

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).
Спеціальність – 281.
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 1.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.1.10>

УДК 351/354:004

Л. Б. Круп'як,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2013-6461>

А. Ю. Васіна,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9472-2714>

Г. Л. Монастирський,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6694-1960>

І. Й. Круп'як,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів ім. С.І. Юрія,
Західноукраїнський національний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5618-4863>

**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

L. Krupiak,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Public Government and Staff, West Ukrainian National University

A. Vasina,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Public Government and Staff, West Ukrainian National University

G. Monastyrskyi,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Public Government and Staff, West Ukrainian National University

I. Krupiak,

PhD in Economics, Associate, Professor, Associate Professor of the Department of Finances named after S.I.Yurii, West Ukrainian National University

FEATURES OF IMPLEMENTING INNOVATIONS IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті виокремлено проблеми впровадження інновацій в сфері публічного управління. Проаналізовано основні тенденції розвитку системи публічного управління, які визначили пріоритетні напрями інновацій. Окреслено, що основним елементом інноваційної парадигми розвитку публічного управління є управлінські інновації, що визначають зміст та інтенсивність його трансформації. Акцентовано увагу на тому, що зарубіжна практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів, підходів до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні.

Доведено, що ключову роль в інноваційному розвитку держави відіграють фінансові ресурси, оскільки економічний ефект упровадження інновацій в сферу публічного управління визначається можливостями фінансового забезпечення цього процесу, здатністю акумулювати достатній обсяг фінансових ресурсів для реалізації інноваційних задумів.

Окреслено необхідність створення інноваційної інфраструктури, яка забезпечує підтримку інновацій в державному та муніципальному управлінні.

Обґрунтовано значимість цифрових трансформацій в сфері публічного управління, оскільки розвиток інформаційних технологій, загальна цифровізація та збільшення обсягів інформаційних масивів створюють нові можливості для надання якісних послуг громадянам та ефективного управління ресурсами держави. Акцентовано, що ключовою інновацією в сфері публічного управління є використання цифрових технологій та електронного урядування, що передбачає надання різноманітних онлайн-послуг (електронні податки, електронний документообіг, цифрові платежі тощо). Запропоновано застосовувати в сфері публічного управління такі інноваційні форми як штучний інтелект, блокчейн та інтернет речей, що сприятимуть оптимізації державних процесів, підвищенню рівня прозорості й підзвітності та збільшуватимуть потенціал надання якісних послуг населенню.

Окреслено, що стратегічним ресурсом для забезпечення якісних управлінських послуг та досягнення цілей в сфері публічного управління є персонал, знання та навички якого є важливими в контексті впровадження будь-якої інновації.

Розроблено рекомендації щодо впровадження інновацій в сфері публічного управління, а саме: застосовування нових прогресивних методів управління та інноваційних механізмів; організування в сфері публічного управління ефективного електронного документообігу; збільшення фінансування інновацій; налагодження взаємодії державного та підприємницького секторів щодо комерціалізації інновацій; забезпечення розвитку цифрової інфраструктури та підвищення компетентності персоналу; впровадження заходів кібербезпеки; реалізація інноваційних стратегій.

The article identifies the problems of implementing innovations in the sphere of public administration. The main trends in the development of the public administration system, which have determined the priority areas of innovations are analyzed. It is outlined that the main element of the innovative paradigm of public administration development is managerial innovations, which determine the content and intensity of its transformation. Attention is focused on the fact that foreign practice offers a wide range of innovative tools and approaches to management that can be used in the activities of public authorities in Ukraine.

It is proven that financial resources play a key role in the innovative development of the state, since the economic effect of introducing innovations in the sphere of public administration is determined by the possibilities of financial support for this process, the ability to accumulate a sufficient amount of financial resources for the implementation of innovative ideas. The need to create an innovative infrastructure that provides support for innovations in state and municipal administration is outlined. The importance of digital transformations in the field of public administration is substantiated, since the development of information technologies, general digitalization and an increase in the volume of information arrays create new opportunities for providing quality services to citizens and effective management of state resources.

