

**О. В. ПОЛОВЦЕВ**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0003-4736-6133

**О. П. ЗУБАЛЬ**

студентка кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0009-0004-5746-7522

## КОНЦЕПЦІЯ КЕРОВАНОЇ СИСТЕМОЇ ЕВОЛЮЦІЇ СУБ'ЄКТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

*Робота присвячена формуванню наукового підґрунтя щодо постановки проблеми своєчасної системної відповідності органів публічної влади умовам трансформації середовища їх діяльності та формуванню концепції розв'язання визначеної проблематики на основі системного підходу.*

*В роботі досліджено наукові основи створення та функціонування органів публічної влади як системи та їх функціонування з точки зору теорії бюрократичної організації М. Вебера. Виокремлено один з основних теоретичних аспектів ефективності та результативності функціонування систем – відповідність системи внутрішнім трансформаціям та зовнішнім викликам. Підтверджено і обґрунтовано необхідність системного оновлення та модернізації органів публічної влади як системи. Охарактеризовано основні типові проблеми діяльності органів публічної влади, зроблено акцент на їх системності та циклічності, кореляційному зв'язку з адаптивними спроможностями суб'єктів публічного управління та адміністрування. Досліджено наявні в практиці публічного управління та адміністрування системи оцінки якості діяльності органів влади та підходи до їх оновлення і модернізації. Зроблено висновок, на основі аналізу результатів практичної діяльності органів публічної влади, щодо невідповідності ефективності і результативності вищезазначених систем і підходів викликам, що стоять перед суб'єктами публічного управління та адміністрування в сучасних умовах. Зроблено припущення щодо можливого розв'язання типової проблематики діяльності суб'єктів публічного управління та адміністрування за рахунок формалізованого системного циклічного оновлення. Запропоновано наукову концепцію керованої системної модернізації та оновлення органів публічної влади і їх діяльності. Сформовано основні складові концепції та окреслено методологію її формування. Визначено цільові орієнтири розробки концепції та її адаптації в практичну діяльність органів публічної влади.*

*Окреслено напрями наукового пошуку та подальших досліджень щодо обґрунтування визначення суб'єкта керованої системної еволюції в структурі органу публічної влади, формування методологічного змісту та алгоритму керованої системної еволюції, обґрунтування найбільш оптимального циклу проведення керованої системної еволюції, розробки методики визначення об'єктів комплексного бенчмаркетингу для проведення керованої системної еволюції, обґрунтування режиму здійснення системної еволюції та особливостей керованої системної еволюції для органів державного управління та місцевого самоврядування.*

**Ключові слова:** публічна влада, орган публічної влади, оцінка якості публічної влади, публічне управління та адміністрування, суб'єкт публічного управління та адміністрування, керована системна еволюція суб'єкта публічного управління та адміністрування.

**О. V. POLOVTSEV**

Doctor of Science in Public Administration, Professor,  
Professor at the Department of Public Administration  
and Local Government  
Kherson National Technical University  
ORCID: 0000-0003-4736-6133

**О. P. ZUBAL**

Student at the Department of Public Administration and Local Government  
Kherson National Technical University  
ORCID: 0009-0004-5746-7522

## CONCEPT OF CONTROLLED SYSTEM EVOLUTION OF THE SUBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION

*The work is devoted to the formation of the scientific basis for setting the problem of timely systemic compliance of public authorities with the conditions of transformation of the environment of their activities and the formation of the concept of solving certain problems on the basis of a systematic approach.*

