

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

КОСТЕЦЬКА Ірина Іванівна

**Запровадження інноваційних технологій у
функціональну діяльність організації публічної
сфери**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ПУАм-21
І.І. Костецька

Науковий керівник: д.е.н., професор,
А. Ю. Васіна

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ	5
1.1. Сутність та роль інноваційних технологій у функціональній діяльності організації публічної сфери	5
1.2. Процес запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери	13
РОЗДІЛ 2 СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ	20
2.1. Аналіз організаційного забезпечення запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери...	20
2.2. Оцінка функціональних механізмів запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери...	26
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ	35
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність проблеми. У сучасних умовах інтеграції України до європейського простору система публічного управління переживає суттєві зміни. Процеси децентралізації та реформування управлінської сфери висувають підвищені вимоги до ефективності роботи публічних службовців, що безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток регіонів і країни загалом. Нові виклики вимагають перегляду та радикального вдосконалення існуючих моделей управління на місцевому рівні.

Сучасна система надання сервісних послуг потребує кардинальних змін через активний розвиток цифрових технологій, які трансформують взаємодію між органами влади та громадянами. Використання інноваційних інструментів та цифрових технологій стає основою для формування відкритих платформ електронного урядування. Це дозволяє не лише покращувати доступність послуг, а й залучати громадськість до спільного прийняття рішень, створюючи новий формат взаємин між державою та громадянами.

Для реалізації цих завдань важливо на законодавчому рівні визначити стратегічні пріоритети розвитку інноваційної політики в державному управлінні. Це сприятиме ефективному впровадженню інновацій у взаємодії між закладами освіти, науковими установами, бізнесом, громадськими організаціями та державними структурами. Завдяки цьому можна буде створити сучасне інституційне середовище, орієнтоване на партнерство, і запровадити нову модель управління, що відповідатиме вимогам часу.

Аналіз останніх досліджень і наукових праць. Проблемами удосконалення функціональної діяльності органів публічної влади, зокрема у сфері надання сервісних послуг громадянам, приурочені наукові праці вітчизняних вчених, таких як: ВО.М. Бандурка, В.Т. Білоус, Ю.П. Битяк, О.М. Буханевич, В.М. Гаращук, А.В. Кірмач, Т.О. Коломоєць, О.В. Кузьменко, Є.В. Курінний, В.П. Тимошук та багатьох інших. Водночас, попри значний обсяг наукових досліджень і наявність численних обґрунтованих позицій, питання

організації надання послуг правоохоронними органами, зокрема через сервісні центри, досі залишається недостатньо висвітленим.

Метою кваліфікаційної роботи є вдосконалення теоретичних завдань і розробка практичних рекомендацій для впровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність публічної організації.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені і розв'язувались такі **завдання**:

- вивчення сутності та ролі інноваційних технологій у функціональній діяльності організації публічної сфери;
- дослідження процесу запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери;
- проведення оцінки функціональних механізмів запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери;
- здійснення аналізу організаційного забезпечення запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери;
- розробка шляхів вдосконалення запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність досліджуваної організації публічної сфери.

Об'єктом дослідження є процес запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність публічної організації.

Предметом дослідження є механізми запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність публічної організації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

1.1. Сутність та роль інноваційних технологій у функціональній діяльності організації публічної сфери

Концепція адміністративної реформи в країні започаткувала впровадження нового сервісного інституту адміністративного права — інституту адміністративних послуг. Його сутність полягає в перегляді характеру взаємовідносин між державою та громадянами, що передбачає виконання державою своїх зобов'язань перед громадянами через надання сервісних послуг. Такий підхід зосереджується на створенні правових умов, які забезпечують реалізацію прав і свобод фізичних та юридичних осіб відповідно до чинного законодавства.

Ідея громадянського суспільства базується на принципі мінімізації втручання держави у регулювання суспільних відносин. Натомість сучасна держава має сприяти створенню правових та нормативних засад, які дають людині можливість самостійно формувати життєві цінності та приймати важливі рішення.

Адміністративна реформа, яка проводиться в Україні, спрямована на формування відкритої, прозорої, ефективної та підконтрольної суспільству державної системи. Її реалізація покликана підвищити ефективність управління у сфері публічного адміністрування, запобігти зловживанню владою, захистити права та законні інтереси громадян, а також сприяти розвитку громадянського суспільства. Крім того, адміністративна реформа матиме значний вплив на зміст адміністративного права, яке з часом розшириться завдяки появі нових підгалузей і правових інститутів.

На відміну від традиційних управлінських відносин, публічно-сервісні

відносини не є односторонніми. Вони базуються на взаємодії між керівним суб'єктом і керованим об'єктом, передбачаючи двосторонню відповідальність. У таких відносинах суб'єкт, наділений управлінськими повноваженнями, має право вимагати від фізичної особи виконання конкретних обов'язків, але й фізична особа має аналогічне право щодо цього суб'єкта. Таким чином, публічно-сервісні відносини за своєю природою наближені до зобов'язальних правовідносин, де права та обов'язки обох сторін повинні виконуватися одночасно.

У межах оновленого адміністративного права приватна особа розглядається як основний адресат зобов'язань, які виконує публічна влада через надання публічних послуг. Це підкреслює ключову роль громадян у системі публічного адміністрування.

Основою концепції адміністративних послуг є ідея служіння держави (публічної влади) суспільству та кожній окремій людині. Категорія «послуги» в цьому контексті має аналогічне значення, що й у приватному секторі, і передбачає діяльність, спрямовану на задоволення потреб громадян за їх запитом.

Сучасний механізм надання сервісних послуг вимагає значних змін у зв'язку з розвитком інформаційних систем і активними процесами цифрової трансформації взаємовідносин між державою та громадянами. Використання інноваційних технологій і сучасних інструментів, що широко застосовуються у світовій практиці, стає необхідним для ефективного функціонування цієї системи.

«Термін *інновація* походить від англійської термінології *innovation*, яке є близьким до латинського *innovato*, що означає введення новітнього або нововведення» [30]. Даний термін було введено у науковий обіг та комплексно обґрунтовано Й. Шумпетером. При цьому, Шумпетеріанська точка зору ще й розглядає економічний розвиток як процес якісних змін, як наслідки інноваційної діяльності. Так, Й. Шумпетер розглядає інновацію як функцію підприємницької діяльності, в якій відбуваються «нові комбінації» наявних

ресурсів. Визначення, запропоноване Й. Шумпетером в «Теорії економічного розвитку» (1934), продовжує бути референтним при асоціюванні «нових комбінацій» факторів виробництва нових товарів і послуг, введення нових виробничих процесів, маркетингу і організації бізнесу.

Інновація не є лінійним процесом, що складається з послідовних, часових і концептуально-відмінних етапів, які визначають односпрямовані причинності. Інновація ґрунтується на використанні раніше набутих знань, на результатах нових технологій, на технологічному розвитку або на нових комбінаціях існуючих технологій. Разом з тим, «лінійна модель» хоча і не відображає всіх можливих зв'язків між стадіями інноваційного процесу, вона є корисна для розуміння інноваційного процесу в сприйнятті залежності розгортання кожної стадії за попереднім доопрацюванням.

Організації впроваджують інновації відповідно до вимог ринку, і, в принципі, інноваційний процес починається з огляду та об'єднання всіх наявних знань, що передбачає всеосяжне звернення до користувачів інновацій та використання інформації як важливих джерел інновацій. Відкритість до нових ідей та інноваційних рішень має важливе значення, особливо на ранніх стадіях процесу, дозволяючи приймати рішення за допомогою поєднання ідей, знань і навичок і закріплювати їх різними способами, що призводить до більш складних інновацій.

Насправді інноваційний процес істотно залежить від зовнішніх умов; Проектування нових технологій є результатом взаємодії з клієнтами, постачальниками, конкурентами та іншими державними та приватними організаціями. Це пояснює, чому кластери, конкуренція та інші бізнес-зв'язки такі важливі для процесу технологічного розвитку. У цьому контексті інновація, що розглядається як система, з точки зору просторового, на регіональному або національному рівні, дозволяє зрозуміти та проаналізувати ці взаємодії, що впливають на інноваційну схильність та продуктивність інноваційної діяльності.

