

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 351/354 : 004

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2025-1.08>

**Олег БІЛИК**

доктор наук з державного управління, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи та моніторингу якості освіти, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

[bilyk.oleg2012@gmail.com](mailto:bilyk.oleg2012@gmail.com)

**ORCID:** 0000-0001-5088-1115

### СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ТА ЙОГО РОЛЬ В АВТОМАТИЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** Обґрунтування процесів функціонування і діяльності організацій, установ, об'єктів за галузями, цілями і призначеннями ґрунтується саме системним підходом як сутнісною характеристикою управлінських дій та впливів на державному рівні, тому, що кожен елемент системи визначається набором змінних, що характеризують стан підпорядкованих державі сфер і середовищ, зумовлені здатністю вести функції та регулюючи впливи. Також системний підхід за формами власних відображень проявляється взаємозв'язками між різними елементами, в результаті чого формуються структуровані графи у схематичному вигляді. Зокрема, це стосується державного управління та підпорядкованих йому сфер діяльності, суспільного середовища, муніципалітетів, секторів економіки, бюджетних установ. Системний підхід узагальнюється технічними оснащеннями структурних утворень, якими є організації, установи, об'єкти, що функціонують та спрямовують за власними баченнями дії, керуючі впливи і процеси із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. А такі технології взаємопов'язані із підпорядкованими державі структурними утвореннями.

Цим відображається інноваційний розвиток державного управління, за яким демонструються проходження наскрізь структурних утворень інформаційних потоків у будь-якій формі та вигляді – документальний супровід, діалогові інтерфейси, відео- і фотозображення. Тоді як носіями цих інформаційних потоків є спеціалізовані програмні забезпечення, автоматизовані платформи, інформаційно-аналітичні комплекси, термінали, цифрові осередки тощо. Саме таким підходом відображається системне утворення діяльності та виконання основних функцій організаціями, установами, а також іншими об'єктами на державному рівні, де задіяні конкретні міністерства і відомства.

**Метою статті** є обґрунтування процесів і обсягів цифровізації управління на державному рівні, де системний підхід має особливе значення, що узагальнюється сферами, об'єктами та їх просторами, а також проявляються призначені для цього механізми управління.

**Методологію дослідження** становлять методи, на які опирається автор, зокрема, системний аналіз, синтез та узагальнення. Автор зауважує, що окрім методів моделювання можна використовувати: тестування; спостереження за реалізацією освітнього процесу та освітньої діяльності у закладах освіти; вивчення документації, обробку статистичних даних щодо стану державного управління та його розвитку у сфері освіти.

**Наукова новизна роботи** полягає в тому, що автор під моделюванням освітньої сфери у державному управлінні розуміє її структурне відображення з метою застосування системного підходу.

**Висновки.** Таким чином, системний підхід дозволяє подолати невизначеність у державному управлінні, а саме: схематичним зображенням конкретних об'єктів, відображенням процесів і явищ математичними моделями, вибудованою алгоритмізацією дій. Під системним підходом в державному управлінні розуміють напрями і заходи, спрямовані на перебудову і розвиток закладів освіти в умовах цифрової трансформації суспільних процесів.

**Ключові слова:** системний підхід, державне управління, технічне оснащення, інформаційна технологія, механізми управління.

**Oleh BILYK**

Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and Monitoring of Education Quality, Public Higher Educational Establishment “Vinnytsia Academy of Continuing Education”

[bilyk.oleg2012@gmail.com](mailto:bilyk.oleg2012@gmail.com)

**ORCID:** 0000-0001-5088-1115

## SYSTEMS APPROACH AND ITS ROLE IN AUTOMATION AND TECHNOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION

**Abstract.** *Substantiation of the processes of functioning and activity of organizations, institutions, objects by sectors, goals and purposes is based on the systemic approach as an essential characteristic of managerial actions and influences at the state level. Because each element of the system is determined by a set of variables that characterize the state of spheres and environments subordinate to the state, determined by the ability to conduct functions and regulatory influences.*

*Also, the systemic approach in the forms of its own reflections is manifested by the interconnections between various elements, as a result of which structured graphs are formed in a schematic form. In particular, this applies to public administration and its subordinate spheres of activity, the social environment, municipalities, sectors of the economy, and budgetary institutions.*

*The system approach is generalized by the technical equipment of structural units, which are organizations, institutions, objects that function and direct actions according to their own visions, controlling influences and processes using information and communication technologies. And such technologies are interconnected with structural units subordinate to the state.*

