

УДК 352.07: 342.95: 651.012.7[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-3\(44\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-3(44)-2)**Корольков Владислав Васильович,**

кандидат економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет "Запорізька політехніка", 69063, м. Запоріжжя, вул. Університетська, 64, e-mail: vkorolkov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3593-8512>

Korolkov Vladyslav Vasilyevich,

Candidate of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of Management And Administration, National University "Zaporizhzhia Polytechnic", 69063, Zaporizhzhia, Universytetska, Str., 64, e-mail: vkorolkov@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3593-8512>

**Козик Ігор Дмитрович,**

здобувачвищоїосвітизаспеціальністюПублічнеуправління та адміністрування, кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет "Запорізька політехніка", 69063, м. Запоріжжя, вул. Університетська, 64, e-mail: igorkozyk2002@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0000-8800-9453>.

Kozyk Ihor Dmytrovych,

Higher Education Applicant in the specialty Public Management and Administration, Department of Management and Administration, National University "Zaporizhzhia Polytechnic", 69063, Zaporizhzhia, Universytetska Str., 64, e-mail: igorkozyk2002@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0000-8800-9453>



ГЕНЕЗИС РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Анотація. Мета роботи. Формування національної системи надання адміністративних послуг почалось майже одразу після набуття Україною державності. На протязі цього періоду технології надання адміністративних послуг набули докорінних змін. Зміни визначались на законодавчо-правовому рівні. Також зміни проходили під впливом реформи децентралізації, яка суттєво розширила можливості місцевого самоврядування. Метою роботи є дослідження процесів розвитку технологій

надання адміністративних послуг та оцінювання ефективності прийнятих змін технологій, а також визначення напрямів подальшого їх удосконалення та розширення можливостей надання адміністративних послуг в умовах війни. **Методологія.** На різних етапах розвитку технологій формувались окремі складові системи. Дослідження проводиться на основі аналізу прийнятих Законів України, Постанов КМУ, Наказів КМУ, розробки положень. Якщо на державному рівні розробляються типові положення, то на місцевому рівні проходить їх конкретизація яка дозволяє врахувати місцеві можливості і потреби. **Формування технологій, їх нормування** потребує формалізації окремих операцій, а також автоматизації інформаційних процесів. Дослідження передбачає проведення аналізу всіх змін. **Наукова новизна.** За результатами дослідження було побудовано комплексну системну модель інформаційних потоків і розподілу технологічних операцій при наданні адміністративних послуг, що дозволило виявити шляхи покращення системи надання адміністративних послуг, можливості скорочення часу на надання послуг за видами послуг та підвищення їх якості. Визначено етапи генезису розвитку технологій, і описано кожен етап. **Висновки.** Національна система надання адміністративних послуг в основному сформована, але потребують уніфікації окремі операції. Крім того спектр адміністративних послуг ще повністю не охоплений. Для цього потребується розробка технологічних карт на нові послуги. Проблемним залишається питання охоплення системою надання адміністративних послуг у віддалених населених пунктах з малою кількістю населення. Потребує уніфікації програмне забезпечення для обслуговування центрів надання адміністративних послуг. Проблемним питанням також залишається надання адміністративних послуг для ВПО. Викликає складності надання адміністративних послуг в місцевості, що наближена до лінії бойового зіткнення, а також на окупованих територіях.

Ключові слова: адміністративна послуга, адміністративна процедура, технологія, публічна послуга, муніципальна послуга.

