеності студентів та викладачів навчальним процесом, статистичні дані можуть використовуватися для аналізу успішності студентів та ефективності освітніх програм, а експертні оцінки можуть допомогти у визначенні якості освітніх програм та підготовки кадрів.

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз методів оцінки результатів управлінських рішень

Метод оцінки	Переваги	Недоліки
Соціальні опитування	Можливість отримання великої кількості даних Можливість глибокого аналізу думок та потреб громадян	Суб'єктивність відповідей Вплив зовнішніх факторів на відповіді респондентів
Аналіз статистичних даних	Об'єктивність даних Виявлення тенденцій та закономірностей	Необхідність високої кваліфікації для правильного аналізу Можливість хибної інтерпретації даних
Експертні оцінки	Висока якість аналізу Глибоке розуміння проблеми та можливих наслідків	Суб'єктивність оцінок Залежність від рівня кваліфікації експертів

Підсумовуючи, оцінка результатів управлінських рішень є важливим аспектом публічного управління, що дозволяє забезпечити ефективність та результативність прийнятих рішень. Використання різних методів оцінки, таких як соціальні опитування, аналіз статистичних даних та експертні оцінки, дозволяє отримати об'єктивну та всебічну картину результатів управлінських рішень. Соціальні опитування надають можливість врахувати думки та потреби громадян, аналіз статистичних даних дозволяє виявити об'єктивні тенденції та закономірності, а експертні оцінки забезпечують глибоке розуміння проблеми та можливих наслідків управлінських рішень. Використання комбінованих методів оцінки забезпечує більш об'єктивний та комплексний підхід до оцінки результатів управлінських рішень, що сприяє підвищенню ефективності публічного управління та забезпеченню громадського добробуту [28, с. 56].

РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУСПІЛЬСТВІ

3.1. Розвиток механізмів громадської участі в управлінні

Залучення громадськості до управлінських процесів є ключовим аспектом сучасного публічного управління, який забезпечує більш ефективне та прозоре врядування, а також підвищує довіру до державних інституцій. Існує кілька інструментів залучення громадськості, серед яких найбільш поширеними є громадські слухання, консультативні ради та онлайн-платформи для зворотного зв'язку.

Громадські слухання є одним з найдавніших і найефективніших методів залучення громадськості до управлінських процесів. Вони забезпечують платформу для прямого спілкування між громадянами та представниками влади, що дозволяє висловлювати думки, занепокоєння та пропозиції щодо різних аспектів публічної політики. Громадські слухання проводяться з метою обговорення важливих суспільних питань, таких як розробка місцевих бюджетів, планування міської інфраструктури, зміни у законодавстві та інші питання, що мають значний вплив на життя громади [27, с. 24].

Процес громадських слухань зазвичай включає кілька етапів. Спочатку організатори оголошують дату, час і місце проведення слухань, а також тему для обговорення. Наступним етапом є збір пропозицій та коментарів від громадян, які можуть подаватися в письмовій або усній формі. Під час самих слухань представники влади презентують питання, яке розглядається, після чого громадяни мають можливість висловити свої думки та задати запитання. Завершальний етап включає підведення підсумків та оприлюднення результатів обговорення.

Громадські слухання сприяють підвищенню ефективності публічного управління з кількох причин. По-перше, вони забезпечують прозорість процесу прийняття рішень, що зменшує можливості для корупції та некомпетентності. По-друге, слухання дозволяють враховувати думки

широкого кола громадян, що робить політичні рішення більш обґрунтованими та легітимними. По-третє, участь громадськості у слуханнях підвищує рівень обізнаності населення щодо діяльності державних органів та сприяє формуванню активної громадянської позиції.

Консультативні ради є ще одним важливим інструментом залучення громадськості до управлінських процесів. Ці ради створюються при державних органах та включають представників громадськості, експертів, науковців та інших зацікавлених сторін. Основна функція консультативних рад полягає у наданні рекомендацій та консультацій з різних питань, що належать до компетенції відповідного державного органу [60, с. 107].

Консультативні ради можуть функціонувати на різних рівнях: національному, регіональному або місцевому. Їхня діяльність охоплює широкий спектр питань, від розробки стратегій розвитку до оцінки ефективності впроваджених політик. Засідання консультативних рад зазвичай проводяться регулярно, і на них обговорюються актуальні питання, готуються аналітичні матеріали та розробляються рекомендації.

Однією з головних переваг консультативних рад є можливість залучення до управлінських процесів висококваліфікованих експертів та представників громадськості, що забезпечує високу якість та обґрунтованість рекомендацій. Крім того, діяльність консультативних рад сприяє встановленню діалогу між владою та громадськістю, що підвищує довіру до державних інституцій та сприяє формуванню партнерських відносин між ними. Онлайн-платформи для зворотного зв'язку є сучасним інструментом залучення громадськості, який активно використовується у багатьох країнах. Ці платформи дозволяють громадянам брати участь у управлінських процесах за допомогою Інтернету, що значно розширює можливості для залучення та підвищує ефективність комунікації між владою та населенням.

