

О. Г. Завада,

завідувач навчальним кабінетом кафедри ракетних військ факультету ракетних військ і артилерії, Національна академія сухопутних військ імені Петра Сагайдачного

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6296-5831>

С. В. Цісарж,

здобувач магістратури кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування, Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2273-5553>

К. К. Сухова,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування, Донецький державний університет управління, Маріуполь

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2168-6200>

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.23.114

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЧЕРЕЗ ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

O. Zavada,

Master of Public Administration, Head of the study room Department of Rocket Forces of Faculty of Rocket Forces and Artillery of Petro Sahaidachny, National Academy of Ground Forces

S. Tsisarzh,

Master's student of the Department of Healthcare Management and Public Administration, Shupyk National Healthcare University of Ukrainian, Kyiv, Ukraine

K. Sukhova,

Postgraduate student of the Public Administration Department, Donetsk State University of Management, Mariupol, Ukraine

IMPROVEMENT DIRECTIONS OF SOCIAL SERVICES PROVISION IN TERRITORIAL COMMUNITIES THROUGH THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION

Стаття присвячена розробленню напрямів удосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах шляхом зміни організаційного механізму державного управління. Мета дослідження — на основі визначених проблем надання соціальних послуг розробити напрями щодо їх удосконалення в територіальних громадах. Актуальність дослідження зумовлена проблемою ефективного використання фінансових, матеріальних та кадрових ресурсів, що зумовлюють надмірне фінансове навантаження на територіальні бюджети. Доповнює актуальність дослідження низький рівень задоволеності населення якістю надання соціальних послуг. В ході дослідження використані методи загально-наукового пізнання, зокрема аналізу для здійснення критичного аналізу літератури та нормативно-правової бази; синтезу, що дозволяє виокремити ключові проблеми у сфері надання соціальних послуг в територіальних громадах. Методи індукції та дедукції дозволяють знайти напрями удосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах. Результати дослідження показують суть соціальних послуг в територіальних громадах та основну проблему, яка полягає в недостатньому нормативно-правовому регулюванні соціальних послуг, які надаються державними органами. Через це значна час-

тина соціальних послуг є розподіленою між різними інституціями та організаціями, що створює суттєві проблеми для населення, оскільки без спеціальних знань в галузі державного управління люди не знатимуть, яким чином можуть вирішити власні проблеми. Окрім реформувань в інституційному середовищі, рекомендується реформувати інформаційне забезпечення надання соціальних послуг, яке передбачає використання єдиної інформаційної оболонки у сфері надання соціальних послуг, що буде доступною для всіх органів виконавчої влади та організацій із надання соціальних послуг. Використання таких технологій дозволить забезпечувати надання соціальних послуг на умовах прозорості, практично повністю ліквідувати проблеми бюрократії, зменшити фінансове навантаження на територіальні бюджети.

The article is devoted to the development of directions for improving the provision of social services in territorial communities by changing the organizational mechanism of public administration. The purpose of the study is to develop directions for their improvement in territorial communities based on the identified problems of social services provision. The relevance of the study is due to the problem of effective use of financial, material and human resources, which cause excessive financial burden on territorial budgets, as well as low levels of public satisfaction with the quality of social services. In the course of the study, methods of general scientific knowledge were used, in particular, analysis for critical analysis of literature and regulatory framework; synthesis, which allows to identify key problems in the field of social services in territorial communities. The methods of induction and deduction allow finding ways to improve the provision of social services in territorial communities. The study results show the essence of social services in territorial communities and the main problem, which is the insufficient legal regulation of social services provided by public authorities. As a result, a significant part of social services is distributed among different institutions and organizations, which creates significant problems for the population, since without special knowledge in the field of public administration they will not know how to solve their own problems. In addition to reforms in the institutional environment, it is recommended to reform the information support for the provision of social services, which involves the use of a single information shell in the field of social services, which will be available to all executive authorities and organizations providing social services. The use of such technologies will ensure social services provision on the conditions of transparency, almost completely eliminate the problems of bureaucracy, reduce the financial burden on territorial budgets.

Ключові слова: територіальні громади, соціальні послуги, державне регулювання, цифровізація, інформаційні системи.