THE TECHNOLOGIES DEVELOPMENT GENESIS FOR THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN UKRAINE

Abstract. The purpose of the research. The development of the national system of providing administrative services began almost immediately after Ukraine gained statehood. During this period, the technologies for providing administrative services have undergone fundamental changes. The changes were determined at the legislative and legal levels. The changes were also influenced by the reform of decentralization, which significantly expanded the capabilities of local government. The purpose of the work is to study the processes of development of technologies for the provision of administrative services and assess the effectiveness of the adopted changes in technologies, as well as determine the directions for their further improvement and expansion of the capabilities for the provision of administrative services in wartime. **Methodology.** At different stages of technology development, separate system components were formed. The study is conducted based on an analysis of the adopted Laws of Ukraine, Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Orders of the Cabinet of Ministers of Ukraine, and the development of regulations. If standard regulations are developed at the state level, then at the local level, they are specified, which allows local capabilities and needs to be taken into account. The formation of technologies and their standardization requires the formalization of individual operations and the automation of information processes. The study involves the analysis of all changes. **Scientific novelty.** Based on the results of the study, a comprehensive system model of information flows and the distribution of technological operations in the provision of administrative services was built, which made it possible to identify ways to improve the system of providing administrative services, the possibility of reducing the time for providing services by type of service, and improving their quality. The stages of the genesis of technology development are identified, and each stage is described. **Conclusions.** The national system for providing administrative services is largely formed, but individual operations require unification. In addition, the spectrum of administrative services is not yet fully covered. This needs the development of technological maps for new services. The issue of covering remote settlements with a small population by the system for providing administrative services remains problematic. The software for servicing administrative service centers needs unification. The provision of administrative services for IDPs also remains a complex issue. This cre-

ates difficulties in providing administrative services in areas close to the line of combat operations and in occupied territories.

Key words: administrative service, administrative procedure, technologies, public service, municipal service.

Постановка проблеми. Надання адміністративних послуг є однією з функцій державного управління будь-якої держави. Реалізація цієї функції має різні форми і різну ефективність в залежності від застосування технологій надання адміністративних послуг. Тому побудова демократичного суспільства має супроводжуватися формуванням національної системи надання адміністративних послуг і розвитком технологій, як складової загальної системи публічного управління. Разом з тим немає визначених найкращих технологій і світових практик формування системи надання адміністративних послуг (Tkachova, 2022). В Україні формування такої системи почалось майже з перших днів набуття державності. На сьогодні така система вже має визначені контури, але питання подальшого удосконалення технологій залишається актуальним. Актуальність дослідження підвищується необхідністю забезпечення життєдіяльності системи в умовах війни. Результати дослідження різних аспектів розвитку системи надання адміністративних послуг досліджували наступні вітчизняні науковці: Бахарєва Я.В., Єсімов С.С., Кравченко С.О., Краковська А.Є., Павлович-Сенета Я.П., Сєдов Г.Ю. Соломко Ю.І., Тимощук В.П. і багато інших. Так Єфімов С.С. розглядав нормативно-правовий аспект розвитку системи надання електронних адміністративних послуг (Єфімов, 2018). Питання розвитку системи надання адміністративних послуг як умову забезпечення ефективності впровадження електронних послуг розглядав Соломко Ю.І. (Соломко, 2018). Тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері надання державних публічних послуг в Україні розглядала в своєму дослідженні Бухарєва Я.В. (Бухарєва, 2021). Кравченко С.О. розглядала перспективи розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні (Кравченко, 2021). Проблеми та перспективи розвитку цифровізації адміністративних послуг в Україні розглядала Краковська А.Є. (Краківська, 2022). Сєдов Г.Ю. провів аналіз розвитку механізмів трансформації системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації (Сєдов, 2023). Заслуговує уваги публікація Павлович-Сенета Я.П., що присвячена розгляду питання модернізації адміністративних послуг в Україні на основі утвердження

нових принципів їх надання (Павлович-Сенета, 2024). Не зважаючи на велику кількість публікацій, що висвітлюють різні аспекти системи надання адміністративних в Україні питання розгляду генезису розвитку технологій надання адміністративних послуг залишається не розкритим і актуальним.

Формування технологій надання адміністративних послуг, їх конкретизація і покращання відбувались через прийняття Законів України, Постанов і Розпоряджень КМУ, а також через розробку положень реалізації окремих елементів системи. Кожен такий документ вносив зміни в технології надання адміністративних послуг і формував генезис.

Мета статті – дослідження генезису розвитку технологій надання адміністративних послуг та оцінювання ефективності прийнятих змін технологій, а також визначення напрямів подальшого їх удосконалення та розширення можливостей надання адміністративних послуг в умовах війни

Формування основних положень національної системи надання адміністративних послуг. Необхідність побудови ефективної системи надання адміністративних послуг в різних країнах визначалось в різні часи. Аналіз досвіду побудови таких систем дозволив визначити основні закономірності їх формування. Однією з таких закономірностей є формування стандартів. На світовому рівні необхідність встановлення стандартів для забезпечення надання якісних публічних послуг у перше було визначено у Великій Британії. Перший такий стандарт мав назву Хартія Громадянина. Цей позитивний досвід було поширено на інші публічні технології. На основі Хартії Громадянина було встановлено десятки національних і більш ста тисяч місцевих хартій. Також було запроваджено зворотний зв'язок через оцінювання дотримання вимог хартій споживачами. Це фактично стало початком упровадження доктрини “служіння” (“надання послуг”) (Тимощук, 2005, с. 32).