Онлайн-платформи можуть включати різноманітні інструменти для зворотного зв'язку, такі як опитування, голосування, форуми, обговорення та інші форми електронної участі. Громадяни можуть висловлювати свої думки

та пропозиції щодо різних питань, що мають суспільний інтерес, брати участь у голосуваннях щодо вибору пріоритетних проєктів або змін у законодавстві, а також отримувати інформацію про діяльність державних органів [46, с. 40].

Переваги онлайн-платформ полягають у їхній доступності та зручності використання. Вони дозволяють залучати до управлінських процесів широке коло громадян, незалежно від їхнього місця проживання або соціального статусу. Крім того, використання онлайн-платформ сприяє підвищенню прозорості та підзвітності діяльності державних органів, оскільки вся інформація про процеси та результати обговорень доступна у відкритому доступі.

Важливою перевагою онлайн-платформ є можливість оперативного збору та аналізу великої кількості даних, що дозволяє швидко реагувати на запити громадян та враховувати їхні пропозиції у процесі прийняття рішень. Це сприяє підвищенню ефективності публічного управління, оскільки рішення, прийняті з урахуванням думок та потреб громадськості, є більш обґрунтованими та спрямованими на вирішення актуальних проблем.

Залучення громадськості до управлінських процесів за допомогою громадських слухань, консультативних рад та онлайн-платформ для зворотного зв'язку має значний позитивний вплив на підвищення ефективності публічного управління в суспільстві. Ці інструменти забезпечують прозорість та підзвітність діяльності державних органів, сприяють врахуванню думок та потреб громадян у процесі прийняття рішень, а також підвищують рівень довіри до влади. Завдяки залученню громадськості політичні рішення стають більш обґрунтованими, легітимними та спрямованими на вирішення реальних проблем, що сприяє сталому розвитку та підвищенню якості життя населення.

Використання громадських слухань дозволяє забезпечити пряму комунікацію між громадянами та представниками влади, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності управлінських процесів. Консультативні ради залучають до процесу прийняття рішень висококваліфікованих експертів та представників громадськості, що

забезпечує високу якість рекомендацій та сприяє встановленню діалогу між владою та громадськістю. Онлайн-платформи для зворотного зв'язку розширюють можливості для залучення громадян, забезпечуючи доступність та зручність участі у управлінських процесах, а також сприяють оперативному збору та аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень [50, с. 190].

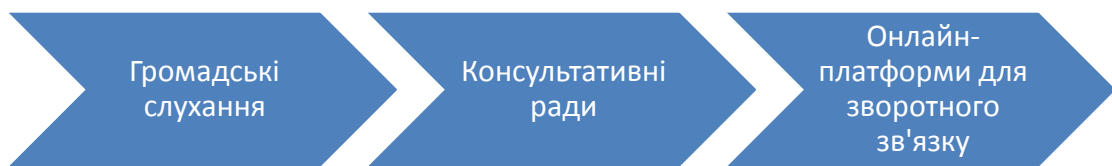


Рис. 3.1 Залучення громадськості до управлінських процесів

Загалом, залучення громадськості до управлінських процесів є важливим елементом сучасного публічного управління, який сприяє підвищенню його ефективності, прозорості та підзвітності. Врахування думок та потреб громадян у процесі прийняття рішень дозволяє зробити політичні рішення більш обґрунтованими та легітимними, що сприяє сталому розвитку суспільства та підвищенню якості життя населення. Тому використання різних інструментів залучення громадськості, таких як громадські слухання, консультативні ради та онлайн-платформи для зворотного зв'язку, є надзвичайно важливим для забезпечення ефективного та прозорого публічного управління.

У сучасному суспільстві вплив громадської участі на прийняття рішень стає все більш актуальним, оскільки залучення громадян до процесів управління значно впливає на якість та легітимність прийнятих рішень. Громадська участь охоплює широкий спектр діяльності, від консультацій та обговорень до активної участі у розробці та реалізації політик. Відкрите та

прозоре управління, що враховує думки громадян, сприяє розвитку довіри до владних інституцій і забезпечує прийняття рішень, які відповідають реальним потребам населення.

Вплив громадської участі на прийняття рішень має декілька важливих аспектів. По-перше, громадська участь сприяє підвищенню якості рішень. Завдяки залученню громадян до обговорення та аналізу різних аспектів політики, уряди можуть отримати додаткову інформацію та перспективи, які не завжди враховуються в традиційних управлінських підходах. Це може включати локальні знання, спеціалізовані експертні думки та нові ідеї, що сприяють прийняттю більш обґрунтованих та ефективних рішень.

По-друге, участь громадськості підвищує легітимність управлінських рішень. Коли громадяни мають можливість впливати на процес прийняття рішень, вони відчують себе частиною цього процесу і більше довіряють його результатам. Це, у свою чергу, сприяє більшій підтримці та виконанню прийнятих рішень. Легітимність рішень також підвищується завдяки прозорості процесу, що запобігає корупційним практикам і зловживанням владою [42, с. 84].

