

АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ТЕОРІЯ, РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ, МАРКЕТИНГ Е-ПОСЛУГ

Ткачова Н. М., Казанська О. О.

ВСТУП

В умовах утвердження України як правової, соціальної та демократичної держави потребують переорієнтації підходи до визначення місця та ролі органів місцевого самоврядування. Відбувається активна зміна пріоритетів у діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема у відносинах між владою і громадянськістю. Саме людина, її права і свободи визнаються головною соціальною цінністю, а головним завданням органів місцевого самоврядування визначається надання якісних адміністративних послуг. Державна політика України, спрямована на розвиток суспільства, розбудову місцевого самоврядування, спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади, а саме передачу значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування. В основу цієї політики покладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

У процесі децентралізації спроможні громади отримали більш широкі повноваження, ресурси і відповідальність. Мешканці об'єднаних громад очікують від місцевої влади зручних та якісних адміністративних послуг. Тому саме розвиток системи надання адміністративних послуг повинен здійснюватися з урахуванням таких основних принципів, як доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб, дотримання стандартів надання послуг, відповідність розміру плати за послуги економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним з їх наданням, відкритість.

Одним із пріоритетів реформи децентралізації є розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та спрощення процесу надання адміністративних послуг. Звісно, сучасні технології є необхідною складовою частиною для досягнення цієї мети. Саме застосування принципів публічного маркетингу та

цифровізації процесів надання адміністративних послуг ЦНАПами є викликом сьогодення.

1. Адміністративні послуги: новації в законодавстві, зміна пріоритетів у відносинах між владою і громадськістю, впровадження інструментів маркетингу

Слід зазначити, що законодавче підґрунтя для докорінної зміни системи влади та її територіальної основи на всіх рівнях почало формуватися у квітні 2014 року, коли Уряд схвалив основний концептуальний документ – Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Після цього був затверджений План заходів щодо її реалізації. Ці програмні документи дали старт реформі. Для реалізації положень Концепції та завдань Плану заходів необхідно було насамперед внести відповідні зміни до Конституції України, а також сформувати необхідне законодавче підґрунтя. Саме зміни до Конституції мали вирішити питання утворення виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізації місцевих державних адміністрацій в органи контрольно-наглядового типу – дати чітке визначення адміністративно-територіальної одиниці – громади. Загальними зусиллями було створено проект змін до Конституції, який було передано на широке публічне обговорення. Запропоновані зміни підтримало суспільство та високо оцінила Венеційська Комісія. Але так сталося, що політичні обставини, агресія Росії не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації. Тому Уряд із 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції.

За період 2014–2021 рр. уже сформований і діє основний пакет нових законодавчих ініціатив, а саме: Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, які дозволили впровадження новацій у сфері фінансової децентралізації та дали змогу збільшити місцеві бюджети з 68,6 млрд в 2014 році до 275 млрд грн в 2019 році.

Впровадження положень Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» надало змогу розпочати процес формування спроможного базового рівня місцевого самоврядування. За 2015–2019 роки в Україні добровільно створено 982 об'єднані територіальні громади (ОТГ). До складу цих ОТГ увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад, майже 11 млн людей

проживають у створених ОТГ. Міжнародні експерти такі темпи міжмуніципальної консолідації називають дуже високими.

Потужна законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також уже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету. 12 червня 2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, зараз в Україні засновано 1469 територіальних громад, які діють на всій території країни.

У процесі децентралізації спроможні громади отримали більш широкі повноваження, ресурси і відповідальність. Перелік послуг, які можуть надаватися на місцях, постійно розширюється. Мешканці об'єднаних громад очікують від місцевої влади зручних та якісних адміністративних послуг. Саме тому важливо, щоб кожна об'єднана громада якнайшвидше вирішила, у який спосіб швидко та доступно надавати ці послуги мешканцям.

