

УДК 351.95:316.422

<https://doi.org/10.62664/cpa.2024.01.06>

Дмитро ДЗВІНЧУК,

директор Інституту гуманітарної підготовки та державного управління,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

доктор філософських наук, професор,

заслужений працівник освіти України

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-2940-5338>

Іван ДИРІВ,

міський голова м. Долина Івано-Франківської області,

магістр публічного управління та адміністрування

(© ДЗВІНЧУК Д., ДИРІВ І., 2024)

РЕСПОНСИВНІСТЬ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ПРИНЦИП ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

У статті йдеться про респонсивність як визначальний принцип публічного управління в сучасних умовах державотворення в Україні. Актуалізується потреба дослідження респонсивності як методологічного інструменту аналізу сучасної публічноуправлінської діяльності. Респонсивність визначається як сприйнятливість до думок, скарг та пропозицій користувачів управлінських послуг, шляхом унесення та впровадження змін в організаційну структуру, культуру та модель надання управлінських послуг. Респонсивність – це також здатність інституційної системи управління оперативно реагувати на виклики соціального середовища, на вимоги внутрішніх та зовнішніх впливових акторів політики. Доведено, що демократизація всіх процесів суспільного

життя визначальним чином залежить від дієвості діалогу держави і суспільства, що конкретизується найперше як взаємини людини і влади. Тут найгостріше виявляється питання, чи чує влада і якою мірою голос народу. Визначаються окремі особливості респонсивності системи публічного управління в Україні у вигляді сукупності протиріч та проблем суспільного розвитку. Акцентовано увагу на тому, що забезпечення принципу респонсивності вимагає гармонізації внутрішніх реформ із світовими та європейськими подіями й урахування сучасних глобальних трендів. Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що респонсивне управління створює резервуар доброзичливості, який формується завдяки підтримці, і цей резервуар полегшує ухвалення складних, а іноді й непередбачуваних рішень. Резервуар доброзичливості створює простір для відповідального ухвалення рішень та побудови конструктивної співпраці на різних рівнях управління, оскільки громадяни, які задоволені роботою політичної системи, більш схильні погоджуватися з тим, що уряду іноді доводиться ухвалювати рішення на основі довгострокової відповідальності, а не короткострокового реагування.

Ключові слова: *публічноуправлінська діяльність, принцип респонсивності, модернізація публічного управління, концепція «належного врядування», гуманізаційна компонента публічного управління.*

Dmytro DZVINCHUK,

Director of the Institute of Humanitarian Training and Public Administration,

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Doctor of Philosophical Sciences, Profesor,

Honored Worker of Education of Ukraine

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-2940-5338>

Ivan DYRIV,

Mayor of Dolyna, Ivano-Frankivsk region,

RESPONSIVENESS AS A DEFINING PRINCIPLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE MODERN CONDITIONS OF STATE- BUILDING

The article deals with responsiveness as a defining principle of public administration in the modern conditions of state-building in Ukraine. The author emphasizes the need to study responsiveness as a methodological tool for analyzing modern public administration. Responsiveness is defined as receptivity to the opinions, complaints and suggestions of users of management services by introducing and implementing changes in the organizational structure, culture and model of management services. Responsiveness is also the ability of the institutional management system to respond promptly to the challenges of the social environment, to the demands of internal and external influential policy actors. It is proved that the democratization of all processes of public life depends crucially on the effectiveness of the dialogue between the state and society, which is specified primarily as the relationship between people and authorities. This is where the question of whether and to what extent the government hears the voice of the people becomes most acute. The authors identify certain features of the responsiveness of the public administration system in Ukraine in the form of a set of contradictions and problems of social development. The authors emphasize that ensuring the principle of responsiveness requires harmonization of domestic reforms with world and European events and taking into account current global trends. The analysis suggests that responsive governance creates a reservoir of goodwill that is formed through support, and this reservoir facilitates the adoption of difficult and sometimes unpredictable decisions. The reservoir of goodwill creates space for responsible decision-making and constructive cooperation at different levels

of government, as citizens who are satisfied with the political system are more likely to accept that government sometimes has to make decisions based on long-term responsibility rather than short-term reactions.