Key words: territorial communities, social services, state regulation, digitalization, information systems.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Надання соціальних послуг населенню територіальних громад є одним із ключових завдань апарату місцевого управління, яке передбачає залучення кваліфікованих фахівців, фінансових та матеріальних ресурсів. Робота апарату управління місцевого самоврядування протягом останніх восьми років зазнала докорінних змін через втілення децентралізації, яка кинула виклик сформованій в Україні системі надання соціальних послуг, переформатувавши її до більш досконалих моделей [6].

Надання соціальних послуг в територіальних громадах є питанням нормативно врегульованим відповідним законом України "Про соціальні послуги" [9]. Даний закон спрямований на розмежування повноважень у соціально-економічних сферах між органами місцевого самоврядування різних рівнів. Однак попри те, що на

сьогодні місцевими громадами багато чого зроблено в області надання послуг, саме поняття соціальних послуг не є повністю визначеним з правової точки зору. Зокрема 16-го статтею даного Закону визначається, що до соціальних послуг відносяться послуги по вирішенню складних життєвих ситуацій, надання послуг соціальної підтримки, сприяння подолання складних життєвих обставин, соціального обслуговування, підтримка життєдіяльності громади [5]. Разом з тим поняття соціальних послуг у розумінні населення є значно ширшим. Зокрема такими послугами є медицина, освіта, послуги пенсійного забезпечення, страхування тощо, отримання консультаційних послуг, довідок, документів тощо. Усі ці послуги відокремлені за межами пакету соціальних послуг, а тому їх надання здійснюється в спеціалізованих органах, що працюють незалежно від апарату те-

риторіального управління. Таким чином населення вирішує свої соціальні проблеми не централізовано, а шляхом звернень до кожної організації, яка відповідає за вирішення тієї чи іншої проблеми. Така організація надання соціальних послуг не є доступною та зручною для всіх верств населення. Удосконалення такої системи вимагає реорганізації не тільки місцевих органів самоврядування, однак і апарату державного управління, що ускладнює процес вирішення проблеми.

Разом з тим в умовах цифровізації на сьогодні є можливість об'єднувати різні соціальні послуги та суттєво спростити процес їх отримання, що дозволяє вирішити проблему надмірних трудозатрат зі сторони державних службовців, проблеми прозорості, бюрократії, оперативності та корумпованості в діяльності державних організацій соціального спрямування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогоднішній день у вітчизняній науковій літературі є численна кількість наукових публікацій які присвячені організаційному механізму державного управління. Варто виділити останні дослідження таких авторів як Зима І. [6], Кравченко М. [8].

Разом з тим відчувається брак наукових досліджень в області державного регулювання соціальних послуг. Ще менше досліджень в напрямі пошуку удосконалення організаційних механізмів надання соціальних послуг в територіальних громадах. Для дослідження використана вітчизняна та зарубіжна наукова література із удосконалення організації механізму державного управління в напрямі цифровізації із використанням єдиних інформаційних систем [1—4].

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження — на основі визначених проблем надання соціальних послуг розробити напрями щодо їх удосконалення в територіальних громадах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Перш ніж розглядати напрями удосконалення надання соціальних послуг у територіальних громадах, визначимо суть соціальних послуг. Відповідно до чинного законодавства, соціальною послугою вважається допомога громадянам з метою поліпшення їх умов життєдіяльності та розширення можливостей самостійно забезпечувати свої життєві потреби. Соціальні послуги надаються працівниками соціальних служб, приватними та громадськими організаціями. Сфера надання соціальних послуг є достатньо широкою, вона включає надання послуг освіти, охорони здоров'я, охорони правопорядку, протипожежної безпеки, усиновлення, дослідження і лобювання, працевлаштування та громадського харчування [5].

В цілому ж, соціальні послуги можуть бути простими, комплексними, спеціалізованими комплексними, і відповідно до кожної із них необхідно використовувати різні підходи до залучення спеціалістів, фінансування та ресурсів [8]. Для того, щоб розглядати напрями удосконалення надання соціальних послуг, необхідно чітко їх відокремити від адміністративних послуг со-



Рис. 1. Головні завдання організації державного механізму регулювання надання соціальних послуг в Україні

Джерело: систематизовано автором.