It is emphasized that the key innovation in the field of public administration is the use of digital technologies and e-governance, which involves the provision of various online services (electronic taxes, electronic document management, digital payments etc.). It is proposed to apply such innovative forms in the field of public administration as artificial intelligence, blockchain and the Internet of Things, which will contribute to the optimization of state processes, increase the level of transparency and accountability and rise the potential for providing quality services to the population.

It is outlined that a strategic resource to ensure quality management services and to achieve goals in the field of public administration is personnel,

whose knowledge and skills are important in the context of implementing any innovation.

Recommendations have been developed for the implementation of innovations in the field of public administration, namely: the application of new progressive management methods and innovative mechanisms; the organization of effective electronic document flow in the field of public administration; increasing funding for innovations; establishing interaction between the public and business sectors regarding the commercialization of innovations; ensuring the development of digital infrastructure and increasing personnel competence; implementing cybersecurity measures; realization of innovation strategies.

Ключові слова: *інновації, публічне управління, інноваційний розвиток, інноваційна модель розвитку, цифрова трансформація, управлінські інновації, інноваційна інфраструктура.*

Keywords: *innovations, public administration, innovative development, innovative development model, digital transformation, management innovations, innovative infrastructure.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

В контексті сучасних викликів, що стоять перед державними інституціями, які прагнуть підвищити ефективність та прозорість своєї діяльності особливої актуальності набуває питання впровадження інновацій у сферу публічного управління, зокрема щодо їхнього впливу на якість публічних послуг. При цьому підвищення ефективності і результативності сфери публічного управління, посилення відповідальності органів публічної влади за надання якісних послуг населенню залежить від її інноваційного розвитку, що зумовлює використання широкого спектру інноваційних методів, технологій та інструментів управління.

Для забезпечення надання якісних публічних послуг важливою є адаптація державних органів до нових технологічних умов, оскільки

традиційні методи управління, що базуються на документуванні та стандартних процедурах не відповідають вимогам сучасного суспільства щодо прозорості, оперативності та інновацій.

В контексті вищезазначеного більшість державних органів використовують застарілі системи і процеси, які не відповідають потребам громадян у швидкому та ефективному обслуговуванні. Результатом такого процесу є сповільнення у наданні послуг, підвищення адміністративних витрат та зниження рівня довіри до державних інституцій. Відтак, інтеграція новітніх технологій (електронні платформи, штучний інтелект і блокчейн) збільшуватиме потенціал надання якісних послуг населенню в сфері публічного управління. В цьому контексті множина питань пов'язаних з впровадженням інновацій в сферу публічного управління визначає необхідність ґрунтовних теоретичних досліджень та практичних заходів в напрямку обґрунтування можливостей забезпечення її інноваційного розвитку та впровадження нових механізмів управління ним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий доробок вітчизняних та зарубіжних фахівців свідчить про різноплановість досліджень. Наукові дослідження демонструють висвітлення питань, щодо управління інноваційним розвитком держави, застосування інновацій в публічному управлінні, інноваційних механізмів державного управління, теоретико-методологічних засад інноваційного розвитку суспільства в контексті реформування публічного управління. Дослідження цих проблем відображають у свої працях такі науковці: І. Ажаман, В. Бакуменко, В. Бодров, А. Васіна, І. Дегтярьова, В. Круглов, І. Круп'як, Л. Круп'як, Г. Монастирський, С. Петькун, І. Підоричева, В. Саламатов, Д. Терещенко, О. Федорчак, Х. Хачатурян та ін.