Розвиток системи надання адміністративних послуг повинен здійснюватися з урахуванням таких основних принципів, як:

- доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб;
- дотримання стандартів надання послуг;
- відповідність розміру плати за послуги економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним з їх наданням; відкритість.

Ці процеси зумовили необхідність створення сучасних Центрів надання адміністративних послуг – єдиних місць (приміщень), де надається можливість отримати найнеобхідніші адміністративні послуги у комфортних умовах.

Діяльність органів місцевого самоврядування під час реалізації покладених на них чинним законодавством повноважень набуває сервісної спрямованості, а громадянин виступає у відносинах із владою вже не як прохач, а як споживач послуг. При цьому орган місцевого самоврядування орієнтується на потреби споживача аналогічно тому, як у приватному секторі надавач послуг орієнтований на потреби споживача («клієнта»), його запити та

інтереси¹. Тобто можливо говорити про створення маркетингу адміністративних послуг.

Законодавство визначає адміністративну послугу як результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону, а суб'єктом надання адміністративної послуги – орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади Автономної Республіки Крим, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги².

У науковій літературі поняття «послуга» тлумачиться по-різному: як дія, вчинок, що приносить користь іншому, вид діяльності, робіт, особливий вид продукції, результат взаємодії виконавця зі споживачем, об'єкт продажу у вигляді дій, вигод або задоволень, будь-який захід або вигода, форма прояву повноважень³.

Підходи до розуміння поняття «адміністративної послуги» теж не вирізняються однозначністю та постійністю. Упровадження цього терміна припадає на початок проведення в Україні адміністративної реформи. У цей період «адміністративні послуги» ототожнювалися з «управлінськими послугами». Згодом позиція науковців дещо змінилась, а адміністративні послуги стали розглядатись як складова частина «державних» та «муніципальних» послуг.

Дослідженню правової природи адміністративних послуг, виявленню їх специфічних ознак та класифікації послуг за відповідними критеріями присвячено чимало праць науковців. Так, І. Коліушко окреслив сферу публічних послуг, до якої відніс усі послуги, що надаються органами держави та місцевого самоврядування. При цьому залежно від суб'єкта, який надає публічні послуги, він виділяє послуги: державні (надавачами виступають органи виконавчої влади й державні підприємства, установи й організації) та муніципальні (надавачами є органи

¹ Коліушко І.Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. С. 116.

² Закон України «Про адміністративні послуги» /Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 32, ст.40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

³ Оболенський О.Ю., Горбатюк В.І. Адміністративні послуги у сфері управління державними фінансами. Державне управління: теорія та практика: електрон. наук. фак. вид. 2013. № 1. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej17/PDF/18.pdf>

місцевого самоврядування і комунальні підприємства, установи, організації)⁴. Науковець апелює терміном «управлінські послуги», що згодом трансформується в термін «адміністративні послуги» як такий, що більше відповідає змісту цієї категорії, оскільки вказує на суб'єкт, який надає такі послуги (адміністрацію, адміністративні органи), а також характеризує владно-публічну (адміністративну) природу діяльності щодо надання цих послуг. Під останніми науковець розуміє передбачену законом розпорядчу діяльність уповноважених органів (органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування), що здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їх прав, свобод та законних інтересів⁵.

К. Афанасьєв розглядає «управлінську послугу» як діяльність органів виконавчої влади або органів місцевого самоврядування (їх посадових осіб), пов'язану зі створенням організаційних умов або забезпеченням реалізації суб'єктивних прав, законних інтересів і виконанням обов'язків фізичними або юридичними особами, яка здійснюється за зверненнями цих осіб і офіційним результатом якої є адміністративний (індивідуальний) акт⁶.

Згодом науковець для означення послуги, що надається органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування й іншими уповноваженими суб'єктами, надання якої пов'язане з реалізацією владних повноважень, вживає поняття «адміністративної послуги».