Key words: *public administration, principle of responsiveness, modernization of public administration, concept of «good governance», humanization component of public administration.*

Постановка проблеми. Сучасний стан системи публічного управління характеризується посиленням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, зростанням уваги до ефективності публічноуправлінської діяльності. Водночас, запровадження і продовження правового режиму воєнного стану в Україні вимагає суттєвих інституціональних перетворень і формування більш організованої «чутливої» системи публічного управління. У сучасних умовах публічне управління має вийти за межі реагування на запити суспільства і перейти до певного рівня співпраці. Співпраця – це цілеспрямовані зусилля, спрямовані на забезпечення участі громадян, залучення їх до ухвалення важливих рішень і сприйняття їх як партнерів, а не клієнтів, яких потрібно обслуговувати. Усе це вимагає впровадження засад респонсивності в практику державного будівництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Перший раз в Україні термін «респонсивність» був розкритий з погляду науки державного управління в публікаціях науковця М. Лахижі [3; 4]. У цих публікаціях наголошувалося на ключовому значенні респонсивності (чутливості) для суспільства та пропонувалося розуміти цей термін, як з одного боку, уміння влади отримувати, аналізувати та використовувати інформацію, а з іншого – уміння громадськості усвідомлювати проблеми, ставити їх перед владою та добиватися вирішення [4, с. 3-4]. Причому, на думку М. Лахижі, поняття «респонсивність» може застосовуватися поряд з популярними

поняттями «відкритість» та «прозорість», що вже активно використовуються як у теоретичних розвідках, так і в нормотворчості.

Відома українська дослідниця А. Колодій, визначаючи критерії та вимірюваність демократичності врядування в Україні, відзначила, що чутливість (респонсивність) є інтегральним показником, відмінності в змістовому наповненні якого визначаються також типом зразка (моделлю) демократії (елітарна чи деліберативна, учасницька), на яку орієнтуються політики [2, с. 54].

Т. Лозинська розглянула респонсивність як нову ознаку маркетингу на продовольчому ринку, передбачаючи формування взаємин з клієнтами на основі партисипативності (залучення до участі) [5].

В. Баштанник у статті «Служба і службові відносини в умовах інституціональних викликів: постановка проблеми наукового дослідження» обґрунтував доцільність раціоналізації сучасних реформ з позицій респонсивності публічного управління загалом, та своєчасності запропонованих засад конституційних реформ [1, с. 9].

Водночас, українськими вченими почали активно використовуватися такі категорії, як: відкритість, прозорість, гласність, публічність, доступ до публічної інформації», підзвітність, підконтрольність та комплексне поняття – транспарентність (Е. Афонін, Н. Гудима, Т. Кагановська, П. Пресіч, І. Юхно та інші).

Наше наукове дослідження опирається на методологічні підходи В. Баштанника, М. Лахижі щодо сутності системного підходу при детермінації систем публічного управління, особливому акценті на внутрішніх характеристиках системи публічного управління. Зокрема, на нашу думку, категорія респонсивності має бути детермінована саме з позицій ролі держави в суспільному процесі не як панівного суб'єкта, а як правовстановлювального суб'єкта суспільних відносин.

Мета статті полягає в тому, щоб комплексно дослідити принцип респонсивності як визначальний принцип публічного управління в сучасних умовах державотворення.

Виклад матеріалу. Упровадження принципу респонсивності в науці державного управління постає важливим методологічним інструментом, дослідницькою парадигмою, сутність якої полягає у відтворенні суспільних очікувань від результатів публічноуправлінської діяльності.

Респонсивність (англ. response – відповідь) – властивість інституціонального стану системи публічноуправлінської діяльності, що характеризує здатність і визначальність сутності діяльності як відповіді на суспільну, індивідуальну або державну потребу в управлінському стилі, формі, методі, засобах інструментах і механізмах [8, с. 78].