ціального характеру і від інших соціальних послуг, що надаються соціальними приватними чи державними організаціями. Зокрема адміністративна послуга соціального характеру передбачає надання безкоштовних послуг, які спрямовуються на право реалізації прав і свобод у соціальній сфері. Для прикладу, соціальна послуга передбачає соціальну профілактику, супровід, представництво інтересів людини, консультування, догляд вдома, соціальну адаптацію, соціальну роботу із сім'ями, які опинилися у складних життєвих обставинах. У той же час адміністративні послуги соціального забезпечення передбачають видачу довідок про взяття на облік внутрішню переміщених осіб, надання субсидій, державних соціальних допомог, допомог при народженні та усиновленні дитини, встановлення статусу члена сім'ї загиблого ветерана війни, встановлення статусу ветерана війни, встановлення статусу або особи з інвалідністю внаслідок війни, інших видів соціального забезпечення, що передбачається державою.

На практиці, щоб отримати соціальну послугу, людина повинна звертатися до різних організацій, зокрема для отримання соціальних послуг адміністративного характеру вона звертається до центру надання адміністративних послуг, в той час як для отримання соціальних послуг населення звертається до відповідних органів. Така ситуація дещо ускладнює отримання соціальних послуг населенню, і передбачає попереднє інформування або наявність знань про специфіку роботи різних державних установ та організацій. Людям без належної освіти в області організаційного механізму державних служб доводиться стикатися з низкою проблем щодо пошуку допомоги ще до початку звернення до відповідної інстанції.

Щоб вирішити дану ситуацію, необхідно детально дослідити напрями надання соціальних послуг для того, щоб вивчити можливість їх об'єднання в межах однієї установи для того, щоб соціальні послуги надавалися комплексно в межах однієї установи. Одним із ключових завдань удосконалення надання соціальних послуг в межах територіальної громади є надання таких послуг, які будуть відповідати потребам населення у різних сферах організації їх життя [7]. Головні завдання організації державного механізму регулювання надання соціальних послуг наведені на рис. 1.

Визначення основних потреб населення у соціальних послугах. Для цього здійснюється аналіз інформації, прогнозуються дані, розробляються стратегії та плани, які дозволяють задовольнити попит на соціальну допомогу та зменшити кількість причин, які створюють передумови для потреби в соціальних допомогах. З точки зору управління необхідно визначити пріоритети, цілі та методи, які дозволяють ефективно розпоряджатися фінансовими ресурсами, що є у розпорядженні в територіальній громаді. На підставі розроблених пріоритетів встановлюються цілі та способи забезпечення найкращого ефекту при мінімально можливих витратах. Тому щоб надавати послуги, необхідно реалізувати цілу низку пов'язаних між собою процесів. Зокрема під час організації системи соціальних послуг, такі процеси повинні бути чітко визначеними, описаними, а на основі цього потрібно побудувати відповідну організаційну структуру підрозділів соціальної допомоги для кожної громади. Тому з'являється потреба у комплексному підході до управління при постановці завдань, пов'язаних із задоволення соціальних потреб [7]. У міру виникнення нових потреб населення, система послуг повинна змінюватися, зокрема, через формування нових підрозділів, включаючи залучення партнерів з неурядового сектору, які могли би в кооперації з державними органами вирішити певні завдання державного управління.

Інформатизація процесів. Організація надання соціальних послуг повинна передбачати повну комп'ютеризацію усіх процесів і використання єдиних баз даних для оптимізації роботи працівників державної служби. Це дозволить найкращим чином використовувати потенціал та компетенції працівників мінімізуючи бюрократичне навантаження, що дозволить зосередитися на роботі із клієнтами, а не на пошуку рішень в межах організації.

Підбір кадрів та їх навчання. Кадрове забезпечення організації надання соціальних послуг має важливе значення, оскільки працівники повинні бути більш компетентними та вмотивованими, ніж в середньостатистичній адміністрації чи компанії. Діяльність працівників у такій сфері повинна плануватися відповідно до очікуваних потреб населення, опираючись на чітке нормативно-правове регулювання, розроблені шаблони здійснення операцій та виконання робіт, опираючись на досвід попередніх років.