*This reflects the innovative development of public administration, which demonstrates the passage of information flows through structural formations in any form and form – documentary support, dialog interfaces, video and photo images.*

*While the carriers of these information flows are specialized software, automated platforms, information and analytical complexes, terminals, digital centers, etc. It is this approach that reflects the systematic formation of activities and the performance of basic functions by organizations, institutions, as well as other objects at the state level, where specific ministries and departments are involved.*

*The purpose of the article is to substantiate the processes and scope of digitalization of management at the state level, where a systemic approach is of particular importance, which is generalized by spheres, objects and their spaces, and the management mechanisms intended for this are also manifested.*

*The research methodology consists of the methods on which the author relies, in particular, system analysis, synthesis and generalization. The author notes that in addition to modeling methods, the following can be used: testing; observation of the implementation of the educational process and educational activities in educational institutions; study of documentation, processing of statistical data on the state of public administration and its development in the field of education.*

*The scientific novelty of the work lies in the fact that the author understands the modeling of the educational sphere in public administration as its structural reflection for the purpose of applying a systemic approach.*

**Conclusions.** *Thus, a systemic approach allows overcoming uncertainty in public administration, namely: a schematic depiction of specific objects, a reflection of processes and phenomena by mathematical models, a built-in algorithmization of actions. A systemic approach in public administration is understood as directions and measures aimed at the restructuring and development of educational institutions in the conditions of digital transformation of social processes.*

**Key words:** *system approach, public administration, technical equipment, information technology, management mechanisms.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан структурних перебудов, підвідомчих на державному рівні установ, уособлюється розширеними обсягами технічних впроваджень їх середовищ, за рахунок чого виконання функцій, регуляторні дії і надання населенню муніципальних послуг набувають модернізованого вигляду. Цим відображається роль технологічного прогресу, який пронизує всі структурні утворення, зокрема ті, які призначені провадити державне управління.

А це ґрунтується нагальною необхідністю до видозмінення системних утворень, якими володіє з метою власного розвитку та дієздатності держава, функціонування її підвідомчих установ, інституцій, регіональних відокремлень. Те саме стосується взаємозв'язків підвідомчих державі структур із всіма сферами існування

та просторами, де відбуваються різні види суспільних взаємовідносин, громадянської активності, особистісних комунікацій. Тому виникає необхідність у поглиблених дослідженнях з точки зору системного погляду щодо процесів автоматизації державних установ та їх структурних утворень відповідно до їх прагнень, ініціатив та пов'язаних із ними заходів.

**Аналіз джерел та останніх досліджень.** Питаннями, пов'язаними із розширенням обсягів автоматизованих впроваджень у всі сфери життя, діяльності та взаємовідносин, які відбуваються в державі, розглядалися такими вченими, як Я. І. Виклюк, В. М. Дрешпак, А. Ф. Мельник, С. А. Попов, А. І. Семенченко, І. А. Чикаренко, Л. Г. Шевченко, К. В. Щиріна та ін. Але, на нашу думку, до сих пір недостатньо обґрунтовано системний підхід до автома-

тизації, що задається самою державою, тому що від цього залежить цілісний підхід відповідно до сфер діяльності суспільства, муніципалітетів, секторів економіки, бюджетних установ – наприклад, освіти.

**Метою статті** є обґрунтування процесів і обсягів цифровізації управління на державному рівні, де системний підхід має особливе значення, що узагальнюється сферами, об'єктами та їх просторами, а також проявляються призначені для цього механізми управління.

**Виклад основного матеріалу.** Кожне середовище, процес, сфера функціонування і діяльності має певну спрямованість і підпорядкованість закономірностям, в результаті чого ґрунтується сутність існування, розвитку і функціонування. Все це зумовлює існування системи, що здійснюється відповідно до конкретного об'єкта і явища. Тому система узагальнюється такими категоріями:

- об'єкт діяльності, який містить у собі елементи, бо вони, з одного боку, розрізняються один від одного, а з іншого боку, діють спільно;
- склад, структура й організація елементів, які містить у собі система, що наділені зв'язками між собою;
- сфера, де виникають і відбуваються процеси відтворення і діяльності об'єктів;
- вміст функцій, механізмів, моделей, методів та інформаційного простору у системі;
- тенденції розвитку, удосконалення, потенціалу і можливостей для подальшого функціонування.