Однак незважаючи на наявність багатьох публікацій із зазначеної проблематики подальшого дослідження потребують питання щодо впровадження інновацій у сфері публічного управління з урахуванням специфіки сучасних умов та викликів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основна ціль роботи полягає у дослідженні сучасних підходів щодо впровадження інновацій у сфері публічного управління, виявленні проблем та виокремленні напрямів подальшого інноваційного розвитку з метою покращення якості надання публічних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасні зміни в сфері публічного управління визначають обсяг завдань, покладених на органи публічної влади та зумовлюють необхідність подальшого дослідження форм й особливостей розвитку публічного управління, виокремлення новітніх підходів до процесу управління та використання широкого спектру інновацій в їх діяльності. Відтак, упровадження інновацій у сферу публічного управління дозволить вдосконалити сам механізм управління, забезпечити належну організацію діяльності органів влади й раціонально використовувати соціально-економічний потенціал територій, стимулювати інноваційний розвиток сфери публічного управління на основі сприятливого інноваційного середовища, а також покращити роботу державного апарату та зменшити витрати на його утримання. Разом з тим, сповільнений процес впровадження інновацій в сфері публічного управління спричинений неналежним сприйняттям нововведень, незадовільним виконанням прийнятих законів в інноваційній сфері, невідповідністю інституціональної структури апарату публічного управління потребам суспільства, бізнесу, внутрішнім та зовнішнім пріоритетам держави, високою вартістю публічного управління, його недостатньою керованістю, постійним скорочення обсягів фінансування науково-технічної діяльності, недостатнім застосуванням результатів наукових досліджень під час вироблення та реалізації державної кадрової політики.

Постійне скорочення обсягів фінансування науково-технічної діяльності та недієва державна науково-технічна політика унеможливають

перехід до інноваційної моделі розвитку. Економічний ефект упровадження інновацій в сферу публічного управління визначається можливостями фінансового забезпечення цього процесу, оскільки здатність акумулювати достатній обсяг фінансових ресурсів для реалізації інноваційних задумів визначає спроможність досягнення цілей, поставлених перед органами влади [3].

Науковці виокремлюють низку ключових проблем щодо впровадження інновацій у сферу публічного управління. В цьому контексті дослідники зазначають стійкі культурні та організаційні бар'єри, обмежену цифрову обізнаність населення, недостатню компетентність публічних службовців та недостатність ресурсів, необхідних для впровадження новітніх технологій [4; 8]. Також науковці звертають увагу на складність цього процесу, зокрема через наявні бюрократичні перешкоди та регуляторні обмеження, що можуть гальмувати інноваційні зусилля [5].

Зарубіжна практика пропонує широкий спектр інноваційних інструментів, підходів до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні. Такими інноваціями в державному управлінні є: аутсорсинг – 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. [6].

Традиційні методи і моделі управління спрямовані на вирішення типових задач, алгоритмів і стандартів та не передбачають сучасних інноваційних підходів в сфері публічного управління. При цьому трансформації соціально-економічних й організаційних структур в державі визначають доцільність впровадження в сферу публічного управління

новітніх комплексних інструментів для вирішення складних соціальних проблем.

Інноваціями в сфері публічного управління вважаються інноваційні або змінні організаційні структури, механізми управління суспільним розвитком (фінансові, правові, інформаційні та інші), нові підходи взаємодії органів публічної влади з бізнесом та громадськістю.

Тенденції розвитку системи публічного управління визначили основні напрями інновацій, зокрема:

- заміна авторитарного стилю управління, що ґрунтується насамперед на інтересах своїх суб'єктів, на управління у взаємодії, що першочергово орієнтується на інтереси об'єкта. Така модель має назву менеджмент участі, що характеризує не управління, а участь в управлінні;

- набуття органами державної влади статусу суб'єктів соціально орієнтованих ринкових відносин, що стимулює ринкову орієнтацію управління та призводить до ліквідації монополістичного становища органами влади;

- конституювання, як основний управлінський принцип суверенітету людини як громадянина і суб'єкта соціально-економічних відносин;

- заміна бюрократичних механізмів на механізми ринкової орієнтації в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень;

- зміна пріоритетів управлінського процесу. В ході запровадження інновацій, пріоритет із дотримання правил і процедур зміщується на орієнтацію на цілі та місію, пов'язані із забезпеченням соціального ефекту діяльності органів публічного управління;