Респонсивність описує ступінь, до якого державна установа демонструє сприйнятливість до думок, скарг та пропозицій користувачів послуг, шляхом унесення та впровадження змін у власну структуру, культуру та моделі надання послуг для того, щоб надавати більш відповідний продукт. Більшість державних бюрократій насправді є «чуйні», але до соціально впливових груп інтересів, а не до бідних. Сприяння реагуванню на потреби ширшого кола соціальних груп, особливо на потреби бідних та інших соціально ізольованих груп може включати в себе просування контркультурних реформ у бюрократичній поведінці.

Респонсивність може суперечити важливому принципу публічної служби – неупередженості. Безпосереднє реагування на потреби громадян, що виражається в штовханні груп зі спеціальними інтересами, безумовно, не є методом забезпечення справедливого і чуйного врядування, і це є однією із причин ентузіазму публічних службовців у створенні дистанції і кордонів між собою і суспільством, якому вони нібито служать. Проте протест проти того, що публічні службовці повинні залишатися

нейтральними, часто є виправданням для ухилення від відповідальності за оперативність реагування. Поняття неупередженої публічної служби не повинно суперечити поняттю проактивного спрямування послуг громадськості, яка зазвичай вважається невиразною групою, що зазвичай не здатна ефективно формулювати свої проблеми.

Форма та якість реагування також визначається типом користувачів послуг, яким надається відповідь. Чим активніший користувач, тим кращою буде відповідь. Тому реагування також слід розглядати в контексті «голосу» або вимог, що генерує користувач. «Голос громадянина» – це стратегія, яку часто використовують користувачі послуг, щоб домогтися від постачальників послуг більш чутливого реагування. Способи вираження голосу варіюються від прямих дій, таких як організовані протести, подання скарг, пікетування, до консультацій, лобіювання та інших механізмів, які можуть чинити тиск на постачальників послуг, щоб вплинути на їхню поведінку і домогтися кращих результатів у наданні послуг.

Оперативність реагування також значною мірою залежить від впливу громадян на розроблення, надання та оцінювання державних послуг, а також від взаємодії трьох основних чинників:

1) Соціальна, культурна та економічна сила відповідної групи клієнтів у громадянському суспільстві – її здатність мобілізувати ресурси та громадську думку на підтримку своїх вимог;

2) Характер політичної системи (конфігурація виконавчої, законодавчої та судової влади); організація політичної конкуренції (кількість і типи партій, їх ідеології та членство);

3) Характер і сила держави та її бюрократичного апарату (чи є вона державою, що розвивається, чи має вона волю і спроможність забезпечити зміни в культурі та практиці бюрократії, чи існує професійна державна

служба, чи державна служба засвоїла зобов'язання щодо скорочення бідності тощо).

М. Лахижа респонсивність трактує як взаємну здатність суб'єктів перетворень сприймати й аналізувати позицію партнерів і опонентів та адекватним чином ураховувати її у своїй діяльності, що дозволяє формувати зворотні зв'язки та сприяє формуванню громадянського суспільства [4].

Науковці, які обговорюють тему респонсивності, віднаходять її обґрунтування в літературі з політичної філософії та етики, що визначає республіканський уряд як інструмент, який існує лише тому, що народ хоче, щоб він існував, і який без «згоди керованих» не мав би жодної мети і, отже, не повинен існувати. Таким чином, існування уряду відбувається лише відповідно до «суспільного договору», як пояснював Жан-Жак Руссо. Узагалі, слово «договір» означає угоду між двома сторонами, що змушує кожну з них відмовитися від деяких прав, які вона зазвичай має, в обмін на щось, що вона цінує більше. Наприклад, коли я підпишу трудовий договір наступного місяця, я відмовлюся від деяких прав, які я зазвичай маю – наприклад, від права працювати в іншому місці або цілими днями лежати на пляжі – тому що я ціную свою зарплату та інші переваги роботи тут ще більше. Отже, Руссо пояснює, що коли люди встановлюють республіканський уряд, вони відмовляються від деяких прав і свобод, що вони могли б мати в іншому разі – наприклад, від права їздити лівою смугою, якщо їм так хочеться – в обмін на блага, які вони цінують більше, такі як захист власної безпеки і майна та очікування більшого процвітання. Це стає філософською та етичною основою реагування державних установ, оскільки визначає уряд як інструмент служіння людям, які створили уряд для їхнього блага [13].

