

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА
МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Студентки 2 курсу, 4мз групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Радущка
Даяна
Олександрівна

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. держ. упр.

Мірко
Наталія
Вікторівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
д-р. екон. наук, доцент

Ладонько
Людмила
Степанівна

(підпис гаранта)

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: магістр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри

«28» лютого 2020 р.

Завдання**на випускню кваліфікаційну роботу (проект)
студентові**

Радущкої Даяни Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ»**

Затверджена наказом ректора від «27» лютого 2020 р. № 756

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 02.11.2020

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): дослідження є комплексний науково-практичний аналіз механізмів у сфері надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП і визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення.

Об'єкт дослідження: процес надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні основи, механізми державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

5. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 01.11.2019	01.11.2019
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 28.02.2020	28.02.2020
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 19.06.2020	19.06.2020
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 01.09.2020	01.09.2020
5	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису третього розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 01.10.2020	01.10.2020
6	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	До 02.11.2020	02.11.2020
7	Підготовка письмового відгуку на випускні кваліфікаційні роботи	До 06.11.2020	06.11.2020
8	Зовнішнє рецензування ВКР	До 16.11.2020	16.11.2020
10	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	23-27. 11.2020	23-27. 11.2020
11	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 01.12.2020	До 01.12.2020
12	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією до ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «28» лютого 2020 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

*(прізвище, ініціали, підпис)*8. Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми) Ладонько Л.С.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Радущка Д. О.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Потребою сьогодення стає дослідження механізму надання адміністративних послуг на місцевому рівні та його вдосконалення. Важливим у цьому плані є дослідження та узагальнення умов для отримання населенням країни якісних, своєчасних і адекватних реаліям адміністративних послуг.

Студенткою проведено аналіз механізму надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП та визначено пріоритетні напрями його удосконалення.

В ході дослідження вирішено низку задач: досліджено теоретико методологічні та прикладні аспекти механізму надання адміністративних послуг населенню; досліджено сутність поняття «послуга» та визначено поняття «адміністративна послуга»; проаналізовано сучасний стан механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні; досліджено та узагальнено показники діяльності Черкаського ЦНАП та на його прикладі визначено основні проблеми у сфері надання адміністративних послуг; запропоновано алгоритм вирішення визначених проблем.

Студенткою вдало проаналізовано зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління системою надання адміністративних послуг та визначено можливості його використання в Україні.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Завдання поставлені в роботі виконані в повному обсязі, що підтверджено висновками.

Випускна кваліфікаційна робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Зауваження, які відмічались науковим керівником виправлені. Робота написана на достатньому науковому рівні, є самостійним дослідженням студентки, повністю розкриває обрану тему. Вважаю, що випускна кваліфікаційна робота заслуговує позитивної оцінки, а її автор Радущка Даяна Олександрівна на присвоєння ступеня магістр зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Ладонько Людмила Степанівна

(ПІБ, підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи (гарант освітньої програми):

Ладонько Людмила Степанівна *(прізвище, ініціали, підпис)*

Завідувач кафедри: Новікова Наталія Леонідівна

(підпис, прізвище, ініціали)

«03» грудня 2020 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	8
1.1. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності поняття «адміністративні послуги».....	8
1.2. Механізм державного управління у сфері надання адміністративних послуг	12
1.3. Аналіз нормативної бази щодо реалізації механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг.....	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЧЕРКАСЬКОГО ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	18
2.1. Функціонування Черкаського Центру надання адміністративних послуг....	18
2.2. Основні проблеми отримання адміністративних послуг	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	33
3.1. Шляхи підвищення кількості, якості та ефективності надання адміністративних послуг	33
3.2. Аналіз зарубіжного досвіду	38
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45
Додаток А	51

ВСТУП

Сучасний стан розвитку України, який спрямований на інтеграцію України до Європейського Союзу, передбачає поступову реалізацію комплексних реформ та впровадження ефективних механізмів і інструментів в галузі надання адміністративних послуг. На сьогоднішній день дискусійними питаннями є теоретичні основи поняття «адміністративні послуги» та оцінка якості їх надання.

Створення умов для отримання населенням країни якісних, своєчасних і адекватних реаліям адміністративних послуг є одним із принципів Європейського Співтовариства, тому в рамках стратегічного курсу України на членство в ЄС реформування у сфері державного управління є необхідним.

Метою дослідження є комплексний науково-практичний аналіз механізмів у сфері надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП і визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення.

Реалізація поставленої мети зумовила вирішення наступних завдань:

- виявити ступінь теоретичної розробленості досліджуваної проблеми на підставі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених;
- розкрити поняття «послуга» та визначити поняття «адміністративна послуга»;
- охарактеризувати сучасний стан механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні;
- провести аналіз діяльності Черкаського ЦНАП та на його основі визначити основні проблеми у сфері надання адміністративних послуг;
- запропонувати методи вирішення визначених проблем;
- проаналізувати зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління системою надання державних;
- провести аналіз досвіду надання державних послуг в європейських державах та можливості його використання в Україні.

Об'єктом дослідження – процес надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП.

Предмет дослідження – механізми державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні.

Інформаційною базою проведеного дослідження стали праці зарубіжних і вітчизняних учених у галузях державного управління, управління персоналом, психології управління.

Для досягнення мети і розв'язання завдань наукового дослідження використано комплекс методів, зокрема: теоретичних (джерелознавчий пошук, аналіз, синтез, систематизація, класифікація, системний, описовий); емпіричних (діагностичний (анкетування, інтерв'ювання, бесіди) та експериментальний); статистичних.

Основні теоретичні результати і рекомендації роботи представлено на науково-практичних конференціях.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 42 сторінки. Робота містить 10 рисунків та 4 таблиці. Список використаних джерел налічує 56 найменувань.

Основні результати дослідження викладено у статті: Радущка Д. Механізм надання адміністративних послуг на місцевому рівні та імплементації іноземного досвіду/ Д. Радущка // Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій: зб. наук. ст. студ. відп. ред. Н.Л. Новікова.- К.: Київ. нац.торг.-екон. ун-т, 2020.- 251с., С.202 -209.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

1.1. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності поняття «адміністративні послуги»

В процесі реформування системи надання адміністративних послуг (АП) гостро постала проблема все ще не розробленого загальноприйнятого понятійно-категоріального апарату, який надалі б використовувався і у фаховій літературі, і у правотворчій та правозастосовній практиці.

Поняття «адміністративна послуга» надається в Законі України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. № 5203-VI, а саме: це 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 [2].

Тим не менш, проблема дефініції поняття «адміністративна послуга» привернула увагу багатьох вітчизняних вчених.

І. Котюком було виділено декілька підходів щодо визначення адміністративної послуги:

- 1) як характеристика діяльності органів державної влади щодо громадян, підприємств, організацій;
- 2) як діяльність органів державної влади щодо обслуговування населення, підприємств, організацій;
- 3) як послуги, що регулюються цивільним правом, а відповідальність за належну організацію несе орган виконавчої влади [3].

В той час В. Тимощук розглядає адміністративну послугу у наступних двох аспектах:

- 1) як публічно-владну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи;
- 2) як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації

суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалась за заявою особи [4].

Е. Демським в роботі [5] було запропоновано наступне визначення: адміністративна послуга – це визначена на законодавчому рівні діяльність органів (посадових осіб) владних повноважень щодо створення умов для реалізації і захисту прав і законних інтересів або виконання обов'язків фізичними чи юридичними особами за їх зверненням з метою отримання визначеного законом корисного ефекту.

А на думку К. Афанасьєва, адміністративними послугами є публічні (тобто державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування й іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень [6].

У своїй дисертаційній роботі Г. Писаренко запропонував розглядати адміністративну послугу як правовідносини, які виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної чи юридичної особи (за заявою) в процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для отримання певного результату [7].

Ще один автор, який займався дослідженням даного питання, К. Ніколаєнко адміністративними послугами називає ті, що надають органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування за рахунок коштів як державного, так і місцевого бюджету та мають певну низку ознак [8].

Так, у своїй роботі [9] цей автор зазначає основні ознаки адміністративних послуг (рис.1.1).

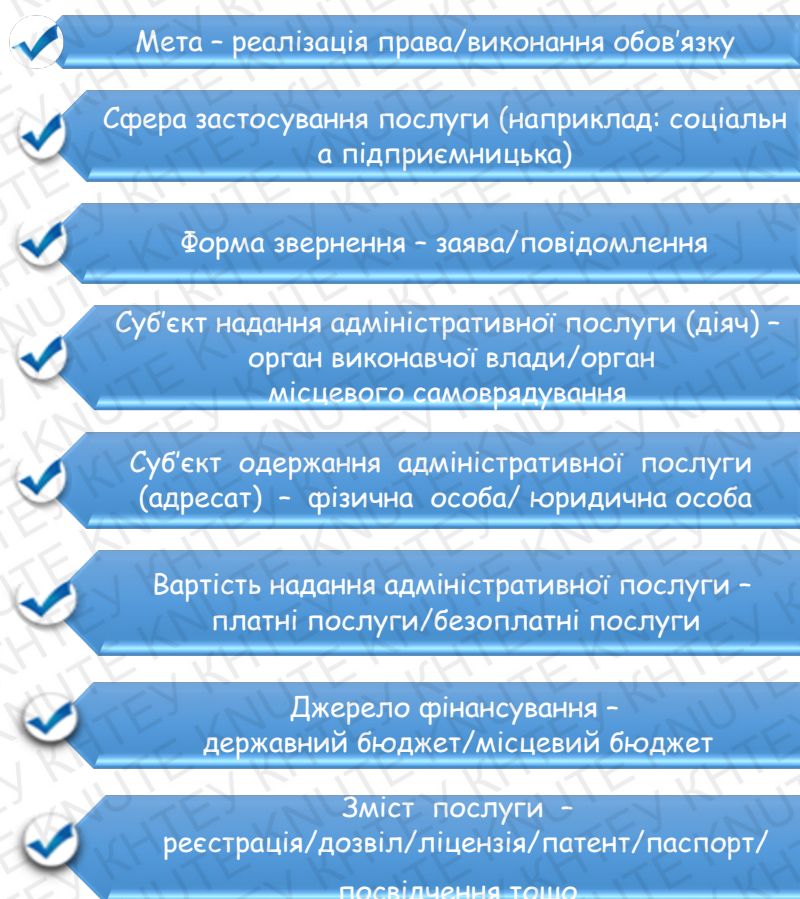


Рис. 1.1. Основні ознаки адміністративних послуг

«Узгоджено автором за К. Ніколаєнко»

При вивченні сутності поняття «адміністративна послуга» особливу увагу також приділяють саме класифікації. У своїх дисертаційних роботах О. Сосновик та І. Дроздова пропонують класифікувати АП за критерієм платності (тобто поділяти на платні та безоплатні). В залежності від суб'єкта автори пропонують поділити на АП, що надаються органами виконавчої влади та АП, що надаються органами місцевого самоврядування [9;10].

В результаті аналізу природи утворення та реалізації адміністративних послуг С. Дембіцька поділила їх обов'язкові та факультативні. Під обов'язковими автор розуміє ті послуги, що надаються згідно чинного законодавства та є безкоштовними, а факультативні мають захищати інтереси споживачів, але вони є платними та спрямовані на поповнення бюджету органів місцевого самоврядування [11].

Для кращого розуміння сутності АП В. Циндра запропонував наступну класифікацію (рис.1.2).