- запровадження упереджуючого характеру управління. Ця інновація призводить не до боротьби із проблемою, як це було раніше, а до її прогнозування та попередження;

- заміна критеріїв ефективності, в ході якої відбувається перехід від затратного принципу до результативного. Головним результатом діяльності

органів публічного управління внаслідок цього нововведення має стати задоволення інтересів споживачів;

– зміна механізмів контролю, в результаті якої пріоритет мають отримати зовнішні, громадські форми контролю над внутрішніми, бюрократичними. Дані напрями обумовлені переорієнтацією державного управління на регулювання процесів соціальної модернізації та становлення соціально орієнтованих ринкових відносин [7].

За несприятливих кризових умов лише дієва система публічного управління, що базується на інноваціях може забезпечити ефективність свого функціонування. Разом з тим, основним елементом інноваційної парадигми розвитку публічного управління є управлінські інновації, що визначають зміст та інтенсивність трансформації публічного управління. Такі інновації відмінні від організаційних змін, оскільки мають системний, цілеспрямований та усвідомлений характер, спричиняють суттєві перетворення й орієнтовані на практичне використання в контексті інституційних змін.

В сучасних умовах важливе значення має створення інноваційної інфраструктури, яка забезпечує підтримку інновацій в державному та муніципальному управлінні (табл.1). Однак, в зарубіжній практиці поширеними є також інші інституції, які сприяють впровадженню інновацій у державному та муніципальному управлінні, зокрема, це регіональні агентства з технологій та інновацій, які створені та функціонують за підтримки держави й забезпечують інноваційну діяльність в регіонах європейських країн на належному рівні.

Таблиця 1. Зарубіжна практика інституційної підтримки інновацій державного та муніципального управління

| Елементи інноваційної інфраструктури | Характеристика елементів інноваційної інфраструктури |
|--|---|
| Обсерваторія інновацій публічного сектору | Створена Організацією економічного співробітництва та розвитку. Ця установа збирає та аналізує приклади управлінських інновацій; сприяє обміну досвідом щодо таких інновацій; надає консультативну допомогу і підтримує співпрацю щодо інноваційних управлінських проєктів; є майданчиком для обговорення і спільного творення інновацій і т. д. |
| Центр демократичного урядування та інновацій | Створений на базі Школи державного управління ім. Кеннеді при Гарвардському університеті. Завдяки приватним грантам Центром започатковано щорічний конкурс урядових інновацій. Його завдання: заохочення інноваційних ідей щодо участі населення у розробці та контролі виконання рішень про витрачання бюджетних коштів, формуванні державної і місцевої політики, розвитку міжсекторної та міжрівневої співпраці тощо. Під егідою цієї установи реалізується значна кількість проєктів (проєкт «Краще, швидше, дешевше» спрямований на появу й упровадження інноваційних ідей органами влади, які прагнуть задовольнити потреби суспільства при одночасному зниженні вартості послуг й підвищенні їх якості. Реалізація проєкту дозволяє висвітлювати передові інноваційні підходи до формування партнерських відносин між урядом і приватним сектором тощо). |
| Центр інновацій публічної служби | Створений урядом Південної Африки. Основною метою цієї установи є формування культури і практики інновацій для подолання найгостріших проблем розвитку держави. Серед основних методів – проведення наукових досліджень і розробок, інкубація інновацій, партнерські проєкти з приватним сектором. Коло проблем, щодо яких ця установа застосовує інноваційні підходи: від поліпшення якості надання послуг лікарнями до зниження рівня злочинності в державі. |
| Лабораторія розвитку міста Мехіко | Розробляє і організовує реалізацію низки інноваційних проєктів щодо підвищення ефективності діяльності міської влади, її взаємодії з населенням та загалом розвитку міста. Особливістю цієї установи є те, що вона об'єднує людей з різних сфер, щоб забезпечити новизну ідей. А оскільки цей напрям діяльності для міської влади є відносно новим, її працівники постійно взаємодіють із зовнішніми експертами. На сайті цієї установи можна залишити свою ідею щодо розвитку міста, ознайомитися з інформацією про інноваційні проєкти і т. ін. |
| Гуанчжойський інститут міських інновацій | Проводить системні дослідження з питань, пов'язаних з міськими інноваційними рішеннями; організовує міжнародні семінари та симпозіуми з проблематики інноваційного управління; формує бази даних інновацій щодо розвитку міст; проводить всесвітньо відомий міжнародний конкурс міських інновацій. |
| Глобальна мережа публічних інновацій | Створена за недержавні кошти з метою узагальнення і поширення знань про інновації у сфері публічних послуг, громадської діяльності щодо управління суспільними справами, і об'єднує 10 програм щодо відзначення інноваційної державної політики таких країн, як Бразилія, Китай, Мексика, Перу, США, Східна Африка, Південна Африка, Філіппіни, Чилі. |