К. Ніколаєнко під управлінськими (адміністративними) послугами має на увазі передбачену законом діяльність адміністративних органів (органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування), пов'язану з реалізацією їх владних повноважень, яка здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їх прав, свобод і законних інтересів, а саме: видачу дозволів, акредитацію, атестацію, сертифікацію, реєстрацію з веденням реєстрів, легалізацію суб'єктів, легалізацію актів, нострифікацію,

⁴ Коліушко І.Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. С. 28.

⁵ Коліушко І.Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. С. 117.

⁶ Афанасьєв К. Державні управлінські послуги та законні інтереси особи: взаємозв'язок понять. *Юридична Україна*. 2007. № 7. С. 28.

верифікацію, соціальні управлінські послуги⁷. Розуміючи під управлінськими послугами не лише юридично оформлені дії, але і рішення уповноважених суб'єктів (органів публічної адміністрації), що є необхідною умовою для реалізації конституційних прав і свобод суб'єктів звернення (фізичних і юридичних осіб), науковець вважає за доцільне в подальшому використовувати саме термін «адміністративні послуги».

Відповідаючи на питання щодо місця адміністративних послуг у всій сукупності послуг, які надаються владними органами, звернемося до наукового доробку Н. Шамрай. Науковець під послугами розуміє вид діяльності, який задовольняє певну людську потребу, яка здійснюється за її зверненням. При цьому всі послуги, які надаються публічним сектором (а саме органами державної влади, місцевого самоврядування, державними та комунальними підприємствами, акредитованими суб'єктами, нотаріусами або іншими суб'єктами за рахунок публічних коштів), скидають публічні послуги.

Публічні послуги, у свою чергу, поділяються залежно від суб'єкта, що надає публічні послуги, на державні та муніципальні. Державними є послуги, що надаються органами державної влади (виконавчої) та державними підприємствами, установами організаціями, а також органами місцевого самоврядування в частині здійснення делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету. До муніципальних належать послуги, що надаються органами місцевого самоврядування, а також підприємствами, установами, організаціями в частині виконання делегованих органами місцевого самоврядування повноважень за рахунок коштів місцевого бюджету. Важливою складовою частиною як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги⁸.

Таким чином, узагальнюючи різні підходи науковців до розуміння «адміністративної послуги», слід відзначити відсутність єдиної позиції із цього питання.

⁷ Ніколаєнко К.В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг: у 2 ч. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Харків: Магістр, 2005. № 2(24). Ч. 1. С. 247.

⁸ Шамрай Н.В. Організація надання публічних послуг у містах з районним поділом: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04. Київ, 2017. С. 59 – 63.

На думку М. Зварича, щоб розкрити сутність поняття «адміністративні послуги» через визначення терміна, необхідно виділити ознаки, які ці послуги характеризують⁹.

В. Авер'янов, розглядаючи діяльність органів влади у сфері надання адміністративних послуг під кутом «людиноцентристської» ідеології (служіння держави інтересам людини), до особливих ознак адміністративних послуг відносить:

- адміністративні послуги надаються виключно органами владних повноважень – органами державної влади; уповноваженими на те державними підприємствами, установами, організаціями; органами місцевого самоврядування – в порядку здійснення ними завдань і функцій у межах, визначених законом;

- надання адміністративних послуг пов'язане із забезпеченням створення умов для реалізації фізичними чи юридичними особами прав, свобод і законних інтересів шляхом вирішення відповідних процедурних питань;

- надання адміністративних послуг вбачається за рахунок коштів державного чи місцевого бюджетів, тобто має бути безоплатним;

- компетенція органів владних повноважень щодо надання певного виду послуг визначається законодавством і відповідно до затверджених стандартів¹⁰.