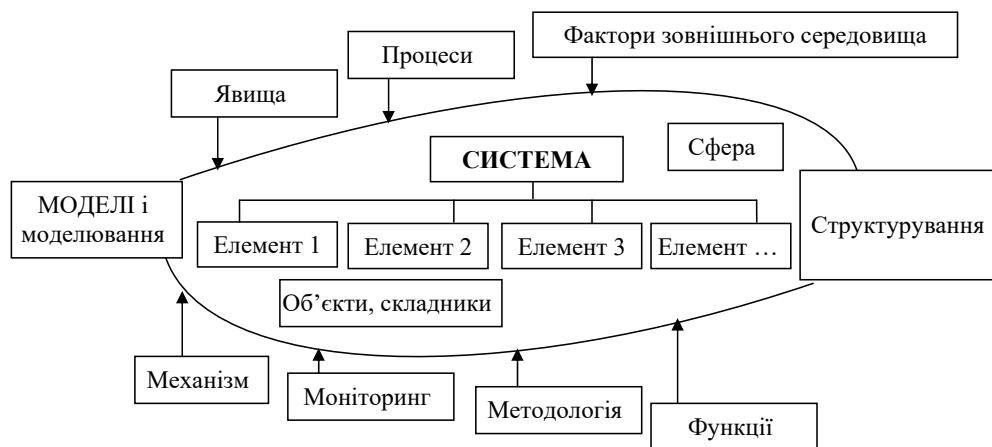
Система містить у собі властивості відмежованості, і поряд з тим – цілісності, і в резуль-

таті – складності і комплексності [1]. Відмежованість – це зовнішня властивість системи, а цілісність внутрішня, які, протягом певного процесу функціонування поступово та послідовно надають їй складності та послідовності. Так само, не зважають на спільну дію цих вищезазначених властивостей, слід зазначити, що система може бути відмежованою, але не цілісною. Наприклад, у державі є установи, які ведуть свою діяльність автономно і самостійно. Така практика спостерігається не лише в Україні, а й високорозвинених країнах світу.

В цьому сенсі, відповідно до вищесказаного, дається таке визначення системи – як відмежованої, взаємопов'язаної множини окремих конкретних елементів (тобто, взаємозалежних сукупностей об'єктів), яка відбиває їх об'єктивне існування, і яка не має специфічних обмежень, властивих іншим складовим і компонентам. Дане визначення характеризує систему як самостійно функціонуючу сукупність елементів та взаємозв'язок між ними (рис. 1).

Кожна система характеризується не тільки наявністю зв'язків і відношень між утворюючими її елементами, але і нерозривною єдністю із зовнішнім середовищем, у взаємодії з яким проявляється її цілісність. Наприклад, саме цим відображається освітня система в Україні, що концентрує у власній сфері взаємозв'язки з секторами економіки, муніципалітетами, сферами діяльності і промисловістю, оскільки відбувається забезпечення людськими ресурсами з відповідним рівнем знань і навичок стейкхолдерів, які перебувають у їхніх просторах.

А в межах системи сформовані такі процеси, як ієрархічність, багаторівневність, структурова-



**Рис. 1.** Відображення системи як комплексу функціонування та діяльності об'єктів

ність – які ґрунтують її існування, поведінку, взаємозв'язки і взаємодоповнюваність [3]. Також система характеризується такими чинниками:

1. Функціональна спільність елементів – застосування функцій, які діють і впливають на стан системи шляхом наділення елементів процесами діяльності.

2. Організаційна взаємодія і взаємозв'язки елементів – ґрунтує взаємопов'язаність з іншими елементами відповідно ієрархічної побудови, як вищого рівня або нижчого рівня, оскільки кожен елемент не функціонує сам по собі, а лише для своєї діяльності чи функціонування співіснує з іншими елементами.

3. Єдність елементів у межах системи забезпечується їх цілями і завданнями, а також єдиними організаційними принципами її побудови і діяльності. Тому що кожний елемент є частиною досить централізованої системи, але основою її функціонування та організації є елемент вищого рівня, який задає існування, функціонування і вплив інших елементів середнього і нижчого рівня.

4. Цілісність елементів, які має система – проявляється за рахунок їх нерозривності, що відштовхується від мети, завдань, функцій і процесів.

Становлення управлінських технологій є наслідком посилення системного підходу до державного управління, його наукового осмислення, що дає високі результати.