На думку І. Юхно, перший крок у тому, щоб діяти відповідно до респонсивності – визначити зобов'язання співпрацювати з повагою одне

до одного. Формалізація респонсивності як здатності реагувати на зовнішні виклики в межах національної моделі управління, проте зовнішньополітичний вплив – це формат впливу, що, як правило, не завжди співвідноситься із інтересами громадян. Такий підхід обґрунтовується низкою чинників.

По-перше, застосування концепту респонсивності надає можливість оцінювати не лише доцільність визначених пріоритетів та напрямків системного реформування, а й організацію публічного управління загалом, так як концепти ефективності і результативності управління базуються на понятті стабільності системи управління.

По-друге, з позицій концепту респонсивності є можливість встановити раціональність реформ: якщо суспільні очікування від реалізації реформ, механізмів, технік реформування суперечать результатам реформування, то йдеться про низьку респонсивність, а, отже, такі засоби обрані не зовсім обґрунтовано. Це означає, що керівники та службовці мають бути відданими принципу недискримінації та політиці рівних можливостей. Кожен публічний службовець має дотримуватися етики служіння інтересам народу.

По-третє, сутність концепту респонсивності аргументує той факт, що успішність модернізації систем управління досягається за умови, що в основі моделі публічного управління покладено принципи участі громадян в управлінні державними справами, транспарентності, спроможність оперативно реагувати на потреби громадян [8, с. 79-80].

У контексті місцевого самоврядування, респонсивність – це практична ідея для адміністраторів бути відкритими, здатними і готовими реагувати на несподівані і непередбачувані запити громади. По суті, респонсивність є практикою, що сприяє розвитку чуйності, та допомагає адміністраторам бути скромнішими і розвивати спостережливість, щоб зрозуміти свої можливості. Практика «чутливості» допомагає

адміністраторам бути відкритими до розуміння і конструювання можливостей як фасилітаторів, які цінують гармонію між людьми. Коли цій ситуації надається увага і вона яскраво висвітлюється, з'являється можливість довіри серед суспільства, що створює підстави для мережевої та активної співпраці між місцевою владою та громадою [9].

Дослідник П. Пресіч [6] вважає за доцільне також вказати на особливості респонсивності системи публічного управління в Україні у вигляді сукупності протиріч та проблем суспільного розвитку. По-перше, це протиріччя мети реформ та суспільних очікувань від реформ (феномен соціального виміру реформування); по-друге, протиріччя заявлених політичною владою пріоритетів сталого розвитку і механізмів реалізації та наслідків для суспільства; по-третє, протиріччя між заявленими механізмами зворотнього зв'язку і реальним впливом громадян на державноуправлінські рішення; по-четверте, протиріччя заявленого принципу прозорості діяльності органів влади та бажанням отримувати реакцію суспільства на управлінську дію; по-п'яте, проблема реагування на суспільні запити в процесі реформ, проведення «реформ для реформ», коли увага до реформ відсутня, або суттєво підвищується через негативні наслідки реформ.

В останні роки вітчизняні дослідники посилаються на принцип респонсивності як сучасний вимір сталості будь-якої стратегії. Зокрема, у дослідженнях науковців [6] подано сучасне трактування респонсивності в трикомпонентному сприйнятті: 1) як здатності (та намаганні) публічної влади реагувати на сучасні суспільні потреби та змінювати напрямки державної політики через формування інноваційних механізмів державного управління; 2) здатності (та намаганні) публічної влади формувати відносно незалежні, професійні, гнучкі, транспарентні та децентралізовані підсистеми державного управління за напрямками системних реформ; 3) здатність публічної влади до взаємодії з

громадянами (у тому числі, й через безпосередню їх участь в управлінні державними справами) у процесі формування спеціальних механізмів діяльності публічної адміністрації на основі суспільного консенсусу, дотримання конституційних норм, підзвітності, чутливості реагування, ефективності такого реагування. Власне, респонсивність постає логічною ланкою взаємодії складників концепції сталого розвитку, адже по суті йдеться про гуманізаційну компоненту публічного управління.