*The scientific foundations of the creation and functioning of public authorities as a system and their functioning from the point of view of the theory of bureaucratic organization of M. Weber are investigated. One of the main theoretical aspects of the efficiency and effectiveness of the functioning of systems is allocated – compliance of the system with internal transformations and external challenges. The necessity of systematic updating and modernization of public authorities as a system is confirmed and substantiated. The main typical problems of the activities of public authorities are characterized, emphasis is placed on their systematic and cyclical nature, correlation relationship with the adaptive capabilities of public administration and administration. It studies the existing in the practice of public administration and administration of the system for assessing the quality of activities of authorities and approaches to their updating and modernization. It has been concluded, on the basis of the analysis of the results of practical activity of public authorities, regarding the inconsistency of efficiency and effectiveness of the above-mentioned systems and approaches to the challenges facing the subjects of public administration and administration in modern conditions. An assumption is made regarding the possible solution of the typical problems of the activities of public administration and administration subjects due to the formalized system cyclic update. The scientific concept of controlled system modernization and renewal of public authorities and their activities is proposed. The main components of the concept are formed and the methodology of its formation is outlined. The target guidelines for the development of the concept and its adaptation to the practical activities of public authorities are determined.*

*The directions of scientific research and further research on the rationale for determining the subject of controlled system evolution in the structure of a public authority are outlined, formation of methodological content and algorithm of controlled system evolution, justification of the most optimal cycle of controlled system evolution, development of a methodology for determining objects of complex benchmarking for conducting controlled system evolution, justification of the mode of implementation of system evolution and features of managed system evolution for public administration and local self-government.*

**Key words:** public power, public authority, assessment of the quality of public power, public administration, subject of public administration, controlled systemic evolution of the subject of public administration.

### Постановка проблеми

Відмінною рисою сучасного світу є швидкі зміни. Вони стосуються усіх складових соціальної системи – суспільства, включаючи і систему публічного управління. Зміни завжди є передумовою появи «розривів»/проблем – невідповідностей того, що є на даний момент і того, що мало б бути у відповідності до змін, що відбулися. Спроможність своєчасно і повно ліквідувати «розриви»/проблеми є ознакою сучасності та ефективності будь якої системи та її спроможністю повноцінно досягати закладених в неї цілей. Для системи публічного управління і адміністрування цей фактор є безумовно важливим, виходячи з того, що від якості і ефективності, як самої системи публічного управління і адміністрування так і її діяльності, залежить якість і стан усієї керованої соціальної системи.

Як показує практика, «точкові» зміни, що характеризують підходи до модернізації публічної влади на сучасному етапі, не призводять до системних зрушень в якості роботи органів публічної влади та системи публічного управління і адміністрування в цілому, тому, що націлені на трансформації або перетворення в окремих елементах або локальних підсистемах, але вони не оновлюють роботу системи в цілому і до цього ж, в багатьох випадках, створюють додаткові «конфлікти взаємодії» між оновленими та застарілими елементами системи [1]. Поза увагою залишається удосконалення, системна комплексна модернізація та оновлення організаційних структур, процесів прийняття рішень і функціонального управління в органах публічної влади. Актуальність і недостатнє дослідження даної проблеми обумовлює необхідність проведення наукового пошуку задля формування наукової концепції розв'язання означеної проблеми та її вирішення на практиці.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження світового та українського досвіду діяльності публічної влади виявляє, що особливістю визначеного напрямку і тематики є те, що вони знаходяться на перехресті публічно-управлінських, політичних, загальногуманітарних та формальних наук, що породжує проблеми досконалого наукового пошуку і дослідження проблематики.

Як показує проведений науковий пошук більшість досліджень з цього та споріднених напрямків присвячена розробці як адаптивних систем управління, так і різноманітних систем оцінювання якості в публічному управлінні і адмініструванні. Зазначені підходи в першому випадку є спробою сформулювати здатність керуючої системи, органу публічної влади, до зміни параметрів власної діяльності і структури (системи, що самоналаштовуються та самоорганізуються) як відповідь на прогнозовані або здійснені збурення; в другому – впровадженню систем

поточного та результуючого оцінювання діяльності органів публічної влади, державних програм і проєктів, а також суто концептуально-теоретичним підходам обґрунтування стійкості, резистентності та резильєнтності системи публічного управління і адміністрування. Але, як показує практика, застосування вищезазначених підходів достатньою мірою не вирішує проблеми якісного, своєчасного оновлення і модернізації системи публічного управління і адміністрування, зважаючи на те, що більшість цих проблем лишається типовою і циклічною в діяльності органів публічної влади.