Генезис розвитку технологій надання адміністративних послуг в Україні бере свій початок практично з 1991 року. Перелік і послідовність прийняття основних нормативних та законодавчих актів що визначають етапи розвитку системи надання адміністративних послуг наведено в (табл. 1).

Таблиця 1

Послідовність Законів України щодо побудови системи надання адміністративних послуг

Закони України та Постанови КМУ	Дата прийняття
Конституція України	1996
ЗУ “Про місцеве самоврядування в Україні”	21.05.1997 № 280/97-ВР
ЗУ “Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності”	06.09.2005 № 2806-IV
Розпорядження КМУ “Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади”	15.02.2006 №90-р
Постанова КМУ “Тимчасовий порядок надання адміністративних послуг”	17.07.2009 №737
ЗУ “Про адміністративні послуги”	06.09.2012 № 5203- VI
Постанова КМУ “Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги”	30.01.2013 № 44
Постанова КМУ “Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг”	20.02.2013 № 118
Розпорядження КМУ “Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року”	24.07.2013 № 614-р
Постанова КМУ “Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг”	01.08.2013 № 588
ЗУ “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі”	03.11.2020 № 943-IX

Інституційні основи системи надання адміністративних послуг почали закладатись майже одразу після набуття державності в Україні. Перші фундаментальні основи на законодавчому рівні були закладені в Конституції України у 1996 році.

Враховуючи що саме органи місцевого самоврядування мають створювати умови для розвитку системи надання адміністративних послуг важливою складовою інституційної бази став Закон України “Про місцеве самоврядування”, який було прийнято у 1997 році.

На початку розвитку системи велику частину адміністративних послуг складали послуги з надання документів дозвільного характеру. Тому окремі аспекти умов формування технологій надання адміністративних послуг були закладені в Законі України “Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності”. В цьому законі дозвільні органи визначаються як майбутні суб’єкти надання адміністративних послуг. Посадові особи дозвільних органів, відповідно закону уповноважені видавати документи дозвільного характеру. Слід зауважити, що цей документ в основному акцентує увагу на документах дозвільного характеру, а не на технології надання адміністративних послуг. Але закон визначає учасників процесу.

Аналіз термінології в системі надання послуг визначає широке застосування таких понять як “публічні послуги”, “адміністративні послуги”, “муніципальні послуги”, “державні послуги”. Всі ці поняття пов’язані з адміністративними

послугами, але розрізняються за суттю. Для усунення помилкового вживання цих термінів виникла необхідність їх визначення на рівні державних документів. Крім того, саме після побудови дозвільної системи вже виникла необхідність в початку формування національної системи надання адміністративних послуг. Для розв’язання розбіжностей в термінології понять і подальшого просування в напрямку формування національної системи надання адміністративних послуг у 2006 році розпорядженням Кабінету Міністрів України було затверджено стратегічний документ “Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади”

В загальних положеннях концепції було надано однозначне визначення термінів “публічні послуги”, “адміністративні послуги”, “муніципальні послуги”, “державні послуги” і надано роз’яснення цих понять (рис. 1).

В концепції також було визначено основні аспекти формування системи надання адміністративних послуг, порядок і умови оплати послуг, шляхи підвищення якості надання послуг та оцінка їх якості. Також приділено увагу потрібному законодавчому забезпеченню розвитку системи надання адміністративних послуг.

Подальше формування технологій було конкретизовано вже в 2009 році. На законодавчому рівні постановою Кабінету Міністрів України було затверджено “Тимчасовий порядок надання адміністративних послуг”. В цьому порядку визначається сутність понять “адміні-

стративна послуга” та “адміністративний акт”. Також вводиться поняття “стандарт адміністративної послуги”. Саме стандарт адміністративної послуги визначає порядок дій, або основу технології для надання адміністративної послуги. Стандарт адміністративної послуги також містить інформацію про адміністративну послугу і процедуру її надання. Типовий стандарт надання адміністративної послуги відповідно порядку затверджує центральний орган виконавчої влади.