Зміст управлінської технології полягає в обов'язковому масовому використанні стосовно управлінських дій за рахунок залучення кращих, передових досягнень науки, технологій і досвіду державного управління. Тому як управлінську технологію слід розглядати тільки за організаційними діями та впливами, яка відображається ступенями результативності, ефективності та раціональності.

Залежно від специфіки органів державної влади чи органів місцевого самоврядування, а також керованих об'єктів, наприклад, регіональна система управління освітою, розрізняють такі види управлінських технологій: діагностування, прогнозування, проектування та реформування відповідних підсистем; інформаційні, впроваджувальні й освітні технології; вирішення соціальних конфліктів; інноваційний розвиток керованих компонентів.

Тут виділяють декілька аспектів управлінської діяльності, через які ґрунтується актуальність використання інформаційно-комунікаційних технологій в сучасних умовах, до яких слід віднести такі:

– процеси діагностування, аналізу, оцінювання стану керованого об'єкта, прогнозування, програмування, вироблення критеріїв оцінювання і моніторинг наслідків управлінських рішень та, відповідно, реформування організації і функціонування компонентів суб'єкта державного управління;

– встановлення загальних, уніфікованих критеріїв (показників), які адекватно характеризують відповідні процеси, їх систематизація, що сприяє відображенню реальної картини суспільної життєдіяльності;

– створення організаційних і технологічних умов для оперативної і поточної передачі необхідної інформації через усі структурні підсистеми;

– застосування ідентичних методів, процедур і операцій для аналізу та характеристики об'єктів, що вивчаються і програмуються;

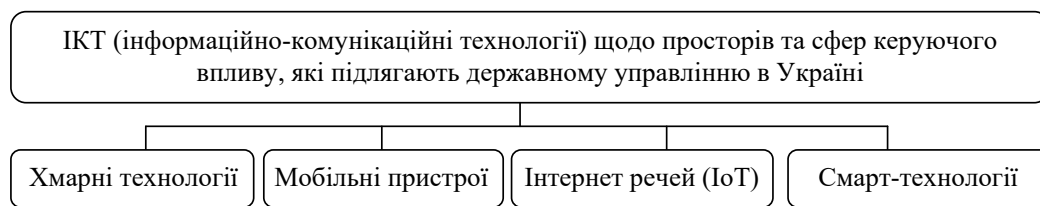
– програмування і планування комплексного розвитку території, функціональної сфери управління, галузі;

– підготовка, прийняття і реалізація управлінських рішень, починаючи з уніфікації понятійно-категоріального арсеналу і закінчуючи графічними формами представлення конкретних документів;

– технології контролю, пов'язані з безперервним моніторингом керованих процесів, їх вивченням, вимірюванням і порівнянням, об'єктивним зіставленням їх з управлінськими моделями, які виражені в рішеннях, їх нормах і вимогах;

– технології організаційних форм управлінської діяльності. Неможливо забезпечити результативність, ефективність і раціональність функціонування системи державного управління без розробки і засвоєння автоматизованих інформаційних систем технологій [5, с. 110–113].

Слід зазначити, що будь-яка система в державі розгалужена ІКТ, які містять у собі комплекс технічних засобів і програмне забезпечення. Наприклад, якщо взяти до уваги автоматизований комплекс «електронна освіта» в системі державного управління (рис. 2), чим



**Рис. 2. Функціонування ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) в системі державного управління**

характеризується сучасне відтворення освітньої галузі. І на підставі цього розкривається поняття терміну «технологія» (рис. 3) [2, с. 6–7].

Крім цього, термін «технологія» відображається формулою подібно до математичного нелінійного рівняння, де результативним значенням є обґрунтування ІКТ (інформаційних комунікаційних технологій):

$$\text{ІКТ} \rightarrow \text{Технологія} \{ \text{Інформація, комунікація} \}. \quad (1)$$

Тобто, терміни «інформація» і «комунікація» накладають обмеження на коло розв’язання завдань, пов’язаних з ними. Діяльність людства пов’язані з інформацією та комунікаціями, тому ІКТ доречно вважати у комплексному уявленні як системотворчий процес. А інформаційні задачі, звісно виконуються процесами пошуку, збору, передачі, збереження, накопичення, обробки, тиражування інформації та процедурами доступу до неї.