І. Коліушко та В. Тимошук виділяють адміністративні послуги:

- за рівнем установлення повноважень щодо надання адміністративних послуг і видом правового регулювання процедури їх надання можна виділити адміністративні послуги:

- із централізованим регулюванням (закони, акти Президента, Кабінету Міністрів та центральних органів виконавчої влади);

- з локальним регулюванням (акти органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади);

- зі «змішаним» регулюванням (коли має місце одночасно і централізоване, і локальне регулювання);

- за критерієм платності: платні та безоплатні послуги;

⁹ Зварич М., Рач В., Репецька Т. Операційне визначення терміна «адміністративні послуги». *Вісник державної служби України*. 2010. № 4. С. 16.

¹⁰ Авер'янов В. Оновлення доктринальних засад українського адміністративного права у світлі євроінтеграційних вимог. *Юридична Україна*. 2010. № 3. С. 4.

– за змістом: реєстрація; надання дозволу (ліцензії); сертифікація; атестація; верифікація; нострифікація; легалізація; встановлення статусу тощо;

– за предметом (характером) питань: підприємницькі (господарські); соціальні; земельні; будівельно-комунальні послуги тощо¹¹.

Питання класифікації не є спірним, більшість вітчизняних науковців не спростовують наведені класифікації, а лише доповнюють чи уточнюють їх.

2. Адміністративні послуги: елемент реформи децентралізації, роль ЦНАПів, споживачі е-послуг

Адміністративні послуги є важливим елементом реформи децентралізації, адже органи місцевого самоврядування отримують додаткові повноваження щодо їх надання, але сьогодні одним із пріоритетів держави є безпосередній розвиток мережі ЦНАП та спрощення процесу надання адміністративних послуг. Цьому процесу має сприяти прийнятий у листопаді 2020 р. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі»¹².

У визначенні поняття і статусу ЦНАП (ч. 1 ст. 12) акцентовано, що ключовою ознакою ЦНАП є надання визначеного відповідно до цього Закону переліку адміністративних послуг. Замість попереднього акценту на механізм надання послуг у ЦНАП («через адміністратора») зроблено наголос саме на головну характеристику, що відрізняє ЦНАП – надання широкого переліку адмінпослуг, на відміну від інших суб'єктів, у тому числі окремих суб'єктів надання адмінпослуг чи їх спеціальних (відомчих) «фронт-офісів» (як-от «сервісних центрів МВС», «центрів обслуговування платників податків» тощо.

Закон є максимально компромісним, адже в його розробленні і доопрацюванні брали участь усі заінтересовані сторони. Законодавчо

¹¹ Коліушко І.Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. С. 34.

¹² Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>

закріплено різні моделі надання адміністративних послуг у ЦНАП: через адміністратора, шляхом його взаємодії з суб'єктом надання адміністративної послуги / безпосередньо адміністратором / суб'єктом надання адміністративної послуги (з дотриманням графіку роботи ЦНАП). Це дозволить максимально ефективно налагодити процеси надання адміністративних послуг в різних громадах та надавати «швидкі» послуги невідкладно, за один візит.

Використання сучасних технологій є необхідною складовою частиною для досягнення цієї мети. Забезпечення доступу громадян і бізнесу до якісних та зручних публічних, зокрема й адміністративних, послуг без корупційних ризиків є одним із першочергових пріоритетів в Україні. Переосмислення, удосконалення, спрощення процесів надання послуг, їх реінжиніринг разом з їх оцифруванням повністю змінюють сутність послуг, допомагають зробити їх логічнішими, зручнішими, зрозумілішими та прозорішими.

В Україні вже запроваджено чимало електронних послуг, що пришвидшують необхідність трансформації публічних інституцій та активного залучення населення до їх використання. Разом із цим зміна звичних моделей надання публічних послуг вимагає часу та зусиль, оскільки наявність онлайн-послуг ще не означає, що ними всі мешканці відразу будуть користуватися. Важливо розвивати готовність громадян використовувати е-послуги. Саме працівники ЦНАП можуть виконувати важливу роль – сприяти мешканцям громад у набутті потрібних знань, формуванні вмінь і розвитку навичок користування електронними послугами.