Якщо розглядати технологію взаємодії фізичних та/або юридичних осіб з органами виконавчої влади, або суб'єктами, яким таке право передано на підставі нормативно-правових актів, то загальна кількість інформаційних зв'язків між учасниками процесу буде дорівнювати добутку кількості фізичних та/або юридичних осіб, які звертаються за адміністративними послугами і кількості уповноважених органів виконавчої влади, що виконують надання адміністративних послуг. Така організація процесу, хоч і визначає необхідність функціонування “єдиного вікна”, не зменшує кількість інформаційних зв'язків при наданні адміністративної послуги.

Центр надання адміністративних послуг як ключовий елемент системи технологій. Новим кроком удосконалення технології і формування

системи надання адміністративних послуг було прийняття в 2012 році Закону України «Про адміністративні послуги» (Про адміністративні послуги, 2012). В законі наводяться визначення понять “суб'єкт надання адміністративних послуг”, “суб'єкт звернення” і у перше визначається інформація про організацію центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Але разом з ЦНАП зберігається можливість надання адміністративних послуг безпосередньо суб'єктами надання адміністративних послуг з облаштуванням місць прийому суб'єктів звернення.

Для кожної адміністративної послуги формується інформаційна карта, яка визначає:

- суб'єкта надання адміністративних послуг та/або центр надання адміністративних послуг;
- перелік документів, необхідних для отримання адміністративної послуги
- умови оплати процедури надання адміністративної послуги
- визначення тривалості процедури надання адміністративної послуги, тривалість технологічного циклу проведення операцій;
- форму результатів надання адміністративної послуги;
- можливі способи отримання результатів виконання адміністративної послуги;

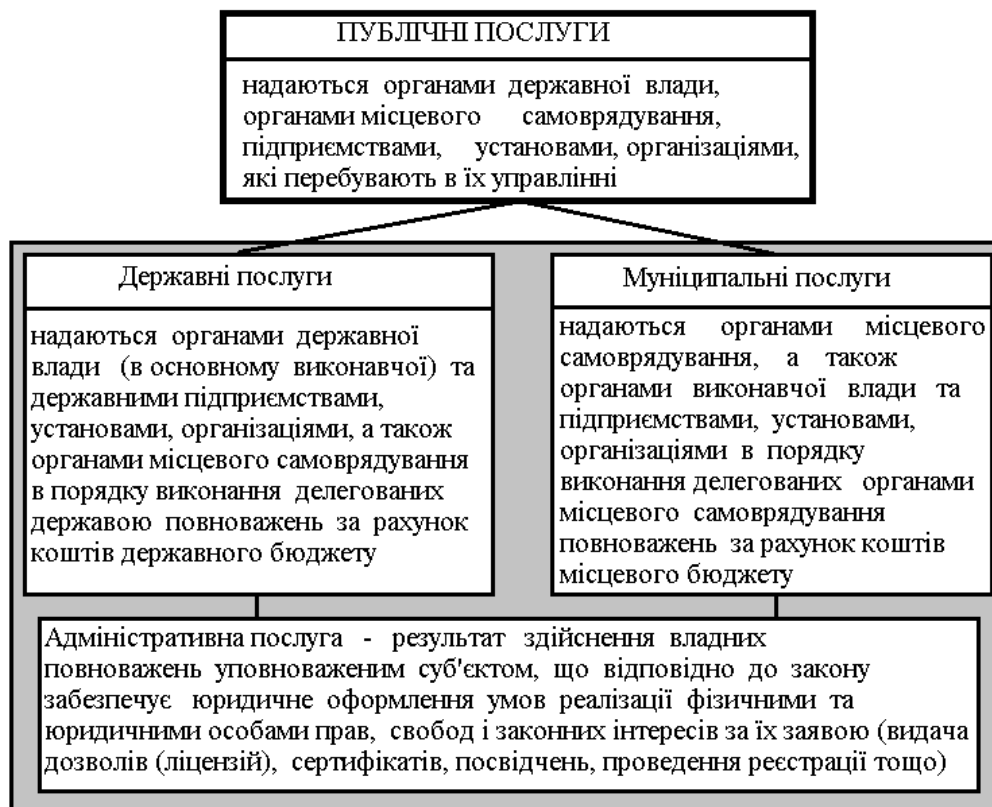


Рис. 1. Визначення місця поняття “адміністративна послуга” в системі публічних послуг

* Побудовано авторами на основі [2].