Виходячи із гуманізаційної компоненти публічного управління, важливо чітко визначити пріоритетні напрямки сучасних реформ, їх доцільність в умовах правового режиму воєнного стану. Водночас, на нашу думку, важливо: 1) закріпити в правових актах фундаментальні основи взаємодії органів публічної влади і громадськості; 2) створити дієві механізми відповідальності посадових осіб органів публічної влади за nereагування або несвоєчасне реагування на запити громадян та інституцій громадянського суспільства; 3) забезпечити високий рівень безпеки даних.

Дослідження в різних країнах засвідчують, що важливими чинниками також є ввічливе ставлення, своєчасність надання послуг, наявність інформації про державні послуги, знання та компетентність чиновників, стан приміщень, де надаються послуги, справедливість та рівність у наданні послуг, співвідношення ціни та якості, можливість відшкодування збитків у разі недотримання обіцяного стандарту, а також результат контакту з підрозділом, що надає послуги (фактичне отримання послуги або продукту).

Відповідальне та підзвітне державне управління починається з того, що керівництво держави разом з громадянами формулює та узгоджує бачення країни, яке спрямовуватиме зусилля з розвитку, зосереджене на добробуті народу. Світові лідери держав-членів ООН чітко продемонстрували це у вересні 2000 року в Нью-Йорку, прийнявши Декларацію тисячоліття Організації Об'єднаних Націй. Декларація

тисячоліття Організації Об'єднаних Націй проголосила формулювання новаторського глобального бачення поліпшення життя в новому тисячолітті. Її реалізацію було сформульовано у восьми Цілях розвитку тисячоліття (ЦРТ), які багато в чому були в центрі зусиль з розвитку в багатьох країнах.

ЦРТ та пов'язані з ними завдання надали цьому баченню конкретної форми та вимірюваних результатів. Їх спрямовано на досягнення людського розвитку через викорінення бідності та голоду, поліпшення освіти, охорони здоров'я, гендерної рівності, екологічної стійкості та сприяння глобальному партнерству. Декларація тисячоліття також наголошує на правах людини, демократії та належному врядуванні [12, р. 8].

ЄС та ОЕСР також визнають, що належне державне управління є вирішальним чинником для досягнення сталого розвитку, економічного зростання, конкурентоспроможності та підвищення якості життя, а також для вирішення ключових викликів у суспільстві як сьогодні, так і в майбутньому. Обидві організації поділяють погляди на цінності, що визначають належне державне управління.

ОЕСР та ЄС допомагають урядам орієнтуватися в умовах, що постійно ускладнюються, та вдосконалювати державне управління, забезпечуючи платформу для політичного діалогу та обміну досвідом, розробляючи рекомендації та надання потрібних порівняльних міжнародних даних для аналізу.

В ЄС концепція «належного врядування» визначалася поступово і включена до таких документів, як Хартія основних прав ЄС, стаття 41. У 1993 (Копенгаген) та 1995 (Мадрид) роках Європейська Рада наголосила, що адміністративна та політична здатність взяти на себе зобов'язання, пов'язані з членством, є ключовими умовами членства в ЄС.

1999 року SIGMA визначила поняття Європейського адміністративного простору [10]. У своїй Стратегії розширення 2014 року ЄК виокремила реформу державного управління як одну з основ процесу розширення та окреслила шість тематичних сфер, що згодом сформують структуру Принципів (стратегія; розроблення та координація політики; державна служба та управління людськими ресурсами; організація, підзвітність та нагляд; надання послуг та диджиталізація; управління державними фінансами).

Структура Принципів державного управління 2023 року відповідає шести тематичним сферам, викладеним у Стратегії розширення 2014 року. 32 принципи окреслюють цінності, поведінку та результати, тоді як 270 підпринципів надають більш детальні вказівки щодо того, як досягти цих результатів та забезпечити належну адміністративну спроможність.