Для ЦНАП залучення громадян до використання електронних послуг дозволить більшій кількості населення отримувати адміністративні послуги та підвищить якість наданих послуг завдяки зміні підходів до формування послуги. Сприяння переходу більшої частини населення до використання електронних послуг є важливим кроком у процесі розвитку системи надання адміністративних послуг та її цифрової трансформації.

Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування приводить до додаткових змін і спонукає використовувати їх у повсякденному житті. Практика впровадження цифрових технологій електронного урядування дозволяє досягти впровадження демократичних цінностей ефективніше, швидше, простіше й дешевше. З розвитком нових технологій починається

переосмислення підходів до урядування та відповідальності, змінюються відносини між учасниками процесу: між постачальниками послуг і виробниками; між публічним і приватним секторами, між органами влади й громадянами. З'являються нові форми урядування, що відображають зміну організаційних і економічних зв'язків, з глибокими наслідками для використання громадянами. Електронне урядування полягає не лише в тому, щоб розміщувати публічні послуги в інтернеті та поліпшувати їх надання, але й запровадити сукупність опосередкованих процесів, викликаних розвитком технологій, які можуть слугувати ширшій взаємодії між громадянами та владою.

Для громадян набуття нових навичок створить додаткові переваги, що допоможуть зекономити час і стати мобільнішими. Користувачі електронних послуг зможуть стежити за ходом своїх справ онлайн, заповнювати заявки та форми в зручний час, не витрачати додаткових ресурсів на дорогу та поштові пересилання.

Міністерством цифрової трансформації було запроваджено та активно підтримується розвиток «Центрів Дія». Законом «Про адміністративні послуги» передбачено, що окремо від найменування та символіки ЦНАП мають право використовувати позначення «Центр Дія». Відповідно до бачення Міністерства цифрової трансформації, «Центр Дія» – це центр надання адміністративних послуг, у якому також надаються послуги із застосуванням можливостей порталу «Дія» та/або громадяни можуть отримати електронні послуги з використанням спеціально облаштованих для цього комп'ютеризованих місць для самообслуговування, а також інші публічні послуги. Крім цього, кожен ЦНАП – може стати Центром Дія, тобто місцем, де можна отримати:

- адміністративні послуги;
- консультації щодо онлайн-послуг;
- доступ до комп'ютера, підключеного до інтернету;
- можливість укладення договорів і угод щодо комунальних послуг;
- консультації щодо бізнесу, а також різні супутні послуги.

Поняття електронної послуги в Україні визначено в Законі «Про електронні довірчі послуги» – це будь-яка послуга, що надається

через інформаційно-телекомунікаційну систему¹³. Тобто в поняття е-послуг входять не лише адміністративні послуги, що надаються в електронній формі, а й інші послуги, які не належать до адміністративних. Зокрема, такими іншими е-послугами можуть бути онлайн-запис в е-чергу в дитячий садочок чи на прийом у ЦНАП, запис у чергу на вакцинацію від COVID-19 тощо.

Таким чином, електронні послуги можуть бути:

- повністю автоматизовані, у яких усі процеси виконуються в електронній формі, участь людини зовсім відсутня або мінімізована. У цій групі послуг виокремлюють ще автоматичні послуги, які не передбачають жодного контакту зі службовцем;

- частково автоматизовані, у яких частина процесів виконується в електронній формі, а частина – у «ручному режимі».

Розглядаючи поняття електронних адміністративних послуг, слід розуміти, що вони мають такі ж ознаки, що й «фізичні» адміністративні послуги. При цьому електронна форма надання адміністративних послуг має і певні особливості, пов'язані з віртуальним форматом їх надання.