– нормативно-правові та законодавчі акти що регулюють порядок та умови надання адміністративної послуги.

Крім інформаційної карти законом визначається необхідність формування технологічної карти. Вимоги до підготовки технологічної карти адміністративної послуги визначаються Кабінетом Міністрів України. Технологічна карта має містити наступну інформацію:

- технологічні операції та етапи опрацювання звернення про надання адміністративної послуги;
- відповідальна посадова особа за виконання адміністративної послуги;
- структурні підрозділи, відповідальні за технологічні операції та етапи опрацювання звернення;
- тривалість виконання технологічних операцій та етапів опрацювання звернення.

Введення ЦНАП в систему надання адміністративних послуг суттєво змінює модель інформаційних зв'язків між всіма учасниками системи надання адміністративних послуг (рис. 2).

Технологічною особливістю такої моделі є зменшення кількості інформаційних зв'язків між суб'єктами звернення і суб'єктами надання адміністративних послуг шляхом включення в модель інформаційних зв'язків ЦНАП.

Відповідно моделі можна розрахувати кількість інформаційних зв'язків безпосередньо між суб'єктами звернення і суб'єктами надання

адміністративних послуг без ЦНАП, “варіант а” (рис. 2). Якщо кількість суб'єктів надання адміністративних послуг буде дорівнювати n , а кількість суб'єктів звернення буде дорівнювати m , то загальна кількість зв'язків буде дорівнювати $n \times m$.

При включенні ЦНАП в систему організації інформаційних зв'язків між суб'єктами звернення і суб'єктами надання адміністративних послуг кількість зв'язків зменшується до $m \oplus n$. Враховуючі, що систему ЦНАП ще треба побудувати, закон залишає можливість надання адміністративних послуг не тільки через ЦНАП, а і через інші органи, що володіють інформацією відповідно запиту.

У подальшому, крім зменшення кількості інформаційних зв'язків система організації надання адміністративних послуг передбачає формалізацію технологічних операцій, які виконуються суб'єктами надання адміністративних послуг і працівниками ЦНАП. Так Постанова КМУ від 30.01.2013 року №44 “Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги” визначає напрями оптимізації технологічного процесу надання адміністративної послуги і підвищення якості надання послуги (Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги, 2013).

Враховуючі кращі практики надання адміністративних послуг через ЦНАП розпоряджен-

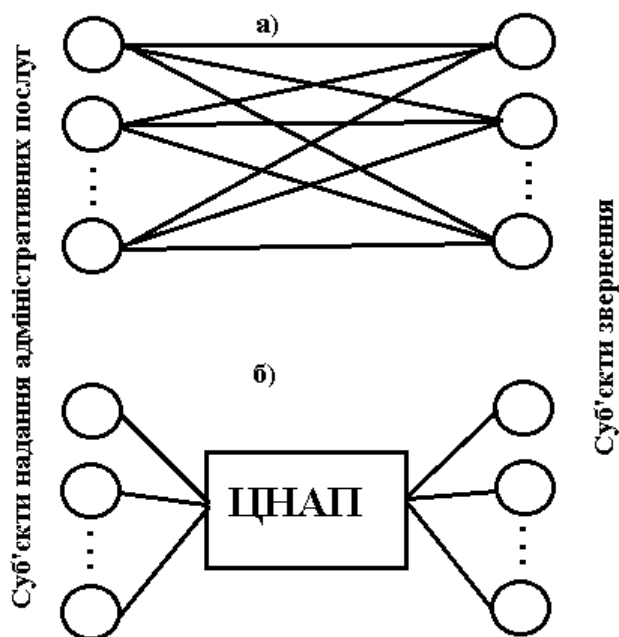


Рис. 2. Модель інформаційних зв'язків між суб'єктами надання адміністративних послуг і суб'єктами звернення

** Побудовано авторами*

ням КМУ від 20.02.2013 року №118 затверджується примірне положення про центр надання адміністративних послуг. Відповідно цього положення органи місцевого самоврядування мають розробляти положення для місцевих ЦНАП.