Аналогічно це стосується і завдань, які пов’язані з комунікаціями. Інформаційно-комунікаційні задачі (завдання, проблеми тощо) вирішуються шляхом застосування технічних засобів, телекомунікаційних мереж, програмного забезпечення тощо.

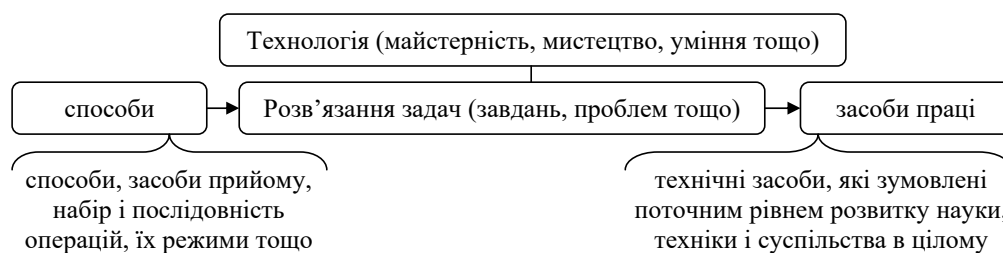
Тому серед пріоритетних напрямів державної політики розвитку електронного урядування в Україні визначено удосконалення Закону України «Про національну програму інформатизації» [4].

Організаційна модель механізму державного управління Національною програмою інформатизації схематично відображена на рис. 4 [1, с. 59]:

До цього слід віднести прийняту на загальнодержавному рівні у 2016 році Стратегію реформування державного управління України, у якій достовірно висвітлені основні завдання структурних перетворень просторів [9]. Цей нормативно-правовий документ надає зобов’язання органам виконавчої влади та місцевого самоврядування сприяти і підсилювати процеси самовдосконалення власних просторів на основі функціональних можливостей автоматизованого комплексу під назвою «електронне урядування», що включає у собі:

- стратегічне планування, формування і координація державної політики, організація системи центральних органів виконавчої влади (Секретаріат Кабінету Міністрів України);
- державна служба та управління людськими ресурсами (Нацдержслужба, Мінсоцполітики, Мінфін, Мінцифра);
- електронне урядування (Державне агентство з питань електронного урядування, Мінекономрозвитку, Мінцифра).

Для успішної реалізації Стратегії розробляється і впроваджується система моніторингу, результати якої в обов’язковому порядку включаються до Щорічної доповіді про стан інформатизації в Україні. Тому для прове-



**Рис. 3. Стигла схема поняття терміна «технологія»**



**Рис. 4. Організаційна модель механізму державного управління Національною програмою інформатизації**

дення моніторингу, і поряд з тим – дотримання об’єктивності, достовірності та неупередженості виникає доцільність щодо залучення незалежних інституційних утворень і установ, в тому числі неурядових, комерційних організацій, де працюють аудитори, аналітики та експерти. Наприклад, інститути громадянського суспільства здійснюють контроль за діяльністю державних органів щодо реалізації Стратегії, зокрема шляхом проведення громадської експертизи проектів нормативно-правових актів та концептуальних документів з питань інформаційного суспільства.

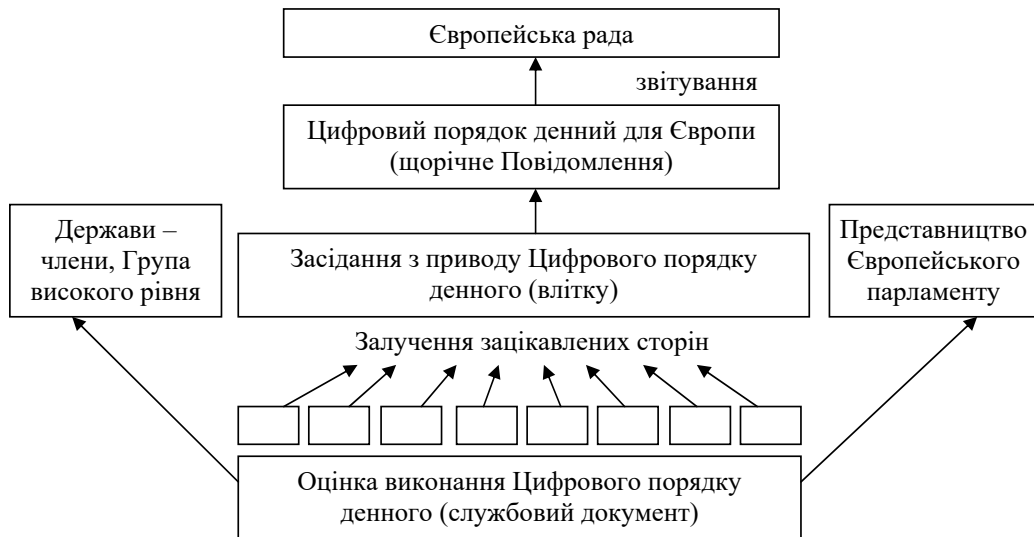
Цим ґрунтується розгляд таких основоположень як: механізми Національної програми інформатизації, механізми розвитку інформаційного суспільства (які застосовуються в інтересах розвитку електронного урядування), засвідчує, що їх загальним недоліком є декларативність, недостатня обґрунтованість і відсутність координації між собою, бюрократична заформалізованість та негнучкість [2, с. 63].