Налагодження співпраці із партнерами, які дозволяють делегувати завдання з вирішення соціальних проблем іншим установам на основах принципів субсидіарності і партнерства, які переважають у сфері державного управління європейських країн. Спільна реаліза-

ція послуг із іншими органами місцевого самоврядування або делегування деяких послуг неурядовим організаціям дозволяє знизити вартість послуг та забезпечити їх високу ефективність.

Моніторинг та удосконалення діяльності дозволяє орієнтувати усі процеси на показники якості — задоволення потреб клієнтів, швидкість виконання завдань, трудові затрати при виконанні завдань. В установах місцевого самоврядування у більшості країн Європи поширена практика поєднання соціальних із фінансовими цілями, коли населення сплачує вартість послуги покриваючи часткову або повну собівартість її створення.

Фінансування є ключовою проблемою, яка потребує ефективних систем побудови фінансів територіальних громад. В цілому надання соціальних послуг будується на основі бюджетного планування та забезпечення фінансування діяльності зі сторони місцевих бюджетів. На етапі формування таких бюджетів потрібно порівнювати витрати та вигоди не тільки в матеріальному, однак і в соціальному плані [5]. Наприклад, планові фінансові витрати на капітальні інвестиції порівнюються із соціальними вигодами, які отримує населення у багаторічній перспективі.

Доцільно переглянути побудову фінансування надання соціальних послуг на основі досвіду надання соціальних послуг комерційними організаціями, забезпечуючи фінансування виконання соціальних робіт виходячи із собівартості таких послуг. Це принцип фінансування, який уже успішно використовується в сфері охорони здоров'я, коли фінансування закладів медицини здійснюється відповідно до кількості пацієнтів. Аналогічний підхід можна застосувати і до фінансування надання соціальних послуг, що в результаті дозволить оптимізувати витрати на оплату праці органів державної служби, витрати на утримання приміщень, витрати на сплату комунальних послуг та використання ресурсів, і в результаті забезпечити єдине комплексне рішення по вирішенню усіх соціальних потреб в межах територіальної громади.

При цьому важливо, щоб адміністрація територіальної громади визначила весь комплекс необхідних соціальних послуг, який визначає не тільки соціальні послуги, які визначені законом України, однак і інші соціальні послуги, які надаються адміністративними органами територіальної громади.

В умовах інформаційного суспільства сучасне публічне адміністрування не може обійтися без впровадження цифрових технологій. Це особливо важливо для сфери надання соціальних послуг, коли основна частина з них ґрунтується на зборі необхідних довідок та документів, що підтверджують право на її отримання.

Сьогодні створення електронних сервісів для ефективного управління та розвитку двосторонніх зв'язків між громадянами та владою є першочерговим завданням для урядів багатьох країн. Це особливо актуально для країн, що розвиваються і переходять на використання цифрових технологій [8]. Однак практика різних країн та України зокрема показує, що далеко не всі електронні системи публічного адміністрування стали успішними. Мало того, існує низка провальних проектів, які тільки ускладнюють ведення документування та

створюють для населення ще більше проблем, оскільки значна його частина не готова до таких способів отримання державних послуг [1]. Проблеми виникають і в державних управлінців, що звикли працювати традиційними способами і не можуть легко перейти на сучасні системи управління державними проектами.

Єдина інформаційна оболонка соціальних послуг може використовуватися як інфраструктурна система обміну інформацією між всіма державними адміністраціями та організаціями, що відповідальні за надання соціальних послуг. Це дозволить отримувати оперативні дані про розподіл податків, зарахування коштів за здійснені операції, виникнення злочину, розподіл грантів тощо [2].

Замість того, щоб реєстрація документів здійснювалась централізовано в одному органі, розподілена реєстрація дозволить отримати не тільки технічні, але й економічні переваги. До них слід віднести прозорість здійснення операцій, надійність збереження даних, покращення продуктивності виконання операцій, оперативний збір інформації із різних джерел, зниження рівня бюрократії тощо. На відміну від такої технології, нерозподілений та централізований інформаційний центр при кожній організаційній структурі створює невизначеності у стабільності мережі, оскільки за її роботу відповідає тільки одна точка управління. Це особливо актуально для органів виконавчої влади, судової системи та органів соціального захисту, які не мають єдиних баз для використання.