У 2013 році також схвалюється Концепція Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року. Цей програмний документ визначає напрям подальшого розвитку системи надання адміністративних послуг з впровадженням кращих практик використання інформаційних систем.

Також у 2013 році на основі аналізу результатів організації роботи ЦНАП Постановою КМУ від 01.08.2013 року № 588 затверджується "Примірний регламент центру надання адміністративних послуг". Цей документ стає базовим документом для затвердження органами місцевого самоврядування регламентів роботи ЦНАП.

Фактично 2013 рік завершує етап формування основних контурів національної системи надання адміністративних послуг в Україні. З цього часу починається створення мережі ЦНАП. Також розширюється перелік адміністративних послуг, які надаються ЦНАП. Комплексна системна модель інформаційних потоків і розподілу технологічних операцій між ЦНАП і суб'єктом надання адміністративних послуг

і суб'єктом надання адміністративних послуг наведена на рис. 3. В ЦНАП технологічні операції виконуються за єдиною схемою відповідно регламенту роботи ЦНАП і переліку адміністративних послуг. ЦНАП безпосередньо взаємодіє з суб'єктом звернення. Інформаційна карта відповідно переліку послуг визначає суб'єкта надання адміністративних послуг а також перелік необхідних документів, які є підставою для надання послуги і форму результату звернення. На основі інформаційної карти ЦНАП обирає суб'єкта надання адміністративних послуг. При цьому всі адміністративні послуги переліку розподіляються між суб'єктами надання адміністративних послуг за належністю.

Після отримання від ЦНАП інформаційного пакету для виконання адміністративної послуги, суб'єкт надання адміністративних послуг виконує технологічні операції відповідно технологічної карти.

Технологічна карта складається для кожного виду послуги. Протягом наступного періоду з 2013 року до 2020 року йде накопичення досвіду організації системи надання адміністративних послуг через ЦНАП. Узагальнюючі досвід роботи за цей період Законом України від 03.11.2020 року № 943-IX були внесені зміни до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удоскона-