Наступні передумови мають вирішальне значення для ефективного впровадження цінностей, викладених у кожному принципі:

- адекватна законодавча база (як первинне, так і вторинне законодавство);

- створена інституційна та організаційна структура з чітко визначеними обов'язками, а також адекватна спроможність відповідальних інституцій;

- правильні люди з правильними навичками, за підтримки належного управління;

- орієнтація на результати для громадян та бізнесу;

- урядові рішення, що ґрунтуються на достовірних фактах і даних;

- систематичний моніторинг та оцінка результатів діяльності для створення циклу навчання та зворотного зв'язку;

- організаційна культура, що інтерналізує бажані цінності та моделі поведінки;

- управління змінами [14].

Суть адаптації європейської моделі публічного управління для України визначається в застосуванні головних принципів державного управління 2023 року. При цьому вивчення досвіду взаємодії європейських політичних владних інститутів є важливою умовою з погляду вироблення дієвої стратегії модернізації системи публічного управління в Україні.

Доречно також надалі вивчати цінності публічних службовців в різних країнах світу, здійснювати аналіз різних опитувань. Так, опитування «Responsive Government Survey 2023» свідчить, що впевненість публічних службовців у своїй здатності реагувати на мінливі потреби громадян зараз нижча, ніж 2021 року. Публічні службовці в усьому світі стали менш впевненими в здатності своїх урядів реагувати на зміни. Це висновок другого Опитування, який вражає, щодо реагування урядів, яке зафіксувало значне падіння оцінки публічними службовцями здатності їх відомств чи організацій реагувати на зміни в багатьох сферах – від загальної оперативності реагування до використання цифрових технологій і даних та впевненості в плануванні на випадок надзвичайних ситуацій. Зокрема, публічні службовці були значно менш впевнені в тому, що їх відомства чи організації здатні реагувати на мінливі потреби громадян – зокрема, у створенні культури, яка передбачає реагування на потреби громадян, що змінюються. Респонденти погоджуються, що при розробленні та наданні послуг слід надавати більше уваги громадянам [15].

На думку зарубіжних науковців [11], коли уряди сприймаються як «чуйні», вони створюють «резерв» підтримки, що дозволяє їм ухвалювати рішення, які не обов'язково є чуйними, але, точно є відповідальними. Завдяки «чуйності» уряди створюють запас доброї волі, який вони можуть використати, щоб пережити більш складні періоди.

Особливість нинішньої ситуації в Україні в тому, що попередні управлінські алгоритми вже не працюють, а сучасні західні підходи та методи розвитку систем управління неможливо нині повністю

використовувати у вітчизняній адміністративно-політичній системі [7, с. 12].

Висновки. Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що публічне управління – це засіб, за допомогою якого уряд здійснює або впроваджує свою політику, виконує обов’язки та функції, покладені на нього громадянами. Виконання цих обов’язків має здійснюватися таким чином, щоб задовольняти потреби тих, кому воно покликане служити. Саме тому, щоб говорити про «чутливе» (респонсивне) публічне управління, потрібно дослідити, якою мірою адміністратори або постачальники державних послуг реагують на запити, занепокоєння та вимоги громадян як з погляду швидкості, так і з погляду точності. Це означає, що особи, відповідальні за надання суспільних благ і послуг, повинні вчасно реагувати на потреби громадян, а відповідь має відповідати запиту. Щоб бути по-справжньому «чуйним», публічний службовець повинен бути реактивним, чутливим, емпатійним і володіти організаторськими та комунікативними компетентностями.

Потенційним наслідком реагування є вплив на правила, що приносять довіру після того, як вони були ініційовані. Вона має бути на порядку денному органів, які відіграють важливу роль у державі, і приносити суспільству розуміння, щоб воно могло їм довіряти. Реагування реалізується в структурній та функціональній діяльності організацій. Таким чином, органи публічної влади повинні бути наділені функцією оперативного реагування, щоб тиск на них був розширений і став найкращим елементом у наданні якісних послуг суспільству.

