



УДК: 351-047.37

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3\(23\)-196-209](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-196-209)

Олійник Софія Ростиславівна,
аспірант кафедри державного управління, Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 79491, м. Львів-Брюховичі, вул. Сухомлинського, 16, e-mail: sofiiaoliinyk2606@gmail.com, тел.: +38 (093) 842-64-36, <https://orcid.org/0000-0001-7519-1081>

Олейник София Ростиславовна,
аспірант кафедри государственного управления, Львовский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, 79491, г. Львов-Брюховичи, ул. Сухомлинского, 16 e-mail: sofiiaoliinyk2606@gmail.com

[gmail.com](mailto:sofiiaoliinyk2606@gmail.com), тел. : +38 (093) 842-64-36, <https://orcid.org/0000-0001-7519-1081>

Оліньк Софія Ростиславівна,

postgraduate student of the Department of Public Administration, Lviv Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration Office of the President of Ukraine, 79491, Lviv-Bryukhovychi, Sukhomlinskoho Str., 16, e-mail: sofiiaoliinyk2606@gmail.com, tel. : +38 (093) 842-64-36, <https://orcid.org/0000-0001-7519-1081>

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТИПОВИХ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Щоб українське публічне управління змогло виконувати свої функції щодо суспільних трансформацій суспільства, воно повинно зазнати принципово якісних змін, в основі яких мають лежати нові стратегії інноваційного розвитку системи публічного управління, зорієнтовані на потреби суспільства і громадян.

Досліджено сутність, особливості публічного управління з погляду на процес становлення і розвитку моделей публічного управління та вказано основні характеристики існуючих трендів і прогностичного аналізу розвитку моделей публічного управління. Проаналізовано сучасний стан розвитку системи публічного управління та обґрунтовано необхідність її переорієнтації на інноваційний тип, зокрема через наявність сукупності проаналізова-

них негативних тенденцій. Зазначено, що перехід від традиційної управлінської парадигми до інноваційного типу публічного управління передбачає заміну жорсткого бюрократичного складника на інноваційну складову, що цілком відповідатиме завданню адаптації діяльності органів публічної влади до мінливого ринкового середовища його функціонування.

Схарактеризовано онтологічні особливості моделей публічного управління та запропоновано основні принципи інноваційного розвитку, що презентують ідеологічно-демократичну основу публічного управління. Обґрунтовано широкий спектр інноваційних інструментів, підходів до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні. Зазначено та аргументовано необхідність та основні суттєві ознаки “ідеальної моделі” публічного управління, що приходить на зміну вже “традиційним” моделям публічного управління, які реалізуються системою органів публічної влади.

Ключові слова: публічне управління, моделі публічного управління, стиль діяльності органів публічної влади, розвиток системи публічного управління.

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ТИПИЧНЫХ МОДЕЛЕЙ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Чтобы украинское публичное управление смогло выполнять свои функции по общественным трансформациям общества, оно должно понести принципиально качественные изменения, в основе которых должны лежать новые стратегии инновационного развития системы публичного управления, которые ориентированы на потребности общества и граждан.

В статье исследована сущность, особенности публичного управления с точки зрения процесса становления и развития моделей публичного управления и указаны основные характеристики существующих трендов и прогнозистического анализа развития моделей публичного управления. Проанализировано современное состояние развития системы публичного управления и обоснована необходимость ее переориентации на инновационный тип, в частности из-за наличия совокупности проанализированных негативных тенденций. Отмечено, что переход от традиционной управленческой парадигмы к инновационному типу публичного управления предусматривает замену жесткого бюрократического компонента на инновационную составляющую, что позволит полностью соответствовать задаче адаптации деятельности органов публичной власти в меняющейся рыночной среде его функционирования.

Охарактеризованы онтологические особенности моделей публичного управления и предложены основные принципы инновационного развития, которые представляют идеологически-демократическую основу публичного управления. Обоснованно широкий спектр инновационных инструментов, подходов к управлению, которые можно использовать в деятельности

органов публичной власти в Украине. Указано и аргументированно необходимость и основные существенные признаки “идеальной модели” публичного управления, которая приходит на смену уже “традиционным” моделям публичного управления, реализуемых системой органов публичной власти.

Ключевые слова: публичное управление, модели публичного управления, стиль деятельности органов публичной власти, развитие системы публичного управления.