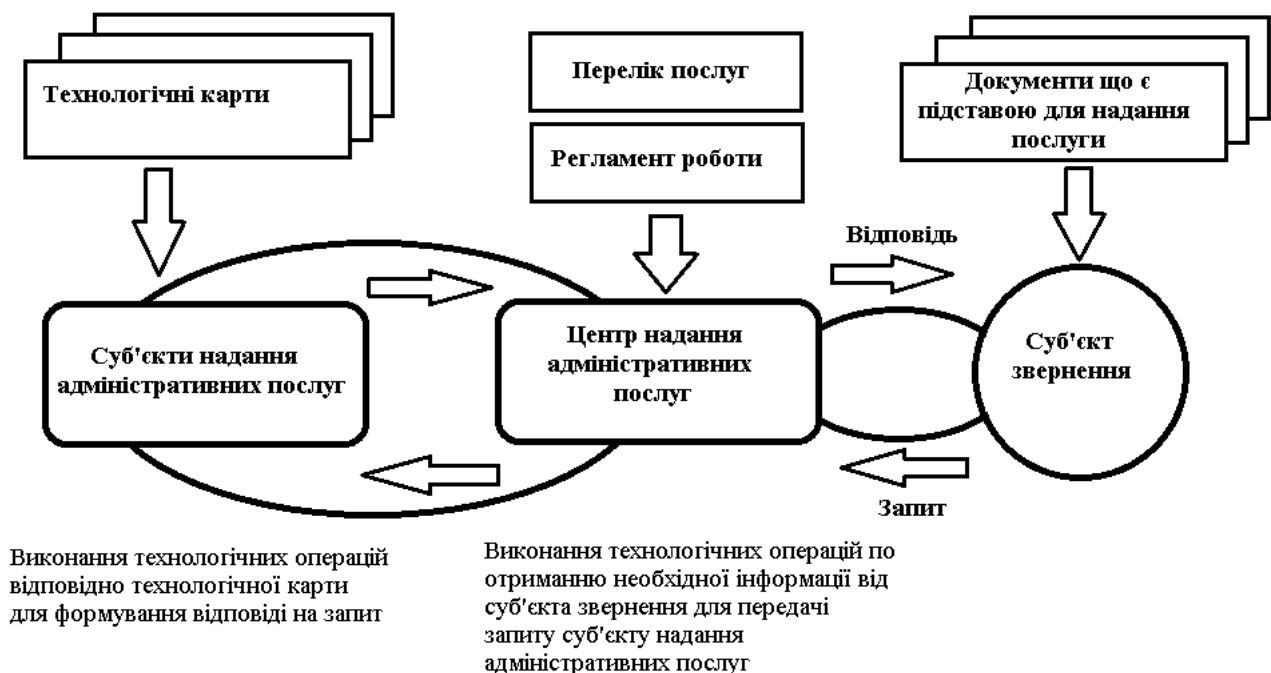


Рис. 3. Комплексна системна модель інформаційних потоків і розподілу технологічних операцій між ЦНАП і суб'єктом надання адміністративних послуг

* Побудовано авторами.

лення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі. Починаючи з 2014 року широкого розвитку набуває реформа децентралізації. Це дозволяє посилити участь місцевого самоврядування в формуванні мережі ЦНАП, а також розробки регіональних положень.

Період до 2022 року супроводжується створенням мережі ЦНАП по всіх регіонах України. Також розширюється спектр адміністративних послуг, які надає ЦНАП. ЦНАП стає основним центром інформаційного обслуговування населення з наданням максимальної кількості публічних послуг. Для отримання адміністративних послуг фізичні і юридичні особи вже не звертаються безпосередньо до суб'єктів надання адміністративних послуг.

Для підвищення якості надання адміністративних послуг за погодженням з Національним агентством з питань державної служби проводиться підвищення кваліфікації робітників ЦНАП. Для забезпечення автоматизації процесів в ЦНАП використовуються інформаційні системи. Найбільше розповсюдження отримали ПК ЦНАП "Вулик", "ЦНАП – SQS", "е-ЦНАП Cloud". Це свідчить про відсутність єдиної системи.

З початком відкритої агресії російської федерації 22 лютого 2022 року і окупацією частини регіонів України суттєво змінилися умови роботи ЦНАП. З окупованих територій пройшла релокація ЦНАП на підконтрольні Україні території.

Етапи генезису розвитку технологій надання адміністративних послуг. За результатами дослідження виявлено, що генезис технологій надання адміністративних послуг визначає поступовий поетапний розвиток.

Перший етап починається у 1991 році і завершується 1997 році. В цей період формуються інституційні основи системи надання адміністративних послуг.

Другий етап проходить в період з 1997 року по 2005 рік. В цей період формуються дозвольна система у сфері господарської діяльності.

Третій етап в період 2005 року по 2013 характеризується введенням в систему ЦНАП і визначає формування основних контурів національної системи надання адміністративних послуг в Україні.

Четвертий етап з 2013 по 2022 рік це період створення мережі ЦНАП по всіх регіонах України і розширення переліку послуг. Цей етап також передбачає створення та функціонування інформаційної системи надання адміністратив-

них послуг. Але визначається відсутність уніфікації інформаційних систем.

З початком війни розпочинається п'ятий етап, який пов'язаний з адаптацією національної системи надання адміністративних послуг до функціонування в умовах війни.

Висновки. На сьогодні Національна система надання адміністративних послуг в основному сформована, але потребують уніфікації окремі операції. Крім того спектр адміністративних послуг ще повністю не охоплений. Для цього потребується розробка технологічних карт на нові послуги. Проблемним залишається питання охоплення системою надання адміністративних послуг у віддалених населених пунктах з малою кількістю населення. Потребує уніфікації програмне забезпечення для обслуговування центрів надання адміністративних послуг. Проблемним питанням також залишається надання адміністративних послуг для ВПО. Викликає складності надання адміністративних послуг в місцевості, що наближена до лінії бойового зіткнення, а також на окупованих територіях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Бахарева Я. В. Тенденції розвитку інформаційних технологій в сфері надання державних публічних послуг в Україні, *Ефективна економіка*, № 6. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.6.204 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/206.pdf
2. Єсімов С. С. Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг: нормативно-правовий аспект. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Випуск 4, Номер 861 (13), 2017. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/may/12811/263-270.pdf>
3. Кравченко С. О. Перспективи розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні на сучасному етапі. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 32 (71), № 4 2021. DOI <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.4/09> URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4_2021/11.pdf
4. Краковська А., Бабик М. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право* № 70 (2022) DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.52> URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/258976>
5. Павлович-Сенета Я. П. Модернізація адміністративних послуг в Україні на основі утвердження нових принципів їх надання. *Науковий вісник Ужгородського Національного*