Приклади успішних громадських ініціатив, що вплинули на прийняття рішень, можна знайти в різних країнах. Наприклад, у Португалії, за допомогою платформи «Decide Lisbon», громадяни мали можливість пропонувати ідеї та голосувати за проєкти міського розвитку. Це призвело до реалізації кількох важливих ініціатив, таких як покращення транспортної інфраструктури та створення нових громадських просторів. У Канаді громадські консультації з приводу змін у законодавстві щодо охорони здоров'я дозволили врахувати думки різних груп населення, що зробило прийняті рішення більш збалансованими і такими, що відповідають потребам громадян.

Підтримка громадських організацій є важливим аспектом розвитку суспільства, оскільки ці організації виконують ключову роль у забезпеченні участі громадян у процесах управління. Громадські організації можуть діяти як посередники між владою і громадою, сприяючи обміну інформацією та

забезпечуючи двосторонню комунікацію. Вони також можуть виступати як аналітичні центри, надаючи експертну підтримку і пропонуючи рішення для складних соціальних і економічних проблем.

Механізми підтримки громадських організацій з боку публічних органів можуть включати фінансову підтримку, сприяння в отриманні грантів, надання інформаційної та консультаційної допомоги. Крім того, важливо забезпечити сприятливе правове середовище, що сприяє розвитку громадських організацій і дозволяє їм ефективно виконувати свою місію. Наприклад, у Німеччині існують спеціальні програми фінансової підтримки для неурядових організацій, які займаються соціальними проєктами, що сприяє їхньому стабільному розвитку і збільшенню впливу на суспільні процеси.

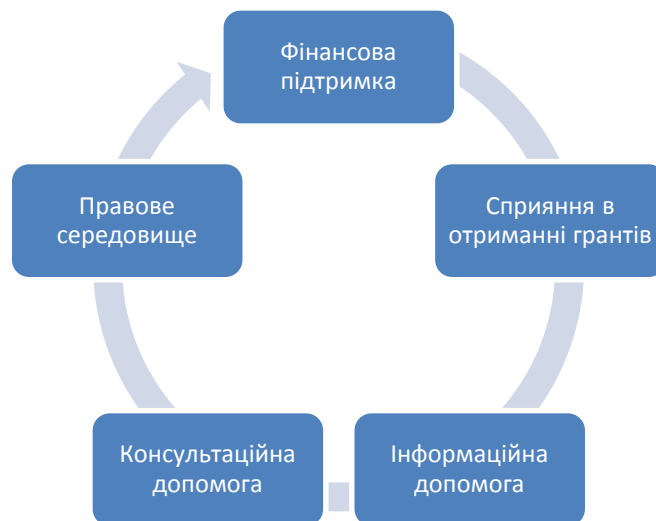


Рис. 3.2 Механізми підтримки громадських організацій

Громадські організації також можуть відігравати важливу роль у мобілізації громадян для участі в процесах управління. Вони можуть організовувати громадські слухання, форуми, семінари та інші заходи, що сприяють обговоренню актуальних питань і залученню широкого кола учасників. Це допомагає створювати платформи для діалогу та співпраці між громадянами, урядом і бізнесом, що є ключовим для сталого розвитку суспільства.

Таблиця 3.1

Заходи для підвищення ефективності публічного управління в суспільстві

Захід	Опис	Приклад
Електронне урядування	Використання цифрових платформ для залучення громадян до прийняття рішень	Онлайн-голосування, електронні петиції
Фінансова підтримка	Надання грантів та фінансової допомоги громадським організаціям	Програми фінансової підтримки у Німеччині
Освітня підтримка	Проведення тренінгів, семінарів, курсів для підвищення обізнаності громадян	Тренінги з публічного управління
Громадські консультації	Організація обговорень і консультацій з громадянами щодо важливих питань	Платформа «Decide Lisbon» у Португалії
Правове забезпечення	Створення сприятливого правового середовища для громадських організацій	Законодавчі ініціативи для підтримки НУО
Інформаційна підтримка	Надання інформаційних ресурсів та консультацій для громадських організацій	Консультаційні центри для НУО

Для підвищення ефективності публічного управління в суспільстві необхідно впроваджувати заходи, що сприяють активній участі громадян та підтримці громадських організацій. По-перше, слід розвивати механізми електронного урядування, які дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень за допомогою цифрових платформ. Це може включати онлайн-голосування, електронні петиції, консультації та обговорення. Такі платформи забезпечують прозорість процесу і дозволяють залучати більшу кількість учасників, що сприяє прийняттю більш зважених рішень.

По-друге, важливо забезпечити освітню підтримку для громадян і представників громадських організацій. Проведення тренінгів, семінарів і курсів з питань публічного управління, участі у прийнятті рішень та розвитку навичок лідерства може значно підвищити рівень залучення громадян до управлінських процесів. Це сприяє формуванню активної та обізнаної громади, яка здатна ефективно взаємодіяти з владою [59, с. 16].