RESEARCH OF FEATURES OF TYPICAL MODELS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract. In order for Ukrainian public administration to be able to perform its functions in relation to social transformations of society, it must undergo fundamentally qualitative changes, that should be based on new strategies for innovative development of public administration, which are focused on the needs of society and citizens.

The article examines the essence and features of public administration in terms of the process of formation and development of public administration models, and indicates the main characteristics of existing trends and prognostic analysis of the development of public administration models. The current state of development of the public administration system is analyzed and the necessity of its reorientation to the innovative type is substantiated, in particular due to the presence of a set of analyzed negative tendencies. It is noted that the transition from the traditional management paradigm to an innovative type of public administration involves the replacement of a rigid bureaucratic component with an innovative component, which is fully consistent with the task of adapting public authorities to the changing market environment.

The ontological features of public administration models are characterized and the basic principles of innovative development are presented, which are the ideological and democratic basis of public administration. A wide range of innovative tools, approaches to management that can be used in the activities of public authorities in Ukraine are substantiated. The necessity and main essential features of the “ideal model” of public administration, which replaces the already “traditional” models of public administration, which are implemented by the system of public authorities, are indicated and argued.

Keywords: public administration, models of public administration, style of activity of public authorities, development of public administration system.

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому та диференційованому суспільстві використання сучасних та адаптивних моделей публічного управління стає надзвичайно важливим завданням та способом вирішення проблем. Формування публічного управління відповідно до вимог часу є одним із головних інструментів утвердження сучасних моделей

управління, що передбачає: необхідність змін бюрократичних механізмів соціально-орієнтованими ринковими відносинами; сучасні методи роботи у команді; постановки і реалізації цілей; орієнтованість на надання послуг громадянам; цінності меритократичності та автономності на держслужбі. Стиль діяльності публічних службовців та органів публічної влади повинен передбачати чіткий, позитивний, простий та ефективний спосіб реалізації повноважень (без бюрократії та корупції, із навченими та компетентними публічними службовцями, із використанням наявних комунікативних можливостей інформаційного суспільства та за наявності ефективного законодавства).

І саме тому, дослідження змісту та особливостей публічного управління вимагає не тільки ретроспективного погляду на особливості становлення і розвитку моделей публічного управління, а й характеристики існуючих трендів та прогностичного аналізу розвитку моделей публічного управління. У період реформування та розвитку багатьох сфер життєдіяльності українського суспільства питання забезпечення ефективності діяльності органів публічної влади держави займають провідне місце в загальній проблематиці наукових досліджень різних галузей знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Водночас, необхідно зауважити, що в науці про державне управління недостатньо уваги приділено аналізу нових підходів до розвитку системи публічного управління та формування належного інноваційного стилю діяльності органів публічної влади в умовах глобалізації та

євроінтеграції, що актуалізує дослідження цієї тематики.

Варто зазначити, що питання діяльності органів публічної влади знайшли своє відображення у працях багатьох знаних українських та зарубіжних вчених, з-поміж яких: В. Авер'янов, Г. Атаманчук, В. Бакуменко, В. Бодров, Є. Болотіна, М. Гордон, І. Дегтярьова, Б. Меліхова, І. Орлов, М. Сьомич, Є. Устинович та ін. Вітчизняними науковцями, зокрема, неодноразово обґрунтовувались можливості і правові засади впровадження сучасних західних моделей публічного управління в Україні.

Водночас, специфічність вітчизняних умов державотворення, невизначеність і нестабільність політичної ситуації не дозволяють повною мірою перенести західні теорії і досвід на українське підґрунтя публічного управління. Усвідомлення практичної значущості розв'язання проблеми формування ефективного публічного управління орієнтує на подальший пошук не тільки теоретичного підґрунтя, а й практичних рекомендацій щодо адаптації світових моделей публічного управління до сучасних українських тенденцій.

Метою статті є узагальнення теоретичних засад інноваційності типових моделей публічного управління та можливостей їх застосування для розвитку органів публічної влади в сучасній Україні.

Виклад основного матеріалу. Для вітчизняних реалій публічне управління є відносно новим інструментом реалізації владних повноважень, в якому відбувається змістовне поєднання державного управління з

місцевим самоврядуванням, співпраці органів влади з різними громадськими об'єднаннями, професійними співтовариствами, тощо. Тому на етапі реформування державної системи шляхом формування та реалізації новітніх моделей публічного управління важливо осмислити ті ціннісно-змістові особливості, з якими ідентифікує себе сучасне українське суспільство.