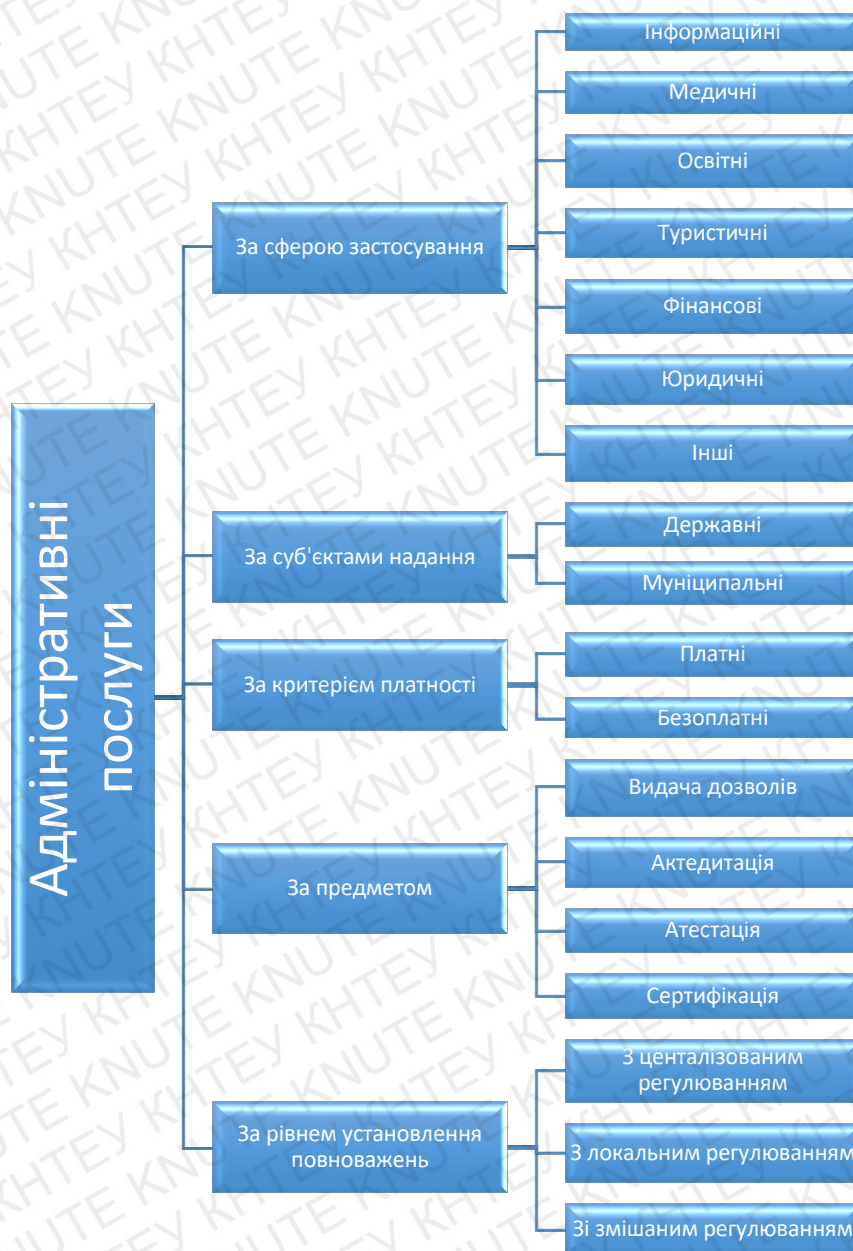


Рис. 1.2. Класифікація адміністративних послуг [12]

«Узгоджено автором за В. Циндра»

Аналіз наведених вище дефініцій дозволяє виділити певні спільні ознаки, які притаманні адміністративним послугам:

- 1) надання за заявою юридичної чи фізичної особи;

2) стосується прав та/або обов'язків такої особи, тобто адміністративна послуга надається заради забезпечення умов для набуття, зміни чи припинення прав та/або обов'язків осіб;

3) надання адміністративними органами (насамперед органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, іншими державними органами) обов'язково шляхом реалізації владних повноважень, адже адміністративний орган володіє «монополією» на надання конкретної адміністративної послуги;

4) право на отримання особою конкретної адміністративної послуги та відповідні повноваження адміністративного органу мають бути безпосередньо передбачені законом.

1.2. Механізм державного управління у сфері надання адміністративних послуг

При розгляді даного питання постає проблема дефініції поняття «механізм державного управління», адже у наукових працях є значна кількість визначень приведенного вище поняття.

Проблемі класифікації механізмів державного управління присвячено праці О. Федорчака [13], який зазначає, що незважаючи на численні тлумачення визначених категорій, науковці класифікують їхні складники по-різному. У працях багатьох науковців є їх чимала класифікація залежно від критеріїв, за якими їх класифікують.

О. Радченко класифікує механізми державного управління за сферами життєдіяльності суспільства, функціональним призначенням, рівнем державного впливу, суб'єктом управління тощо [14].

О. Коротич класифікує механізми державного управління залежно від суб'єктів управління (вищого, обласного, районного та місцевого рівня), а Ю. Сурмін та В. Бакуменко вважають одним із критеріїв класифікації саме тип об'єкта управління (управління індивідом, управління організацією, самоврядування, самоорганізації). Є класифікація також за ступенем регламентації (механізм контролю та механізм стимулювання) тощо [15; 16; 17].

Відповідно до набору методів управління, що входять до складу конкретного механізму державного управління, їх поділяють на адміністративні (організаційно-розпорядчі), правові, економічні, соціально- психологічні, морально-етичні та комплексні механізми управління [18].

На рис. 1.3. представлена узагальнена схема механізмів державного управління в сфері надання адміністративних послуг.

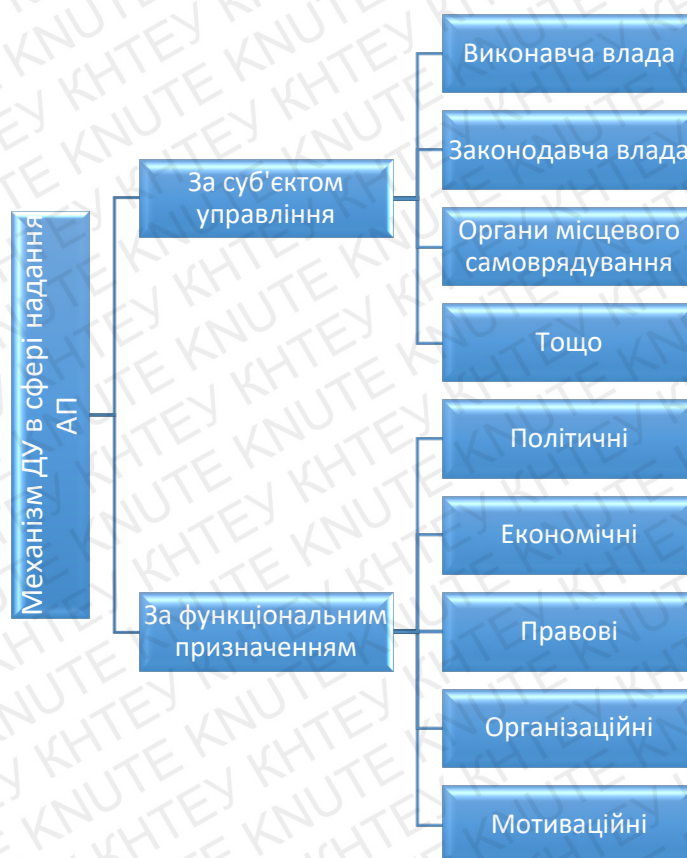


Рис.1.3. Класифікація механізмів державного управління у сфері надання адміністративних послуг

Політичний механізм державного управління у сфері надання адміністративних послуг ґрунтується на таких основних принципах державної служби та служби в органах місцевого самоврядування:

- служіння народу України;
- демократизму і законності;
- гуманізму і соціальної справедливості;
- пріоритету прав людини і громадянина;

- професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, відданості справі [19];
- персональної відповідальності за виконання службових обов'язків і дисципліни;
- дотримання прав установ і організацій, об'єднань громадян [20];
- верховенства права, патріотизму, доброчесності, ефективності, політичної неупередженості, прозорості, стабільності [21];
- підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб;
- державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування тощо [22].

Розгляд організаційно-правового механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг вказує на чималу кількість прогалин у формулюванні та реалізації їх складників на практиці. Так, наприклад, інформація, яку отримують споживачі послуг про процес надання адмінпослуги, є різною і часто залежить від особи, яка звернулася (її соціального статусу).

Цей процес також може супроводжуватись корупційними виявами у вирішенні цих звернень (зменшення терміну очікування тощо). Є досі проблемним також захист персональних даних, що має застосовувати відповідні заходи безпеки та унеможливлювати випадкове чи несанкціоноване знищення або випадкову втрату, а також запобігати несанкціонованому доступу, зміні або поширенню персональних даних [23].

Проблемним питанням функціонування економічного механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг є впорядкування відносин, пов'язаних із їх оплатою. Багато осіб сумніваються у правомірності плати за адміністративні послуги, адже вважають, що державу вже утримують на кошти [24].

Плата за адміністративні послуги виконує щонайменше дві функції: компенсаційну – тобто відшкодування принаймні частини витрат, пов'язаних з наданням адміністративної послуги; регулятивну, тобто стримування осіб від

звернення по адміністративну послугу без дійсної потреби. Але при розгляді даного питання важливим є обґрунтування вартості адміністративних послуг.

Мотиваційний механізм тісно переплетений із причинами та результатами управлінської діяльності, загальною метою публічного управління (можна мотивувати деяких працівників і систему публічного управління загалом). Функціонування мотиваційного механізму в сфері надання адміністративних послуг супроводжується проблемою справедливості оцінки дій працівників з погляду керівництва, колективу та суб'єктів отримання послуг.

В рамках розгляду даного питання необхідно сказати про проект Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Єдиний державний портал адміністративних послуг», яким можна скористатись за посиланням <http://my.gov.ua>. Його ефективне впровадження стало якісним підґрунтям для надання послуг в електронному вигляді. Проект сприяє послідовному впровадженню послуг в електронному вигляді (залежно від готовності суб'єктів надання); розширенню способів ідентифікації одержувачів послуг (на початковому етапі використовують електронний цифровий підпис); впровадженню електронних механізмів сплати за послуги.

Подальший розвиток України залежить від ефективності системи управління персоналом та застосування дієвих мотиваційних механізмів. На основі проведеного аналізу можемо зробити висновок, що ефективність державного управління залежить від ефективності функціонування комплексного механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг, а також про необхідність у значному вдосконаленні усіх його складників.

1.3. Аналіз нормативної бази щодо реалізації механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг

Основою усіх механізмів державного управління є Конституція України, яка визначає те, що головним обов'язком держави є утвердження і забезпечення прав і свобод людини [25].

Основними принципами розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні можна назвати:

- 1) доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб;
- 2) дотримання стандартів надання послуг;
- 3) відповідність розміру плати за послуги економічнообґрунтованим витратам, пов'язаним з їх наданням;
- 4) відкритість [26].

Адміністративні послуги повинні надавати суб'єкти надання адміністративних послуг безпосередньо, через ЦНАП та / або через Єдиний державний портал адміністративних послуг, то в постанові КМУ № 13 від 03.01.2013 р. «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» [27] визначено порядок механізму ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг.

На функціонування комплексного механізму державного управління у сфері надання адміністративних послуг впливає чинна адміністративно-територіальна реформа, зокрема закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та процес реформування населених пунктів пропагують утворення територіальних громад, які мали би бути спроможними забезпечити надання соціальних і адміністративних послуг на належному рівні. Це децентралізація влади в дії, перенесення центру ваги від центральних органів влади на рівень функціонування місцевого самоврядування. Ця реформа ще триває, і говорити про її результати недоречно, проте в контексті надання адміністративних послуг зазначимо, що не розроблено організаційно- правового механізму їх надання внаслідок зміни адміністративно- територіального устрою країни.