На прикладі внутрішнього механізму координації Цифрового порядку денного для Європи виникає необхідність запропонувати аналогічний механізм координації Національної програми інформатизації в Україні (рис. 5). Допоміжний матеріал для виконання завдання – схема вертикальної підпорядкованості Державного агентства з питань електронного урядування України та горизонтальних зв’язків з іншими органами державної влади та місцевого само-

врядування, включаючи і зацікавлених сторін (рис. 6). А їх результативністю є не лише придбання чи впровадження комп’ютерних інформаційних технологій, але і більш досконало відпрацьований системний підхід [2, с. 63]. Це ґрунтується комплексним функціонуванням системи управління на загальнодержавному рівні за рахунок залучення і використання технічних засобів, в результаті чого відбувається їх досконале структурування для підтримання взаємозв’язків між державними службовцями і технічними спеціалістами.

У 2019 р. в Україні утворилося Міністерство цифрової трансформації, на яке покладені найважливіші виконавчі і регуляторні функції, які взаємопов’язані із розширенням обсягів автоматизації на державному рівні за організаціями, установами, підвідомчими відділами і службами. В результаті було створено автоматизовану платформу «Дія», на що спирається такий комплекс, як «електронне урядування» шляхом повсюдного користування цифровими технологіями, за якими оптимізуються і удосконалюються взаємозв’язки із всіма сферами життя та діяльності у державі.

Саме звідси розкривається значення терміну «система» в державному управлінні як відповідної ланки для осередків, структурних утворень у вигляді організацій, установ, де кожен їх учасник – чи особистість, осередок, чи сектор економіки за галузями і цілями власної діяльності ведуть між собою взаємо-



**Рис. 5. Схема механізму координації Національної програми інформатизації в Україні на основі впроваджень Європейського досвіду**



І. Агентство – відповідає за реалізацію державної політики у сфері інформатизації, електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства.  
 II. ДП «Держінформресурс» є провідною науково-технічною установою Агентства, що створює та адмініструє національні інформаційні ресурси.  
 III. Міжнародні партнери/донори – USAID, OCSE (ОБСЄ), GIZ, UNIDO, DESPRO, Бюро міжнародного розвитку Швейцарії, Швеції, Академія е-урядування Естонії, Innovabridge, Фонд «Східна Європа» тощо.

- Основні завдання Агентства:
- державне замовлення Національної програми інформатизації;
  - державна реєстрація інформаційних ресурсів органів центральної влади та місцевого самоврядування, освітньої сфери;
  - розвиток електронного документообігу;
  - розвиток електронної взаємодії (інтероперабельності);
  - розвиток відкритих даних;
  - розвиток електронної ідентифікації;
  - участь у розвитку інфраструктури відкритих ключів (електронний цифровий підпис);
  - участь у розвитку електронних послуг та комунікацій;
  - розвиток Internet та адміністрування адресного простору;
  - розвиток електронних навичок та ін.

**Рис. 6. Структура державного агентства з питань електронного урядування в Україні**

відносини, здійснюючи від свого імені матеріальний, інтелектуальний і фінансовий внесок у ті характеристики, якими володіє країна. Технічне оснащення, комп'ютерні технології – це системи, що мають багато складових, кожна з яких працює з іншою для створення єдиного цілого [10].