Використання єдиної інформаційної системи вимагає не пристосування до роботи уряду, а навпаки, вона вимагає зміни цілої інфраструктури публічного адміністрування. В свою чергу, ці дії призведуть до покращення співпраці із громадянами. Вони зможуть ефективніше використовувати державні соціальні послуги, що будуть надаватися автоматизовано, без нотаріального засвідчення, довідок чи збору численних документів. Людям не доведеться стояти в чергах для того, щоб отримувати довідки, оскільки зібрати інформацію можна буде комплексно і одночасно із усіх державних установ [4].

Окрім цього, такі послуги як ідентифікація особистості, опитування чи голосування, що здійснюються із використанням таких систем, повністю змінюють співвідношення ресурсів в країні, збільшуючи значення громадян у формуванні держави посилюючи контроль за демократичними процесами.

Використання єдиної інформаційної системи передбачає командну роботу та зміни в базах даних, які відбуваються різними органами влади та відповідальними особами. Така система повинна бути адаптивною, прозорою, неієрархічною, небюрократичною, а персонал потребуватиме постійного навчання для задоволення потреб населення у нових послугах.

Адаптація до середовища. Єдина інформаційна система припускає, що ринкове середовище та запити суспільства можуть з часом змінюватися. Нова інформація та можливості, які виникають у поточних умовах, заставляють розробників переглядати та оновлювати попередню версію програми для вдосконалення процесів та послуг. Поки у традиційних процесах, які орієнтовані на результати, не використовуються гнучкі методи впровадження змін, створення потрібного продукту,

який буде задовольняти потреби суспільства буде неможливим.

Прозорість змін. Прозорість розроблення системи управління удосконалюється завдяки тому, що користувачі інформації знають, хто виконував зміни і чому ці дані зміни відбулися.

Відмова від ієрархічної структури. Єдина інформаційна система використовує адаптивну структуру, яка не передбачає роботу вищих органів, що затверджують процеси. На відміну від традиційних систем, у яких здійснюється чіткий адміністративний поділ, за допомогою гнучких технологій можна здійснювати міжфункціональні заходи.

Відмова від бюрократичних процедур. Єдина інформаційна система дозволяє практично повністю позбутися від бюрократичних процедур та проблем. Замість того, щоб слідувати традиційним операційним стандартним процедурам, працівники, які перейшли на гнучкі системи більш ефективно і результативно вирішують суспільні проблеми. Дані системи дозволяють бути гнучкими до запитів учасників державного управління і швидко реагувати на них.

Впровадження нових послуг. Єдина інформаційна система передбачає збільшення асортименту послуг на основі використання шаблонів та встановлення відповідальних осіб (організацій чи установ) за надання послуг. Якщо виникають нові послуги, які потребують адаптації із існуючими, це можна зробити за допомогою гнучких технологій, що в результаті принесуть нові знання до системи [3].

Інтеграція з сервісом надання державних послуг. Дуже важливо, щоб єдина інформаційна система надання соціальних послуг була інтегрованою в інформаційну систему надання державних послуг. Зокрема доцільно розглянути можливість формування пакету соціальних послуг в межах програмної оболонки "Дія", яка на сьогодні вирішує значну частину проблем, пов'язаних із інформуванням та документу обороту в Україні.

З огляду на ці переваги можна дійти висновку, що єдина система інформаційного забезпечення може суттєво змінити апарат державного управління. Він може посилити ефективність роботи уряду та будувати більш ефективні моделі надання адміністративних послуг.

Однак разом із видимими перевагами, децентралізація інформації створює ряд проблем, зокрема це проблема сумісності об'єднання даних із інституційними структурами урядів, ринками та компаніями, які працюють в теперішніх умовах. При плануванні переходу до єдиних інформаційних систем в публічному адмініструванні необхідно змінювати не тільки технології, але і апарат управління, нормативно-правову базу, адміністративні процеси.