Публічне управління слід розглядати як природний етап розвитку державного управління, що обумовлений розширенням сфери діяльності та відповідальності органів державного управління, необхідністю підвищення ефективності управління шляхом наближення процесів прийняття рішень до потреб населення [1].

Революційні зміни в інформації та комп'ютерних технологіях, бурхливе зростання інформаційних і комунікаційних технологій, обмеженість ресурсів публічної влади при істотному зростанні попиту на публічні (державні і муніципальні) послуги, динамічний розвиток громадської думки і суспільної свідомості населення, активно прогресуючі зміни в економічній, соціальній і політичній сферах актуалізували необхідність зміни парадигми публічного управління з сучасної "традиційної" моделі на іншу, більш демократичну і ефективну, але при цьому менш витратну.

У контексті вищенаведеного виникає потреба у ґрунтовному дослідженні сучасного стану публічного управління в Україні, а також в аналізі та вивченні елементів її інноваційного розвитку.

Аналіз сучасного стану розвитку системи публічного управління дає змогу зробити висновок про необхідність її переорієнтації на інноваційний тип, зокрема через наявність сукупності негативних тенденцій [2]:

- невідповідність інституціональної структури апарату публічного управління потребам суспільства, бізнесу, внутрішнім та зовнішнім пріоритетам держави;
- висока вартість публічного управління, його недостатня керованість;
- низька якість і прозорість надання публічних послуг;
- сучасна структура органів публічної влади обмежує можливості для економічного, соціального та людського розвитку;
- дефіцит висококваліфікованих фахівців в органах публічної влади;
- недостатнє застосування результатів наукових досліджень під час вироблення та реалізації державної кадрової політики;
- високий рівень корупції в органах публічної влади;
- низький рівень конкурентоспроможності країни, зокрема за показником якості державних інституцій, внутрішньої та зовнішньої безпеки;
- дефіцит інформації про відповідні практики (є відсутньою інформація про стан науково-методичного забезпечення діяльності органів публічної влади);
- бюрократичні перешкоди щодо впровадження інновацій у систему органів державної влади України;
- низький рівень задоволеності громадян діяльністю органів публічної влади;

- депопуляція, старіння населення, бідність, міграція кваліфікованої робочої сили за кордон.

Саме цими тенденціями та проблемами зумовлені потреби в модернізації й науковому переосмисленні концептуальних підходів до розвитку в сфері публічного управління. Як показує світова практика, лише інноваційний розвиток системи публічного управління є необхідною складовою забезпечення ефективності політичного розвитку країни, а також важливим елементом конкурентоспроможності національної економіки та всіх інших сфер життєдіяльності суспільства.

Перехід від традиційної управлінської парадигми до інноваційного типу публічного управління передбачає заміну жорсткого бюрократичного складника на інноваційну складову, що цілком відповідатиме завданню адаптації діяльності органів публічної влади до мінливого ринкового середовища його функціонування [3]. З цією метою, доцільно охарактеризувати онтологічні особливості моделей публічного та державного управління.

М. Вебера, В. Вільсона, А. Файоля, Г. Саймона можна розглядати як таких, які запропонували базову модель публічного адміністрування — Old Public Management, сутність якої можна розкрити наступними положеннями:

- поділ праці, заснований на функціональній спеціалізації;
- чітко зафіксована ієрархія авторитетності;
- система правил, за допомогою якої встановлюються права і обов'язки посадових осіб;

- система способів подолання робочих ситуацій (стандартизація процесів);

- знеособлений характер відносин між людьми;

- заохочення або просування по службі на основі професійної компетентності та на основі принципів службової кар'єри;

- принцип відповідності вимогам ведення ділової документації.

Old Public Management — класична бюрократична форма організації, описана Максом Вебером як ідеальний тип раціональної форми правління на основі принципу правотворчості, що відрізняється високим рівнем прогнозованості як для політики в цілому, так і для громадян. На думку Оуена Хьюза, це пов'язано з тим, що традиційна модель публічного управління залишалася протягом тривалого часу найбільш часто і широко застосовуваною, а також найбільш ефективною моделлю державного та публічного управління [4].