Однак технологічна конкурентоспроможність, що є результатом інновацій, заснованих на власній науково-дослідній діяльності, є рушійною силою економічного розвитку. Інноваційна організація досягне високої норми прибутку, що дасть сигнал іншим організаціям, у тому числі імітаторам, які, маючи умови входу на ринок, будуть прагнути до частки прибутку, що призведе до зменшення початкової переваги новатора. Такі імітатори, що «поширюються» на промисловому або галузевому рівні, вирішують питання технологічного розвитку в часовому проміжку, після чого виникаючі ефекти від нових технологій на зростання будуть сповільнюватися. Беручи до уваги цю ідею, Шумпетер відзначав важливість дифузії інновацій, стверджуючи, що наслідувачі можуть бути успішними, якщо вони вдосконалюють вихідну інновацію, тобто якщо вони самі стають новаторами. У цих рамках стає очевидним, що придбання технології не може бути просто асимілюване із закупівлями у постачальників. Організації повинні мати здатність виявляти відповідні технології, які їм потрібні, оцінювати технологічні варіанти використання або їх модифікації і, що не менш важливо, інтегрувати нові технології у виробничі процеси. Іншими словами, організації, які практикують цей тип інновацій, повинні володіти навичками придбання та використання нових або істотно вдосконалених технологій.

По суті, інновації мають тенденцію сприяти досягненню інших інновацій у близьких сферах. Таким чином, дифузія інновацій - це творчий процес, в якому інновація стає входом в інші інноваційні процеси, не будучи пасивним процесом, а адаптивним. Системна взаємозалежність між оригінальним і індукованим новатором передбачає також той факт, що інноваційні процеси мають тенденцію до концентрації в певних секторах, що призводить до їх розвитку (Шумпетер, с. 200-201). Шумпетер розцінював цю динаміку, пояснюючи таким чином «ділові цикли» тривалістю і «довгими хвилями» в економіці.

У цьому зауважимо, що промисловий розвиток стимулюється інноваційними продуктами, викликаними конкуренцією продуктів на ринку. З

часом, однак, продукція зазнає впливу старіння, що, як передбачається, супроводжується більш високим акцентом на інновації в процесах як наслідок ринкової конкуренції в зниженні витрат. Аргументовано, що ці зміни конкурентних умов можуть сприяти передачі технологій, пов'язаних з потоками іноземного капіталу, як прямих іноземних інвестицій, з однієї інноваційної країни до країн з маркетинговим потенціалом. У цьому контексті «здатність до поглинання», а саме здатність розпізнавати, засвоювати і експлуатувати нову інформацію, стає істотною в передачі технології, є, однак, функцією витрат на дослідження і розробки, раніше зроблених фірмами, які збільшують свою здатність використовувати можливості, що випливають із зовнішніх відносин.

Всі інновації повинні містити в собі певний ступінь новизни, незалежно від того, чи є вони технологічними (продукт або процес) або нетехнологічними (маркетингові та організаційні). Новизна розрізняє товари або процеси як інновації і неінновації. На рис. 1.1 представляємо ступінь новизни товарів (продуктів або послуг) і процесів за типологію інновацій.

Продукція чи послуги та процеси можуть бути «новими для організації» або «новими для ринку» (на регіональному, національному або глобальному рівні). Ступінь новизни продукції або процесів є корисним інструментом при розрахунку показників інноваційного виробництва, які включають дані про місцевий, національний або міжнародний ринок організації. Крім того, частка товарообігу від нових до фірмових або нових на ринку продуктів від загального ділового обороту дозволяє проводити промислові або міжнародні порівняння. Однак, якщо врахувати, що нова для організації продукція чи послуга відноситься до менш розвиненого ринку, що включає в себе інновації, вже наявні на інших ринках, порівняння рівнів цього показника може привести до неадекватної оцінки інноваційної ефективності організації.

Новизна, як результат інноваційної діяльності, має значення в аналізі інноваційних режимів діяльності організацій. Постає питання щодо різного контексту впровадження інновацій. Якщо, наприклад, певна інституція

впроваджує інновацію вперше, а інша, можливо в іншому регіоні, вводить таку ж інновацію на ринок пізніше, то за концепцією Шумпетера термін «новатор» застосовується до першої інституції, тоді як другу потрібно розглядати як «імітатора».

Інновації			Новаторство			Не інновації	
			Максимум	Проміжний	Мінімальний		
			Нове у світі	Новий для країни/регіону	Новачок у фірмі		
Технологічні (продукт або процес) інновації	Технологічно новий	Продукт					
		Виробництво (процес)					
		Процес доставки					
	Значно вдосконалено в технологічному плані	Продукт					
		Виробництво (процес)					
		Процес доставки					
Інші нововведення	Новий або покращений	Чисто організація					
Не інновації	Жодних суттєвих змін, змін без новизни, або творчих удосконалень	Продукт					
		Виробництво (процес)					
		Процес доставки					
		Чисто організація					

Рис. 1.1. Типологія інновацій

Примітка. Наведено за[12]

Аналогічний підхід до типології інновацій з точки зору їх новизни застосовується до «поступових» («маргінальних») інновацій. Вони розглядаються як результат постійного вдосконалення продуктів і процесів, або «радикальних» нововведень, заснованих на нових концепціях, що призводять до «технологічних революцій» і до значного економічного ефекту.

Зазначимо, що здатність організації до інновацій є необхідною умовою для найкращого використання ресурсів і нових технологій. І навпаки, впровадження нових технологій відкриває можливості та ставить складні виклики для будь-якої організації, що призводить до управлінської практики і виникнення нових організаційних форм. Організація і технологічні інновації тісно пов'язані між собою. Взагалі кажучи, термін «організаційна інновація» означає створення або прийняття нової ідеї чи поведінки для організації.

Для того, щоб мати інноваційну організацію, велике стратегічне значення має оцінка потенціалу ідеї з точки зору ступеня технологічної новизни і можливих ринків збуту. З іншого боку, кожен з цих технологічних етапів може служити існуючим ринкам або створенню нових ринків.

З іншого боку, інновації є найбільш відомою сферою технологій на існуючих конкурентних ринках. Крім того, інновації не завжди означають використання високих технологій. Скоріше, це більше про мислення та креативність, що виражається через розробку нових продуктів, процесів чи послуг. У цьому контексті методи управління інноваціями розглядаються як сукупність методів, які допомагають організаціям легше адаптуватися до умов і вимог. Вплив цих методів на розвиток конкурентоспроможності стає все більш важливим, і знання належним чином використовуються в економіці, заснованій на знаннях.

«З точки зору сьогодення, в Законі України *Про інноваційну діяльність* термін *інновації* визначається як: новостворені чи вдосконалені конкурентоспроможні технології, товари або послуги, а також організаційно-технічні рішення адміністративного, виробничого, комерційного та іншого

характеру, які суттєво покращують структуру та якість виробничої діяльності або соціального середовища» [12].

«Згідно з трактуванням, поданим в економічній енциклопедії, інновація - це новий спосіб розроблення, виробництва, збуту продуктів, за допомогою якого інноватор та його підприємство мають змогу отримати переваги перед конкурентами» [6].

Існує безліч підходів до класифікації інновацій. Дослідники пропонують розподіл інновацій за різними критеріями, такими як сфера діяльності, ступінь і масштаб новизни, а також предметний зміст та інші аспекти.

Розглянемо класифікацію інновацій за предметним змістом. Серед них «виділяють:

- продуктові - спрямовані на розробку й застосування нових чи вдосконалених продуктів;
- технологічні - інноваційні шляхи виробництва традиційних або радикально нових товарів;
- управлінські - інноваційні стилі, методи, засоби управління компаніями, організаціями тощо;
- ринкові - вихід на нові ринки або їх створення» [46].