А саме:

- перевагою автоматичних електронних адміністративних послуг є можливість їх отримання в режимі 24/7, тобто в будь-яку пору доби кожен із днів тижня. Для інших електронних адміністративних послуг характерною ознакою є можливість у такому ж режимі подачі документів або доступу до результатів надання послуг;

- ефективні електронні адміністративні послуги мають повністю автоматизовані форми заяв, у яких у заявника може запитуватися менше інформації, ніж при фізичному зверненні за цими послугами (хоча в перспективі ця ситуація мала б вирівнятися), оскільки частина інформації про суб'єкта звернення вже перебуває у володінні держави та може бути «підтягнута» з реєстрів, баз даних чи інших інформаційних систем через застосування електронної взаємодії;

- на всіх етапах надання електронних адміністративних послуг має бути забезпечено надійний захист даних, захист приватності, безпеку онлайн-платежів під час надання платних адміністративних

¹³ Закон України «Про електронні довірчі послуги» / Відомості Верховної Ради, 2017, № 45, ст.400. чинний, – Редакція від 13.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>

послуг, а також безпечний обмін даними між різними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Питання кібербезпеки є надважливим.

Досліджуючи процес взаємодії громадян і публічних інституцій, виділяють такі аспекти, як: мета взаємодії, форма комунікації, залучені інституції, хто ініціює цю взаємодію, її частота й тривалість (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики надання адміністративних послуг через традиційні та онлайн-канали їх отримання

Аспект	Традиційний канал (особистий візит)	Цифровий канал
Мета взаємодії	– обмін інформацією; – отримання публічних послуг; – контроль та застосування певних обмежень щодо діяльності	– обмін інформацією; – отримання публічних послуг; – контроль та застосування певних обмежень щодо діяльності.
Форма спілкування	– лист; – телефонний дзвінок; – відвідування офісу.	– цифрові канали, такі як: веб-сайти, електронна пошта, IP-телефонія або відео, чат, соціальні мережі, мультимедіа, мобільні програми тощо.
Місце отримання послуги	Публічні інституції, включно із ЦНАП.	Будь-яке місце з доступом до інтернету.
Ініціювання, тривалість та обсяг	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин). Зазвичай обмежується робочим часом. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин). Ініціювання надання послуги може бути автоматизованим (у разі виявлення системою необхідного запиту), без участі людини. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю.

Враховуючи досвід, часто знайомство громадян з електронними послугами відбувається саме у ЦНАПах та за допомогою працівників, що там працюють. Тому дуже важливо, щоб це знайомство пройшло приязно, зрозуміло та ефективно. Якщо відвідувач відчує себе комфортно й упевнено, його запит буде задоволено, то таку зустріч можна вважати успішною.

У цьому процесі комунікації дуже важливо застосувати прийоми маркетингу, а саме: виявити потреби відвідувачів, дізнатися, чиє в клієнта можливість використати електронну послугу, пізніше мотивувати його скористатися нею та простежити, чи відвідувач задоволений результатом. Саме з цієї позиції цікавим є досвід впровадження державного маркетингу. Зокрема, К. Романенко зауважує: «Таким чином, з концептуального боку теорії маркетингу послуг визначають державний маркетинг передусім у двох аспектах. По-перше, це загальнотеоретичне обґрунтування ролі державного управління як системи соціального регулювання, що орієнтована на забезпечення всього комплексу потреб громадян; як принципу взаємовідносин між державним управлінням та громадянами в демократичному суспільстві. По-друге, це аналіз діяльності органів державного управління у сфері надання громадянам послуг адміністративно-розпорядчого характеру»¹⁴.

Варто відзначити комплексний характер цього підходу та акцент саме на задоволенні потреб громадян. Справедливим є також визначення громадян як «споживачів» послуг, що надаються органами державного управління та місцевого самоврядування.

Тому необхідно прикласти маркетингові зусилля для того, щоби громадяни – «споживачі» адміністративних послуг ЦНАПів – усвідомили переваги отримання електронних послуг, а саме, те що:

- споживач може сам швидко та легко знайти інформацію, повідомити про зміни в особистих даних, поставити запитання, спланувати свою діяльність;
- самостійно знайти, видрукувати та замовити інформацію або формуляр;
- власноруч заповнені заяви будуть коректніші та повніші;

¹⁴ Романенко К.М. Концептуальні засади дослідження маркетингових механізмів у державному управлінні. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/4/10.pdf>.