Проте в останні десятиліття простежуються тенденції у формуванні нових підходів до побудови моделей публічного управління, які враховують реорганізацію органів влади, що здійснюють публічне управління, підвищення продуктивності їх діяльності, розширення кола надаваних ними публічних послуг і виконуваних публічних функцій з одночасним скороченням використовуваних ресурсів, інтеграцію нових технологій та створення управлінських структур.

Теоретичні основи новітньої, більш пізньої, моделі публічного — New Public Management ґрунтуються

на теорії суспільного вибору (public choice) та теорії менеджменту, що враховує реформаторську концепцію:

- за напрямом теорії public choice, яка передбачає обмеження впливу бюрократії на політику шляхом підвищення конкурентного тиску на сферу громадського управління і тим самим – посилення позиції громадян і політики в цілому;

- на основі теорій менеджменту, що передбачає розширення свободи дій бюрократії шляхом скасування обмежень і посилення економічних стимулів.

У західних країнах були запропоновані свої способи реформування публічного управління у його сутнісному вимірі, що претендують на універсальність і загальність застосування. Мова йде про дві управлінські концепції – вже загадану New Public Management та більш нову Good Governance, – які є основоположними для сучасних західних адміністративних реформ і часто запозичуються іншими країнами.

New Public Management (NPM) – це сучасна модель реформування громадського управління. Більше ніж у сімдесяти країнах світу проводяться реформи на принципах NPM. У тому числі і більшість економічно розвинених країн світу, які мають високий рівень організації громадського управління, як на державному, так і муніципальному рівнях. [5]. New Public Management – це сукупність адміністративно-політичних стратегій реформування, в основу яких покладено тлумачення адміністративної діяльності крізь призму приватної економіки. Модель рефор-

мування NPM не є догматичним і завершеним переліком заходів, однак найчастіше передбачає реалізацію наступних заходів:

- приватизацію та усунення надмірного рівня регулювання;

- виведення за межі єдиної структури або автономізацію окремих адміністративних підрозділів;

- введення елементів конкуренції в адміністративну діяльність, а також запозичення методів менеджменту зі сфери приватної економіки в сектор громадського управління.

Модель “Good Governance” передбачає, що публічне управління будується на засадах поділу влади, реалізації народовладдя, виборності й змінюваності вищих посадових осіб, підзвітності інститутів виконавчої влади суспільству, політичного плюралізму. На відміну від практики публічного управління на основі ієрархії і функціонального виконання наказів, визначальними особливостями нової концепції стають порозуміння і договір. Йдеться про зміни у відносинах між громадянським суспільством і органами влади. З одного боку, модель “Good Governance” базується на широкому залученні представників громадянського суспільства до процесу управління, центральною ланкою якого є процес підготовки та ухвалення рішень. З іншого боку, концепція “Good Governance” передбачає забезпечення ефективності державного управління, що розуміється як досягнення поставлених цілей у необхідні терміни і з мінімальними витратами ресурсів. У цьому сенсі ефективне управління не означає і не потребує за великим рахунком демократично-

го характеру прийняття і здійснення управлінських рішень [6].

Важливе місце в межах розглянутих моделей важливе місце займають концепції “Електронного уряду” (Digital Government), “Мережевого управління” (Network model of Government), “Антикризового державного менеджменту” (Anti-crisis Public Administration), “Відкритого уряду” (Open Government Partnership) та інших. Зазначені концепції частково вже знайшли практичне втілення в окремих елементах механізму публічного управління в Україні [1].

Динамічність зовнішнього і внутрішнього середовища, зростання загроз, які здійснюють раптовий та деструктивний вплив на окремі сфери життєдіяльності суспільства, для своєчасного та результативного реагування на їх негативні ефекти, поряд зі стабільно діючими базовими елементами механізму публічного управління, об’єктивно потрібна наявність в механізмі публічного управління моделі “Антикризового державного менеджменту” (АРА). Оскільки джерелом загроз в основному не є тотальні, а специфічні області життєдіяльності суспільства, то застосування АРА-моделі фокусується в тій частині загального механізму публічного управління, яка безпосередньо стосується окремих напрямів: економіки, екології, демографії, міграційних процесів, конституційно-правового простору, політичної системи, фінансово-банківського сектору, бюджетного федералізму, державного аудиту тощо.