Серед різновидів інновацій особливу роль відіграють технологічні інновації. Вони відкривають можливості як для вдосконалення існуючих продуктів, так і для створення принципово нових.

Основою технологічної інновації є впровадження нових або покращених технологій. Сам термін «технологія» походить з грецької мови і означає «наука про виробництво». У традиційному розумінні це наука, що вивчає способи перетворення сировини та матеріалів у готову продукцію, предмети вжитку чи засоби праці.

Використання цих інструментів на практиці базується на врахуванні світового досвіду та наявних фінансових ресурсів, що здатні забезпечити ефективність і результативність у процесі надання сервісних послуг населенню.

Важливо зазначити, що впровадження інновацій у сфері сервісних послуг вимагає спеціальних знань та навичок від фахівців, які є ключовими стратегічними ресурсами для досягнення поставлених цілей публічного управління та забезпечення високої якості управлінських послуг. Розвиток трудових ресурсів стає основним фактором створення сучасної системи адміністративних послуг. Крім того, мотивація працівників до творчого підходу та ініціативи є важливим інструментом для пошуку нових шляхів вирішення соціальних проблем.

1.2. Процес запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери

Сьогодні формування інноваційного середовища в системі публічного управління стає можливим завдяки створенню стратегічного бачення і розробці концепцій, спрямованих на вдосконалення якості управління та ефективності державної служби. Це дає змогу адаптуватися до умов зростаючої невизначеності, враховуючи сучасні виклики й тенденції, а також впроваджувати інноваційні рішення.

Інноваційний розвиток публічного управління охоплює як сам управлінський процес, так і нововведення, які використовуються в діяльності органів влади на різних рівнях.

Інновації в цій сфері можуть включати модернізовані або нові організаційні структури, механізми фінансового, інформаційного, правового характеру, а також сучасні підходи до співпраці органів влади з громадськістю та бізнесом.

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

- невідповідність інституціональної структури апарату публічного управління потребам суспільству, 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, коли 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, маргіналізація підготовлених фахівців;
- приватизація більшості промислових підприємств, нерухомого майна, розпаювання землі сільськогосподарського призначення» [14].

Як свідчить міжнародний досвід, лише впровадження інновацій у систему публічного управління здатне забезпечити ефективний політичний розвиток країни, підвищити конкурентоспроможність національної економіки та сприяти прогресу інших сфер суспільного життя.

Перехід від традиційного бюрократичного підходу до інноваційного

управління передбачає заміну жорстких адміністративних механізмів на більш гнучкі й адаптивні, що дозволяє органам публічної влади ефективніше реагувати на динаміку ринкового середовища.

Головною метою реформ у сфері публічного управління є переорієнтація з фокусування на внутрішніх потребах державних органів на задоволення потреб суспільства, враховуючи трансформацію соціального середовища як цілісного об'єкта управління.

Отже, інноваційна складова стає ключовим елементом управління, що сприяє вдосконаленню існуючих механізмів державного впливу, підвищуючи ефективність і якість управлінських процесів.

Інноваційний розвиток у публічному управлінні представляє собою новий підхід, орієнтований на використання сучасних методів, технологій та інструментів управління, а також на формування партнерських відносин між органами влади, бізнесом і громадянами. Такий підхід обумовлює необхідність розробки системи принципів, що сприятимуть інноваційному розвитку публічного управління, враховуючи європейський вектор інтеграції.

«Основні принципи інноваційного розвитку, що презентують ідеологічно-демократичну основу публічного управління:

- 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» [19].

Таким чином, розвиток інновацій у системі публічного управління є надзвичайно важливим і багатограним процесом. Він включає впровадження сучасних технологій, методів і інструментів, а також врахування взаємодії між різними рівнями управління та їх впливу на кінцевого споживача — суспільство.

Світовий досвід свідчить, що інтеграція інноваційних підходів і новітніх технологій сприяє розвитку всіх напрямів публічного управління, знижує витрати на утримання державного апарату і підвищує ефективність його функціонування. Тобто, «під технологією можна розуміти: – сукупність різних елементів, зокрема прийомів, операцій, дій, процесів та їх послідовність, тобто своєрідна майстерність людини; – системний метод створення, застосування знань з урахуванням технологічних і людських ресурсів та їх взаємовпливу, що має на меті оптимізацію форм освіти; – форма реалізації людського інтелекту, сфокусованого на розв'язанні суттєвих проблем буття; – спосіб вирішення завдань людства за допомогою технічних засобів» [1].

Досліджуючи роль інноваційних технологій у публічному управлінні, доцільно розглядати технології як сукупність методів, форм, прийомів і способів, які підбираються відповідно до поставлених цілей, завдань, принципів і умов діяльності. Вони сприяють ефективному поєднанню теоретичних знань із практичними навичками, а також формують стиль поведінки та культуру міжособистісного спілкування учасників управлінського процесу.

«Технологія управління — це комплекс методів, прийомів і засобів опрацювання управлінської інформації, що має на меті ухвалення та реалізацію управлінських рішень. Вона охоплює стратегію, тактику й техніку управління» [6].

Структура технології може бути представлена таким чином:

- концептуальна основа — включає наукові підходи, принципи, закономірності, умови та фактори, які визначають основу для формування технології.

- змістова частина — охоплює формулювання мети, цілей, завдань і очікуваних результатів.
- процесуальна частина — спрямована на організацію діяльності відповідно до визначених завдань. вона включає:
 - форми, методи, способи, прийоми та засоби діяльності учасників управлінського процесу;
 - проектування і створення організаційних механізмів;
 - організацію процесу громадсько-державного управління;
 - забезпечення ефективної комунікації між учасниками управління та співуправління;
 - поточне оцінювання, моніторинг, коригування діяльності, консультування та моделювання ситуацій.
- кінцева оцінка — включає евалюацію та самоєвалюацію результатів, що дозволяє оцінити ефективність впровадження технології та її вплив на досягнення поставлених цілей.

Сучасний світовий досвід пропонує широкий вибір інноваційних інструментів і підходів до управління, які можуть бути ефективно застосовані в роботі органів публічної влади в Україні. «Такими інноваціями та в той-же час технологіями в публічному управлінні є:

- аутсорсинг - передача організацією визначених функцій іншій компанії, що спеціалізується у відповідній сфері;
- бенчмаркінг - використання найкращого досвіду;
- врядування - управління без уряду;
- електронне урядування, яке охоплює такі складники:
 - уряд - урядові;
 - уряд - громадянам;
 - уряд - бізнесу;
- збалансована система показників;
- концепція ощадливого управління;

- нове державне управління;
- підприємницький уряд;
- реінжиніринг;
- управління за цілями;
- управління за результатами;
- управління проектами та ін» [5].

Вибір і застосування конкретних інноваційних інструментів, які за своєю суттю є технологіями, має ґрунтуватися на врахуванні світового досвіду та наявних фінансових можливостей. Це забезпечить ефективність і результативність управління в органах публічної влади.

Окрім задоволення потреб населення, діяльність органів публічної влади має бути орієнтована на забезпечення ефективної взаємодії між владою, бізнесом і суспільством, а також на ухвалення стратегічних рішень з використанням сучасних інноваційних інструментів і технологій управління.

Важливо підкреслити, що впровадження інноваційних технологій у роботу органів публічної влади потребує відповідних знань і навичок у працівників, адже вони є ключовим стратегічним ресурсом для досягнення цілей публічного управління та надання якісних послуг. Розвиток кадрового потенціалу є основою сучасної системи управління, а створення умов для розкриття творчого потенціалу працівників органів влади є важливим завданням при впровадженні інновацій.

Необхідно стимулювати креативність і ініціативність у пошуку нових шляхів вирішення актуальних проблем, використовуючи наявний творчий та компетентнісний потенціал працівників. Це також включає покращення інформаційного середовища і формування нової управлінської та інноваційної культури.