- Університету, Серія ПРАВО. 2024. Випуск 83: частина 2. С.327–331 URL: <https://visnyk-juris-uzh-nu.com/wp-content/uploads/2024/07/50-1.pdf>
6. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
7. Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги. Постанова КМУ від 30.01.2013 № 44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text>
8. Сєдов Г. Ю. «Розвиток механізмів трансформації системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації». *Публічне урядування*, вип. 1 (34) 2023, С. 41–48. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-5). URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/2678>
9. Соломко Ю. І. Розвиток системи надання адміністративних послуг як умова забезпечення ефективності впровадження електронних послуг. *Ефективність державного управління*, (56). 2018. <https://doi.org/10.33990/2070-4011.56.2018.164405> URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/200>
10. Тимошук В. П., Кірмач А. В. Оцінка якості адміністративних послуг Київ: Факт, 2005. 88 с.
11. Tkachova N., Tokareva V., Shumliaieva, I., Korolkov, V., Rysin, M. Institutional stability of public administration in conditions of sustainable development: geopolitical aspect. *AMAZONIA INVESTIGA*, Vol. 11, issue 57, 2022, pp/ 82-91. DOI 10.34069/AI/2022.57.09.9
4. Krakovska, A. (2022). Tsyfrovizatsiia administratyvnykh posluh v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Digitalization of administrative services in Ukraine: problems and prospects of development]. *Uzhhorod National University Herald. Series: Law*, № 70, pp. 329–334 [in Ukrainian].
5. Pavlovich-Seneta, Ja. (2024). Modernizatsiia administratyvnykh posluh v Ukraini na osnovi utverdzhennia novykh pryntsyviv yikh nadannia [Modernization of administrative services in Ukraine based on the approval of new principles of their provision]. *Uzhhorod National University Herald. Series: Law*, № 83, part 2. pp. 327–331 [in Ukrainian].
6. Zakon Ukrainy “Pro administratyvni posluhy” vid 06.09.2012 №5203-VI [Law of Ukraine “About administrative services” from September 06, 2012, № 5203-VI]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> [in Ukrainian].
7. Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia vymoh do pidhotovky tekhnolohichnoyi kartky administratyvnoyi posluhy” vid 30 sichnya 2013 №44 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of requirements for the preparation of a technological card for administrative services” from January 30, 2013, № 44]. (n.d.). *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text>
8. Siedov, H. Y. (2023). «Rozvytok mekhanizmiv transformatsii systemy nadannia administratyvnykh posluh v umovakh tsyfrovizatsii» [The development of mechanisms for the transformation of the system of providing administrative services in conditions of digitalization]. *Public Management*, (1 (34), 41–48. [in Ukrainian].
9. Solomko, Yu. (2018). Rozvytok systemy nadannia administratyvnykh posluh yak umova zabezpechennia efektyvnosti vprovadzhennia elektronnykh posluh [Provision of administrative services in electronic form at the state level]. *Efficiency of public administration*, vol. 1(54). pp. 151–157. [in Ukrainian].
10. Tymoschuk, V. P. and Kirmach, A. V. (2005). Otsinka iakosti administratyvnykh posluh [Evaluation of the quality of administrative services] Fakt, Kyiv, Ukraine. [in Ukrainian].
11. Tkachova, N., Tokareva, V., Shumliaieva, I., Korolkov, V., Rysin, M. (2022). Institutional stability of public administration in conditions of sustainable development: geopolitical aspect. *AMAZONIA INVESTIGA*, Vol. 11, issue 57, 2022, pp/ 82–91. DOI 10.34069/AI/2022.57.09.9 [in English].

REFERENCES:

Дата надходження статті: 10.10.2025

Дата прийняття статті: 20.11.2025

Опубліковано: 26.12.2025