У підсумку, впровадження заходів для підвищення ефективності публічного управління в суспільстві вимагає системного підходу та активної участі всіх зацікавлених сторін. Громадська участь та підтримка громадських організацій є ключовими елементами цього процесу. Завдяки залученню громадян до прийняття рішень можна значно підвищити якість і легітимність управлінських рішень, забезпечуючи їх відповідність реальним потребам населення. Підтримка громадських організацій сприяє розвитку суспільства, створюючи умови для активної участі громадян у процесах управління і забезпечуючи двосторонню комунікацію між владою і громадою. Таким чином, інтеграція громадської участі та підтримка громадських організацій є невід'ємними складовими ефективного публічного управління у сучасному суспільстві.

3.2. Забезпечення прозорості та відкритості у діяльності публічних органів

Прозорість та підзвітність є ключовими принципами в ефективному публічному управлінні, що сприяють підвищенню довіри громадськості, запобіганню корупції та забезпеченню належного використання державних ресурсів. У сучасних умовах забезпечення прозорості та підзвітності публічних органів є критично важливим завданням, яке потребує впровадження низки заходів. Ці заходи спрямовані на забезпечення відкритості інформації про діяльність органів влади, створення механізмів контролю з боку громадськості та забезпечення відповідальності посадових осіб за прийняті рішення [61, с. 54].

Одним з основних заходів для забезпечення прозорості публічних органів є оприлюднення інформації про бюджети. Бюджетна прозорість передбачає публікацію детальної інформації про доходи та витрати державного бюджету, а також бюджетів регіональних та місцевих органів влади. Ця інформація повинна бути доступною для широкого загалу в зручній та зрозумілій формі, що дозволить громадянам, експертам та представникам ЗМІ здійснювати аналіз бюджетних процесів та виявляти можливі порушення. Крім того, важливо забезпечити регулярне оновлення даних та можливість їх порівняння з попередніми періодами.

Оприлюднення інформації про проєкти є ще одним важливим заходом для підвищення прозорості діяльності публічних органів. Це включає публікацію даних про планування, реалізацію та результати державних та муніципальних проєктів, включаючи інформацію про витрати, підрядників та досягнуті результати. Така практика дозволяє громадськості стежити за реалізацією проєктів, оцінювати ефективність використання державних коштів та виявляти випадки неефективного управління або корупційних дій.

Прийняття рішень органами влади також має бути прозорим та підзвітним. Для цього необхідно забезпечити публікацію протоколів засідань, рішень та інших документів, що стосуються прийняття важливих рішень. Це дозволить громадянам ознайомитися з аргументами та обґрунтуванням прийнятих рішень, а також оцінити їх відповідність інтересам суспільства. Важливим є також забезпечення можливості участі громадян у процесі прийняття рішень через механізми громадських консультацій, обговорень та референдумів.

Для забезпечення підзвітності публічних органів необхідно впровадити ефективні механізми контролю та аудиту. Це включає створення незалежних органів аудиту, які здійснюватимуть перевірку фінансової діяльності органів влади та звітуватимуть про свої результати громадськості. Важливо також забезпечити прозорість процедур закупівель та конкурсів, що дозволить запобігти корупції та зловживанням з боку посадових осіб.

Додатково, впровадження системи моніторингу та оцінки діяльності публічних органів сприятиме підвищенню їх підзвітності. Це може включати регулярне проведення оцінки ефективності програм та проєктів, а також оприлюднення результатів таких оцінок. Громадські організації, експертні групи та засоби масової інформації можуть відігравати важливу роль у цьому процесі, здійснюючи незалежний моніторинг діяльності органів влади та виявляючи проблеми.

Таблиця 3.2.

Заходи для забезпечення прозорості та підзвітності у діяльності публічних органів

Захід	Опис
Оприлюднення інформації про бюджети	Публікація даних про доходи та витрати державного та місцевих бюджетів, забезпечення доступності інформації для громадськості.
Оприлюднення інформації про проєкти	Публікація даних про планування, реалізацію та результати державних і муніципальних проєктів, включаючи витрати та підрядників.
Прозорість прийняття рішень	Публікація протоколів засідань, рішень та інших документів, що стосуються прийняття важливих рішень. Забезпечення участі громадян у прийнятті рішень через громадські консультації, обговорення та референдуми.
Механізми контролю та аудиту	Створення незалежних органів аудиту, проведення перевірок фінансової діяльності органів влади та забезпечення прозорості процедур закупівель та конкурсів.
Система моніторингу та оцінки	Регулярне проведення оцінки ефективності програм та проєктів, оприлюднення результатів таких оцінок. Незалежний моніторинг з боку громадських організацій та ЗМІ.

Окрім зазначених заходів, важливу роль у забезпеченні прозорості та підзвітності відіграють сучасні інформаційні технології. Впровадження електронного урядування дозволяє значно підвищити ефективність комунікації між органами влади та громадянами, забезпечити доступ до інформації в режимі онлайн та спростити процедури взаємодії. Електронні платформи та портали, на яких публікується інформація про бюджети, проекти та рішення, дозволяють громадянам швидко знаходити необхідні дані та здійснювати їх аналіз.