#### **Формулювання мети дослідження**

Метою роботи є системний аналіз сфери та змісту діяльності публічної влади, формування підґрунтя щодо наукової постановки проблеми своєчасної системної відповідності органів публічної влади умовам трансформації середовища їх діяльності та формування концепції розв'язання визначеної проблеми.

#### **Викладення основного матеріалу дослідження**

З точки зору системного підходу публічне управління і адміністрування є унікальною системою зі своєю, приаманною тільки їй, структурою, зв'язками та функціями. В своїй структурі система містить підсистеми та елементи створення керуючих сигналів, механізми, техніки та технології соціальної адаптації, втілення/реалізації, моніторингу, оцінки, контролю та «вживлення» цих сигналів у суспільство.

Набір елементів та інші складові системи публічного управління і адміністрування – своєрідний «ДНК» системи, що відрізняє її від інших систем і дозволяє їй виконувати закладені в неї завдання – спрямовувати соціальні ресурси та капітал в необхідних для розвитку суспільства та країни напрямках.

Код «ДНК» «зашито» в зміст елементарної структури та інші складові системи публічного управління і адміністрування, що створює її унікальність. Власне, сама ж унікальність структури публічного управління і адміністрування проявляється в зовнішньому середовищі через відносини з іншими.

Якщо, в силу тих чи інших обставин, змінені зовнішні умови функціонування і внутрішній зміст та характеристики системи публічного управління і адміністрування не будуть відповідати новим викликам, система має застосовувати здатність до своєчасної (або упередженої) адаптації, саморозвитку, системної еволюції, що дозволить їй стати відповідною новим викликам. Зміни щодо відповідності системи публічного управління і адміністрування новим умовам функціонування мають чітко відповідати запиту на нові якості та характеристики даної системи та базуватись на її новому або оновленому організаційно-функціональному змісті, що забезпечується адекватними викликам, техніками і технологіями.

Система публічного управління і адміністрування є соціальною системою відкритого типу, що відповідає безумовним принципам створення і існування бюрократичної організації. Згідно принципу бюрократизму теорії бюрократії М. Вебера будь-яка бюрократична організація, а, власне, такою безумовно є будь-який орган публічної влади, знаходиться завжди в «рамці» певних формалізованих процедур і правил: тобто сама існує за чітко узгодженими порядком, правилами і процедурами, а також відповідає за збереження та підтримання узгодженого та формально затвердженого суспільного порядку, правил і процедур, що дозволяють зберігати узгоджений суспільний лад та, власне, саме суспільство.

Створивши за певними принципами і правилами та зафіксувавши формально сталу структуру бюрократичної організації – певний суб'єкт публічного управління і адміністрування, вважається, що побудовано придатну до виконання завдань певного рівня публічного управління і адміністрування систему. Але з часом починає відбуватись ситуація, коли бюрократична організація – суб'єкт публічного управління і адміністрування, входить у внутрішній конфлікт: з одного боку, він відповідає за незмінність та сталість раніше затверджених правил, порядку та процедур, з іншого боку, коли ці правила, порядок та процедури перестають відповідати викликам сучасності щодо ефективного і результативного управління, бюрократична організація – суб'єкт публічного управління і адміністрування, стає джерелом «консервування» застарілих форми і змісту управління та стримування суспільного розвитку. Тобто, зберігаючи незмінність форми і змісту управління, отримуємо ситуацію коли бюрократична організація – суб'єкт публічного управління і адміністрування, за рахунок «консервування» правил, порядку та процедур, що не відповідають новим умовам функціонування, працює на утримання застарілих форми і змісту управління, роблячи їх негнучкими до зовнішніх та внутрішніх змін, зменшуючи ефективність і результативність власної діяльності і, що є головним, погіршуючи стан керованої соціальної системи – суспільства в цілому або окремої територіальної громади.