Джерело: сформовано на основі [1]

У контексті інновацій сфери публічного управління важлива роль належить цифровій трансформації, оскільки розвиток інформаційних технологій, загальна цифровізація та збільшення обсягів інформаційних масивів створюють нові можливості для надання якісних послуг громадянам та ефективного управління ресурсами держави. При цьому впровадження сучасних інформаційних систем, аналіз значних баз даних та розробка електронних державних сервісів дозволяють оптимізувати процеси прийняття управлінських рішень та забезпечують доступність й відкритість державних органів влади для громадян. Така тенденція актуалізується в умовах сучасних викликів, коли державні інституції мають бути гнучкими, ефективними та здатними швидко реагувати на потреби суспільства. Відтак, цифрова трансформація є невід'ємною частиною публічного управління, яка забезпечує підвищення рівня довіри, покращення доступу до послуг та оптимізацію внутрішніх процесів.

На думку, науковців В. Круглова та Д. Терещенко інновації в публічному управлінні можуть мати різні форми, починаючи від технологічних інновацій, наприклад, використання штучного інтелекту для автоматизації, до соціальних інновацій, що орієнтовані на покращення взаємодії між державою та громадянами. Водночас, незалежно від форм, метою таких інновацій є покращення публічного управління, яке створює суттєвий позитивний вплив на суспільство [2].

Вважаємо, що застосування таких інноваційних форм як штучний інтелект, блокчейн та інтернет речей в сфері публічного управління, сприяють оптимізації державних процесів та підвищенню рівня прозорості й підзвітності державних установ. Зазначені технології забезпечують умови для адресного обслуговування громадян, дозволяючи державі відповідати на їхні потреби з більшою точністю та ефективністю. Так, у 2023 році Україна за даними глобальних рейтингів посіла 49-те місце за швидкістю інтернету та технологіями комунікацій і 53-те місце за кібербезпекою. Однак, процес

впровадження інновацій в сфері публічного управління супроводжується низкою сучасних викликів.

Індекс державних послуг відображає якість та доступність державних послуг, що є критично важливим для суспільства та оцінює здатність держави забезпечувати ефективне надання базових послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, транспортна інфраструктура, електропостачання та цифрові послуги, включаючи доступ до інтернету. При цьому значно покращити цей показник можуть інновації та технології, впроваджуючи сучасні цифрові рішення, автоматизацію процесів та покращуючи кібербезпеку. Варто зазначити, що чим вище значення індексу, тим гіршою є якість державних послуг у країні, що вказує на необхідність модернізації та впровадження інноваційних підходів у публічному управлінні для підвищення їх ефективності [9].

В сфері публічного управління ключовою інновацією є використання цифрових технологій та електронного урядування, що передбачає надання різноманітних онлайн-послуг (електронні податки, електронний документообіг, цифрові платежі тощо). Електронні податки з метою економії часу забезпечують можливість бізнесу та громадянам подавати податкову звітність в електронному вигляді. Разом з тим, електронний документообіг в сфері публічного управління прискорює внутрішні процеси адміністрування, підвищує ефективність прийняття рішень, а оплата адміністративних послуг за допомогою цифрових платежів є безпечною та швидкою. Водночас, зручність та ефективність взаємодії громадян і бізнесу з державними органами забезпечує електронне урядування, що дозволяє знизити корупційні ризики при наданні адміністративних послуг.