Інноваційні зміни в діяльності органів публічної влади повинні охоплювати не лише мотивацію творчої діяльності публічних службовців, а й орієнтири та показники їх функціональної діяльності, корпоративну культуру,

а також сприяти формуванню нової етики державної служби. Для забезпечення інноваційного розвитку органів публічної влади необхідно створити відповідне нормативно-правове, науково-методичне, інформаційне, кадрове та фінансове забезпечення. Крім того, важливо сприяти розвитку ринкових умов конкуренції та залученню інвестицій, підтримувати процеси приватизації та підвищення ефективності використання державного та комунального майна. Не менш важливим є створення сприятливих умов для розробки та впровадження інновацій, прийняття інноваційних рішень та впровадження інноваційних інструментів і методів управління у різні сфери діяльності органів публічної влади.

Отже, підвищення ефективності та результативності функціональної діяльності органів публічної влади, а також посилення їх відповідальності за надання якісних публічних послуг населенню, безпосередньо залежить від розвитку інноваційної складової. Це вимагає використання широкого спектру інноваційних методів, методик, технологій та управлінських інструментів.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

2.1. Аналіз організаційного забезпечення запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери

Сьогодні в Україні реформа в сфері надання сервісних послуг є однією з найбільш значущих, оскільки реальні кроки, які були здійснені в цьому напрямку, а не лише задекларовані, свідчать про досягнуті результати та здобутки. Важливим етапом цієї реформи стала довготривала нормативна регламентація в сфері надання сервісних послуг, яка розпочалася з розробки Концепцій надання сервісних послуг Кабінетом Міністрів України і завершилася у 2012 році ухваленням Закону «Про адміністративні послуги». Цей закон став основою для того, щоб органи державної влади закріпили обраний Європейський вектор, зобов'язавши здійснювати управління відповідно до принципів та стандартів належного урядування.

В Україні не існує єдиного переліку принципів діяльності сервісних центрів МВС. Нормативно-правові акти, що регулюють діяльність Міністерства внутрішніх справ України та сервісних центрів МВС, не містять конкретних посилань на принципи їх діяльності і не визначають їх поняття. Однак, відповідно до положень Закону України «Про центральні органи виконавчої влади», визначено принципи діяльності міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, серед яких виділяються такі: верховенство права, забезпечення дотримання прав і свобод людини і громадянина, безперервність, законність, забезпечення єдності державної політики, відкритість та прозорість, відповідальність, єдиноначальність.

«Згідно з положеннями Закону України Про адміністративні послуги, державна політика в цій сфері базується на таких принципах: верховенства права, що включає законність та юридичну визначеність; стабільності; рівності перед законом; відкритості та прозорості; оперативності та своєчасності; доступності інформації про надання адміністративних послуг; захищеності персональних даних; раціональної мінімізації кількості документів та процедур, що вимагаються для отримання адміністративних послуг; неупередженості та справедливості; доступності та зручності для суб'єктів звернень» [11].

«Згідно з положеннями Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, розвиток цієї системи має базуватися на таких основних принципах: доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб; дотримання стандартів надання послуг; відповідність розміру плати за послугу економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним з її наданням; відкритість» [20].

Досліджуваний Територіальний сервісний центр МВС (ТСЦ МВС) «є структурним підрозділом територіального органу МВС - регіонального сервісного центру МВС. ТСЦ МВС у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, указами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства України та цим Положенням» [29].

«Сервісний центр відповідно до чинного законодавства:

надає платні та безоплатні послуги;

здійснює комплекс заходів, пов'язаних з проведенням державної реєстрації та зняттям з обліку призначених для експлуатації на вулично-дорожній мережі загального користування транспортних засобів усіх типів;

здійснює контроль за відповідністю конструкції транспортних засобів установленим вимогам стандартів, правил і нормативів, за дотриманням законодавства, що визначає порядок сплати зборів, використанням

транспортних засобів в умовах воєнного і надзвичайного стану, а також ведення їх обліку;

видає свідоцтва про допуск транспортних засобів до перевезення небезпечних вантажів;

проводить реєстрацію транспортних засобів з видачею свідоцтв про реєстрацію, тимчасових реєстраційних талонів та номерних знаків на транспортні засоби, здійснення обміну реєстраційних документів та номерних знаків на транспортні засоби, зняття з обліку зареєстрованих транспортних засобів;

здійснює в установленому порядку державний облік зареєстрованих транспортних засобів юридичних та фізичних осіб - власників транспортних засобів і формування Єдиного державного реєстру МВС» [29];

«вносить до Єдиного державного реєстру МВС інформацію про накладення або зняття встановлених у визначеному законодавством порядку обмежень щодо транспортних засобів або їх власників;

приймає та передає в РСЦ МВС для направлення до ГСЦ МВС заявки на виготовлення індивідуальних номерних знаків транспортних засобів;

видає індивідуальні номерні знаки власникам транспортних засобів за прийнятими заявками» [29];

«приймає та передає в РСЦ МВС документи для направлення на погодження до ГСЦ МВС заявок на проведення дублювання первинних ідентифікаційних номерів чи нанесення спеціальних індивідуальних номерів на складові частини транспортних засобів; видає та продовжує термін дії свідоцтв про допущення транспортних засобів до перевезення небезпечних вантажів;

видає довідки про притягнення до кримінальної відповідальності, відсутність судимості, її зняття, погашення;

здійснює оформлення та видачу дозволів на встановлення та використання на транспортних засобах спеціальних звукових і світлових сигнальних пристроїв;

проводить огляд транспортних засобів для здійснення процедури їх переобладнання;

проводить перевірку придатності транспортних засобів для видачі свідоцтв про допущення транспортних засобів до перевезення визначених небезпечних вантажів;

проводить обстеження транспортних засобів на відповідність кольорографічних схем, написів та емблем» [29];

«взаємодіє з фахівцями експертної служби МВС під час здійснення комплексу заходів із проведення державної реєстрації та зняття з обліку транспортних засобів;

приймає іспити на право керування транспортними засобами всіх категорій, здійснює видачу та обмін національного й міжнародного посвідчень водія на право керування транспортними засобами відповідної категорії та вносить інформацію до Єдиного державного реєстру МВС;

здійснює ведення обліку надходження, витрачання, наявності номерних знаків і бланкової продукції, а також надання в РСЦ МВС інформації про їх потребу;

забезпечує зберігання посвідчення водія на право керування транспортними засобами у разі позбавлення особи права на керування транспортним засобом, а також копій документів про позбавлення спеціального права;

забезпечує повернення посвідчення водія на право керування транспортними засобами після закінчення строку позбавлення спеціального права та успішного складання іспитів;

здійснює облік закладів, які здійснюють підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації водіїв транспортних засобів та контроль за їх діяльністю;

веде реєстр підприємств, установ, організацій та інших суб'єктів господарювання, які здійснюють торгівлю транспортними засобами та їх складовими частинами, що мають ідентифікаційні номери» [29];

«перевіряє суб'єктів господарювання щодо відповідності матеріально-технічної бази та документації встановленим вимогам до діяльності, пов'язаної з реалізацією транспортних засобів, з видачею акта;

визначає стан матеріально-технічної бази закладів, що проводять підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації водіїв транспортних засобів;

забезпечує формування в порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, загальнодержавної бази даних про результати обов'язкового технічного контролю транспортних засобів на підставі інформації про результати перевірки технічного стану транспортного засобу, що надається суб'єктами проведення обов'язкового технічного контролю, та інформації про укладення договорів обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, що підлягають обов'язковому технічному контролю, що надається страховиками;

здійснює прийом фізичних або юридичних осіб і розгляд звернень громадян з усіх питань, що належать до повноважень ТСЦ МВС;

забезпечує присутність адміністраторів при укладанні та оформленні безпосередньо в ТСЦ МВС договорів, на підставі яких здійснюється набуття права власності на транспортні засоби;

здійснює контроль за додержанням законодавства у сфері своєї діяльності у встановлених законодавством випадках» [29];

«проводить щомісячні внутрішні перевірки матеріалів, що стали підставами для державної реєстрації, зняття з обліку транспортних засобів, оформлення та видачі реєстраційних документів, номерних знаків на них, приймання іспитів для отримання права керування транспортними засобами та видачі посвідчень водія, свідоцтва про допущення транспортних засобів до перевезення визначених небезпечних вантажів;

сприяє підвищенню якості послуг, що надаються ТСЦ МВС;

розробляє та надає в РСЦ МВС пропозиції щодо покращення діяльності ТСЦ МВС;

розробляє та надає в РСЦ МВС пропозиції щодо матеріального і технічного забезпечення роботи ТСЦ МВС;

виконує інші функції відповідно до чинного законодавства» [29].