Під впливом широкомасштабного впровадження в практику держав-

ного управління сучасних інформаційно-комунікаційних технологій була сформована концептуальна модель, що обґрунтовує їх застосування – “Електронний уряд” (DG). Відмінними рисами DG-моделі є те, що вона включає в себе такі концепти, як співпраця, участь, координація суспільства за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій [7]. Для забезпечення ефективності публічного управління DG-модель орієнтована на ефективне, швидке і прозоре надання інформації як громадянам, так і органам влади. Вона є новим елементом механізму залучення громадянського суспільства в систему публічного управління, який забезпечує баланс прав і обов’язків всіх учасників співробітництва, створює реальні можливості для участі в публічному управлінні на всіх рівнях за допомогою обговорення проблем в різних мережевих спільнотах, посилюючи вплив окремих груп населення на прийняття адміністративних і політичних рішень. Мета DG-моделі полягає в поліпшенні якості управління, на основі громадянської участі, прозорості та підзвітності.

Сутність OGP-моделі (моделі “Відкритого уряду”) відображає концепція публічного управління, заснована на підтримці права громадян на доступ до документів та моніторингу дій органів влади з метою можливості ефективного громадського контролю над державним регулюванням, як основи для розвитку діалогу між суспільством і владою.

Конструкція OGP-моделі передбачає:

- інфраструктуру відкритих даних, що охоплює всі гілки влади;

- вільний доступ до інформації, відкритий діалог між органами публічного управління та громадянами;

- затверджені стандарти та нормативні документи, що встановлюють порядок розкриття інформації;

- провадження краудсорсингу (вирішення суспільно значущих завдань силами добровольців, які координують свою діяльність за допомогою інформаційних технологій) і краудфандінга (народного фінансування) [8].

Слід зазначити, що у “чистому” вигляді зазначені моделі публічного управління майже не зустрічаються у жодній країні світу. У більшості зарубіжних країн наразі спостерігається певна тенденція до дифузії різноманітних підходів до публічного управління (тобто той чи інший набір елементів певних моделей запроваджено у практику сучасного державного регулювання).

Інноваційний розвиток публічного управління являє собою якісно новий тип управління, який спрямований на впровадження сучасних управлінських підходів, технологій та інструментів, а також партнерський стиль взаємовідносин органів публічної влади, бізнесу і громадян. Така специфіка зумовлює необхідність визначення системи принципів інноваційного розвитку публічного управління в контексті європейської орієнтації.

Основні принципи інноваційного розвитку, що презентують ідеологічно-демократичну основу публічного управління [3]:

- партнерства та співробітництва (взаємозв'язок та участь громади у

процесі вироблення політики і її реалізації);

- взаємоузгодженості інтересів (органів влади різних рівнів, бізнесу та громадських структур);

- рівноправності;

- цільової орієнтації;

- системності;

- адаптивності;

- відкритості влади щодо громадського контролю;

- субсидіарності (розмежування сфери компетенції публічних органів влади різних рівнів із відповідним зменшенням ролі держави).

Отже, на нашу думку, процес розвитку інноваційної складової в системі публічного управління є важливим і водночас багатограним, оскільки передбачає впровадження інноваційних технологій, методів та інструментів, урахування взаємозв'язку та взаємовпливу різних рівнів управління як між собою, так і з кінцевим споживачем управлінських послуг — суспільством.

Як показує зарубіжний досвід, впровадження інновацій та новітніх технологій стимулює інноваційний розвиток усіх сфер публічного управління, а також здешевлює утримання державного апарату та поліпшує його роботу.

Сьогодні світова практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів, підходів до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні. Такими інноваціями в державному управлінні є:

- аутсорсинг (outsourcing) — передача організацією визначених функцій іншій компанії, що спеціалізується у відповідній сфері;

- бенчмаркінг (benchmarking) — використання найкращого досвіду;
- врядування (governance) — управління без уряду;
- електронне урядування (e-government), яке охоплює такі складники “уряд – урядові” (government to government); “уряд – громадянам” (government to citizens); “уряд – бізнесу” (government to business);
- збалансована система показників (Balanced Score Card, BSC);
- концепція ощадливого управління (lean management);
- нове державне управління (new public management);
- підприємницький уряд (reinvigorating government);
- реінжиніринг (reengineering);
- управління за цілями (management by objectives);
- управління за результатами (management by results);
- управління проектами (project management) та ін. [9].