Антикорупційні заходи є критичними компонентами, що визначають ефективність публічного управління та здатність держави забезпечувати добробут своїх громадян. Корупція є системною проблемою, що підриває довіру до державних інституцій, знижує ефективність урядових програм, створює нерівні умови для громадян та бізнесу і гальмує економічний розвиток. У боротьбі з корупцією важливим є застосування різноманітних антикорупційних заходів та програм, які охоплюють як превентивні, так і каральні методи [52, с. 43].

Превентивні антикорупційні заходи включають впровадження систем прозорості та підзвітності, що знижують можливості для корупційних дій. Наприклад, одним з основних методів є створення та підтримка відкритих реєстрів, які містять інформацію про власність, контракти, витрати державних коштів та інші важливі дані. Це дозволяє громадянам та ЗМІ відстежувати діяльність чиновників та державних органів, сприяючи зменшенню корупційних ризиків.

Каральні антикорупційні заходи включають правове переслідування корупціонерів та встановлення суворих санкцій за корупційні дії. Важливим елементом тут є створення незалежних антикорупційних органів, наділених достатніми повноваженнями та ресурсами для ефективної боротьби з корупцією. До таких органів можуть належати спеціалізовані антикорупційні прокуратури, антикорупційні агентства та аудиторські служби. Їх незалежність від політичного впливу є критично важливою для забезпечення

об'єктивності та неупередженості у розслідуванні та переслідуванні корупційних злочинів.

Окрім того, важливим є створення механізмів захисту викривачів корупції. Відсутність таких механізмів може значно знизити ефективність антикорупційних заходів, оскільки особи, які можуть надати інформацію про корупційні дії, бояться репресій та переслідувань. Захист викривачів повинен включати як правові гарантії, так і практичну підтримку, зокрема забезпечення конфіденційності та матеріальну допомогу у разі необхідності.

Важливим аспектом антикорупційних заходів є їх вплив на довіру суспільства до державних інституцій. Високий рівень корупції підриває довіру громадян до уряду, що, в свою чергу, знижує легітимність державних органів та здатність держави ефективно виконувати свої функції. Довіра до уряду є критично важливою для забезпечення соціальної стабільності та підтримки громадянських ініціатив. Антикорупційні заходи, які є ефективними та прозорими, сприяють підвищенню довіри громадян до державних інституцій, що, в свою чергу, підвищує їхню ефективність.

Відкритий доступ до даних є ще одним важливим елементом підвищення ефективності публічного управління. Відкриті дані дозволяють громадянам та бізнесу отримувати доступ до інформації, яка раніше була недоступною або обмеженою. Це сприяє підвищенню прозорості та підзвітності уряду, знижуючи можливості для корупційних дій.

Одним з основних інструментів відкритого доступу до даних є створення відкритих реєстрів. Відкриті реєстри можуть містити інформацію про власність, контракти, ліцензії, податкові звіти та інші важливі дані. Відкриті реєстри дозволяють громадянам відстежувати діяльність чиновників та державних органів, що сприяє зменшенню корупційних ризиків та підвищенню ефективності публічного управління.

Портали даних також є важливим інструментом відкритого доступу до даних. Вони дозволяють громадянам та бізнесу отримувати доступ до великої кількості інформації у зручному форматі. Портали даних можуть включати

інформацію про бюджетні витрати, державні контракти, статистичні дані, екологічну інформацію та інші дані, які можуть бути корисними для громадян та бізнесу. Використання таких порталів сприяє підвищенню прозорості уряду, знижуючи можливості для корупційних дій та підвищуючи довіру громадян до державних інституцій.

Open data технології також є важливим елементом відкритого доступу до даних. Вони дозволяють автоматизувати процеси збору, зберігання та аналізу даних, що сприяє підвищенню ефективності публічного управління. Використання open data технологій дозволяє створювати інтерактивні платформи, які дозволяють громадянам отримувати доступ до великої кількості інформації у зручному форматі. Це сприяє підвищенню прозорості уряду, знижуючи можливості для корупційних дій та підвищуючи довіру громадян до державних інституцій [28, с. 56].



Рис. 3.3 Використання open data технологій

Впровадження відкритого доступу до даних також сприяє розвитку бізнесу. Відкриті дані дозволяють бізнесу отримувати доступ до інформації, яка може бути корисною для прийняття бізнес-рішень. Наприклад, відкриті дані про державні контракти можуть дозволити бізнесу брати участь у тендерах та конкурсах, підвищуючи конкуренцію та знижуючи корупційні

ризика. Відкриті дані про податкові звіти можуть дозволити бізнесу отримувати інформацію про потенційних партнерів та контрагентів, знижуючи ризики шахрайства та підвищуючи ефективність бізнес-операцій.

Таким чином, антикорупційні заходи та відкритий доступ до даних є важливими інструментами підвищення ефективності публічного управління. Ефективні антикорупційні заходи сприяють підвищенню довіри громадян до державних інституцій, що, в свою чергу, підвищує їхню легітимність та здатність ефективно виконувати свої функції. Відкритий доступ до даних сприяє підвищенню прозорості та підзвітності уряду, знижуючи можливості для корупційних дій та підвищуючи довіру громадян до державних інституцій.