Сервісний центр має право створювати, збирати, обробляти, зберігати, знищувати інформацію на паперових та електронних носіях, необхідну для виконання своїх повноважень та ведення Єдиного державного реєстру МВС. Він також може надавати цю інформацію, використовуючи систему електронного документообігу, автоматичні засоби управління та електронний цифровий підпис. ТСЦ МВС має право запитувати та отримувати відповідно до чинного законодавства інформацію, необхідну для виконання його функцій, від державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій будь-якої форми власності та їх посадових осіб. Згідно з законодавством, сервісний центр може вносити зміни або виправлення до інформації, що міститься в Єдиному державному реєстрі МВС, власником якого є МВС. Для виконання своїх обов'язків сервісний центр використовує інформаційні бази органів державної влади, доступ до яких забезпечується згідно з законодавством, державною системою урядового зв'язку та іншими технічними засобами в межах чинних правових норм.

«ТСЦ МВС очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади начальником РСЦ МВС у встановленому законодавством порядку за погодженням з начальником Головного сервісного центру МВС» [29].

Начальник ТСЦ МВС здійснює керівництво та контроль за діяльністю ТСЦ МВС і відповідає перед начальником РСЦ МВС або особою, що виконує його обов'язки, та керівництвом ГСЦ МВС за виконання покладених на нього завдань і функцій, «а також:

розподіляє обов'язки між працівниками ТСЦ МВС;

вносить в установленому законодавством порядку керівнику РСЦ МВС пропозиції щодо призначення, переміщення, звільнення, установлення доплат і надбавок, заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності

працівників ТСЦ МВС;

забезпечує відповідно до законодавства захист інформації з обмеженим доступом, а також технічний захист інформації, контроль за її збереженням у РСЦ МВС;

представляє ТСЦ МВС у відносинах з підприємствами, установами, організаціями в межах, установлених законодавством;

у межах повноважень приймає рішення організаційно-розпорядчого характеру та здійснює контроль за їх виконанням;

забезпечує ефективне використання та зберігання закріпленого за ТСЦ МВС майна» [29].

Аналізуючи ключові завдання, покладені на ТСЦ МВС України, можна стверджувати, що вони мають контрольний характер, спрямований на забезпечення дотримання суб'єктами господарювання вимог чинного законодавства у сфері надання сервісних послуг МВС, а також на організацію обліку. Це включає моніторинг відповідності діяльності суб'єктів господарювання встановленим вимогам і стандартам, а також забезпечення належного обліку й документування в межах повноважень сервісного центру.

2.2. Оцінка функціональних механізмів запровадження інноваційних технологій у функціональну діяльність організації публічної сфери

Необхідно зазначити, що Міністерство внутрішніх справ України активно сприяє розвитку сфери надання сервісних послуг, зокрема через онлайн-платформи на офіційних сторінках МВС та його підрозділів. За останні роки в системі МВС було розроблено і впроваджено низку е-сервісів та е-послуг, що дозволяють отримувати необхідні документи та інформацію з електронних реєстрів у цілодобовому режимі. Основним документом, що визначає стратегію впровадження електронного урядування в сферу публічного адміністрування та удосконалення роботи адміністративних

органів у контексті міжвідомчої, бізнесової та громадської координації, є Концепція розвитку електронного урядування в Україні.

У Концепції розвитку електронного урядування в Україні намічено найбільш нагальні проблеми, які необхідно вирішити, а саме: «недостатня координація, контроль та взаємодія замовників завдань та проектів у сфері інформатизації і розвитку електронного урядування; значний вплив економічна кризи на обсяг фінансування проектів у сфері електронного урядування; доволі низька якість, а також рівень ефективності і результативності реалізації проектів у відповідній сфері; недосконалість нормативно-правового забезпечення щодо впровадження електронного урядування; низька якість управлінської діяльності за процесами розробки, впровадження, підтримки розвитку інформаційно-телекомунікаційних систем, а саме: баз даних, реєстрів та ресурсів органів державної влади; відсутність автоматизованого обміну даними між інформаційно - телекомунікаційними системами в органах державної влади» [18].

На веб-сайті Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС подано відповідні розділи: «Послуги», «Кабінет водія», які функціонують у вигляді електронних сервісів, заходячи на які, можна одержати ряд послуг в онлайн-режимі, тобто е-послуги (рис. 2.1).

Для прикладу, з грудня 2018 року запрацював онлайн-сервіс «Електронний кабінет водія», презентований Головним сервісним центром МВС України. Цей сервіс дозволяє водіям зручно отримувати доступ до важливої інформації та послуг, пов'язаних з їх водійськими правами та транспортними засобами, через інтернет, що значно спрощує взаємодію з органами МВС. Тобто, з допомогою сервісу «...забезпечується розвиток системи надання електронних послуг в Україні через спрощення процедур отримання послуг, організації їх надання задля підвищення прозорості та зменшення можливих корупційних ризиків шляхом трансформації таких послуг в електронну форму» [32].

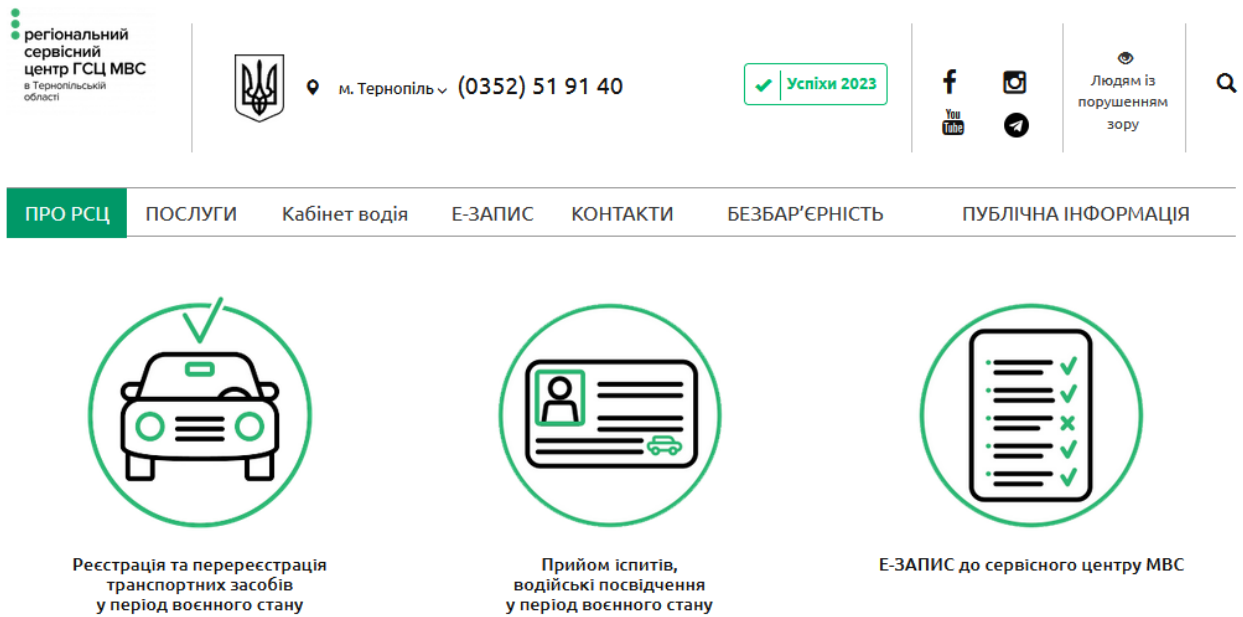


Рис. 2.1. Головне вікно веб-порталу РСЦ ГСЧ МВС в Тернопільській області

Примітка. Знімок з екрану

«Доступ до Електронного кабінету водія здійснюється з допомогою електронного цифрового підпису, BankID чи MobileID. Зокрема, при умові реєстрації власного Електронного кабінету водія, можна отримати доступ до наступних е-послуг:

- отримати інформацію про технічні характеристики, право власності та історію власного транспортного засобу;
- здійснити перевірку даних про обтяження на транспортного засобу;
- одержати інформацію про адміністративні правопорушення, зокрема порушення правил дорожнього руху, сплату штрафів;
- переглянути інформацію про власне посвідчення водія міжнародного чи національного зразків;
- записатися на чергу з отримання послуг в сервісному центрі МВС України» [12].