Теорія бюрократії М. Вебера наголошує: «Причина ефективності бюрократії полягає у використанні ресурсів, що найкраще призводять до поставленої мети, при цьому вони не схильні до суб'єктивізму керівника або впливу традицій, що вже вийшли з використання» [2]. Спираючись на це, можна стверджувати, що в певний час приходить момент необхідності оновлення, модернізації, кардинальних змін в системі публічної влади як в цілому так і її складових і, якщо цього не відбувається, це призводить до серйозних помилок у внутрішній та зовнішній політиці.

Згідно принципу системності публічне управління і адміністрування – це відкрита соціальна система. Вона функціонує у безпосередньому контакті з іншими системами і є залежною від змін зовнішнього середовища свого

функціонування. Зміни зовнішнього середовища створюють впливи на систему публічного управління і адміністрування, що викликає необхідність адекватних рівноважних реакцій відповідно до цих впливів у вигляді зміни як характеру її діяльності, так і, власне, за необхідності, самої системи з точки зору її організаційно-функціонального змісту. Якщо система не в змозі прореагувати адекватно на зовнішні зміни умов її функціонування, вона з часом втрачає власну дієздатність і спроможність досягати поставлених цілей, стає вразливою.

Система публічного управління і адміністрування має своє функціональне навантаження – призначення, що реалізується через закладені в неї, як систему, функції. Функція – це потенційна здатність системи завдяки власним спроможностям, виконувати відповідні дії для досягнення певних цілей в сукупності з іншими функціями системи. Під власними спроможностями суб'єкта публічного управління і адміністрування, в першу чергу, з точки зору змісту публічного управління і адміністрування, маємо розуміти техніки і технології здійснення влади. Процес – це сукупність дій з реалізації відповідних функцій системи для досягнення поставлених цілей, тобто – це реалізована функція. Від того якими техніками і технологіями забезпечено процеси, тобто реалізацію закладених функцій, залежить якість результату – досягнення поставлених цілей. Максимальна реалізація функцій, тобто безумовне досягнення закладених цілей, можливе лише за рахунок ефективних та результативних процесів і процедур, сучасних технік і технологій, що забезпечують певні процеси. Застарілі техніки і технології не дають можливості досягти максимально можливого результату, необхідного для системи.

Від сучасності та ефективності владних технологій, які використовує орган публічної влади як система, залежить кількісний та якісний результат його діяльності, тобто якість і стійкість суспільного стану та ефективність використання суспільного ресурсу. За умовчанням, система публічного управління і адміністрування має задля досягнення максимального результату та ефективності володіти найсучаснішими характеристиками і використовувати найсучасніші владні техніки і технології у всіх сферах функціонального призначення. Це є запорукою своєчасної рівноважної реакції на зовнішні зміни і виклики та збереження стійкості і стабільності керованої системи. У випадку неспроможності системи бути відповідною зовнішнім впливам і викликам, цілі і завдання суб'єкта публічного управління і адміністрування як системи мають змінюватись відповідно до змін умов існування і діяльності, але так само потребують змін характеристик системи задля належного виконання цих нових завдань та досягнення нових цілей. Як вказують Рут Хаббард і Жіль Паке, система державного управління є складною адаптивною системою, яку можна порівнювати, в деякому сенсі, з еко-системою. Для того, щоб така система могла підтримувати своє функціонування зсередини, зростати і оновлюватися апарати управління повинні бути, необхідною мірою, різноманітними і мати здатність своєчасно змінюватися [3].

Особливістю публічного управління і адміністрування є те, що дана система є певним монополістом в своїй галузі. Тобто зовнішніх природних стимулів або примусів до оновлення та системної модернізації система публічного управління і адміністрування, де-факто, не має. В такому випадку система може застарівати і ставати архаїчною з точки зору власної структури, технік і технологій здійснення влади. Драйвером оновлення та модернізації могло б виступати розвинуте громадянське суспільство, але за відсутності такого, мають бути наявні механізми та інструменти, що спонукають систему публічного управління і адміністрування системно циклічно оновлюватися.