- відстеження за ходом своєї справи, її статусом або те, які документи, рішення, оплати були отримані;
- споживач може оновити персональну інформацію, номер рахунка або номер телефону;
- в деяких випадках не потрібно очікувати та оплачувати поштові витрати;
- доступність до сервісів у будь-який час.

ВИСНОВКИ

Таким чином, необхідно відзначити, що ефективна та підзвітна громадянам система державного управління, яка би реалізувала права та задовольняла потреби громадян, забезпечувала би сталий розвиток країни та зростання якості життя громадян, яким надає якісні послуги, має сформувати відповідну маркетингову систему практичних дій, інструментів, комплексних заходів та управлінських технологій та забезпечувати:

- запровадження єдиної та чіткої адміністративної процедури надання адміністративних послуг;
- забезпечення доступу громадян і бізнесу до якісних та зручних адміністративних послуг;
- цифровізація (та реінжиніринг) адміністративних послуг;
- розвиток дієвої електронної інфраструктури;
- популяризація цифрових послуг;
- покращення доступності та якості послуг у ЦНАПах;
- забезпечення єдиного цифрового уніфікованого інтерфейсу держави та її центральних органів виконавчої влади.

АНОТАЦІЯ

У сучасних умовах розбудови української держави все більшого значення набувають питання ефективного надання державних послуг. Особливо гостре це питання постало під час процесу децентралізації, який вимагає від органів державної влади переорієнтуватися на потреби громадян – як основного споживача адміністративних послуг. Якісне задоволення потреб населення вимагає від держави використання сучасних маркетингових підходів для прийняття ефективних управлінських рішень. А стрімкий розвиток інформаційних технологій вносить у цей процес певні корективи, роблячи його більш досконалим і придатним для населення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Коліушко І.Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. 260 с.
2. Закон України «Про адміністративні послуги» /Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 32, ст. 40.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
3. Оболенський О.Ю., Горбатюк В.І. Адміністративні послуги у сфері управління державними фінансами. Державне управління: теорія та практика: електрон, наук. фах. вид. 2013. № 1.
URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej17/PDF/18.pdf>
4. Афанасьев К. Державні управлінські послуги та законні інтереси особи: взаємозв'язок понять. *Юридична Україна*. 2007. № 7. С. 26–29.
5. Ніколаєнко К.В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг: у 2 ч. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Харків: Магістр, 2005. № 2(24). Ч. 1. С. 246–251.
6. Шамрай Н.В. Організація надання публічних послуг у містах з районним поділом: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04. Київ, 2017. 279 с.
7. Зварич М., Рач В., Репецька Т. Операційне визначення терміна «адміністративні послуги». *Вісник державної служби України*. 2010. № 4. С. 15–20.
8. Авер'янов В. Оновлення доктринальних засад українського адміністративного права у світлі євроінтеграційних вимог. *Юридична Україна*. 2010. №3. С. 4–10.
9. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>
10. Закон України «Про електронні довірчі послуги». Відомості Верховної Ради , 2017, № 45, ст.400. чинний – редакція від 13.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>
11. Романенко К.М. Концептуальні засади дослідження маркетингових механізмів у державному управлінні. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/4/10.pdf>.

Information about the authors:

Tkachova N. M.,

Doctor of Public Administration, Professor,
Professor at the Department of Theory and Practice of Management
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv
Polytechnic Institute”
37, Peremohy avenue, Kyiv, 03100, Ukraine

Kazanska O. O.,

Candidate of Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Marketing
of the Faculty of Economy and Business Administration
National Aviation University
1, Lubomira Guzara avenue, Kyiv, 03058, Ukraine