Окрім того, Вже кілька років досить ефективно працює новий онлайн-сервіс «Перевірка свідоцтва про реєстрацію транспортного засобу». Цей сервіс надає можливість перевірити легітимність свідоцтва про реєстрацію

транспортного засобу за його серією та номером. Для перевірки доступні дані з Єдиного державного реєстру МВС щодо свідоцтв, виданих з 2013 року. Оновлення інформації здійснюється щомісячно. У презентації сервісу взяли участь представники Комітету з логістики Європейської Бізнес Асоціації, які підкреслили важливість впровадження цього сервісу, зокрема як механізму попередження шахрайства з транспортними засобами (рис. 2.2).

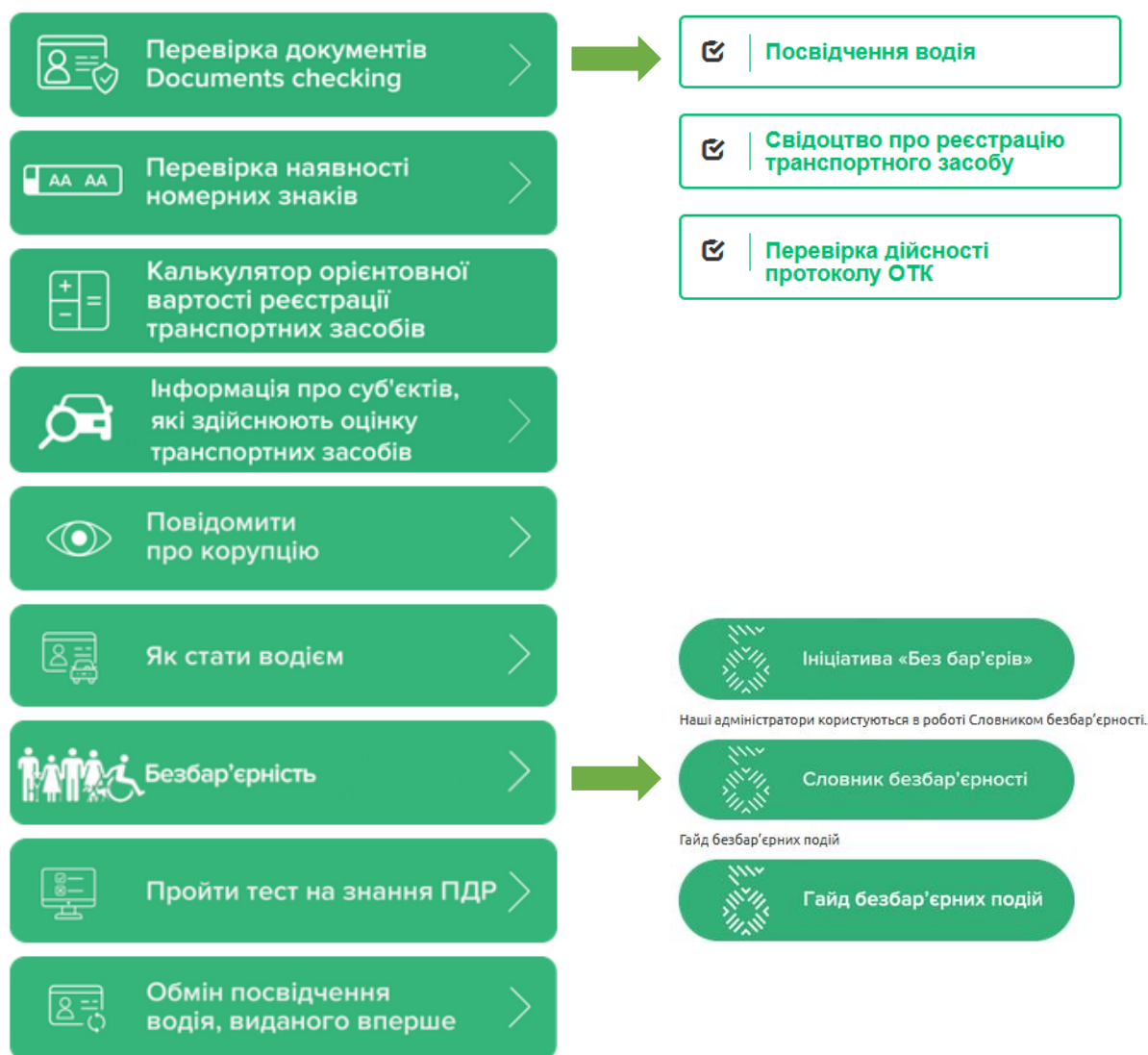


Рис. 2.2. Вікно «Сервіси перевірки документів» веб-порталу РСЦ ГСЧ МВС в Тернопільській області

Примітка. Знімок з екрану

Також на веб-сайті ГСЦ МВС України у розділі «Послуги» створено

підрозділ «Організації з оцінки відповідності переобладнаних транспортних засобів». Цей підрозділ надає інформацію та доступ до послуг, пов'язаних з перевіркою та сертифікацією переобладнаних транспортних засобів, що допомагає забезпечити їх відповідність вимогам безпеки та екологічних стандартів. В ньому розміщено «...перелік підприємств, які мають сертифікат відповідності державної системи сертифікації УкрСЕПРО з установлення відповідності конструкції транспортного засобу, що переобладнаний, умовам (вимогам), викладеним у документі про погодження переобладнання відповідно до інформації органів сертифікації, якими видано відповідні сертифікати; посилання на перелік лабораторій із зазначенням сфери акредитації, який розміщено на сайті Національного агентства з акредитації України; посилання на перелік органів сертифікації, розміщений на сайті Міністерства інфраструктури України. Зазначена інформація інтегрована в інформаційні бокси, розміщені у ТСЦ МВС України нового зразка» [17].

На сайті ГСЦ МВС України можна скористатися іншими безкоштовними сервісами, які надають доступ до наступних «е-послуг»:

- замовлення довідки про відсутність/наявність судимості в онлайн-режимі;
- перевірки документів для виїзду за кордон на транспортний засіб;
- тестування на онлайн-тренажері з перевірки знань правил дорожнього руху» [14].

Як показують показники наданих послуг як досліджуваним сервісним центром, так і загалом по Україні, зберігається стійка тенденція до збільшення кількості самих послуг та зменшення часу на їх отримання. Так, за 2023 рік по Україні загалом було надано понад 7417000 послуг



Рис. 2.3. Кількість послуг через цифрові канали у 2023 році

Примітка. Знімок з екрану

Відтак, відповідно до правової основи і стратегії розвитку сфери електронного урядування в Україні відповідно до проведеного аналізу вітчизняної практики надання електронних послуг РСЦ МВСУ можна зробити висновок про таке:

– «перше, розвиток системи електронного урядування в Україні проходить в контексті інформатизації суспільства, удосконалення порядку надання сервісних послуг, усунення бюрократичної і корупційної складових та передбачає використання інформаційно-телекомунікаційних технологій в організації діяльності органів публічного адміністрування» [16];

– «друге, МВСУ виступає одним із органів виконавчої влади, який активно впроваджує е-технології в механізм надання публічних послуг сервісними центрами через розробку онлайн-сервісів з надання е-послуг;

– третє, надання е-послуг шляхом використання е-сервісів дозволяють отримати необхідну документацію та інформацію, зокрема з реєстрів у цілодобовому режимі» [31].