В сучасній практиці, як показують результати дослідження, ідентифікація зовнішніх викликів та впливів та коригування діяльності в органах публічної влади здійснюється, в більшості випадків, на основі використання адаптивних систем управління і різноманітних систем оцінювання якості [4].

Результат застосування будь-якої системи оцінки якості (позитивний або негативний) є підставою для коригування, тою чи іншою мірою, в основному, тільки діяльності в досягненні максимальних значень обраних показників. Тобто, діяльність суб'єктів публічного управління і адміністрування коригується тільки в межах обраних показників, не торкаючись змін в системі органу публічної влади в цілому. В процесі оцінки, що спирається на існуючу формалізовану методологічну та методичну базу, відстежується тільки динаміка обраних показників і не враховуються показники, так званих, «втрачених» або нових можливостей: можливості застосування в роботі органу публічної влади нових технік та технологій, що виникли протягом певного періоду – нові технології здійснення влади, прогресивні інноваційні зміни в організаційних структурах та інше. Мова йде про те, що дає можливість «підтягнути» не окремих показників діяльності органу публічної влади, а змінити якість і результативність усієї системи.

Дослідження практичної складової діяльності суб'єктів публічного управління і адміністрування показало, що залежно від зміни зовнішніх умов функціонування складові системи органу публічної влади можуть ставати невідповідними новим умовам, з точки зору їх функціонального та організаційного змісту, а техніки і технології здійснення влади або стають технічно застарілими, або морально невідповідними тим цілям і завданням, які стоять перед органом публічної влади. Це знаходить прояв в певних системних проблемах, що з'являються в діяльності органу публічної влади. До наявних на даний час, типових і циклічно виникаючих проблем можна віднести наступні:

1. Організаційні структури суб'єктів публічного управління і адміністрування не повною мірою відповідають завданням, що стоять перед ними:

- в організаційних структурах суб'єктів публічного управління і адміністрування відсутні підрозділи, завданням яких є вирішення питань, пов'язаних з розробкою та реалізацією суспільно-політичних, стратегічних та кризових проєктів, що є важливим викликом часу;

- відсутні підрозділи, до компетенції яких входив би комплексний аналіз ситуації на території, оцінка її стану в щотижневому тренді за широким спектром напрямків, розробка економічних та суспільно-політичних прогнозів та моделювання суспільно-політичних ситуацій, з точки зору стану соціальної напруженості;

- немає підрозділів, які впроваджують якісні зміни у функціональну діяльність суб'єктів публічного управління і адміністрування, відповідаючи на зовнішні виклики своєчасними якісними та кількісними внутрішніми змінами.

2. Неякісно організована робота структурних підрозділів суб'єктів публічного управління і адміністрування – невідповідність діяльності суб'єктів публічного управління і адміністрування найкращим світовим практикам організації діяльності публічної влади. У системі діяльності суб'єктів публічного управління і адміністрування, в цілому та окремо взятих структурних підрозділах, не застосовуються та не виконуються стандарти системного та високопрофесійного забезпечення управлінської діяльності, що не дозволяє забезпечити належну якість управлінських послуг. Відсутність даних стандартів не дозволяє, в більшості випадків, виконувати функції та завдання, що стоять перед суб'єктами публічного управління і адміністрування, у найкоротші чи встановлені терміни, за умови найкращого використання ресурсів: фінансових, кадрових, матеріальних, інформаційних та інших.

3. Неєфективна система роботи суб'єктів публічного управління і адміністрування. Структурні підрозділи суб'єктів публічного управління і адміністрування здебільшого не керуються при розробці програм та вирішенні проблем соціально-економічного розвитку території кількісними даними («розривами») між нормативними та наявними показниками забезпечення життєдіяльності мешканців території. В поточній діяльності відсутнє розуміння, з яких показників на початку року «стартує» робота відповідного структурного підрозділу суб'єкта публічного управління і адміністрування, як ці показники змінюються та якою є ефективність вкладених коштів для проведення цих змін. Це породжує суб'єктивність у розподілі бюджетних коштів на етапі планування, конфліктні ситуації при затвердженні бюджетів, нерозуміння суспільством підстав для вибору пріоритетів розвитку та відсутність можливості об'єктивно оцінити роботу структурних підрозділів та суб'єкта публічного управління і адміністрування в цілому.