Визначальну роль для організаційно-правового механізму державного управління відіграє закон України «Про адміністративні послуги» [28]. Надають адміністративні послуги відповідно до цього закону з урахуванням особливостей, визначених законами, які регулюють суспільні відносини у відповідних сферах, зокрема законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності».

У проекті Закону України «Про адміністративні послуги» було частково сформульовано сутність певних дій службовців публічних органів під час надання адміністративних послуг, націлених на результат, - прийняття відповідного адміністративного акту, спрямованого на реалізацію та захист прав, обов'язків та законних інтересів фізичних або юридичних осіб [29].

Варто зазначити, що правові підстави для видавання свідоцтв про реєстрацію, дозволів, ліцензій були давно, адже раніше вказана діяльність у теорії адміністративного права мала назву «здійснення інших юридично значущих дій». Тобто відносини, що виникали під час отримання суб'єктів звернення різноманітних дозволів від місцевих органів влади, мали відповідне закріплення в нормах адміністративного права [30].

Вартим уваги є також закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», відповідно до якого суб'єктами надання адміністративних послуг, їх посадовими особами, уповноваженими відповідно до закону видавати документи дозвільного характеру є дозвільні органи [31]. Дозвільні органи також реєструють документи дозвільного характеру, що є єдиною автоматизованою загальнодержавною системою збирання, накопичення, захисту, обліку та надання відомостей про видавання документів дозвільного характеру, відмову в їх видаванні, переоформлення, дублікати, анулювання.

Вирішення також потребує проголошене не зовсім реалістичне завдання про встановлення законом «Про адміністративні послуги» переліку адміністративних послуг, який може містити сотні позицій, і забезпечити його повноту та стабільність майже неможливо [32]. А на практиці в кожному регіоні в місцевому ЦНАП затверджено свій перелік адміністративних послуг, який не є уніфікованим для усіх ЦНАП в Україні.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЧЕРКАСЬКОГО ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

2.1. Функціонування Черкаського Центру надання адміністративних послуг

Центр надання адміністративних послуг у м. Черкаси було офіційно відкрито у серпні 2012 року. На сьогоднішній день ЦНАП надає близько 250 видів адміністративних послуг, що зазначені на офіційному сайті.

Статистичні дані щодо обслуговування у Черкаському ЦНАП представлені на рис. 2.1.

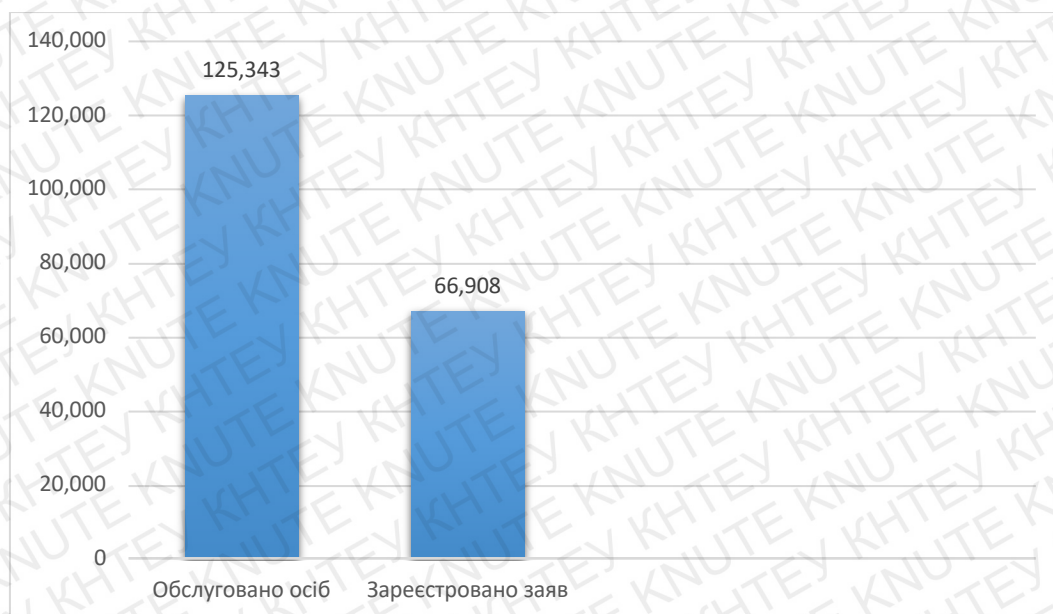


Рис. 2.1. Статистичні дані ЦНАП у м. Черкаси (станом на жовтень 2020 року)

За наявними статистичними даними можна зробити висновок, що не дивлячись на ускладнену ситуацію, що пов'язана із пандемією COVID -19, ЦНАП у м. Черкаси виконує свої функції у повному обсязі.

Варто відзначити досить зручний графік роботи ЦНАП, два дні на тиждень (у вівторок та четвер) центр працює до 20:00, інші дні (крім суботи) – до 17:00, субота є робочим днем (послуги надають з 8:00 до 15:00), неділя – вихідний.

Таким чином, відвідувачам надана можливість обрати зручний час для отримання послуг.

На сайті Черкаського ЦНАП є можливість забронювати дату та час прийому в офісі, що дає змогу уникнути черги на місці. Також на сайті є можливість ознайомитись з переліком необхідних документів для отримання послуги.

Талони для отримання послуги можна отримати й безпосередньо у ЦНАП, обравши необхідний вид послуги, консультацію може надати адміністратор.

Одним із важливих показників є комфортні умови. У Черкаському ЦНАП обладнано зону очікування яку можна охарактеризувати як комфортну (наявні зручні місця для сидіння, безкоштовний WI-FI. Для сплати окремих послуг є каса, яка припиняє роботу за 30 хвилин (у вівторок та четвер) та 15 хвилин (у інші дні) до кінця роботи ЦНАП. У касі можна проводити й інші грошові операції, тобто клієнт під час очікування в черзі може сплатити за комунальні послуги, поповнити мобільний рахунок та ін.

У зоні очікування встановлено екран зі звуковим супроводом, який дозволяє відвідувачам відслідкувати порядок черги та інформує який стіл відповідає номеру талона, цю інформацію можна отримати і на сайті (у розділі «Черга онлайн» на головній сторінці). Такий підхід дозволяє уникнути конфліктів серед відвідувачів а також є одним із методів запобігання корупції у сфері надання адміністративних послуг.

В умовах пандемії важливим показником є робота сайту та консультативного call-центру. На сайті можна знайти всю необхідну інформацію щодо роботи та надання послуг. При виникненні питань є онлайн-форма для звернень (розділ «Задати питання?!» на головній сторінці) та у розділі «Контакти» можна знайти номер телефону для звернень, співробітники оперативно надають всю необхідну інформацію.

При оцінці якості надання адміністративних послуг одним із завдань є визначення основних критеріїв якості. Для вирішення цього завдання було використано метод рангової кореляції. В якості експертів було залучено 40 осіб, серед яких 15 співробітників ЦНАП, 5 випускників кафедри, а також 20 відвідувачів, які отримували послуги. Експертам була надана анкета, що представлена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Анкета для експертної оцінки критеріїв якості надання АП

№ фактора	Критерії якості надання адміністративних послуг у ЦНАП м. Черкаси
1	Час очікування (наявність черг, швидкість обробки інформації)
2	Доступність інформації (наявність інформаційної дошки, консультанта)
3	Компетентність співробітників ЦНАП
4	Ввічливість та доброзичливість співробітників
5	Якісне технічне обладнання
6	Наявність комфортного приміщення для очікування (мають бути забезпечені місця для сидіння, розетки, туалет та ін.)
7	Доступність отримання адміністративних послуг для людей з обмеженими можливостями (наявність пандусів, відсутність високих порогів, наявність обладнаних туалетів)
8	Графік роботи
9	Якісна робота сайту а call-центру
10	Наявність каси для оплати послуг з можливістю розрахунку банківською карткою або із застосуванням технології NFC

Варто зазначити, що під час дослідження було застосовано індивідуальний метод експертних оцінок, тобто оцінки засновані на думках конкретних окремих експертів, які є незалежними один від одного.

Оцінку ступеня значимості параметрів експерти визначають шляхом присвоєння їм рангового номера. Критерію, якому експерт дає найвищу оцінку, присвоюється ранг 1. Якщо експерт визнає кілька факторів рівнозначними, то їм присвоюється однаковий ранговий номер, результати представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Зведена таблиця рангів

Експерти	Фактори									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	3	5	8	2	6	9	4	10	7
2	3	6	2	5	9	7	8	1	4	10
3	6	3	9	5	2	8	7	4	1	10
4	1	5	3	8	2	6	9	10	4	7
5	3	1	5	2	8	4	9	6	10	7
6	9	6	2	8	5	3	10	1	7	4
7	3	1	2	6	8	5	7	4	9	10
8	5	3	8	4	2	1	7	10	9	6
9	2	5	6	8	3	1	10	9	4	7
10	8	1	4	2	5	3	6	9	10	7
11	4	5	2	1	10	9	3	8	7	6
12	4	5	6	3	1	2	10	7	9	8
13	5	1	6	4	2	3	7	10	8	9
14	1	2	3	10	4	5	9	8	6	7
15	3	2	7	9	8	1	6	4	5	10
16	2	3	1	5	4	10	8	9	6	7
17	5	3	4	9	1	7	2	6	8	10
18	7	4	2	3	5	1	8	9	7	10
19	6	5	7	1	2	3	8	4	10	9
20	4	2	3	1	9	10	5	7	6	8
21	4	2	3	1	9	10	5	7	6	8
22	6	5	7	1	2	3	8	4	10	9
23	7	4	2	3	5	1	8	9	7	10
24	5	3	4	9	1	7	2	6	8	10
25	1	9	4	2	3	10	6	5	8	7
26	1	2	6	5	7	3	10	8	9	4
27	3	5	7	4	2	1	7	8	10	9
28	9	1	5	3	4	7	8	2	10	6
29	4	1	9	3	6	10	2	7	5	8
30	6	1	2	7	10	3	5	4	8	9

Продовження таблиці 2.2

Експерти	Фактори									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31	7	3	5	2	7	1	4	9	8	10
32	5	9	1	4	8	7	3	6	2	10
33	1	4	3	9	10	6	7	2	8	5
34	1	6	7	2	3	10	4	5	9	8
35	3	6	2	5	1	7	9	4	10	8
36	9	5	4	1	7	8	6	3	10	2
37	9	3	1	4	2	10	6	7	5	8
38	2	7	1	6	5	3	10	4	8	9
39	5	2	3	6	4	1	7	9	8	10
40	1	4	9	5	3	7	8	6	2	10

Так як в матриці є пов'язані ранги (однаковий ранговий номер) в оцінках 18-го, 23-го, 27-го і 31-го експертів, їх було переформовано. Переформування рангів має проводитися без зміни думки експерта, тобто між ранговими номерами повинні зберегтися відповідні співвідношення (більше, менше або дорівнює). Також не рекомендується ставити ранг вище 1 і нижче значення рівного кількості параметрів (в даному випадку $n = 10$).

На підставі переформування рангів була побудована нова матриця рангів (таблиця 2.3), а далі виконано розрахунок.