Досить популярним онлайн-сервісом в Україні є «Електронний кабінет водія», «за допомогою якого можна дізнатися актуальну інформацію про власні

авто та посвідчення водія, перевірити й оплатити адміністративні правопорушення, переглянути історію будь-якого автомобіля за VIN-кодом та записатися в електронну чергу до сервісних центрів МВС. Цей сервіс мінімізує витрати часу та зусиль клієнтів сервісних центрів МВС, робить найпопулярніші послуги однаково доступними для всіх громадян країни, виключає людський фактор та ліквідує корупційні ризики» [26]

Онлайн-сервіс «Електронний кабінет водія» був розроблений та реалізований завдяки співпраці Головного сервісного центру МВС, Державного агентства з питань електронного урядування та за підтримки проекту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах» (TAPAS) і Фонду Східна Європа. Сервіс доступний на сайті ГСЦ МВС та на Урядовому порталі у розділі «Електронні послуги». Для доступу до е-кабінету користувачам необхідно використовувати цифровий підпис або BankID.

Сьогодні сервіс «Електронний кабінет водія» адаптовано для мобільних пристроїв, він є максимально захищеним та стійким до зовнішніх кіберзагроз. Дизайн сервісу виконаний у мінімалістичному стилі, що відповідає візуальним стандартам сервісних центрів МВС, а структура інтерфейсу інтуїтивно зрозуміла для користувачів.

«Електронний кабінет водія» включає кілька корисних функцій:

1. Картка водія – відображає національне та міжнародне посвідчення водія.
2. Автопарк – містить інформацію про зареєстровані транспортні засоби, включаючи відомості про страховий поліс, належного користувача та історію реєстрацій.
3. Штрафи – надає інформацію про штрафи за порушення правил дорожнього руху, з можливістю їх оплати.
4. Електронна черга – дозволяє записатися на прийом до найбільш зручного територіального сервісного центру МВС.

Стратегічне застосування нових технологій у сфері надання сервісних послуг потребує наявності кількох ключових умов. Перше і найважливіше — це політична підтримка інноваційної діяльності, яка має стати основою для втілення новітніх технологічних рішень у публічному секторі. Крім того, для успішного впровадження інновацій важливе культурне середовище, де модернізація та інновації є пріоритетними для розвитку країни чи регіону.

Також критично важливим є організований навчальний процес, спрямований на підвищення кваліфікації експертів, здатних оцінювати та впроваджувати нові технології. Розробка національних стратегій у сфері цифрового публічного керування повинна стати основою для подальших трансформацій в органах влади, особливо в контексті надання сервісних послуг.

На даному етапі важливо здійснити практичні кроки, спрямовані на досягнення поставлених цілей і виконання планів. Це дозволить виробити єдиний підхід до оцінки та впровадження нових технологій, що буде сприяти більш ефективному та прозорому управлінню в державному секторі.

Сьогодні «стратегічними завданнями в системі надання сервісних послуг сервісних центрів МВС є:

- впровадження опції онлайн-визначення користувача юридичною особою;
- облаштування всіх легкових автомобілів чотирма відеокамерами для складання іспиту на право водіння транспорту категорії В;
- подача онлайн заявки на відновлення втраченого свідоцтва про реєстрацію транспортного засобу й можливість його доставки поштою;
- виготовлення номерних знаків суб'єктами господарювання;
- передислокація сервісних центрів МВС у підвальні або цокольні приміщення для безперебійної роботи в період воєнного стану;
- розширення переліку послуг, що їх надають сервісні центри МВС, пов'язаних із отриманням посвідчень тракториста-машиніста, реєстрацією

сільськогосподарської та іншої техніки;

- розширення географії надання послуги доставки посвідчення водія за кордоном;

- впровадження обов'язкового первинного та щорічного навчання зі складанням кваліфікаційного іспиту екзаменаторами ТСЦ МВС;

- вжиття заходів, спрямованих на підвищення заробітної плати державним службовцям сервісних центрів МВС, як додатковий стимул до якісного надання послуг та мінімізації корупційних ризиків;

- повноцінне впровадження рандомно-каскадного моніторингу відеоматеріалів іспитів;

- впровадження системи електронного документообігу між ГСЦ, РСЦ і ТСЦ МВС» [29].

Використання блокчейн-технології в контексті надання сервісних послуг має величезний потенціал для покращення якості управління та взаємодії між органами державної влади та громадянами. Основним аспектом реалізації блокчейн-рішень є стратегічна обробка даних, що передбачає ефективне керування, збір, обмін та використання цифрових даних. Це дозволяє створювати прозорі, захищені та доступні системи для прийняття рішень, що сприяють підвищенню ефективності публічного управління.

Блокчейн-технологія забезпечує високу рівень конфіденційності, що є важливим елементом для підтримання довіри серед користувачів. Завдяки своїй прозорості та підзвітності всі дії, пов'язані з обробкою даних, можуть бути чітко відслідковані, що знижує ймовірність корупційних схем та покращує контроль за процесами. Впровадження таких рішень у сфері сервісних послуг дозволяє не лише покращити якість надання послуг, а й підвищити рівень задоволення громадян, забезпечивши їх доступ до актуальної, надійної та захищеної інформації.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФУНКЦІОНАЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

Стратегічні рішення, прийняті сьогодні для розвитку цифрового громадського управління, не лише сприятимуть відновленню, а й забезпечать стійкість у майбутньому. Раніше впровадження ІКТ, або електронного уряду, було спрямоване на оцифрування процесів для підвищення ефективності та прозорості. Сьогодні ж уряди використовують цифрові технології та дані для створення нових форм управління, які є більш активними, інноваційними та гнучкими. При цьому «..цифровий уряд має на увазі повну цифровізацію державного керування, яка може забезпечити рівень інтеграції, необхідний для надання якісніших послуг громадянам та бізнесу. Цифровий уряд може сприяти трансформації послуг та співробітництва між органами державного керування, щоб зробити їх більш відкритими, орієнтованими на користувачів та ініціативними» [9].

За останні десятиліття цифрові технології кардинально змінили взаємодію між владою та суспільством у соціально-економічній сфері. Від появи комп'ютерів і базових систем зв'язку до впровадження штучного інтелекту та мобільних пристроїв, цифрові інновації сприяли вдосконаленню роботи громадського сектору. Вони також трансформують процеси створення політик і надання послуг.

«Прийняття цифрових технологій на рівні держави сприяє здійсненню державним керуванням своїх основних функцій і стимулює співпрацю на різних рівнях влади. Ці зміни можуть покращити ефективність роботи уряду, а також ефективність надання державних послуг, змінивши спосіб споживання громадянами послуг та взаємодія з організаціями державного сектору. Ці нові форми взаємодії можуть сприяти формуванню або

зміцненню довіри та довіри громадськості до урядів і тому мають вирішальне значення для зміцнення відносин між громадянином та державою» [14].

«З цього погляду прийняття цифрових технологій функціонує як найважливіший компонент у формуванні досвіду громадян щодо надання державних послуг, і в результаті матиме вплив на легітимність демократичних систем. Раніше дії *електронного уряду* щодо використання технологій для підвищення ефективності та прозорості організацій державного сектору були невід'ємною частиною оцифрування державних процесів та удосконалення діяльності державного сектору. Приклади підходів, орієнтованих на електронний уряд, включають оцифрування адміністративних процедур шляхом розгортання інформаційних систем в організаціях державного сектору та перехід до безпаперових адміністрацій, онлайн-інформаційних та службових каналів» [8].