4. У представників суспільства відсутнє розуміння того, що, як і в які терміни, суб'єкти публічного управління і адміністрування мають намір робити для відповідної території та її мешканців. В публічній площині відсутні динамічні плани діяльності структурних підрозділів суб'єктів публічного управління і адміністрування та дані системного моніторингу і бенчмаркетингової оцінки результативності і ефективності відповідної діяльності публічної влади

5. В системі нормативних документів, що регламентують функціонування структурних підрозділів та діяльність посадових осіб суб'єктів публічного управління і адміністрування (Положення про департаменти, управління, відділи, посадові інструкції, інше), існують розбіжності та різночитання. Ця проблема породжує «втрату» низки завдань (чи їх різночитання), що загалом негативно впливає на якість управління та результативність управлінських процесів.

6. Наявна, у ряді випадків, професійна невідповідність працівників структурних підрозділів суб'єктів публічного управління і адміністрування вимогам посадових інструкцій, тобто невідповідність персональних властивостей службовців функціональному змісту їх управлінської діяльності на різних рівнях, що породжує низьку якість управлінської діяльності і, відповідно, результатів.

7. Суспільні маркери свідчать про наявність стійкої громадської думки про відсутність системної інформаційної діяльності суб'єктів публічного управління і адміністрування щодо надання представникам суспільства публічної інформації про власну діяльність. Діяльність суб'єктів публічного управління і адміністрування не висвітлюється достатньою мірою в публічному «полі». Система оф- та онлайн інформування представників суспільства не відповідає їх запитам на повноту інформації та об'єктивним потребам організації життєдіяльності території.

8. Мешканці територіальних громад байдуже ставляться до спроб публічної влади залучити їх до активних процесів самоорганізації та змін.

9. Суб'єкти, що впливають на розвиток та управління територією (виконавча влада, суб'єкти місцевого самоврядування та суб'єкти делегованих повноважень) не мають здебільшого спільної платформи для взаємодії та форм об'єднання зусиль у розвитку територіальних громад.

10. Більшість суб'єктів публічного управління і адміністрування приймає участь в процесах керування й організації економічного кругообігу та суспільного життя тільки як суб'єкт цих процесів і не є проактивними учасниками цих процесів на місцевому рівні в ролі об'єкта економічних та суспільних процесів – бізнес-партнера в конкретних бізнесах з відповідальним використанням спільної власності громади та рівноважного партнера в суспільних відносинах, що могло би спонукати інших учасників цих процесів, інвесторів та мешканців, до

безпосередньої участі в цих процесах, вкладанні особистих ресурсів, виходячи з прикладу, поданого чинною владою [5].

Аналіз середовища виникнення і існування означених проблем свідчить, що більшість з них не з'являється окремо, вони є корельованими між собою, виникають комплексно і характерні для діяльності більшості суб'єктів публічного управління і адміністрування. Концентрація зусиль на ліквідації локальних наслідків кожної окремої проблеми безумовно можлива, але ця ситуація буде повторюватись постійно, якщо не прибрати їх джерело – системну циклічну невідповідність суб'єкта публічного управління і адміністрування умовам функціонування. З огляду на те, що комплексне джерело має ознаки системності, підходи в його ліквідації теж мають бути системними. Також, парадокс ситуації полягає в тому, що незважаючи на достатньо довге існування концепції адаптивного управління та її використання в практиці публічного управління і адміністрування, наявність переліку вищезазначених типових проблем для органів публічної влади є постійно повторюваним і в цілому незмінним. Тобто, використання адаптивного управління, априорі, мало б забезпечити відповідні, необхідні до зовнішніх збурень, зміни як організаційно так і в функціонально. Але реальність свідчить про складність застосування в практичній діяльності таких систем, відсутність їх в складі процесів, що здійснюють органи публічної влади та їх низьку придатність до рівня підготовленості та освіти працівників публічної влади, особливо місцевого врядування.