ВИСНОВКИ

Публічне управління життєдіяльності суспільства є складною, багатоаспектною і динамічною сферою, яка охоплює всі аспекти взаємодії між державними структурами та громадянами. Висновок до роботи, присвяченої цьому питанню, має підсумувати основні знахідки дослідження, висвітлити ключові проблеми та перспективи, а також надати рекомендації щодо подальшого розвитку цієї галузі.

У результаті дослідження було встановлено, що публічне управління життєдіяльності суспільства є необхідним інструментом для забезпечення стабільності, безпеки і розвитку суспільства. Воно включає в себе організацію і контроль за виконанням різноманітних функцій, починаючи від надання соціальних послуг і закінчуючи забезпеченням правопорядку і захистом навколишнього середовища. Успіх публічного управління залежить від ефективної взаємодії між урядовими організаціями, неурядовими організаціями і громадськістю.

Однією з головних проблем, яка була виявлена в ході дослідження, є недостатній рівень прозорості та підзвітності органів влади. Це призводить до втрати довіри з боку громадян і знижує ефективність управління. Важливою складовою вирішення цієї проблеми є впровадження механізмів громадського контролю і забезпечення доступу до інформації. Застосування сучасних інформаційних технологій може значно підвищити рівень прозорості та зробити процес прийняття рішень більш відкритим для суспільства.

Іншою значущою проблемою є недостатня ефективність у використанні ресурсів. Часто державні програми та проєкти реалізуються з порушенням строків та перевищенням бюджету, що свідчить про необхідність удосконалення процесів планування, моніторингу і оцінки. Застосування сучасних методів управління проєктами, таких як Agile чи Lean, може сприяти підвищенню ефективності використання ресурсів та забезпечити досягнення поставлених цілей у визначені строки.

Серед ключових напрямків публічного управління життєдіяльності суспільства особливої уваги заслуговує соціальна політика. Забезпечення соціального захисту населення, підтримка вразливих верств, створення умов для реалізації громадянських прав і свобод є невід'ємними складовими ефективного публічного управління. Важливою є також підтримка економічної стабільності та сприяння розвитку підприємництва, що в свою чергу сприяє загальному добробуту суспільства.

Ефективне управління вимагає висококваліфікованих кадрів. Підготовка та підвищення кваліфікації державних службовців є ключовими факторами у забезпеченні успішного виконання державних функцій. Державні органи повинні інвестувати у навчання і розвиток своїх працівників, впроваджувати сучасні методики управління персоналом, що дозволить підвищити професійний рівень та мотивацію службовців.

Важливою складовою публічного управління є забезпечення правопорядку та безпеки. Це включає в себе не лише боротьбу зі злочинністю, але й запобігання надзвичайним ситуаціям, захист населення від природних та техногенних катастроф. Координація дій між різними службами і відомствами, а також залучення громадян до заходів безпеки є важливими умовами для створення безпечного середовища. Одним з перспективних напрямків розвитку публічного управління є впровадження принципів сталого розвитку. Це означає, що державні політики та програми мають бути спрямовані на збереження природних ресурсів, захист навколишнього середовища та забезпечення економічного зростання без шкоди для майбутніх поколінь. Важливим аспектом є також інтеграція міжнародних стандартів та практик, що дозволить підвищити якість управління та відповідати сучасним викликам глобалізації.

Роль громадянського суспільства у публічному управлінні є незамінною. Активна участь громадян у прийнятті рішень, їх залучення до громадських ініціатив та проєктів, моніторинг діяльності державних органів сприяє підвищенню ефективності управління і зміцненню демократії. Важливо

створювати умови для розвитку громадянських ініціатив, підтримувати їх діяльність і сприяти налагодженню партнерських відносин між державою та громадянськістю.

Одним з ключових аспектів, який впливає на ефективність публічного управління, є законодавча база. Законодавчі акти мають бути чіткими, логічними, прозорими і забезпечувати механізми реалізації державної політики. Важливим є також постійний моніторинг і оцінка дієвості законодавства, його своєчасна актуалізація та вдосконалення відповідно до змін в суспільстві і світовій практиці. Подальші дослідження в цій галузі мають бути спрямовані на вивчення кращих світових практик, аналіз ефективності впроваджених заходів та розробку рекомендацій щодо їх адаптації до умов конкретної країни. Важливим є також розвиток міжнародного співробітництва у сфері публічного управління, обмін досвідом і знаннями, що сприятиме підвищенню рівня управління і забезпеченню сталого розвитку суспільства.