Важливою інновацією в сфері публічного управління є відкриті дані, які оприлюднені органами державної влади з метою вільного використання громадськістю.

Поширеним в сучасних умовах є також інноваційний тренд – відкрите урядування, що передбачає залучення громадян до процесу прийняття рішень

через громадські консультації, електронні петиції, громадські ради, участь в бюджетуванні тощо. Онлайн-платформи для електронних петицій та обговорень дозволяють чиновникам забезпечити зворотній зв'язок від населення для прийняття ефективних управлінських рішень, нових законопроектів, що підвищуватиме легітимність такої діяльності.

Інновації в сфері публічного управління можуть передбачати наступні підходи (табл.2).

Таблиця 2. Інноваційні підходи в сфері публічного управління

| Види інновацій | Характеристика |
|------------------------------------|---|
| Сервісні інновації | пов'язані з наданням послуг для існуючих суспільних користувачів. |
| Інновації процесів | стосуються створення нових адміністративних способів, методів і форм та робочих процедур виконання завдань в органі влади. |
| Інновації в технологічних процесах | застосування технології до операційної діяльності та механізмів надання послуг, який може варіюватися від цифрових форм до автоматизованого прийняття рішень за допомогою алгоритмів. |
| Інновації в управлінні | нові механізми участі громадян і нові способи підвищення прозорості та підзвітності в державному секторі. |
| Системні інновації | вдосконалені способи взаємодії з іншими організаціями та базами знань для спільного надання державних послуг. |
| Соціальні інновації | міжсекторальна концепція, спрямована на задоволення соціальних потреб уразливих груп і націлювання на основні причини соціальних проблем. |

Джерело: сформовано на основі [10; 11]

Стратегічним ресурсом для забезпечення якісних управлінських послуг та досягнення цілей в сфері публічного управління є персонал, знання та навички якого є важливими в контексті впровадження будь-якої інновації. Значимість інноваційної активності персоналу у здійсненні радикальних суспільних змін підтверджується на практиці. Саме тому ефективна та цілеспрямована державна кадрова політика в сфері публічного управління має спрямовуватися не лише на пошук, розподіл, раціональне використання, професійний розвиток кадрів, але й на сприяння впровадженню інновацій та збільшення готовності персоналу до цих нововведень. Це дозволить покращити діяльність у сфері публічного управління та забезпечить сталий

соціально-економічний розвиток держави. При цьому ефективність реалізації системних реформ держави залежить від рівня професійної компетентності персоналу, лідерських якостей керівного складу сфери публічного управління, їх здатності до прийняття ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, інноваційного мислення та застосування новітніх підходів у діяльності.

Отже, інноваційні управлінські методи та практики у сфері публічного управління забезпечують можливість ефективного вирішення проблем, пов'язаних з сучасними викликами, потребують постійного оновлення й вдосконалення підходів до публічного управління, інтеграції передових технологій та врахування інтересів усіх учасників процесу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Грунтуючись на результатах дослідження пропонуємо наступні заходи щодо впровадження інновацій в сфері публічного управління, а саме: застосовування нових прогресивних методів управління та інноваційних механізмів, що дозволить удосконалити взаємодію органів влади з громадськістю та суб'єктами господарювання; організування в сфері публічного управління ефективного електронного документообігу; збільшення фінансування інновацій; налагодження взаємодії державного та підприємницького секторів щодо комерціалізації інновацій; забезпечення розвитку цифрової інфраструктури та підвищення компетентності персоналу; впровадження заходів кібербезпеки; реалізація інноваційних стратегій з метою формування адаптивної й ефективної системи публічного управління, що може задовольнити потреби суспільства в умовах динамічних змін.