Як вважають автори, вищезазначені та інші проблеми, що притаманні діяльності суб'єктів публічного управління і адміністрування, неможливо системно вирішити, спираючись тільки на використання систем оцінки якості, що базуються на переліку окремих показників, адже зазначені системи, по-перше, прив'язані до результатів оцінки програм і проєктів, а не стану і спроможності самого суб'єкта публічного управління і адміністрування здійснювати ефективно і результативно власну діяльність; по-друге, не відбивають характеристики стану цілісної системи органу публічної влади, а надають локальну інформацію стосовно стану окремих галузей та напрямів діяльності. Також це неможливо тільки за рахунок застосування систем резистентності та резильєнтності публічної влади, оскільки вони задають, в основному, загальні напрямки і окреслюють теоретичні механізми її стійкості та цілісності, а не модернізації та адаптивності.

Постає питання щодо необхідності існування в системі публічного управління і адміністрування зрозумілого, пристосованого до реальних умов діяльності публічної влади механізму і інструментів системного оновлення і модернізації суб'єктів публічного управління і адміністрування та їх діяльності. Цей механізм потрібен для керування змінами, що мають запроваджуватись у відповідності до характеристик системи органу публічної влади та змін умов його діяльності у формі оновлення і модернізації, що є вкрай необхідним для досягнення якісного результату діяльності системи.

На думку авторів, це може бути запроваджено у вигляді, так званого, «стандартного протоколу»/регламенту – чітко визначеного набору напрямків, інструментів та змісту керованої системної циклічної комплексної модернізації і оновлення органу публічної влади та його діяльності в чітко регламентовані проміжки часу – системної керованої еволюції органу публічної влади.

Відмінність такої системи від інших мала б полягати в стандартно-зафіксованих процедурах і інструментах оновлення і модернізації за визначеними напрямками, що мають здійснюватися у визначені проміжки часу, системно постійно і регулярно.

На даному етапі наукового дослідження під керованою системною еволюцією органу публічної влади пропонується розглядати процеси змін у вигляді визначеного в часі, системного, формалізованого алгоритму оновлення та модернізації як, власне, самого органу публічної влади, так і його діяльності.

Цей процес має стосуватись комплексного аналізу результативності, ефективності і відповідності усіх складових системи органу публічної влади наявним умовам діяльності та включати організаційний, функціональний, технічний та технологічний бенчмаркетинг владної діяльності відповідно до визначеного періоду. Результати комплексного порівняльного аналізу дозволять створити розуміння організаційно-функціональних, процесних, технічних та технологічних «розривів» між еталонними складовими владної діяльності та наявно використовуваними в діяльності органу публічної влади. Це надасть підстави для своєчасної реалізації процесу впровадження наявних прикладів ефективного функціонування в діяльність органу публічної влади з метою покращення його власної роботи.

Теоретико-методичні підходи формалізації процесів керування системною еволюцією суб'єкта публічного управління і адміністрування є подальшим об'єктом наукових досліджень в межах пропонованої концепції.

Можливо, на думку авторів, в межах пропонованої концепції буде доцільним розглянути перспективу розширення змісту поняття «адаптивність» не тільки як спроможності системи змінитись відповідно до зміни внутрішніх факторів і зовнішніх умов функціонування, а і як стійку готовність до можливих змін та здатність їх витримувати. Але це є предметом подальшого наукового пошуку на підтвердження як концепції в цілому так і її окремих складових.

Відповіді на ці питання дозволять науково підтвердити та детально обґрунтувати наведену в статті концепцію та побудувати практичну систему дій щодо своєчасної адаптації будь-якого органу публічної влади і його

діяльності до зовнішніх викликів і змін з найменшим часовим лагом, шляхом використання у владній діяльності сучасних технології влади.