Підсумовуючи, можна сказати, що публічне управління життєдіяльності суспільства є складною, багатогранною системою, яка потребує постійного вдосконалення і адаптації до нових викликів і умов. Застосування сучасних методів управління, впровадження інновацій, забезпечення прозорості і підзвітності, розвиток громадянського суспільства та удосконалення законодавчої бази є ключовими елементами, які сприяють підвищенню ефективності публічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Державне управління: теорія і практика. Київ. Юрінком Інтер. 2017. 431 с.
2. Ю.П. Битяк. Адміністративне право України. Харків. Право. 2016. 528 с.
3. В.В. Галунька. Адміністративне право України. Херсон. ОЛДІ-ПЛЮС. 2018. 446 с.
4. Андріяш В.І. Державна політика. Концептуальні аспекти визначення. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2016. №9. С. 34
5. Бугайчук К.Л. Публічне адміністрування: теоретичні засади та підходи до визначення. Право і безпека. 2017. №3 (66). С. 38-44.
6. Верхоглядова Н.І. Людський капітал і показники економічного зростання. Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал. 2017. № 1. С. 84-86.
7. Войтович Р.В. Модернізація державного управління в умовах глобальної інтеграції. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія «Державне Управління». Вип. № 2. 2018. С. 14-23.
8. Воронкова В.Г. Теорія складності як методологічна основа публічного управління та адміністрування в цифровому суспільстві. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ. Херсон. ДВНЗ «ХДАУ». 2019. С. 107-109.
9. Галунько В., Діхтієвський П., Кузьменко О. Адміністративне право України. Херсон. ОЛДІ-ПЛЮС. 2018. 446 с.
10. Грішнова О.А. Людський розвиток. Київ. КНЕУ. 2016. 308 с.
11. Дніпренко Н.К. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади. Київ. ТОВ «Вістка». 2018. 164 с.
12. Жукова Є.О. Публічне адміністрування та державне управління: особливості співвідношення. Ужгород. 2022. №2. С. 137-140.

13. Каганов Ю.О. Історична компаративістика крізь призму філософсько-методологічного погляду. Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету. 2020. Т. 29. С. 250-258.

14. Кириченко М. Вплив цифрових технологій на розвиток людського і соціального капіталу в умовах діджиталізованого суспільства. Humanities Studies: Collection of Scientific Papers. Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia. ZNU. 2019. 1 (78). Р. 108-129.

15. Кузьменко О.В. Правова детермінація поняття публічне адміністрування. Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. 2019. № 3. С. 20-24.

16. Лукін С.Ю. Розвиток понятійно-категоріального апарату щодо публічного простору в процесах державотворення. Теорія та історія державного управління. 2020. 1 (57). С. 44-52.

17. Мальчиков Ф.В., Толстанов О.К. Роль інститутів громадянського суспільства в публічному адмініструванні. Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління. 2021. №5. С. 93-99.

18. Мельничук Д.П. Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення. Житомир. Полісся. 2018. 564 с.

19. Нікітенко В.О. Формування концепції адаптивного управління як напрям розвитку менеджменту складних систем. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ. Херсон. ДВНЗ “ХДАУ”. 2020. С. 308-310.

20. Олексенко Р.І. Формування концепції креативної особистості як фактор креативнознаннєвої економіки в умовах викликів глобалізації. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя. ЗДІА. 2017. Вип. 71. С. 118-126.

21. Ортіна Г.В. та ін. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві: монографія. Мелітополь. 2020. 194 с.

22. Палагнюк Ю.В. Державна політика та публічна політика: теоретичний аспект. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу Києво-Могилянська академія. Сер.: Державне управління. 2012. Вип. 169. С. 63-67.
23. Пармаклі Д.М., Філіппова С.В., Добрянська Н.А. Історія економічних вчень: навч. посібник. Одеса. Бондаренко М.А. 2018. 113 с.
24. Пилипишин В.П. Поняття та основні риси державного управління. Юридична наука і практика. 2011. №2. С. 10-14.
25. Права приватної особи в умовах пандемії COVID-19: проблеми здійснення і захисту. за ред. Є.О. Харитонова, О.І. Харитонової, К.Г. Некіт. Моногр. Одеса. Видавничий дім «Гельветика». 2020. 404 с.
26. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія. ред. С. Чернов, В. Воронкова, В. Банах та ін. ЗДІА. Запоріжжя. ЗДІА. 2017. 603 с.
27. Публічне управління. Київ. НАДУ. 2018. 224 с.
28. Рабінович П.М. Основи теорії та філософії права. Львів. Видавництво ЛОБФ «Медицина і право». 2021. 256 с.
29. Семенчук Т.Б. Сутність категорії публічне адміністрування та передумови її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 385-390.
30. Серьогіна С.Г. Особливості розподілу повноважень у виконавчо-розпорядчій сфері за різних моделей монархічної форми правління. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право. 2014. Вип. 29. Т. 1. С. 106-110.
31. Скидан О.В., Якобчук В.П., Даций Н.В., Ходаківський Є.І. та ін. Публічне управління та адміністрування. Житомир. ЖНАЕУ. 2017. 705 с.
32. Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д., Михненко А.М. та ін. Енциклопедичний словник з державного управління: за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. Київ. НАДУ. 2020. 820 с.