Таблиця 2.3

Матриця рангів

Фактори/ Експерти	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	x ₅	x ₆	x ₇	x ₈	x ₉	x ₁₀	Σ
1	1	3	5	8	2	6	9	4	10	7	55
2	3	6	2	5	9	7	8	1	4	10	55
3	6	3	9	5	2	8	7	4	1	10	55
4	1	5	3	8	2	6	9	10	4	7	55
5	3	1	5	2	8	4	9	6	10	7	55
6	9	6	2	8	5	3	10	1	7	4	55
7	3	1	2	6	8	5	7	4	9	10	55
8	5	3	8	4	2	1	7	10	9	6	55
9	2	5	6	8	3	1	10	9	4	7	55

Продовження таблиці 2.3

Фактори/ Експерти	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	Σ
10	8	1	4	2	5	3	6	9	10	7	55
11	4	5	2	1	10	9	3	8	7	6	55
12	4	5	6	3	1	2	10	7	9	8	55
13	5	1	6	4	2	3	7	10	8	9	55
14	1	2	3	10	4	5	9	8	6	7	55
15	3	2	7	9	8	1	6	4	5	10	55
16	2	3	1	5	4	10	8	9	6	7	55
17	5	3	4	9	1	7	2	6	8	10	55
18	6--5	4	2	3	5	1	8	9	6--5	10	55
19	6	5	7	1	2	3	8	4	10	9	55
20	4	2	3	1	9	10	5	7	6	8	55
21	4	2	3	1	9	10	5	7	6	8	55
22	6	5	7	1	2	3	8	4	10	9	55
23	6--5	4	2	3	5	1	8	9	6--5	10	55
24	5	3	4	9	1	7	2	6	8	10	55
25	1	9	4	2	3	10	6	5	8	7	55
26	1	2	6	5	7	3	10	8	9	4	55
27	3	5	6--5	4	2	1	6--5	8	10	9	55
28	9	1	5	3	4	7	8	2	10	6	55
29	4	1	9	3	6	10	2	7	5	8	55
30	6	1	2	7	10	3	5	4	8	9	55
31	6--5	3	5	2	6--5	1	4	9	8	10	55
32	5	9	1	4	8	7	3	6	2	10	55
33	1	4	3	9	10	6	7	2	8	5	55
34	1	6	7	2	3	10	4	5	9	8	55
35	3	6	2	5	1	7	9	4	10	8	55
36	9	5	4	1	7	8	6	3	10	2	55
37	9	3	1	4	2	10	6	7	5	8	55
38	2	7	1	6	5	3	10	4	8	9	55
39	5	2	3	6	4	1	7	9	8	10	55
40	1	4	9	5	3	7	8	6	2	10	55
Сума рангів	169.5	148	171.5	184	190.5	210	272.5	245	290	319	2200
D	-50.5	-72	-48.5	-36	-29.5	-10	52.5	25	70	99	
d ²	2550.25	5184	2352.25	1296	870.25	100	2756.25	625	4900	9801	30435

Перевірка правильності складання матриці на основі обчислення контрольної суми:

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 220 \quad (2.1)$$

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+10)10}{2} = 55$$

Суми по стовпчиках матриці рівні між собою і дорівнює контрольній сумі, тобто матриця складена правильно.

Далі проводиться оцінка середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів, для цього використовується коефіцієнт конкордації:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \times m^2 (n^3 - n) - m \times \sum T_i} \quad (2.2)$$

де, $S = 30435$;

$n = 10$;

$m = 40$.

$$T_i = \frac{1}{12} \times \sum (t_l^3 - t_l) \quad (2.3)$$

де, T_i – число зв'язок (видів повторюваних елементів) в оцінках i -го експерта;

t_l – кількість елементів в l -й зв'язці для i -го експерта (кількість повторюваних елементів).

$$T_{18} = [(2^3 - 2)] \div 12 = 0.5$$

$$T_{23} = [(2^3 - 2)] \div 12 = 0.5$$

$$T_{27} = [(2^3 - 2)] \div 12 = 0.5$$

$$T_{31} = [(2^3 - 2)] \div 12 = 0.5$$

$$\sum T_i = 0.5 + 0.5 + 0.5 + 0.5 = 2$$

$$W = \frac{30435}{\frac{1}{12} \times 40^2(10^3 - 10) - 40 \times 2} = 0.23$$

$W = 0.23$ свідчить про наявність слабого ступеня узгодженості думок експертів.

Оцінка значущості коефіцієнта конкордації. З цією метою розрахуємо критерій узгодження Пірсона:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} \times mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \times \sum T_i} \quad (2.4)$$

$$\chi^2 = \frac{30435}{\frac{1}{12} \times 40 \times 10(10 + 1) + \frac{1}{10 - 1} \times 2} = 83.05$$

Обчислений χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи:

$$K = n - 1 = 10 - 1 = 9$$

і при заданому рівні значущості $\alpha = 0.05$

Так як χ^2 розрахунковий 83.05 більше табличного (16.91898), то $W = 0.23$ – величина не випадкова, а тому отримані результати мають сенс і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

За результатами методу експертної оцінки можна зробити висновок, що найбільш впливовими критеріями якості надання адміністративних послуг є: доступність інформації (наявність інформаційної дошки, консультанта), час очікування (наявність черг, швидкість обробки інформації) та компетентність співробітників ЦНАП.

Для оцінки якості надання адміністративних послуг у Черкаському ЦНАП отримувачам послуг була запропонована участь у анкетуванні. Рівень задоволеності споживача щодо організації роботи ЦНАП визначалося за показниками та їх значеннями, що наведені на рисунку 2.2.

1. Чи задоволені ви роботою Центру?
☐ Так ☐ Ні ☐ Важко сказати

2. Чи влаштовує Вас графік роботи Центру?
☐ Так ☐ Ні

3. Чи існують на Вашу думку проблеми, що заважають ефективній роботі Центру?
☐ Так ☐ Ні ☐ Не помічав (не помічала)

Рис.2.2 Анкета оцінки якості надання послуг у Черкаському ЦНАП

В анкетуванні взяло участь 150 отримувачів послуг у Черкаському ЦНАП, результати наведено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Результати анкетування

За результатами анкетування можна зробити висновок, що більшість отримувачів послуги задоволені графіком та безпосередньо роботою ЦНАП, однак близько 25% отримувачів послуги впевнені в існуванні проблем, що заважають ефективній роботі Центру.

На наступному етапі було проведено дослідження за методикою «Таємний клієнт», ця методика досить широко використовується в країнах Заходу (під назвою «Mystery Shopper/Secret Shopper» з англ. «Таємний покупець») з метою проведення маркетингового дослідження та визначення рівня якості обслуговування, надання послуг [33].

Таємний клієнт – відвідувач організацій, що здійснює візит в якості звичайного клієнта та проводить збір фактичної інформації щодо якості обслуговування [34].

Візити таємних клієнтів дозволяють оцінити якість обслуговування отримувачів послуг, підвищити рівень мотивації персоналу та виявити недоліки в процесах, які можуть бути непомітними співробітникам.

Метою була оцінка роботи співробітників ЦНАП під час надання послуги «Зняття з реєстрації місця проживання», в якості Таємного клієнта була залучена незацікавлена повнолітня особа. Окрім надання якісної оцінки, одним із завдань було оцінити в балах якість обслуговування за шкалою від 1 до 10, де 1 бал – найнижча оцінка, а 10 – найвища.

За результатами дослідження було сформовано зведену таблицю (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Результати дослідження за методикою «Таємний клієнт»

№	Критерій оцінки	Опис	Оцінка
1	Наявність черги до адміністратора	Так, черга була (до 5 осіб)	6
2	Компетентність адміністратора	Адміністратор чітко оголосив перелік необхідних документів, було надано допомогу при отриманні талона	10

Продовження таблиці 2.4

№	Критерій оцінки	Опис	Оцінка
3	Ввічливість адміністратора	Адміністратор була досить лаконічна, трохи грубувата	4
4	Наявність черги до каси	Ні	10
5	Наявність черги на отримання талона	Так, черга була (до 3 осіб)	8
6	Наявність вільних місць для сидіння	Вільні місця були, але варто відмітити скупчення людей	8
7	Час очікування	38 хвилин	6
8	Компетентність особи, яка приймає документи	Були певні затримки в роботі	8
9	Ввічливість особи, яка приймає документи	Особа досить стримана, надавала послуги більш охоче, ніж адміністратор	7
10	Загально витрачено часу на отримання послуги	57 хвилин	6
Загальна оцінка			73
Середній бал			7,3

Середній бал 7,3 свідчить про задовільну якість надання адміністративних послуг (менше 5 балів – низька якість; 5 балів – 7,4 бали – задовільна якість; 7,5 – 10 – висока якість), тобто у Черкаському ЦНАП є проблеми над якими варто працювати. Особливої уваги потребує наявність черг, адже методом експертної оцінки було виявлено, що цей критерій є одним із найважливіших. Керівництву необхідно звернути увагу на роботу персоналу та приділити увагу питанням ввічливості та доброзичливості.

Робота call-центру грає важливу роль при оцінці якості роботи ЦНАП, серед отримувачів послуг, які проходили анкетування були ті, хто попередньо звертався за телефоном. Серед цих людей (58 осіб) було проведено додаткове опитування

щодо якості роботи call-центра. Важливим аспектом є час очікування відповіді оператора (рис. 2.4.).

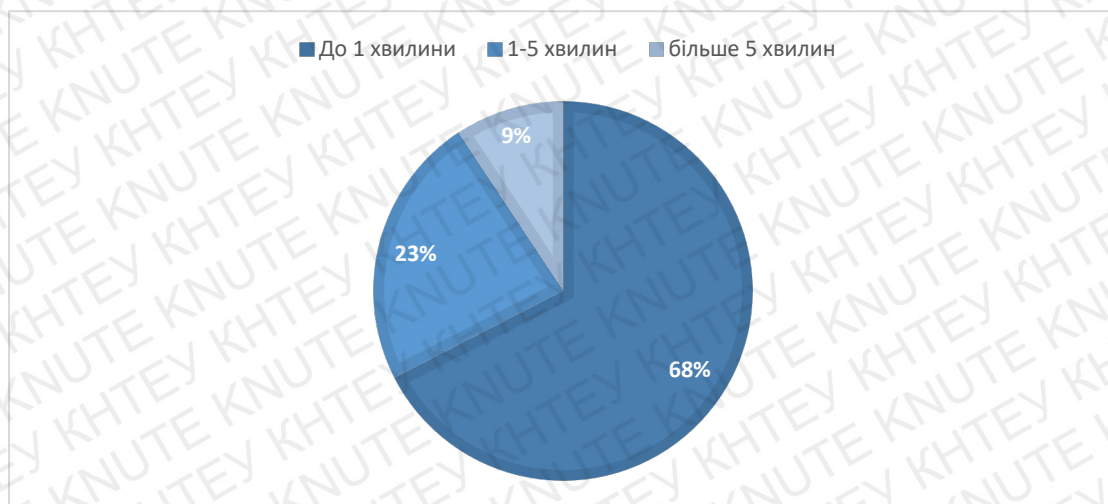


Рис.2.4. Час очікування відповіді оператора

Більшість опитаних отримали відповідь швидко, але є й ті, хто чекав більше 5 хвилин, що є неприпустимим.

На рис.2.5. представлені результати щодо задоволеності роботою співробітників call-центра.