Використання того чи іншого інструменту на практиці повинне базуватися з урахуванням накопиченого світового досвіду та наявних фінансових ресурсів, що забезпечить ефективність та результативність управління в органах влади. Окрім задоволення кінцевих споживачів (суспільства), публічне управління спрямоване ще на забезпечення чіткої взаємодії інтересів бізнесу, політики та суспільства й прийняття стратегічно важливих рішень на базі використання сучасних вищезгаданих інноваційних управлінських інструментів та технологій [3].

З окремих елементів зазначених концепцій можна сформулювати теоретичне підґрунтя для “ідеальної мо-

делі” публічного управління, яку надалі можна було б використовувати для формування “ідеального” стилю діяльності органів публічної влади в Україні. Основними суттєвими ознаками “ідеальної моделі” публічного управління, що приходить на зміну вже “традиційним” моделям публічного управління, які реалізуються системою органів публічної влади, обґрунтовано виокремити нижченаведені:

- впровадження концепту “хорошого” публічного управління, що є елементом моделі “Good Governance”;
- системне спрощення законодавства (як один з елементів і властивих інструментів “нової” моделі публічного управління);
- скорочення загального числа і звуження сегментів предметно-об’єктної області публічного управління з передачею публічною адміністрацією все більшого обсягу публічних функцій і публічних повноважень, в тому числі з числа тих, що історично, традиційно відносилися до виключної компетенції держави, недержавним операторам, саморегульованим та іншим приватним, державно-приватним організаціям (саморегульовані організації в області фінансових ринків, в області спорту тощо);
- забезпечення субсидіарності в наданні публічних послуг, в тому числі передача частини загального обсягу повноважень з надання публічних послуг приватним операторам;
- розвиток державно-приватного партнерства як елементу та інструменту “нової” моделі публічного управління;

- дебюрократизація (реструктуризація управління з метою фокусування на результатах, а не на процесах), включаючи розширення та структурно-функціональні ускладнення децентралізації публічної адміністрації, розукрупнення і деконцентрацію суб'єктів публічного сектору, їх переформування і переформатування, перш за все, деконцентрацію структур і бюрократичної системи центральних органів публічної влади;

- активізація взаємодії державного управління та інших видів соціального управління, розширення і ускладнення кореляції та взаємодії публічного управління і самоврядування, кореляції та взаємодії громадського порядку і автономних, не правових, нормативних порядків, а також розвиток гарантій та механізмів автономної інституалізації (іншими словами, сфери компетенції органів публічної влади та недержавних-немуніципальних організацій все частіше і все більше перетинаються);

- реалізація і прогресивний розвиток концепту "електронної держави", розширення обсягу та різноманітності електронних публічних послуг, що надаються публічною адміністрацією;

- істотне підвищення вимог до транспарентності і підзвітності публічного управління (публічне управління повинно стати об'єктом все більш інтенсивного і перманентного контролю з боку суспільства);

- розвиток інструментів (заходів, засобів і механізмів) публічного управління, збільшення різноманітності їх модифікацій і ускладнення їх поєднань (в тому числі інтерференції

і мультиплікативності), включаючи використання органами публічної влади бізнес-стратегій та інших підходів та інструментаріїв зі сфер бізнес-менеджменту і корпоративного управління (стратегічне планування, вимірювання продуктивності та ін.);

- впровадження концепту управління за результатами, в тому числі лінійки нових механізмів фіксації і оцінки ефективності публічного управління;

- підвищені сприйнятливості та компліментарності по відношенню до громадських інтересів та складних сферах суспільних відносин соціальним запитам [1].

Разом з тим, вважаємо, що розвиток системи публічного управління стає реальним завдяки концептуальному баченню державної служби, яка була б здатна в умовах мінливого середовища розробляти і впроваджувати інновації з урахуванням наявних тенденцій та викликів.