Це свідчить про те, що при побудові «дерев» цілей у всіх напрямках і сферах державного управління дотримується принцип структуризації – охоплення всіх напрямів і пріоритетів діяльності підвідомчих організацій і установ, які спрямовані на результат і ґрунтуються згідно цього цільовими призначеннями. Тому при дотриманні системного підходу та наявності в ній інформаційних і матеріальних зв'язків виникає дерево рішень ефективності реалізації кожного результату чи досягнення, що має свої особливості і його побудова становить величезну складність. Побудова дерева рішень дозволить значно підвищити ефективність і досконалість державного управління. Таким чином, застосування у державному управлінні системного підходу має цілеспрямоване призначення не лише для досягнення значних результатів і здобутків під виглядом виконання і реалізації прагнень, ініціатив за розписаними у цільовій документації заходів, але і забезпеченні ефективності діяльності структурних утворень (рис. 6).

**Висновки.** Пріоритети розвитку України як європейської держави зумовлюють необхідність застосування сучасних підходів до підвищення ефективності системи державного управління та формування позитивного іміджу

влади серед громадян нашої держави й міжнародної спільноти. Від цього впливає адміністративна діяльність у державному секторі, що характеризується ефективністю досягнутих результатів відповідно до чітко встановлених цілей шляхом здійснення регулюючих впливів і виконання підвідомчих функцій органами державної влади. А цим ґрунтуються процеси розширення обсягів технічних оснащень у структурних утвореннях та просторах – від чого виникають автоматизовані платформи і комплекси, які дають значні можливості для підвищення обсягів здійснення виконавчих функцій і регуляторних дій у будь-яких середовищах і сферах життя. Тоді як застосування системного підходу означає основний напрям досягнення мети державної установи та отримання результатів власної діяльності, що свідчить про сутність і доцільність його існування та функціонування, а також достовірності пріоритетних заходів. Тоді як застосування механізмів та інструментів в органах державної влади є ключовим процесом функціонування підвідомчих організацій і установ. Бо саме цим відображається системне утворення у державному управлінні, що спрямоване на поліпшення, удосконалення, а також підвищення ефективності і досконалості як сфер діяльності муніципалітетів, суспільного середовища, бюджетних установ, так і держави в цілому.

Отже, саме від цього відштовхується системне відображення державного управління за точками зору технічних оснащень структурних утворень, що має велике пріоритетне значення для подальших наукових досліджень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Виклюк Я. І., Камінський Р. М., Пасічник В. В. Моделювання складних систем : посібник. Львів : Видавництво «Новий світ – 2000», 2017. 404 с.
2. Електронне урядування та електронна демократія: навчальний посібник. У 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017. Частина 4 : Публічна політика та управління розвитком інформаційного суспільства та електронного урядування / [А. І. Семенченко, А. О. Серенюк]. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 80 с.
3. Електронне урядування та електронна демократія : навчальний посібник. У 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017. Частина 15 : Технології розвитку електронного урядування та електронної демократії / [Ю. Б. Пігарев, А. Г. Ложковський, Т. М. Маматова]. Київ: ФОП Москаленко О. М., 2017. 52 с.
4. Закон України «Про національну програму інформатизації» від 1 грудня 2022 р. № 2807-IX. *Відомості Верховної Ради*. 2023. № 51. ст. 127. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
5. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління : підручник. За ред. А. Ф. Мельник. Київ : Знання, 2009. 582 с.
6. Методологія наукових досліджень з державного управління: хрестоматія. С. В. Загороднюк, О. Л. Євменкіна, В. В. Лещенко та ін. За заг. ред. д-ра політ. наук К. О. Ващенко. Київ : НАДУ, 2014. 180 с.



7. Попов С. А. Державно-управлінські нововведення : теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. 296 с.
8. Розпорядження Кабміну України «Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади» від 15 лютого 2006 р. № 90-р. *Офіційний вісник України*. 2006. № 7. С. 167.
9. Розпорядження Кабміну України «Деякі питання реформування державного управління України» від 24 червня 2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>
10. Чикаренко І. А., Бородін Є. І. Програмно-цільовий інструментарій управління розвитком та співробітництвом об'єднаних територіальних громад. URL : <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100>
11. Шевченко Л. Г., Курінний О. В. Джерела системного підходу в методології публічного управління сталим розвитком. URL: [http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/7.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/7.pdf)
12. Щиріна К. В., Толстанов О. К. Основні теоретико-методологічні підходи до управління медичним закладом в умовах кризи. *Наукові перспективи*. 2020. №1 (1). С. 119–134.