Бути «чуйним» у публічному управлінні насправді означає розглядати громадян як клієнтів або замовників і реагувати на їхні потреби та запити як таких. Основний акцент тут робиться на з’ясуванні того, які потреби та запити існують, і відповідному реагуванні на них. Хоча це чудовий стартовий майданчик для встановлення контакту з пріоритетами

та потребами громадян, у сучасному середовищі, де командна робота є настільки важливою, публічне управління повинно вийти за межі простого реагування. У цьому сенсі публічне управління має еволюціонувати до такого стану, коли громадяни мають бути не лише по той бік паркану як замовники чи клієнти, але й по той самий бік як партнери чи важливі зацікавлені сторони процесу. Саме тому потрібно, щоб публічне управління перейшло до підходу, заснованого на конструктивній співпраці, а не на простому реагуванні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баштанник В. В. Служба і службові відносини в умовах інституціональних викликів : постановка проблеми наукового дослідження. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Випуск 1. С. 9–15.

2. Колодій А. Ф. Визначення критеріїв та вимірювання демократичності врядування в Україні. *Реформування системи державного управління та державної служби : теорія і практика* : матер. наук.-практ. конф. за між нар. уч. (22 жовтня 2010 р.) : пленарне засідання. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. С. 29–55.

3. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації : теоретичні та практичні аспекти. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. 289 с.

4. Лахижа М. І. Респонсивність як умова модернізації суспільства. *Теорія та практика державного управління*. 2009. Вип. 1 (24). С. 1–5.

5. Лозинська Т. М. Респонсивність як нова ознака маркетингу продовольчого ринку. *Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу* : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26–28 вересня 2013 р. / Відп. за вип. Ю. М. Гладенко. Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. С. 173–175.

6. Пресіч П., Баштанник В. Механізми державного управління використанням земель сільськогосподарського призначення. *Публічне*

адміністрування : теорія та практика : Електронний зб. наук. праць. 2017. Вип. 1. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01\(17\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01(17)/9.pdf).

7. Черниш В. І., Баштанник В. В. Публічне управління в умовах інституціональних альтерацій в системі державної влади : теоретико-методологічні засади. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 5. С. 7–13.

8. Юхно І. В. Інституціональні засади публічноуправлінської діяльності в умовах конституційного реформування. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі публічного управління та адміністрування за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування». Дніпро, 2022. 182 с.

9. Abidin Nor Zaini Bt Zainal, Singaravelloo Kuppusamy & Azizan Intan Syahriza. Responsiveness and the Influence to Public Trust : The Study on Local Government Service Delivery. URL: https://jas.uitm.edu.my/images/2018_JUNE/8.pdf.

10. European Principles for Public Administration. SIGMA Papers № 27. OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/5kml60zwd7h-en>.

11. Linde Jonas, Peters Yvette. Responsiveness, support, and responsibility : How democratic responsiveness facilitates responsible government. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068818763986>.

12. Responsive and Accountable Public Governance. 2015 WORLD PUBLIC SECTOR REPORT. New York, 2015. 123 p.

13. Responsiveness / By Barry D. Friedman. URL: <https://faculty.ung.edu/bfriedman/Studies/respon.htm>.

14. The Principles of Public Administration. November 2023. 44 p. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf>.

15. There's a sense parts of the public sector are not working as well as they did : how can governments become more responsive to citizen needs?
URL: <https://www.globalgovernmentforum.com/theres-a-sense-parts-of-the-public-sector-are-not-working-as-well-as-they-did-how-can-governments-become-more-responsive-to-citizen-needs>.