Розвиток людських ресурсів у системі публічного управління є одним із головних факторів формування новітньої моделі та відповідного стилю діяльності, а створення можливостей для розкриття креативного потенціалу державних службовців стає головним системним завданням управлінських інновацій. Впровадження будь-якої інновації у сфері публічного управління вимагає відповідних знань і навичок персоналу, який є одним із ключових стратегічних ресурсів для досягнення цілей публічного управління та забезпечення якісних управлінських послуг. Необхідним є дієве заохочення ініціатив щодо нових способів розв'язання суспільних проблем, використання

наявного творчого потенціалу його працівників, поліпшення інформаційного середовища та формування нової управлінської культури. Крім сфери мотивації творчої діяльності персоналу органів публічної влади, інноваційні зміни повинні також торкатися орієнтирів і показників виконання обов'язків державними службовцями та керівниками, питань корпоративної культури з формуванням нової етики публічної служби.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, до першочергових заходів забезпечення інноваційного розвитку публічного управління можна віднести:

- створення в країні належного забезпечення: нормативно-правового, кадрового, науково-методичного, інформаційного, фінансового та мотиваційного;

- створення ринкових умов конкуренції та залучення інвестицій;

- забезпечення приватизаційних процесів;

- створення відповідних умов для вироблення й упровадження інновацій, інноваційних рішень, інструментів та методів управління на різних рівнях та гілках влади.

На нашу думку, новітня “ідеальна модель” сучасного публічного управління повинна була б вирізнятися високою ступінню складності, різноманіттям партисипативних відносин органів публічної влади із суспільством. Управління взаємовідносинами на базі пропонованої моделі публічного управління мало б бути спрямоване на встановлення, розвиток і підтримку, а також на припинення в разі потреби взаємодії всіх залучених одиниць, що дозволяє їм

досягти цілей за рахунок взаємного обміну і виконання прийнятих зобов'язань. Для населення проходження певної моделі публічного управління дає можливість відстоювання своїх інтересів, захисту прав в рамках управління відкритими відносинами на професійній основі. Для органів публічної влади прийняття моделі взаємодії слід розглядати як ресурс, призначений для кращого розуміння і вирішення комплексу проблем як соціально-економічного характеру, так і бізнес-середовища.

Варто сформувати інноваційне бачення якісно нового стилю діяльності органів публічної влади. Стилю, в основі якого будуть сучасні методи роботи у команді, постановки і реалізації цілей, орієнтованість на надання послуг громадянам, цінності меритократичності та автономності на держслужбі. Належний стиль діяльності державних службовців та органів державної влади повинен передбачати чіткий, позитивний, простий та ефективний спосіб реалізації повноважень (без бюрократії та корупції, із навченими та компетентними державними службовцями, із використанням наявних комунікативних можливостей інформаційного суспільства, та за наявності ефективного законодавства).

Отже, необхідність заохочення прогресивного лідерського стилю мислення та складових компетенцій орієнтованості на зміни, таких як меритократія, автономія, проактивність та інноваційність, здатність керівництва супроводжувати трансформаційні організаційні зміни є визначальними для впровадження нової культури успішних та стійких орга-

нізаційних змін та належного стилю діяльності органів публічної влади. Інституційна ефективність та баланс людських відносин потребують розвитку управлінської культури, заснованої на довірі, з боку керівників, які здатні розвивати інклюзивність та ефективну співпрацю з рештою членів організації.

Для того щоб вітчизняне публічне управління змогло виконувати свої функції щодо суспільних трансформацій українського суспільства, воно повинно зазнати принципово якісних змін, в основі яких мають лежати нові стратегії інноваційного розвитку системи публічного управління, які зорієнтовані на потреби суспільства і громадян. Підвищення ефективності і результативності публічного управління, посилення відповідальності органів публічної влади за надання якісних послуг населенню стає все більш взаємопов'язаним із розвитком її інноваційної складової, що зумовлює використання широкого спектру інноваційних методів, технологій та інструментів управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Сьомич М. І.* Особливості сучасних моделей публічного управління // *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 4. С. 44–51.
2. *Детярьова І. О.* Інновації в державному і муніципальному управлінні як необхідна умова соціально-економічних досягнень у сучасній Україні // *Вісн. Нац. ун-ту цивільного захисту України*. Серія: Держ. управління. 2014. № 1. С. 5–11.
3. *Луциків І. В.* Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Укра-