#### REFERENCES:

1. Vykliuk, Ya.I., Kaminskyi, R.M., & Pasichnyk, V.V. (2017). *Modeliuvannia skladnykh system : posibnyk [Modeling complex systems : a guide]*. Lviv : Vydavnytstvo «Novyi svit – 2000. 404 s. [in Ukrainian].
2. Elektronne uriaduvannia ta elektronna demokratiia: navchalnyi posibnyk. (2017). [E-Government and E-Democracy: A Training Manual]. U 15 ch. / za zah. red. A. I. Semenchenka, V. M. Dreshpaka. Kyiv, 2017. Chastyna 4 : Publichna polityka ta upravlinnia rozvytkom informatsiinoho suspilstva ta elektronnoho uriaduvannia / [A. I. Semenchenko, A. O. Serenok]. Kyiv : FOP Moskalenko O.M. 80 s. [in Ukrainian].
3. Elektronne uriaduvannia ta elektronna demokratiia : navchalnyi posibnyk. U 15 ch. (2017). [E-Government and E-Democracy: A Textbook] / za zah. red. A. I. Semenchenka, V. M. Dreshpaka. Kyiv, 2017. Chastyna 15 : Tekhnolohii rozvytku elektronnoho uriaduvannia ta elektronnoi demokratii / [Iu. B. Pihariiev, A.H. Lozhkovskyyi, T. M. Mamatova]. Kyiv : FOP Moskalenko O.M. 52 s. [in Ukrainian].
4. Zakon Ukrainy «Pro natsionalnu prohramu informatyzatsii» vid 1 hrudnia 2022 r. № 2807-IKh. [Law of Ukraine “On the National Informatization Program” of December 1, 2022. № 2807-IX] Vidomosti Verkhovnoi Rady. 2023. № 51. st. 127. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukrainian].
5. Melnyk, A.F., Obolenskyi, O.Yu., & Vasina, A.Yu. (2009). *Derzhavne upravlinnia : pidruchnyk [Public administration : textbook]*. (Melnyk, A.F., Ed.). Kyiv : Znannia. 582 s. [in Ukrainian].
6. Metodolohiia naukovykh doslidzhen z derzhavnoho upravlinnia : khrestomatiia (2014). [Methodology of scientific research on public administration: a textbook]. S. V. Zahorodniuk, O. L. Yevmieshkina, V. V. Leshchenko ta in. Za zah. red. d-ra polit. nauk K. O. Vashchenka. Kyiv : NADU. 180 s. [in Ukrainian].
7. Popov, S.A. (2014). *Derzhavno-upravlinski novovvedennia : teoriia, metodolohiia, praktyka : monohrafiia [State administrative innovations : theory, methodology, practice: monograph]*. Odessa : ORIDU NADU. 296 s. [in Ukrainian].
8. Rozporiadzhennia Kabminu Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku systemy nadannia administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoi vlady» vid 15 liutoho 2006 p. № 90-r. (2006). [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Concept for the development of the system of provision of administrative services by executive authorities” dated February 15, 2006 No. 90-r.] *Ofitsiyni visnyk Ukrainy*. № 7. S. 167. [in Ukrainian].
9. Rozporiadzhennia Kabminu Ukrainy «Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy» vid 24 chervnia 2016 p. № 474-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some Issues of Reforming the Public Administration of Ukraine” dated June 24, 2016 No. 474-p.]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
10. Chykarenko, I.A., & Borodin, Ye.I. Prohramno-tsilovyi instrumentarii upravlinnia rozvytkom ta spivrobitnytstvom obiednanykh terytorialnykh hromad [Program-specific tools for managing the development and cooperation of united territorial communities]. Retrieved from: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100> [in Ukrainian].
11. Shevchenko, L.H., & Kurinnyi, O.V. Dzherela systemnoho pidkhodu v metodolohii publichnoho upravlinnia stalym rozvytkom [Sources of a systems approach in the methodology of public management of sustainable development]. Retrieved from : [http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/7.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/7.pdf) [in Ukrainian].
12. Shchyrina, K.V., & Tolstanov, O.K. (2020). Osnovni teoretyko-metodolohichni pidkhody do upravlinnia medychnym zakladom v umovakh kryzy [Basic theoretical and methodological approaches to managing a medical institution in times of crisis]. *Naukovi perspektyvy*, 1 (1), 119–134 [in Ukrainian].