REFERENCES

1. Bashtannyk, V. V. (2023). Sluzhba i sluzhbovi vidnosyny v umovakh instytutsional`nykh vyklykiv : postanovka problemy naukovoho doslidzhennia – *Service and service relations in the context of institutional challenges : a research problem statement*. Dniprovs`kyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*. Vypusk 1, 9–15. [in Ukrainian]
2. Kolodii, A. F. (2010). Vyznachennia kryteriiv ta vymiriuvannia demokratychnosti vriaduvannia v Ukraini – *Determining criteria and measuring democratic governance in Ukraine*. Reformuvannia systemy derzhavnoho upravlinnia ta derzhavnoi sluzhby : teoriia i praktyka – *Reforming the system of public administration and civil service : theory and practice* : mater. nauk.-prakt. konf. za mizh nar. uch. (22 zhovtnia 2010 r.) : plenarne zasidannia. L`viv : LRIDU NADU, S. 29–55. [in Ukrainian]
3. Lakhyzha, M. I. (2009). Modernizatsiia publichnoi administratsii : teoretychni ta praktychni aspekty – *Modernisation of public administration : theoretical and practical aspects*. Poltava : RVV PUSKU. 289 s. [in Ukrainian]
4. Lakhyzha, M. I. (2009). Responyvnyst` yak umova modernizatsii suspil`stva – *Responsiveness as a condition for the modernisation of society*. Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – *Theory and practice of public administration*. 1 (24), 1–5. [in Ukrainian]
5. Lozyns`ka, T. M. (2013). Responyvnyst` yak nova oznaka marketynhu prodovol`chogo rynku – *Responsiveness as a new feature of food market marketing*. Marketynh innovatsii i innovatsii u marketynhu – *Marketing of*

innovations and innovations in marketing : zbirnyk tez dopovidei VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 26–28 veresnia 2013 r. / Vidp. za vyp. Yu. M. Hladenko. Sumy : TOV «DD «Papirus», S. 173–175. [in Ukrainian]

6. Presich, P., Bashtannyk, V. (2017). Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia vykorystanniam zemel` silskohospodars`koho pryznachennia – *Mechanisms of state management of agricultural land use*. Publichne administruvannia : teoriia ta praktyka : Elektronnyi zb. nauk. prats. – *Public administration : theory and practice : Electronic collection of scientific works*. Vyp. 1. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01\(17\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01(17)/9.pdf). [in Ukrainian]

7. Chernysh, V. I., Bashtannyk, V. V. (2022). Publichne upravlinnia v umovakh instytutsional`nykh alteratsii v systemi derzhavnoi vlady : teoretyko-metodolohichni zasady – *Public administration in the context of institutional alternations in the system of state power : theoretical and methodological foundations*. Dniprovs`kyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*. 5, 7–13. [in Ukrainian]

8. Yukhno, I. V. (2022). Instytutsional`ni zasady publichnoupravlins`koi diial`nosti v umovakh konstytutsiinoho reformuvannia – *Institutional foundations of public administration in the context of constitutional reform*. Dysertatsiia na zdobuttia naukovoho stupenia doktora filosofii v haluzi publichnoho upravlinnia ta administruvannia za spetsialnistiu 281 – «Publichne upravlinnia ta administruvannia». Dnipro, 182 s. [in Ukrainian]

9. Abidin Nor Zaini Bt Zainal, Singaravelloo Kuppusamy & Azizan Intan Syahriza (2018). Responsiveness and the Influence to Public Trust : The Study on Local Government Service Delivery. URL: https://jas.uitm.edu.my/images/2018_JUNE/8.pdf. [in English]

10. European Principles for Public Administration. SIGMA Papers № 27. OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/5kml60zwd7h-en>. [in English]
11. Linde Jonas, Peters Yvette. Responsiveness, support, and responsibility : How democratic responsiveness facilitates responsible government. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068818763986>. [in English]
12. Responsive and Accountable Public Governance. (2015). WORLD PUBLIC SECTOR REPORT. New York, 123 p. [in English]
13. Responsiveness / By Barry D. Friedman. URL: <https://faculty.ung.edu/bfriedman/Studies/respon.htm>. [in English]
14. The Principles of Public Administration (2023). November. 44 p. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf>. [in English]
15. There's a sense parts of the public sector are not working as well as they did : how can governments become more responsive to citizen needs? URL: <https://www.globalgovernmentforum.com/theres-a-sense-parts-of-the-public-sector-are-not-working-as-well-as-they-did-how-can-governments-become-more-responsive-to-citizen-needs>. [in English]

(Одержано 11 травня 2024 року)