ВИСНОВКИ

Удосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах через організаційний механізм державного управління здійснюється шляхом удосконалення нормативно-правової бази, що визначає перелік соціальних послуг, які можуть бути надані населенню у відповідності до їхніх потреб. Ключовим напрямом удосконалення надання соціальних послуг є клієнтоорієнтованість, тобто формування якісного про-

дукту який передбачає повне і комплексне рішення соціальної проблеми, швидкість надання соціальної послуги з мінімальними фінансовими затратами. Для того, щоб організувати якісне надання соціальних послуг, необхідно здійснити організаційні зміни в державному управлінні, що передбачає об'єднання діяльності усіх державних установ, що надають соціальні послуги в межах однієї інституції із використанням єдиної інформаційної системи. В результаті це дозволить повністю ліквідувати проблеми бюрократії та здійснювати адаптивну, прогнозовану, гнучку та прозору діяльність державних органів. Така інформаційна система повинна бути інтегрованою до діючої системи надання державних послуг "Дія", яка дозволила би населенню отримати необхідні виписки, довідки та іншу документи без відвідування служб, що надають соціальні послуги. Практичне значення дослідження полягає в можливості його використання при розробці програм удосконалення надання соціальних послуг в межах територіальної громади.

Література:

1. Anthopoulos L., Reddick C. G., Giannakidou I., & Mavridis N. (2016). Why e-government projects fail? An analysis of the healthcare.gov website. *Government Information Quarterly*, 33 (1), 161—173.
2. Davidson S., De Filippi P., & Potts J. (2016). *Disrupting Governance: The New Institutional Economics of Distributed Ledger Technology*. SSRN Electronic Journal, available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2811995>
3. Mergel I., Ganapati S., Whitford A. (2020) *Agile: A New Way of Governing*. Wiley Online Library. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.13202>
4. Norta A. (2015). *Creation of Smart-Contracting Collaborations for Decentralized Autonomous Organizations*. In R. Matulevicius & M. Dumas (Eds.), *Perspectives in Business Informatics Research* (pp. 3—17). Springer International Publishing.
5. Гребя Р. Механізми реформування системи соціальних послуг в Україні: державно-управлінський аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 1 (32). С. 62—67.
6. Зима І. Я. Теоретичні підходи до визначення та формування механізмів державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 15. С. 85—89. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.15.85>
7. Ільчук Л. І. Розвиток системи інтегрованих соціальних послуг в умовах децентралізації (на прикладі об'єднаних територіальних громад). *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 114—121.
8. Кравченко М. Механізми децентралізації соціальних послуг в Україні. *Демократичне врядування*. 2014. № 14. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk14/fail/kravchenko.pdf
9. Про соціальні послуги. Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII

References:

1. Anthopoulos, L. Reddick, C.G. Giannakidou, I. and Mavridis, N. (2016), "Why e-government projects fail? An analysis of the healthcare.gov website", *Government Information Quarterly*, vol. 33 (1), pp. 161—173.

2. Davidson, S. De Filippi, P. and Potts, J. (2016), "Disrupting Governance: The New Institutional Economics of Distributed Ledger Technology", *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2811995>
3. Mergel, I. Ganapati, S. and Whitford, A. (2020), "Agile: A New Way of Governing", *Wiley Online Library*, available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.13202> (Accessed 10 Nov 2022).
4. Norta, A. (2015), "Creation of Smart-Contracting Collaborations for Decentralized Autonomous Organizations", *Perspectives in Business Informatics Research*, Springer International Publishing, pp. 3—17.
5. Hreba, R. (2017), "Mechanisms of reforming the system of social services in Ukraine: the state-management aspect", *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadvannia*, vol. 1 (32), pp. 62—67.
6. Zyma, I. (2019), "Theoretical approaches to the definition and formation of mechanisms of public administration", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 15, pp. 85—89. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.15.85
7. Il'chuk, L.I. (2018), "Development of the system of integrated social services in conditions of decentralization (on the example of united territorial communities)", *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, vol. 1, pp. 114—121.
8. Kravchenko, M. (2014), "Mechanisms of decentralization of social services in Ukraine", *Demokratychnе vriadvannia*, vol. 14, available at: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk14/fail/kravchenko.pdf (Accessed 10 Nov 2022).
9. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), *The Law of Ukraine "About social services"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2671-19#Text> (Accessed 10 Nov 2022).

Стаття надійшла до редакції 27.11.2022 р.

www.dy.nauka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73