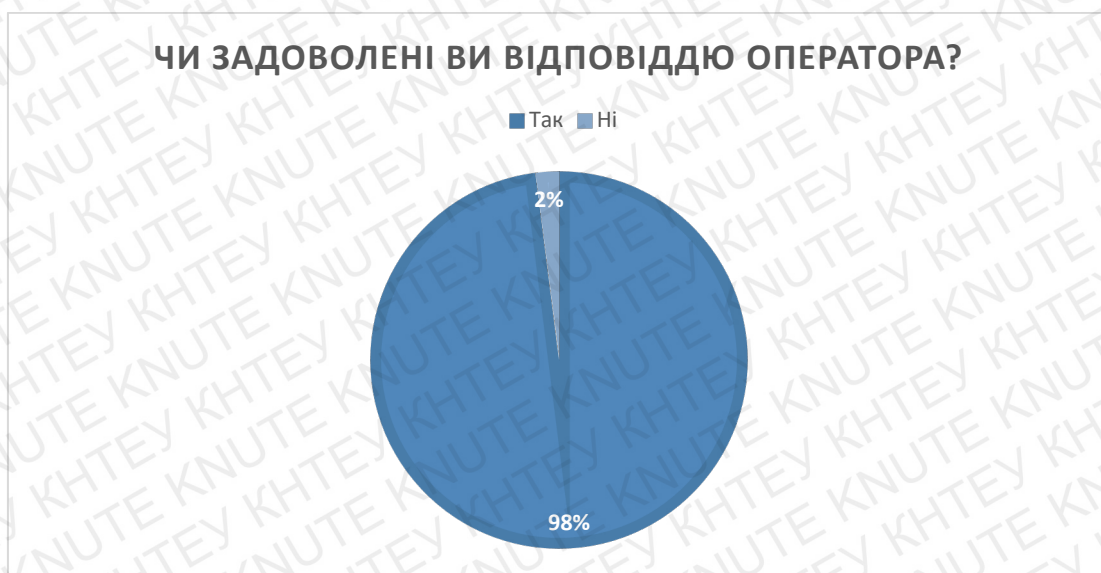


Рис.2.5. Оцінка задоволеності отримувача послуги відповіддю оператора call-центра

Отже, більшість опитаних задоволені роботою оператора call-центра.

Важливим аспектом є оцінка роботи онлайн-підтримки (через форму «Задати питання?!»), особливо актуальним вона є для тих, хто знаходиться за кордоном і не має змоги проконсультуватися за телефоном. Для того, щоб задати питання у відповідній формі необхідно вказати свої ПІБ, контактний номер телефону та адресу електронної пошти та поставити безпосередньо саме запитання (окремо вказавши тему). Відповіді користувачам не надсилаються, що створює певні обмеження для тих, хто хоче отримати інформацію online.

2.2. Основні проблеми отримання адміністративних послуг

Під час оцінки роботи Черкаського ЦНАП була виявлена значна кількість недоліків, які пов'язані з організаційною частиною, а також з якістю роботи персоналу.

По-перше варто відзначити наявність черг. Ця проблема має декілька причин:

- 1) неузгоджена робота онлайн-сервісу та черги за талонами у самому ЦНАП;
- 2) затримка у роботі пов'язана з обмеженою кількістю працюючих «вікон»;
- 3) затримка у роботі через недостатню компетентність персоналу;
- 4) затримка через нестабільну роботу технічних засобів (технічні несправності, помилки у роботі комп'ютерної техніки, принтерів та сканерів).

По-друге на якість надання АП впливає робота співробітників ЦНАП, а саме:

- 1) узгоджена та налагоджена робота колективу;
- 2) компетентність працівників;
- 3) ввічливість та доброзичливість щодо отримувачів послуг;

Окремо варто звернути увагу на компетентність працівників, під час моніторингу якості надання адміністративних послуг були виявлені випадки відмови у наданні послуги саме через некомпетентність співробітників ЦНАП. Отримувачем послуг було надано не весь пакет документів, але ні адміністратор,

ні особа, яка приймає документи на це увагу не звернула. Отримувач послуг звернувся за результатом, а отримав відмову, тим самим втратив час.

Під час анкетування отримувачі послуг неодноразово звертали увагу на роботу «вікон», та акцентували увагу на тому, в певні години може працювати 2-3 вікна, що уповільнює надання АП.

Наступна проблема стосується обслуговування людей с обмеженими можливостями. Вхід до Черкаського ЦНАП розміщено досить зручно (відсутні сходишки та високі пороги), але при вході відсутня кнопка виклику біля вхідних дверей, яка є необхідною, адже для того, щоб потрапити до ЦНАП на візку є необхідність відкриття додаткової секції дверей (тобто необхідно залучити співробітника центра).

Можна виділити наступні проблеми, пов'язані зі сплатою адміністративного збору:

- 1) необґрунтовані розміри адміністративного збору за деякі послуги;
- 2) непрозорість системи розрахунку розмірів зборів;
- 3) встановлення та вимога сплати не передбачених законодавством платежів за надання адміністративних послуг;
- 4) недостатнє фінансування системи спричиняє зниження якості надання цих послуг.

Особливо варто виділити вимушену сплату комісії банку при оплаті адміністративних послуг. Так, наприклад, при знятті з реєстрації необхідно сплатити адміністративний збір у розмірі 13 гривень 60 копійок, комісія банку складає 7 гривень, що становить більше 50% вартості адміністративного збору.

З боку органів місцевого самоврядування існують свої проблеми:

- 1) недостатність ресурсів для забезпечення організації надання адміністративних послуг, оскільки більшість послуг місцевого самоврядування визначені законами як безоплатні для суб'єктів звернення або розміри зборів також є не виправдано низькими.

Що стосується роботи call-центру, то на сьогоднішній день більшість людей досить швидко отримує відповідь оператора. Але у даному напрямку є певні недоліки:

1) консультації надають за стаціонарним телефоном, що є не досить вигідним для користувачів мобільного зв'язку. Більш доцільним було використання єдиного короткого номера або безкоштовного виклику (toll free), тобто номера, що починається з «0 800».

2) у деяких випадках час очікування відповіді оператора складає більше 5 хвилин, деякі отримувачі послуг відмічають, що не отримали консультацію при більш як десяти спробах зв'язатися з оператором.

Особливої уваги потребує робота сайту. При заповненні форми «Задати питання?!» відповідь користувачам не надається. На сайті відсутній розділ «FAQ» (Frequently Asked Question(s)) – часто поставлені, поширені питання. Наявність такого розділу могла би значно спростити роботу співробітників.

Відсутність контролю якості надання адміністративних послуг є ще однією з проблем у сфері надання адміністративних послуг.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

3.1. Шляхи підвищення кількості, якості та ефективності надання адміністративних послуг

У рамках реформування системи державних послуг з метою забезпечення повної реалізації Закону України «Про адміністративні послуги», слід створити зручні умови для отримання державних послуг. Для цього необхідно здійснити наступні кроки:

1) прийняти Закон України «Про перелік адміністративних послуг та плату (адміністративний збір) за їх надання» (проект Адміністративно процедурного кодексу України №11472 від 03. 12. 2012 року – розглядався на 11 сесії (VI скликання) Верховної Ради України;

2) Адміністративно-процедурний кодекс України. На III сесії VIII скликання було схвалено законопроект про перелік адміністративних послуг та оплату (адміністративний збір) за їх надання (№974-VIII від 03.02.2016 року).

Оскільки саме Кодексом, серед іншого, мають бути врегульовані питання розгляду та вирішення адміністративними органами справ за заявами приватних (фізичних та юридичних) осіб, тобто фактично справ з надання адміністративних послуг.

Варто приділити увагу спрощенню певних процедур, наприклад можливість зняття з реєстрації місця проживання та реєстрація місця проживання онлайн (через особистий кабінет) [35, 36].

Потребує спрощення процес заміни документів при зміні прізвища. Обов'язковій заміні підлягають такі документи:

- 1) паспорт громадянина України;
- 2) посвідчення водія;
- 3) ідентифікаційний код (ПІН);
- 4) закордонний паспорт.

Крім того, у деякі інші документи необхідно внести зміни:

- 1) дисконтні та членські карти;

- 2) дані в реєстрі виборців;
- 3) банківські договори, карти та рахунки;
- 4) реєстрація та страхування автомобіля;
- 5) медичні картки і страховий поліс;
- 6) заповіт;

Створення системи автоматичного оновлення інформації та заміни усього пакету документів (за умови сплати усіх комісійних зборів) призведе до підвищення ефективності надання адміністративних послуг.

В рамках діяльності Черкаського ЦНАП можна виділити наступні напрямки роботи, що сприятимуть підвищенню якості та ефективності надання адміністративних послуг:

- 1) робота персоналу;
- 2) організаційна складова;
- 3) робота call-центру, сайту та online-підтримки.

Впровадження результативної системи консультування є одним із найважливіших аспектів у роботі ЦНАП, що обумовлюється необхідністю удосконалення доступу до інформації для споживачів.

Адміністратор ЦНАП має бути компетентним щодо наступних питань:

- інформації щодо конкретної державної послуги;
- порядку її отримання;
- переліку необхідних документів, строків надання.

Консультації можуть надаватися двома основними способами:

- шляхом особистого спілкування зі споживачами;
- дистанційним інформуванням споживачів у відповідь на їх звернення за допомогою відповідних технічних засобів зв'язку.

Колектив ЦНАП під мотивувальним впливом керівництва має активно реалізовувати програму безперервного процесу навчання і розвитку персоналу, наголошуючи на саморозвиток і постійне самонавчання працівників ЦНАП. Обов'язковим є участь в семінарах, тренінгах, конференціях, інноваційних проектах і ін.

Така цільова робота керівництва ЦНАП спрямована на поступову трансформацію інноваційної структури органу місцевого самоврядування в «організацію, що навчається» задля отримання досвіду і навичок сучасних європейських стандартів надання адміністративних послуг з використанням відповідних технологій та інструментарію.

З метою виконання цього критично важливого завдання на етапі становлення і розвитку ЦНАП його керівництво регулярно має діагностувати потреби розвитку і соціально-психологічної та професійної адаптації персоналу як основної умови оволодіння і практичного використання нових знань про стандарти надання послуг, технології емпатії, «активного слухання», проникнення в потреби, турботу про клієнтів, правильного демонстрування і висловлювання своїх емоцій в процесі спілкування з ними тощо.

Усі ці вимоги в сконцентрованій формі сформулювали автори вітчизняного практичного посібника «Застосування соціально-психологічних методів державного управління під час розробки, впровадження та оцінювання регіональних цільових програм», згідно з позицією яких «...посадова особа має володіти психологічною готовністю до співпраці в колективі, дружелюбністю і витримкою в умовах підвищених нервово-емоційних навантажень, пов'язаних зі спілкуванням у будь-якому, у тому числі й несприятливому середовищі, і водночас відсутністю егоцентризму або ворожості» [37, с. 13].

Адже саме соціально орієнтовані етико-психологічні аспекти діяльності працівників ЦНАП, які дуже важко практично виміряти й оцінити, необхідними для належного функціонування і реалізації організаційно-управлінських, нормативно-правових і етично-мотиваційних зразків їх робочої поведінки.

Соціально орієнтовані духовні і моральні поведінкові стандарти, внаслідок навчання і розвитку глибоко укорінені в свідомості, підсвідомості і менталітеті персоналу ЦНАП, повинні стати тими інтелектуально-регуляторними механізмами, які визначають ставлення до посадових службових обов'язків, здобуття необхідного комплексу професійних знань, моральних та емоційних обмежень, основою яких є, відповідно, креативна, особистісна і соціальна частини

інтелекту будь-якого функціонера персоналу. У цьому контексті варто назвати важливу характеристику персоналу будь-якої державної служби – «професійну мобільність» службовця [38].

Необхідно звернути увагу на доцільність інтенсифікації в процесах і процедурах розвитку персоналу з надання адміністративних послуг методів, методик і технологій організації неформальної і спонтанної освіти працівників [39].

Варто зауважити, що неформальною освітою називають, як правило, навчальний процес, який відбувається поза офіційними навчальними закладами, у рамках установ і підприємств, безпосередньо на робочих місцях або у спеціальних приміщеннях провайдерів такої освіти. Окрім того, така освіта не приводить до присвоєння певної кваліфікації, але має встановлені цілі навчання, структуровані програми, ресурсне забезпечення і кінцевий результат – нові знання, навички, вміння і досвід.

Спонтанна ж освіта є освітою, яку здобувають у повсякденній роботі та спілкуванні, не є структурована щодо певних цілей, не має часових обмежень або форм проведення, а її учасники, як і в процесі неформальної освіти, не здобувають офіційно детермінованої кваліфікації.