33. Череп Алла, Воронкова Валентина, Муц Луай, Фурсін Олександр. Інформаційні та інноваційні технології як чинник підвищення ефективності цифрової економіки та бізнесу в умовах глобалізації. 4.0. Humanities Studies: Collection of Scientific Papers. Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia. ZNU. 2019. 1 (78). P. 170-181.
34. Шай Р.Я. Принципи та форми реалізації функцій держави. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки. 2014. № 810. С. 116-123.
35. Шопіна І.М. Щодо правової регламентації функціонування центральних органів виконавчої влади. Публічне право. 2017. № 3. С. 65-71.
36. Nikitenko V.O. Education as a factor of creative personality establishment and development in information society. Humanities bulletin of Zaporizhzhhe state engineering academy. 2018. Вип. 74. P. 150-158.
37. Nikitenko V., Andriukaitiene R., Punchenko O. Formation of sustainable digital economical concept: challenges, threats, priorities. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia. ZNU. 2019. 1 (78). P. 140-153.
38. Ivanova H., Felyk V., Shopina I., Bieliakov K. Defining the Concept of «Administrative and Legal Provision of Citizens' Rights». Amazonia Investiga. 2020. T.2. №26. P. 473-478.
39. Kasianenko L., Shopina I., Karmalita M., Muliavka D. Interest in the context of tax relations: traditional approach and trends of tax management development. Juridical Tribune (Tribuna Juridica). 2020. №10(1). С. 56-68.
40. Oliinyk O., Serhiienko L., Legan I. Public administration of economic and ecological urbanization consequences. Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools. 2020. No. 1. pp. 27-33.
41. Sergiienko L.V., Vojcic'ka K.M. Sutnist', osoblyvosti ta stadii rozvytku urbanizacii'. Ekonomika, upravlinnja ta administruvannja. 2019. No. 4. pp. 207-213.
42. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes). IGI Global. June, 2017. 814 p.

43. Panshin B.N. Digital economy: concept and directions of development. Science and innovations. 2019. № 3. Pp. 48-60.
44. Kurcheeva G.I., Aletdin A.A., Klochkov G.A. Management in the digital economy: textbook. Novosibirsk. Publishing house of NSTU. 2018. 136 p.
45. Kasianenko L., Shopina I., Karmalita M., Muliavka D. Interest in the context of tax relations: traditional approach and trends of tax management development. Juridical Tribune (Tribuna Juridica). 2020. №10(1). С. 56-68.
46. Basic premises – meaning, scope and significance of Public Administration. 40 p. URL: http://www.hss.ruh.ac.lk/homepages/lecture_notes/Sabaragamuwa%20Lecturers/module-1-introduction-to-public-administration-rev1.pdf.
47. Reconceptualizing Governance, Discussion Paper 2. The United Nations. New York. United Nations Development Programme. 2016. 93 p.
48. Management Research that Makes a Difference: Broadening the Meaning of Impact. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/joms.12666> (дата звернення: 07.07.2024).
49. Akimova L., Osadcha O., Akimov O. Improving accounting management via benchmarking technology. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2018. 1(24). pp. 64-70.
50. Akimova L.M., Akimov O.O., Mihus I.P., Koval Ya.S., Dmitrenko V.I. Improvement of the methodological approach to assessing the impact of public governance on ensuring the economic security of the state. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2020. 4(35). pp. 180-190.
51. Akimova L.M., Levytska S.O., Pavlov K.V., Kupchak V.R., Karpa M.I. The role of accounting in providing sustainable development and national safety of Ukraine. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2019. 30(3). pp. 64-70.
52. Akimova L.M., Osadcha O.O, Bashtannyk V.V, Kondratska N.M, Fedyna K.M. Formation of the system of financial-information support of

environmentally-oriented management of the enterprise. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*. 2020. 32(1). pp. 434-443.

53. Akimova L.M., Reinska V.B., Akimov O.O., Karpa M.I. Tax preferences and their influence on the investment in Ukraine. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*. 2018. 3(26). pp. 91-101.

54. Akimova L.M., Akimov O.O., Liakhovich O.O. State regulation of foreign economic activity. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2017. 4(12), Part 1. pp. 98-103.

55. Akimova N., Akimova Al. Text Understanding as a Special Kind of Understanding. *Psycholinguistics*. Pereiaslav-Khmelnytskyi Hryhorii Skovoroda State Pedagogical University. 2018. 24(1). pp. 27-46.

56. Andros S., Akimova L., Butkevich O. Innovations in management of banks deposit portfolio: structure of customer deposit. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. 2. pp. 206-220.

57. Christensen J. The power of economists within the state. Redwood City, CA. Stanford University Press. 2017.

58. Briushkova N.O., Nikoliuk O.V., Dobrianska N.A. Institutionalization of the relationship between government and civil society in the context of management decisions. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2021. № 1 (53). С. 20-26.

59. Balan O.S., Dobrianska N.A., Serkal S.S. Diagnosis of the state of activity of the united territorial communities of Odessa region and analysis of the development of their territories. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 2 (16). С. 5-16.

60. Roziqin A., Mas'udi S.Y.F., Sihidi I.T. An analysis of Indonesian government policies against COVID-19. *Public Administration and Policy*. 2020. vol. 24, no. 1. pp. 92-107.

61. Adams C. et al. The realities and expectations of community involvement in COVID-19 research: a Consumer Reference Group perspective. *Res Involv Engagem*. 2022. vol. 8, no. 1. p. 54.