- їні / *І. В. Луциків, О. А. Сороківська, І. В. Котовська* // *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 124–128.
4. *Оболонский А. В.* Кризис эффективности административно-бюрократического государства и поиски выхода: опыт США (эволюция теории и практики государственного управления в последние десятилетия) // *Вопр. гос. и муниципального упр.* 2014. № 2. С. 145–165.
 5. *Болотина Є. В.* Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування / *Є. В. Болотина, А. В. Нікітенко* // *Екон. вісн. Донбасу*. 2017. № 1. С. 96–100.
 6. *Гордон М. В.* Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України [Електронний ресурс] / *М. В. Гордон, Н. В. Оленевич, І. О. Колісник* // *Електронне видання “Держ. упр.: удосконалення та розвиток”*. 2018. Режим доступу: http://www.du.nauka.com.ua/pdf/3_2018/43.pdf
 7. *Устинович Е. С.* Современные теории государственного управления: основные концепции и их характеристики / *Е. С. Устинович, Т. П. Новикова* // *Гос. власть и местное самоуправление*. 2011. № 9. С. 16–23.
 8. *Орлов И. Б.* Современные теоретические и методологические доктрины (модели) государственной политики и управления // *Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование*. 2013. Вып. 4. С. 95–104.
 9. *Федорчак О. В.* Інноваційний механізм державного управління: підходи до формування // *Ефективність держ. упр.* 2012. Вип. 33. С. 150–157.

REFERENCES

1. Semych M. I. (2019). Osoblyvosti suchasnykh modeley publichnoho upravlinnya [Features of modern models of public administration].

- Aspekty publichnoho upravlinnya – Aspects of public administration, 4*. Retrieved from <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/494/485/> [in Ukrainian].
2. Degtyareva I. O. (2014). Innovatsiyi v derzhavnomu i munitsypal'nomu upravlinni yak neobkhidna umova sotsial'no-ekonomichnykh dosyahren' v suchasniy Ukrayini [Innovations in public and municipal governance as necessary condition for socio-economic achievements in modern Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrayiny. Seriya: Derzhavne upravlinnya, 1 – Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Series: Public Administration, 1*. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUC-ZUDU_2014_1_3 [in Ukrainian].
 3. Lutsykyv I. V., Sorokivska O. A. & Kotovska I. V. (2017). Doslidzhennya osoblyvostey innovatsiynoho rozvytku systemy publichnoho upravlinnya v Ukrayini [Research of features of innovative development of public administration system in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society, 12*. Retrieved from <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/22759> [in Ukrainian].
 4. Obolonsky A. V. (2014). Krizis effektivnosti administrativno-byurokraticeskogo gosudarstva i poiski vykhoda: opyt SSHA (evolyutsiya teorii i praktiki gosudarstvennogo upravleniya v posledniye desyatiletiya) [The crisis of the effectiveness of the administrative-bureaucratic state and the search for a way out: US experience (the evolution of the theory and practice of public administration in recent decades)]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya – Issues of state and municipal administration, 2*, 145–165 [in Russian].
 5. Bolotina E. V., Nikitenko A. V. (2017). Suchasni zakhidni kontseptsii upravlinnya ta modeli publichnoho administruvannya [Modern western concepts of management and models of public administration]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass, 1*, 96–100 [in Ukrainian].
 6. Gordon M. V., Olentsevich N. V. & Kolisnyk I. O. (2018). Modeli publichnoho upravlinnya: porivnyal'nyy analiz ta propozytsiyi dlya Ukrayiny [Models of public administration: a comparative analysis and proposals for Ukraine]. *Elektronne vydannya “Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok” – Electronic publication “Public Administration: Improvement and Development”, 3*. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1207> [in Ukrainian].
 7. Ustinovich E. S. (2011). Sovremennyye teorii gosudarstvennogo upravleniya: osnovnyye kontseptsii i ikh kharakteristiki [Modern theory of public administration: basic concepts and their characteristics]. *Gosudarstvennaya vlast' i mestnoye samoupravleniye – State power and local self-government, 9*, 16–23 [in Russian].
 8. Orlov I. B. (2013). Sovremennyye teoreticheskiye i metodologicheskiye doktriny (modeli) gosudarstvennoy politiki i upravleniya [Modern theoretical and methodological doctrines (models) of public policy and management]. *Problemy analiz i gosudarstvenno-upravlenchekoye proyektirovaniye – Problem analysis and state-administrative design, 4*, 95–104 [in Russian].
 9. Fedorchak O. V. (2012). Innovatsiynyy mekhanizm derzhavnoho upravlinnya: pidkhody do formuvannya [Innovative mechanism of public administration: approaches to formation]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnya – Efficiency of public administration, 33*, 150–157 [in Ukrainian].