Незважаючи на те, що в законодавчому полі України таких понять сьогодні немає, десятки і сотні провайдерів (громадські організації, приватні структури, фізичні особи та ін.) організовують і проводять різноманітні за призначенням і наповненням лекторії, семінари, тренінги, дистанційне е-навчання, вебінари та ін. Для досягнення принципу універсальності адміністраторів ЦНАП, підвищення рівня їх знань і досвіду доцільно проводити внутрішні навчання.

Слід, однак, зауважити, що потенціал неформальної і спонтанної освіти найповніше реалізується в процесі участі працівників ЦНАП у методичних і науково-практичних конференціях, а також у виконанні різноманітних проектів міжнародної технічної допомоги, які мають безпосереднє відношення до проблематики удосконалення механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг.

Корисним в контексті підвищення якості надання державних послуг населенню також може бути міждержавний та міжрегіональний обмін досвідом керівників Центрів надання державних послуг з метою вивчення та запровадження найкращих як європейських, так й українських практик організації надання державних послуг [40].

Організаційна складова являє собою забезпечення ефективної роботи ЦНАП шляхом запровадження певних механізмів.

В першу чергу необхідно провести аналіз та визначити «пікові години» і забезпечити максимальну кількість робочих столів для надання послуг громадянам, таким чином можна уникнути скупчення людей та великої черг.

З метою підвищення рівня обізнаності громадян з питань надання адміністративних послуг також слід активізувати інформаційно-роз'яснювальну роботу серед споживачів щодо порядку надання адміністративних послуг.

Для поліпшення якості надання державних послуг населенню в Центрах надання державних послуг доцільним є проведення моніторингу діяльності.

Що стосується роботи сайту, то усе програмне забезпечення, на жаль, розробляють неуніфіковано для усіх ЦНАП загалом, а кожен із них користується спеціально розробленим програмним забезпеченням (відповідними структурними підрозділами на місцях) шляхом використання сучасних комп'ютерних технологій, орієнтованих на вітчизняну модель діловодства, в опрацюванні вхідної, вихідної кореспонденції та контролю за їх проходженням і виконанням. Водночас стає цілком очевидним, що організаційна структура і перелік послуг, регламенти і механізми їх надання, комп'ютерне обладнання і програмне забезпечення, супутні сервіси ЦНАПів динамічно розвиваються.

Варто зауважити, що актуальним є створення сторінки «FAQ» з переліком найпоширеніших запитань або чат-боту (додаток А).

Робота онлайн-консультанта дозволить знизити навантаження на працівників call-центру та підвищить рівень якості надання АП за рахунок швидкості надання консультацій.

3.2. Аналіз зарубіжного досвіду

В країнах Європейського Союзу базовим напрямком співпраці між органами місцевої влади є акцентування уваги саме на «універсамах послуг», в яких зазначено, що надання, безпосередньо, адміністративних послуг, здійснюється завдяки розробленим нормам надання функціональних груп послуг, які спрямовані на обслуговування громадян [41].

Для практичного втілення такого підходу до надання адміністративних послуг запроваджуються різноманітні види «універсамів послуг», куди відносяться:

- 1) «єдине вікно» (servicenewbrunswick) надання послуг, яке реалізує до 90% послуг під одним «дахом» [42];
- 2) «спільні бюро» з надання адміністративних послуг [43];
- 3) «кіоск із самообслуговування», це такі портали де громадяни можуть самостійно віднайти потрібну їм інформацію про всі види послуг [44].
- 4) «інформаційні бюро», де в телефонному режимі громадяни отримують необхідну інформацію про послуги (від визначення органу, який їх надає, до ціни й подальшого обслуговування – надання сервісних послуг) [45].

Досвід надання державних послуг в демократичних країнах свідчить про ефективну дію так званих «кодифікованих актів» [46], в яких деталізується та регламентується процедура роботи органів місцевої влади у частині відносин з юридичними і фізичними особами.

Ще однією характерною рисою законодавства в демократичних країнах є розподіл муніципальних послуг за критеріями: обов'язкові та необов'язкові послуги [47].

В європейських країнах аналізується й досліджується проблема оскарження адміністративних актів органів публічної адміністрації, що безпосередньо є результатом надання адміністративних послуг, адже механізми оскарження надання послуг, стають засобом захисту інтересів та прав громадян. Наприклад, для країн романо-германської системи права акцент на «послуги» в публічному

секторі і в публічному праві є менш поширеним. Там категорія «послуга», якщо й використовується, то має швидше політичне (ідеологічне), аніж правове значення.

Причому в лідерів романо- германської системи права (насамперед у Франції та Німеччині) про управлінський еквівалент «адміністративних послуг» в чистому вигляді також не йдеться. Достатньо оглянути і законодавство цих країн, й інформаційне наповнення офіційних вебресурсів, щоб зрозуміти, що з цих країн категорія «послуга» («державна», «адміністративна», «публічна», «послуга для громадян та бізнесу») теж включає в себе всю діяльність органів влади, починаючи від реєстрації місця проживання і видачі паспортів й закінчуючи доступом до музеїв та бібліотек, навіть, продажом пакетів для сміття [48].

Порівнюючи подібні структури в європейських країнах та Україні слід відмітити ряд розбіжностей. Зокрема, в ряді держав у таких офісах типу ЦНАП намагаються надавати максимальну кількість послуг або усі послуги. В інших – акцентується увага на організації робити «швидких» й часто/ кількаразово затребуваних послугах та зосереджуючи увагу на короткому часі очікування.

Наприклад, «офіси для громадян» ФРН надають найбільш затребувані з боку громадян послуги, які пов'язані з життєво важливими сферами - реєстрацією місця проживання, реєстрацією транспортних засобів, видачею посвідчення особи та паспорта. Зазвичай, такі справи не є складними та не потребують тривалого документального опрацювання [49].

Так, «Адміністративні центри» у Польщі нараховують десятки різноманітних послуг, які систематизовані, класифіковані за галузевим критерієм. Зокрема, у Кракові в Адміністративному Центрі надаються всі послуги, починаючи від видачі паспортів і реєстрації транспортних засобів, й закінчуючи соціальною допомогою [50].

В демократичних країнах визначений максимальний набір послуг. Наприклад, такий набір послуг є найкращим в Нідерландах. Система послуг є дворівневою: перший рівень – це повний офіс для громадян на загальному рівні, до другого рівня входять офіси, які розміщені у різних місцях. Ряд послуг можна

отримати в центральному офісі. Такі центри мають зручний для громадян графік роботи.

Світова практика свідчить, що регулярний моніторинг якості одержаних адміністративних послуг, дозволяє виявити переваги споживачів, а також підвищити доступність послуг. Найбільший ступінь питання, задоволення споживачів отриманими послугами, виявляється на рівні місцевого самоврядування. Прикладом є Великобританія, де муніципалітети постійно проводять опитування населення щодо якості отриманих адміністративних послуг та ступеня відповідності їхнього обсягу [51].

Така система називається - «стандарт роботи з громадянами» [52]. Вона містить визначені для державних службовців показники роботи з населенням та спрямована на вдосконалення державного управління й зміцнення зв'язку з населенням.

Для формування позитивної думки про якість одержаних адміністративних послуг, в німецькому суспільстві, «передбачається використання спеціальних постанов, що захищають споживачів, й особливих процедур, що припускають вирішення конфліктних ситуацій, також здійснюється, - проведення регулярних опитування споживачів...» [53, с.24].

Досвід Великобританії, також заслуговує на особливу увагу і найперше це пов'язано з підсилення і збільшенням ролі органів місцевого самоврядування та особливою увагою до якості наданих послуг населенню.

Місцеві органи влади Великобританії, з урахуванням умов розвитку муніципальних округів, розробили «окремі муніципальні хартії послуг». Одним з елементів структури надання послуг, які виробляються органами місцевого самоврядування є система під назвою «Найкраща якість» (BestValue), яка надає послуги згідно затверджених стандартів, які включають і якість, і вартість.

Загальній політиці урядів європейських країн щодо поліпшення якості державних послуг притаманна спрямованість не тільки на вдосконалення державного управління, а й на зміцнення зв'язку з населенням в напрямку захисту споживачів та їх інформування.

Цікавим досвідом є приклад Канади, де система надання послуг населенню постійно змінюється, через впровадження інноваційних технологій. На урядовому рівні була запроваджена нова «Модель надання послуг», в якій чітко вказувалось, що виробництво і надання послуг орієнтується на громадянина (споживача), а не на адміністративні структури. Суть цієї моделі полягає ще й в тому, що при наданні послуг враховуються й побажання (уподобання) громадян де ці потреби трансформуються в організаційний принцип [54].

Паралельно із запропонованою моделлю надання послуг діє механізм «єдиного вікна» в «універсамах послуг». Також створюються «кіоски з самообслуговування» де громадян отримує повну інформацію, яка відноситься до затребуваної ним послуги. З 1997 року в Канаді запрацював Центр розвитку менеджменту, мета якого - модернізація, покращення якості та доступу до послуг публічного сектору. В рамках цього Центру була заснована Мережа Обслуговування, куди ввійшли керівники-посадовці, незалежні експерти, науковці, що дало можливість постійно удосконалюватись й працювати над новими механізмами вироблення і надання послуг.

Досить цікавою є система надання послуг у Фінляндії. Чітко прописані правові норми у Акті «Про збір оплати з користувачів державних послуг», які забезпечують надання платних і безоплатних послуг [55].

Безоплатними є державні послуги, які не потребують великих витрат часу або інших ресурсів (надання загальної інформації, довідок, які не пов'язані зі значними витратами).

Платними є державні послуги, які пов'язані з економічною діяльністю клієнта (споживача). Крім того, зазначений Акт передбачає, що схожі послуги можуть підпадати під однакову оплату незалежно від різниці витрат на виробництво окремої послуги [56].

Оцінку публічних послуг Фінляндії пропонувалося здійснювати за такими групами критеріїв як: менеджмент та персонал, процедури та структура органу, якість та задоволеність споживача, економність та ефективність,

результативність. У даному випадку враховуються не лише інтереси споживачів, але й публічні інтереси.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі вирішено актуальне завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг та окресленні напрямів їх удосконалення та практичного застосування на прикладі Черкаського ЦНАП.

Отримані в процесі дослідження результати свідчать про досягнення мети, вирішення поставлених завдань та дають змогу сформулювати висновки, що мають теоретичне та практичне значення:

1. Аналіз наукових праць за тематикою дослідження довів, що у сфері надання адміністративних послуг питання теоретичного обґрунтування ефективності функціонування механізмів державного управління є недостатньо розкритими.

2. В рамках експериментальних досліджень було визначено, що найбільш впливовими критеріями якості надання адміністративних послуг є: доступність інформації (наявність інформаційної дошки, консультанта), час очікування (наявність черг, швидкість обробки інформації) та компетентність співробітників ЦНАП.

Опитування та анкетування дозволили оцінити якість роботи Черкаського ЦНАП, а методика «Таємний клієнт» виявити слабкі сторони організації, а саме: наявність черг та робота персоналу.

Проблему наявності черг запропоновано вирішити проведенням аналізу та визначенням «пікових годин», як результат, налагодженням роботи більшої кількості столів.

Роботу персоналу пропонується удосконалити шляхом безперервного процесу навчання і розвитку персоналу. Обов'язковим є участь в семінарах, тренінгах, конференціях, інноваційних проектах і ін.

Була проведена оцінка роботи call-центру та системи «Задати питання». Було визначено, що система «Задати питання не є дієвою», тому було запропоновано оновлення у вигляді створення «Онлайн-консультанту»

3. Аналіз зарубіжного досвіду державного управління у сфері надання адміністративних послуг засвідчив, що більшість держав має свій досвід у цій сфері, що зумовлений політичними, правовими, культурними, національними та історичними особливостями кожної країни. У більшості розвинених країн світу законів про адміністративні послуги немає, натомість ефективно діють закони, кодекси (програми) про адміністративну процедуру, що підвищують відповідальність суб'єктів надання послуг за їх якість.