Попри значні переваги електронного уряду, ці підходи часто інтегрують технології у застарілі процеси, побудовані на основі традиційних практик і аналогової логіки державного управління. З часом увага змістилася на створення більш активних та інноваційних форм управління, які орієнтовані на цілі, що виходять за межі простої ефективності та продуктивності.

«Сьогодні посилена інтеграція, узгодженість та горизонтальність є центральними у трансформації, спричиненій цифровою парадигмою, що охоплює ідею повної цифровізації державного сектору. Цифровий уряд використовує цифрові дані та технології для більш згуртованої трансформації послуг, наскрізної співпраці та обміну даними для створення відкритих, керованих користувачем та активних організацій державного сектору» [7].

Ефективність роботи сервісних центрів МВС України має оцінюватися передусім рівнем довіри громадян, що є показником успішності реформ. Цей

рівень формується завдяки злагодженій роботі кожного працівника оновленої структури. Результати діяльності сервісних центрів свідчать про їхню ефективність. Наприклад, у Тернопільській області щороку обробляється близько 50 тисяч запитів. Це спрямовано на виконання зобов'язань перед суспільством, захист прав і свобод громадян, підтримку публічної безпеки, порядку та протидію злочинності.

Проте у діяльності територіальних сервісних центрів МВС є і певні недоліки. Наприклад, жителі сільської місцевості та районів проведення Операції об'єднаних сил, особливо ті, хто має обмежений доступ до Інтернету, стикаються з труднощами в отриманні інформації про процедури надання послуг. Також є проблеми з громіздкістю процедури отримання індивідуальних номерних знаків.

Існують й інші проблеми, які потребують вирішення. Серед них: недостатня інформація та консультування громадян, відсутність супутніх послуг (таких як ламінування, копіювання документів, банківські операції, фотографування, продаж канцелярії) у більшості центрів, вимоги до додаткових документів, які не передбачені законодавством, та неможливість отримати послугу за один візит.

Передусім, «позитивно вирішити значну кількість проблем реально при умові оприлюднення інформації з інформаційних карток при надання адміністративних послуг, а також механізм отримання сервісних послуг і алгоритм роботи персоналу центру в інтерактивному вигляді безпосередньо у приміщенні сервісних центрів. Додатково з метою оцінювання якості діяльності СЦ МВС України потрібно подати процедуру усунення недоліків в діяльності центру через автоматичне повідомлення про дану проблему» [18].

Для підвищення ефективності роботи сервісних центрів МВС України важливо визначити стандарти надання послуг та впровадити чіткі критерії їх оцінювання. Це дозволить забезпечити якісні показники діяльності та

створити зрозумілі параметри ефективності.

Гострою залишається потреба у нормативному закріпленні показників роботи центрів, критеріїв їх оцінювання та заходів для досягнення цих стандартів. Особливу увагу слід приділити формуванню балансу між вартістю адміністративних послуг, яка покриває витрати, і якістю їхнього надання, що сприятиме зростанню довіри громадян.

Також важливим є економічне обґрунтування ціни адміністративних послуг. Інформацію про методику ціноутворення слід поширювати через Інтернет і інформаційні стенди в сервісних центрах, щоб громадяни могли зрозуміти процес формування вартості послуг.

«Незважаючи на загальні підходи до діджиталізації, на жаль, для сервісних послуг МВС України вони поки що не впроваджені в електронній формі, а відтак, усі послуги надаються безпосередньо в СЦ МВС України. Вважаємо за доцільне подальше удосконалення процедур з надання сервісних послуг СЦ МВС України разом із впровадженням щодо їх отримання у електронній формі. А саме, актуальним видається процедура надання послуг в режимі он-лайн, як замовлення індивідуальних номерних знаків чи реєстрація на отримання послуги в сервісному центрі МВС України» [14].

Один із ефективних механізмів боротьби з корупцією в публічному управлінні — це громадський контроль. Він активно застосовується сьогодні і включає різноманітні заходи. Одним із найбільш поширених є організація комісій для переатестації та набору на службу кадрів, де особлива увага приділяється перевірці відповідності кандидатів критеріям доброчесності.

«Використання штучного інтелекту як галузі інформатики набуває все більшого значення в сфері публічного управління, сигналізуючи про початок трансформаційної ери. Багатогранний ландшафт штучного інтелекту охоплює не лише ІТ-системи, засновані на правилах, але й заглиблюється у сфери систем машинного навчання та передових технологій глибокого

навчання. За своєю суттю штучний інтелект інкапсулює здатність ІТ-системи імітувати розумну та людську поведінку» [7].

«З точки зору публічного управління, використання штучного інтелекту є подією, яка набуває все більшого значення. Штучний інтелект, який визначається як здатність ІТ-системи демонструвати інтелектуальну, схожу на людську поведінку, може використовуватися в різних формах, таких як системи на основі правил, системи машинного навчання та технології глибокого навчання» [7].

«Однією з головних переваг використання ШІ в публічному управлінні є можливість швидко та точно обробляти величезні обсяги даних. Це може призвести до підвищення ефективності та покращення прийняття управлінських рішень шляхом виявлення помилок або потенційних проблем, які могли бути пропущені в традиційних методах. Крім того, автоматизація за допомогою штучного інтелекту може вивільнити ресурси для більш складних завдань, які вимагають прийняття рішень людиною. Штучний інтелект може бути особливо цінним для автоматизації повторюваних завдань і роботі з багатьма базами даних. Багато дій, пов'язаних з прийняттям рішень, передбачають дотримання встановлених правил і процедур, які можуть виконуватися системами штучного інтелекту без втручання людини. Це включає такі завдання, як введення даних, обробка документів і базова перевірка відповідності. Автоматизуючи ці рутинні дії, штучний інтелект може вивільнити людські ресурси, щоб зосередитися на більш складних завданнях, таких як планування та аналіз» [11].

Для покращення роботи регіонального Сервісного центру доцільно впровадити хмарні обчислення. Хмарні обчислення надають комп'ютерні ресурси, такі як сервери, сховища даних та додатки, через Інтернет у режимі реального часу, що забезпечує гнучкість і зручність. Перевага таких технологій полягає в масштабованості та можливості адаптувати

обчислювальні потужності та сховища відповідно до потреб.

Основні типи хмарних обчислень включають:

- програмне забезпечення як послуга (SaaS) , що дозволяє користувачам працювати з програмами через Інтернет без необхідності встановлювати їх локально. Це особливо важливо для податкових рішень.
- платформа як послуга (PaaS) , де постачальник надає повністю керовані середовища, такі як портальні рішення.
- інфраструктура як послуга (IaaS) , що дає користувачам прямий доступ до ІТ-ресурсів.

Хмарні обчислення можуть бути корисними для адміністрування платежів за послуги сервісного центру, оскільки ці моделі забезпечують різні рівні гнучкості та контролю для користувачів. Використання SaaS дозволяє отримувати доступ до додатків без потреби в локальному встановленні, що підвищує зручність і ефективність.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження механізму впровадження інноваційних технологій у діяльність Територіального сервісного центру МВС дозволяє зробити кілька висновків та висунути рекомендації.

Дослідження різних видів інноваційних технологій, що застосовуються в публічному управлінні, виявило, що до них належать: аутсорсинг, бенчмаркінг, врядування, електронне урядування, збалансована система показників, концепція ощадливого управління, нове державне управління, підприємницький уряд, реінжиніринг, управління за цілями та результатами, управління проектами та інші.

Сервісна діяльність органів МВС України полягає у виконанні владних повноважень через надання сервісних та інших послуг через Територіальні сервісні центри МВС України. Ці послуги стосуються набуття, зміни або припинення прав чи обов'язків громадян, а також надання необхідної інформації. Сервісні центри МВС функціонують як Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) на різних рівнях — головному, регіональному та територіальному.

Функціональний аналіз діяльності Сервісних центрів МВС показав, що керівництво центру здійснюється начальником, який призначається на посаду та звільняється начальником регіонального сервісного центру МВС (РСЦ) у порядку, визначеному законодавством, за погодженням з начальником Головного сервісного центру МВС.