#### Висновки

Практика діяльності публічної влади показує, що дуже часто відбувається ситуація, коли побудована модель суб'єкта публічного управління і адміністрування втрачає здатність до саморозвитку, оптимального, ефективного оновлення та модернізації залежно від зміни внутрішніх факторів та зовнішніх умов середовища. Це негативно відбивається як на локальних результатах діяльності органу публічної влади, так і стані керованої суспільної системи в цілому. Найвні в практиці публічного управління і адміністрування системи адаптивного управління та оцінки якості діяльності органів публічної влади дають можливість керування динамікою окремих визначених показників або їх груп, не «зачіпаючи» комплексно усю систему органу публічної влади в цілому. В цьому випадку, коригування окремих сфер діяльності органу публічної влади не призводить до комплексного оновлення і модернізації усіх елементів системи, процесів, технік та технологій здійснення влади. Наслідком цього стає невідповідність характеристик системи органу публічної влади, суб'єкта публічного управління і адміністрування, новим викликам та умовам діяльності, що може призводити в подальшому до атрофії влади та кризи суспільних відносин.

Запропонована концепція керованої системної еволюції органу публічної влади має на меті створення «стандартного протоколу» системного циклічного оновлення та модернізації всієї системи органу публічної влади та його діяльності – формалізації даних процесів в обґрунтованому режимі. На думку авторів, це створить можливість органу публічної влади своєчасно бути відповідним до зовнішніх змін, мати найкращі техніки і технології здійснення влади та на цій підставі організувати якісні, ефективні та результативні процеси власної діяльності.

#### Список використаної літератури

1. Половцев О.В. Системний підхід до прийняття рішень в державному управлінні: монографія / Половцев О.В., [монографія] GlobeEdit Dodo Books Indian Ocean Ltd. member of the OmniScriptum S.R.L Publishing groupe, 2021 р., 207 стор., ISBN 978-620-0-62602-8
2. Weber M. "Bureaucracy" // From Max Weber: Essays in Sociology / translated, edited and introduced by H. H. Gerth and C. Wright Mills. London : Routledge, 1948.
3. Hubbard R., Paquet G. The black Hole of Public Administration. Ottawa: University of Ottawa Press, 2010. 537 p. P. 7–8.
4. Vedung E. Public Policy and Program Evaluation. London: Routledge, 1997. 336 p.
5. Polovtsev, O. V., Golova, A. V., & Dubin, D. L. (2023). Retrospective analysis of socio-political conditions of the transformation process of the functional content of public authority activity. *News of Science and Education*, 1. Retrieved from [https://scieduc.eu/ojs\\_en/index.php/en\\_ojs/article/view/63](https://scieduc.eu/ojs_en/index.php/en_ojs/article/view/63)

#### References

1. Polovtsev O.V. (2021). *Systematic approach to decision-making in public administration*. GlobeEdit Dodo Books Indian Ocean Ltd. member of the OmniScriptum S.R.L Publishing groupe [in Ukrainian].
2. Weber M. "Bureaucracy" // From Max Weber: Essays in Sociology / translated, edited and introduced by H. H. Gerth and C. Wright Mills. London : Routledge, 1948.
3. Hubbard R., Paquet G. The black Hole of Public Administration. Ottawa: University of Ottawa Press, 2010. 537 p. P. 7–8.
4. Vedung E. Public Policy and Program Evaluation. London: Routledge, 1997. 336 p.
5. Polovtsev, O. V., Golova, A. V., & Dubin, D. L. (2023). Retrospective analysis of socio-political conditions of the transformation process of the functional content of public authority activity. *News of Science and Education*, 1. Retrieved from [https://scieduc.eu/ojs\\_en/index.php/en\\_ojs/article/view/63](https://scieduc.eu/ojs_en/index.php/en_ojs/article/view/63)