Практика доводить, що між населенням держави та органами державної влади є відкритість, прозорість і довіра, що сприяють консолідації суспільства. У полі надання послуг Європейського Союзу функціонують правові знаряддя в сфері регулювання та надання державних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Радущка Д. О. Механізм надання адміністративних послуг на місцевому рівні та імплементація іноземного досвіду / Н.Л. Новікова. // Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій : зб. наук. ст. студ. відп. ред. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – 251 с.
2. Про адміністративні послуги: Закон України № 5203-VI від 6 вересня 2012 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
3. Репецька М.О. Организационно-правовые аспекты функционирования системы электронных административных услуг в Украине // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. –2016 –№850 (11) – С. 99 –106.
4. Тимошук В. Адміністративні послуги [Текст]: посібник / [В. Тимошук]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А», 2012. – С. 290.
5. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги та їх юридична природа/ Е. Ф. Демський // Юридична наука. – 2011. - №1. – С. 79-87
6. Афанасьєв К. М. Розвиток інститутів адміністративних як умова побудови правової держави/ К. М. Афанасьєв// Юридична Україна. – 2011. - №3. – С. 32-39
7. Єсімов С. Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг: нормативно-правовий аспект // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. – 2017. -№861 (13). С. 25-31
8. Ніколаєнко К. В. Адміністративні послуги як різновид публічних послуг/К. В. Ніколаєнко// Держава і право. – 2012. - №47. – С.269-274
9. Ситник Л.С. Правові та практичні аспекти створення і функціонування центрів надання адміністративних послуг // Вестник экономической науки Украины. – 2018. – №1 (34). – С. 221-231
10. Сосновик О. О. Дозвільні адміністративні послуги в органах внутрішніх справ/ Сосновик О. О. // Форум права – 2011. № 1. – С. 389-394
11. Дембіцька С. Л. Кадрове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в реалізації адміністративних послуг населенню України / С. Л.

Дембіцька // Митна справа : науково-аналітичний журнал. – Л. : Нац. ун-т «Одеська юрид. акад.», 2013. – № 4. – С. 59–63.

12. Циндря В.М. Нормативно-правове регулювання надання адміністративних послуг населенню органами внутрішніх справ України / В.М. Циндря // Південноукраїнський правничий часопис. – Одеса, 2012. – № 4. – С. 177 – 179.

13. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління [Електронний ресурс] / О. Федорчак // «Демократичне врядування». Науковий вісник. – 2012. – № 1. – Режим доступу : [http://www. Nbuv. Gov. ua /e-journals / DeVr/ 2012-01 /O Fedorchak. pdf](http://www.Nbuv. Gov. ua /e-journals / DeVr/ 2012-01 /O Fedorchak. pdf).

14. Радченко О. В. Родові ознаки категорії "механізм" в соціальних науках / О. В. Радченко // Публічне управління : теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів державного управління. – Х. : Вид-во АДНДУ, 2013. – № 3(15). – С. 19–25.

15. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : [монографія] / О. Б. Коротич. – Харків : Видавництво ХарРІДУ НАДУ «Магістр», 2013. – 220 с.

16. Мельник О.М. Система послуг, що надаються органами державної влади: поняття, види та структура // Публічне урядування. – 2015. – №1 (1). С. 128 – 138

17. Державне управління: Словн.- довід. / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князев, С. О. Кравченко, Л. Г. Штика; Заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. – К.: Вид-во УАДУ, 2012. – 228 с.

18. Коротич О. Б. Методологічні засади державного управління регіональним розвитком / О. Б. Коротич // Теорія та практика державного управління. – Х. : Вид-во ХарРІДУ НАДУ «Магістр», 2012. – Вип. 3(12). – 316 с

19. Про державну службу: закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. – Офіц. вид. – К. : Голос України, від 31.12.2015 – № 250

20. Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги: постанова КМУ від 30.01.2013 № 44 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>

21. Про службу в органах місцевого самоврядування: закон України від 07.06.2001 № 2493-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>
22. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: указ Президента України № 45/2012 [Електронний ресурс] / Офіційне інтернет-представництво. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/14429.html>
23. Соловійова О. М. Принципи надання адміністративних послуг / О. М. Соловійова // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Право. – 2013. – № 1062, вип. 14. – С. 87–91.
24. Науково-практичний коментар до Закону України «Про адміністративні послуги»/ за заг. ред. В.П.Тимощука. – К. : ФОП Москаленко О. М., 2013. – 392 с.
25. Тимченко Л. М. Правове забезпечення діяльності надання адміністративних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування в Україні / Л. М. Тимченко // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. / ХарІДУ НАДУ при Президентові України. – 2014. – Вип. 2. – С. 182–190.
26. Центр надання адміністративних послуг в Івано-Франківську: принципи, механізми, поради [Електронний ресурс]. – Івано-Франківськ, 2011. – 30 с. – Режим доступу : http://arpi.org.ua/doc3/Brochure_CNAP.pdf
27. Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг: постанова Кабінету Міністрів України 30.01.2013 № 57 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>
28. Радченко О. В. Родові ознаки категорії «механізм» в соціальних науках / О. В. Радченко // Публічне управління : теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів державного управління. – Х. : Вид-во АДНДУ, 2013. – № 3(15). – С. 19–25.
29. Тимошук В. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / В. Тимошук / Асоціація міст України – К. : ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 124 с.
30. Репін В.І, Дайнеко А. В. Методичні основи проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг суб'єктами та центрами надання

адміністративних послуг // Формирование рыночных отношений в Украине. – 2014. – №10 (161). С.41–46

31. Суший О. Культура державного управління: сутність, складові та тенденції розвитку / Олена Суший // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України : наук. журн. – 2012. – № 4. – С. 38 – 47.

32. Романова А. А. Особливості застосування методики «mystery shopping» в Україні [Електронний ресурс] / А. А. Романова // vuzlib. – 2018

33. Маслова А. Тайный покупатель – інструмент підвищення продаж [Електронний ресурс] / А. Маслова // Монитор. – 2012. – № 5, 16 марта. – С. 17–20. – Режим доступа: http://www.marketkom.ru/files/articles/Tajnyj_pokupatel_instrument_povysheniya_prodazh.pdf.

34. Таможній О. В. Удосконалення надання адміністративних послуг населенню через інтернет / О. В. Таможній // Наука і правоохорона. – 2013. – № 2 (20). – С. 70-74.

35. Tytarenko L. M., Yatsenko V. A. Professionalism of employees in public administration in the conditions of social and political change // Публічне урядування. – 2019. – №5 (20).

36. Застосування соціально-психологічних методів державного управління під час розробки, впровадження та оцінювання регіональних цільових програм : практ. посіб. / авт. кол. : В. М. Дрешпак, Н. К. Рашитова, С. І. Соколовський та ін. ; за заг. ред. В. М. Дрешпака. – К. : НАДУ, 2011. – 36 с.

37. Шпекторенко І. В. Поняття та структура феномену професійної мобільності державного службовця / І. В. Шпекторенко // Університетські наукові записки. – 2014. – № 4 (24). – С. 467–472.

38. Щербаківська Л. М. Концептуалізація державних послуг / Л. М. Щербаківська // Вісник АМСУ. Серія : «Державне управління». – 2014. – № 2 (11). – С.120-125.

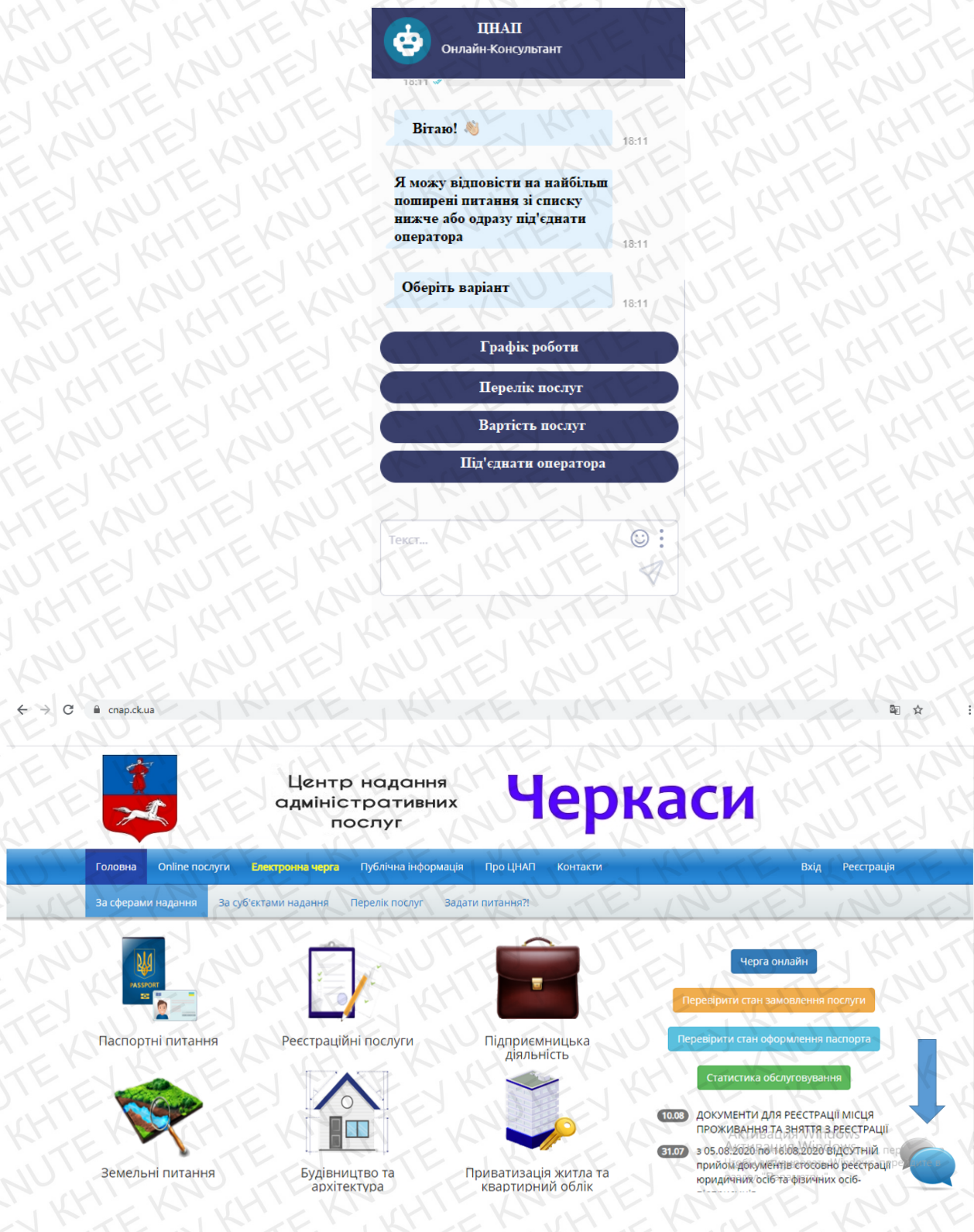
39. Шаров Ю. П. Громадський моніторинг надання адміністративних послуг в Україні: огляд стану нормативного регулювання / Шаров Ю. П., Маматова Т. В. // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : ДокНаукДержУпр, 2013. – Вип. 4 (16). – С. 25–32.

40. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності. Практичний посібник. – Видання 2-ге / Бригілевич І. І., Ванько С. І., Загайний В. А., Коліушко І. Б. // за заг. ред. Тимощука В. П. – К. : СПД Москаленко О.М., 2011. – 432 с.
41. Нестеров А. В. Понятие услуги, государство, общество (социальное и публичное)/ А. В. Нестеров//Государственная власть и местное самоуправление. – 2015. - №11. – С.22-26
42. Канавець М., Кукуля А. Питання управління якістю на державній службі в контексті реалізації політики європейської інтеграції України/М. Канавець, А. Кукуля// Вісник державної служби України. – 2012. - №4. – С.30-37
43. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Методологія регламентації та надання електронних адміністративних послуг/П. Клімушин, Д. Спасібов//Актуальні проблеми державного управління. – 2016. - №. – С.67- 72
44. Коваль Т. Т., Манькута Л. М. Українська якість надання освітніх послуг у інформаційно-аналітичній системі ВНЗ/Т. Коваль, Л. Манькута//Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. -№8. – С.45-49
45. Федулова Любов Іванівна Інноваційний механізм модернізації публічного управління в Україні // Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. – 2019. –№41. С.34–43
46. Євсєєва Ольга Олексіївна Формування державної політики стратегічного розвитку територій України в умовах євроінтеграції і глобалізації // Traektoriâ Nauki. Path of Science. – 2016. –№3. С. 132–138
47. Коновалов А. С. Механізм контролю якості державного аудиту ефективності використання публічних послуг/А. Коновалов//Актуальні проблеми державного управління. – 2014. - №2 (46). – С.59-67
48. Новікова І. Европейская ориентация экономики Украины: исторические особенности и современные тенденции в контексте реализации стратегических решений // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. –2016. – №8 (185). С. 67-71

49. Коновалова М. В. Фактори розвитку конкурентної державної системи надання соціальних послуг/М. Коновалова//Інвестиції: практика та досвід. – 2016. - №10. – С.45-49
50. Vysochanskiy M.R. Analysis of the definitions of public administration and regulation and their importance in the practice of application of Ukraine // Публічне урядування. – 2020. –№2 (22).
51. Левцов С. В. Зарубіжний досвід організації надання рекреаційних послуг та його імплементація в Україні/С. В. Левцов//Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. - №9. – с.56-62
52. Лис А. Б. Аналіз світового досвіду надання послуг населенню державних і самоврядних органів влади/А. Б. Лис//Молодий вчений. – 2015. - №8(23). Частина 1. – 45-51
53. Місюра В. Я.Сервісна сутність державної політики як основа модернізації державного управління/В. Місюра//Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. – №2. – С.36-42
54. Замурняк О.Г., Кравченко Ю.С. Кадровий контролінг як інструмент розвитку публічного управління в Україні // Архивариус. – 2020. – №2 (47). С.23-35
55. Чукут С. А., Шуляк М. С. Аналіз кращих практик надання електронних послуг в Об'єднаних Арабських Еміратах/С. Чукут, М. Шуляк//Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2016. - №4. – С.71-77
56. Шамрай Н. В. Навчання адміністраторів центрів надання адміністративних послуг/Н. В. Шамрай//Інвестиції: практика та досвід. – 2016. -№1. – С.45-4

Додаток А

Онлайн – консультант з надання адміністративних послуг на офіційному сайті Черкаського ЦНАП



Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

РЕФЕРАТ
ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему:
МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА
МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Студентки 2 курсу, 4мз групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Радущка
Даяна
Олександрівна

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. держ. упр.

Мірко
Наталія
Вікторівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
д-р. екон. наук, доцент

Ладонько
Людмила
Степанівна

(підпис гаранта)

Київ 2020

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел (56 найменувань). Основний зміст роботи викладено на 45 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 10 рисунків, 4 таблиці.

Метою роботи є комплексний науково-практичний аналіз механізмів у сфері надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП і визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких дослідницьких завдань:

- виявити ступінь теоретичної розробленості досліджуваної проблеми на підставі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених;
- розкрити поняття «послуга» та визначити поняття «адміністративна послуга»;
- охарактеризувати сучасний стан механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні;
- провести аналіз діяльності Черкаського ЦНАП та на його основі визначити основні проблеми у сфері надання адміністративних послуг;
- запропонувати методи вирішення визначених проблем;
- проаналізувати зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління системою надання державних;
- провести аналіз досвіду надання державних послуг в європейських державах та можливості його використання в Україні.

Об'єктом дослідження – процес надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП.

Предмет дослідження – механізми державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні.

Для досягнення мети і розв'язання завдань наукового дослідження використано комплекс методів, зокрема: теоретичних (джерелознавчий пошук, аналіз, синтез, систематизація, класифікація, системний, описовий); емпіричних (діагностичний (анкетування, інтерв'ювання, бесіди) та експериментальний); статистичних.

У першому розділі розкриваються сутнісні характеристики державного управління у сфері надання адміністративних послуг, розглянуто проблему дефініції поняття «адміністративна послуга», проведено оцінку механізмів

державного управління та аналіз нормативно-правової бази щодо надання адміністративних послуг в Україні.

У другому розділі здійснюється оцінювання роботи Черкаського ЦНАП. На першому етапі методом експертних оцінок було визначено фактори, що впливають на якість надання послуг. Методами анкетування та опитування було проведено оцінку якості надання адміністративних послуг, з цією ж метою було залучено «таємного клієнта».

У сучасних реаліях досить важливими факторами, що впливають на якість надання адміністративних послуг є робота сайту, call-центру та online підтримки, тому в рамках даної ВКР була проведена оцінка якості роботи вищенаведених сервісів.

За результатами дослідження були виявлені основні проблеми отримання адміністративних послуг.

У третьому розділі та викладено пропозиції щодо удосконалення роботи Черкаського ЦНАП.

Одержані результати можуть бути використані при удосконаленні роботи Черкаського ЦНАП, а також у інших центрах надання адміністративних послуг.

Анотація

У випускній кваліфікаційній роботі висвітлено проблему надання адміністративних послуг в Україні на прикладі Черкаського ЦНАП, проаналізовано, викладено пропозиції щодо підвищення якості надання адміністративних послуг, які, зокрема, передбачають впровадження сучасних методик оцінки якості послуг, активне включення в цей процес громадськості, затвердження чіткої класифікації послуг, розвиток системи надання електронних послуг тощо на основі узагальнення європейського досвіду.

Ключові слова: послуги, адміністративні послуги, якість, центри надання адміністративних послуг, державне управління, адміністрування

Annotation

This thesis highlights the problem of providing administrative services in Ukraine on the example of Cherkasy "CNAP", analyzes and suggests ideas to improve the quality of administrative services, which, in particular, include the introduction of modern methods of assessing service quality, active involvement of the public, introducing a clear classification of services, development of the system of providing electronic services, etc. on the basis of general European experiences.

Keywords: services, administrative services, quality, administrative service centers, public administration, administration

РЕЦЕНЗІЯ
на випускну кваліфікаційну роботу
на тему: «Механізм надання адміністративних послуг на місцевому рівні
(Черкаський ЦНАП)»
студентки ОС «Магістр»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Київського національного торговельно-економічного університету
Радуцької Даяни Олександрівни

Тема випускної кваліфікаційної роботи є актуальною, адже вдосконалення процедур надання адміністративних послуг має важливе значення особливо в умовах розбудови України як правової демократичної держави, що має європейський вектор розвитку.

Розробка певної концепції та шляхів вдосконалення у сфері надання адміністративних послуг має надати широкі перспективи для ефективної роботи Центру Надання Адміністративних Послуг.

Автором продемонстровано відмінний рівень розвитку теоретичних положень за вибраною темою дослідження, варто відзначити здатність формулювати власну теоретичну позицію, що сформована на основі аналізу думок різних вчених у цій галузі.

На високому методологічному рівні проведено дослідження ефективності роботи Черкаського ЦНАП, перевагою є використання різноманітних методик та різнобічний підхід.

Рекомендації, запропоновані Радуцькою Д.О., продемонстрували свою високу значущість та мають важливе практичне значення.

Значних недоліків у ВКР не виявлено. Серед незначних недоліків можна виділити недостатню кількість ілюстрованого матеріалу та не завжди витриманий стиль викладу матеріалу.

Випускна кваліфікаційна робота виконана згідно з вимогами та повністю відповідає завданню, тому може бути допущеною до захисту.

Доктор політичних наук,
кандидат наук з державного управління, доцент,
ректор Черкаського державного
технологічного університету



О.О. Григор

Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Бадуха Дарина Олександрівна,
повідомляю, що за результатами здійснення самостійної перевірки з
використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній
кваліфікаційній роботі на тему:

«Механізми надання адміністративних послуг на місцях у Львівській (Черкаській) УМІП»
не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання
прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні
посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному
варіантах. Електронна версія роботи ідентична з друкованою.

«24» листопада 2020 року

Дарина Бадуха (підпис)

Згода

Я,

Бадурка Дарина Олександрівна

цим

засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему:

“Нехай зникне адміністративний помил на місцевих рівнях (Черкаський ІІНАП)”

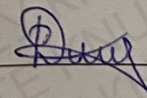
—” несую повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«24» листопада 2020 року

(Бадурка Д.О.)



Проверить текст на уникальность

Уникальность 88%

Отлично. Текст уникальный.

Использованы смешанные слова

msostylenameОбычная

Сучасний стан розвитку України, який спрямований на інтеграцію України до Європейського Союзу, передбачає поступову реалізацію комплексних реформ та впровадження ефективних механізмів і інструментів в галузі надання адміністративних послуг. На сьогоднішній день дискусійними питаннями є теоретичні основи поняття «адміністративні послуги» та оцінка якості їх надання.

Створення умов для отримання населенням країни якісних, своєчасних і адекватних реаліям адміністративних послуг є одним із принципів Європейського Співтовариства, тому в рамках стратегічного курсу України на членство в ЄС реформування у сфері державного управління є необхідним.

Метою дослідження є комплексний науково-практичний аналіз механізмів у сфері надання адміністративних послуг на прикладі Черкаського ЦНАП і визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення.

Реалізація поставленої мети зумовила вирішення наступних завдань:

- виявити ступінь теоретичної розробленості досліджуваної проблеми на підставі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених;
- розкрити поняття «послуга» та визначити поняття «адміністративна послуга»;
- охарактеризувати сучасний стан механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні;
- провести аналіз діяльності Черкаського ЦНАП та на його основі визначити основні проблеми у сфері надання адміністративних послуг;
- запропонувати методи вирішення визначених проблем;
- проаналізувати зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління системою надання державних;



ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ
daiana.radutska20@gmail.com

БАЛЛОВ
0

ТАРИФ **НН**
Бесплатный доступ (0/0)

МОДУЛИ И КОЛЛЕКЦИИ
Подключено: 1 смотреть

МЕНЮ

ГЛАВНАЯ / КАБИНЕТ / РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ

Краткий отчет

получить полный отчет

ПАРАМЕТРЫ ПРОВЕРКИ ☒ ЭКСПОРТ ☐ ИСТОРИЯ ОТЧЕТОВ ☐ ВЫЙТИ В КАБИНЕТ

Вступ.....txt

ПРОВЕРЕНО: 14.11.2020 06:51:24

№	Доля в отчете	Источник	Актуальна на	Модуль поиска
[01]	0%	Download this PDF file (1/4)	10 Июль 2020	Модуль поиска Интернет
[02]	0,11%	не указано	14 Ноя 2017	Модуль поиска Интернет
[03]	1,65%	http://molodycheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/143.pdf	14 Ноя 2017	Модуль поиска Интернет

ЗАИМСТВОВАНИЯ

12,95%

САМОЦИТИРОВАНИЯ

0%

ЦИТИРОВАНИЯ

0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ

87,05%

ИСТОЧНИКОВ: 20

ЕЩЕ НАЙДЕНО ИСТОЧНИКОВ: 17

ЗАИМСТВОВАНИЯ: 11,19%