Література

1. Дегтярьова І. О. Зарубіжний досвід інституційної підтримки інновацій державного і муніципального управління. Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 29 травня 2015 р.). Київ: НАДУ, 2015. С. 8-10.

2. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Інновації в системі державного управління. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2023. № 2. С. 74-79.

3. Круп'як І. Й., Круп'як Л.Б. Фінансові аспекти управління інноваційним розвитком держави в сучасних умовах. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Вид-во «Економічна думка», Випуск 27. Тернопіль: ЗУНУ, 2022, С.22-31.

4. Петькун С. Цифрові технології як інструмент надання якісних державних послуг. *Наукові перспективи*, 2024. № 12. (42). С. 20-23.

5. Саламатов В. О., Масляк М. І. Проблеми впровадження інноваційних технологій в системі публічного управління *Право та державне управління*. 2020. № 3. С. 238-244.

6. Федорчак О.В. Інноваційний механізм державного управління: підходи до формування // *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 33. С. 150-157.

7. Хачатурян Х.В. Інновації в державному управлінні: Монографія. К.: Вид-во НАДУ, 2005. 252 с.

8. Mungiu-Pippidi, A. (2020), "The Quality of Government and Public Administration", *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1405>

9. Public services index. Country rankings. The Global Economy. 2024. URL: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/public_services_index/ (дата звернення: 20.08.2024)

10. Cinar E. (2021). Public Sector Innovation. *Innovation Management and New Product Development*, edited by Trott, P, London: Pearson, 7th ed. P. 80-96.

11. Cinar E., Simms C., Trott P., Demircioglu M. A. (2022). Public sector innovation in context: A comparative study of innovation types. *Public Management Review*. P. 1-29.

References

1. Degtyareva, I. O. (2015), "Foreign experience of institutional support for innovations in state and municipal administration", *Instytutsijne zabezpechennia kadrovoi polityky u derzhavnomu upravlinni: stanovlennia ta rozvytok. Materialy Vseukrains'koi naukovo-praktychnoi konfefentsii za mizhnarodnoiu uchastiu* [Institutional support of personnel policy in public administration: formation and development: materials of the All-Ukrainian scientific-practical conference with

international participation], National Academy of Public Administration, Kyiv, Ukraine, pp. 8-10.

2. Kruglov, V. V., and Tereshchenko, D. A. (2023), "Innovations in the system of public administration", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Serii: Aktual'ni problemy rozvytku ukrains'koho suspil'stva*, vol. 2, pp. 74-79.

3. Krupiak, L.B. and Krupiak, I.I. (2022), "Financial aspects of management of innovative development of the state in modern conditions", *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vol.27, pp. 22-31.

4. Petkun, S. (2024), "Tsyfrovi tekhnolohii yak instrument nadannia yakisnykh derzhavnykh posluh", *Naukovi Perspektuvu*, vol.12, no.42, pp. 20-23.

5. Salamatov, V. O. and Maslyak, M. I. (2020), "Problemy vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii v systemi publichnoho upravlinnia", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 3, pp. 238-244.

6. Fedorchak, O.V. (2012), Innovative mechanism of public administration: approaches to formation, "*Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*", vol.33, pp.150-157.

7. Khachaturian, H.V. (2005), *Innovatsii v derzhavnomu upravlinnia* [Innovations in public administration], National Academy of Public Administration, Kyiv, Ukraine.

8. Mungiu-Pippidi, A. (2020), "The Quality of Government and Public Administration", *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1405>.

9. The Global Economy (2024), "*Public services index. Country rankings*" available at: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/public_services_index/ (Accessed 20 August 2024).

10. Cinar, E. (2021), "Public Sector Innovation. Innovation Management and New Product Development", *Pearson*, vol. 7, pp.. 80-96.

11. Cinar E., Simms C., Trott P. and Demircioglu M. (2022), "Public sector innovation in context: a comparative study of innovation types", *Public Management Review*, pp. 1-29.

Стаття надійшла до редакції 14.01.2025 р.