

Сидоренко Наталія Олегівна,

*к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та адміністрування,
Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України,
м. Київ*

ORCID 0000-0001-8734-9704;

Шкурат Іван Вікторович,

*к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту,
Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України,
м. Київ*

ORCID 0000-0002-8810-2890

УДК 352.9

doi: 10.34213/tp.20.04.22

ПОДОЛАННЯ НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ МЕРЕЖІ ЦНАП НА ЛОКАЛЬНОМУ РІВНІ

Визначено, що на сферу зайнятості впливають глобальні чинники: демографія, технологічні інновації, ідеологія, організаційні зміни, до яких у 2020 р. додався епідеміологічний чинник, а саме пандемія COVID-19. Коронавірус негативно вплинув на глобальний людський розвиток у сфері освіти, охорони здоров'я й доходів.

На підставі аналізу статистичної інформації обґрунтовано, що на українському ринку праці встановилися тенденції: зменшення чисельності зайнятого населення та збільшення чисельності безробітних в умовах загального зменшення людських ресурсів. Негативні наслідки глобалізаційних процесів збережуть тенденцію щодо подальшого впливу на сферу зайнятості в Україні.

Акцентовано увагу, що належне використання розгалуженої мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) може підсилити реалізацію державної політики у сфері зайнятості та сприятиме зменшенню негативних наслідків пандемії, зростанню зайнятості не тільки на локальному рівні, а й у державі в цілому.

Ключові слова: публічне управління, децентралізація, зайнятість, безробіття, глобалізація, адміністративні послуги, центри надання адміністративних послуг, пандемія, COVID-19.

Постановка проблеми. Кардинальні зміни у світі зайнятості, свідками яких ми є останніми роками, виявилися наслідком двох подій глобального масштабу.

Перша подія, що мала місце у світі упродовж останніх десятиліть і викликала зрушення у відносинах праці та зайнятості, стала наслідком низки феноменів сьогодення, якими є масштабні й глибокі демографічні зрушення, новий формат глобалізації, технологічні інновації, глобальна ідеологія та організаційні зміни.

Друга подія, що виникла у 2019 р. в Китаї, а згодом з якою зіткнувся і весь світ, – це пандемія коронавірусу. Саме ця глобальна подія призвела до небачених досі проблем світового масштабу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості реалізації, розроблення та імплементації державної політики зайнятості в цілому та в умовах глобалізації зокрема розглянуто в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Особливе місце варто надати науковим працям таких дослідників, як О. Герасименко, А. Колот, В. Федоренко, К. Шваб, К. Ярмолюк-Крюк та ін.

Проведений аналіз наукової літератури демонструє, що проблема формування сучасної політики зайнятості, особливо під впливом негативних наслідків глобалізації, таких як всесвітня пандемія корона вірусу, залишається недостатньо вивченою та потребує більш детального опрацювання.

© Сидоренко Н. О., Шкурат І. В., 2020

Одним із джерел формування відносин у сфері зайнятості населення є різноманітні законодавчі та нормативно-правові акти – Конституція України, Закон України “Про зайнятість населення”, Кодекс законів про працю України, Господарський та Цивільний кодекси України, Закон України “Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття” та інші акти законодавства.

Мета статті – сформувати актуальні уявлення щодо трансформацій та трендів розвитку світу праці, зокрема й у сфері зайнятості, під тиском змін глобалізаційного та епідеміологічного характеру.

Виклад основного матеріалу. Формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення забезпечують у межах своїх повноважень Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України (КМУ), центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері зайнятості населення та трудової міграції, як Міністерство соціальної політики України (далі – Міністерство) та Державна служба зайнятості України (далі – ДСЗУ), інші центральні органи виконавчої влади, Верховна Рада Автономної Республіки Крим та Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування.

Що ж реально відбувається в динамічному світі праці та зайнятості? Що очікує цей світ із настанням нової соціо економічної реальності, що породжена коронавірусом?

Клаус Шваб, засновник і виконавчий голова Давоського Всесвітнього економічного форуму у своїй статті “Четверта промислова революція: що це значить, як реагувати?” зазначає, що ми стоїмо на порозі технологічної революції, яка докорінно змінить те, як ми живемо, працюємо і ставимося один до одного. За своїм масштабом, розмахом і складністю трансформація буде не схожа ні на що в історії людства. Ми ще не знаємо, як це буде розвиватися, але ясно одне: відповідь на неї повинна бути комплексною і всеосяжною, за участю всіх зацікавлених сторін глобальної політики, від державного і приватного секторів до наукових кіл і громадянського суспільства [1].

Коронавірус завдав потужного удару по глобальному людському розвитку, негативно вплинувши одночасно на освіту, охорону здоров’я і доходи людей у всьому світі. У зв’язку з цим індекс глобального розвитку уперше з початку спостережень покаже негативні значення [2].

Дослідники серед сучасних трендів демографічного характеру, що мають загальносвітовий прояв, виокремлюють найбільш значущі, а саме: зниження темпів приросту населення в більшості країн світу; підвищення середнього віку населення; зменшення частки дітей і підлітків у складі населення; збільшення частки осіб старших вікових груп; зростання демографічного навантаження на населення працездатного віку; зниження частки населення працездатного віку; перманентну активізацію міграційних процесів та посилення їхнього впливу на показники демографічних зрушень; збільшення у складі робочої сили пенсіонерів, які працюють. Із наведених вище трендів демографічного характеру випливає, що соціально-трудовий зріз сукупного працівника нової (цифрової) економіки першої половини ХХІ ст. формується під впливом таких зрушень: зменшення частки молодих вікових груп; підвищення середнього віку тих, хто працює (“срібне” населення “срібною” економіки і суспільства); зниження частки працівників, які перебувають у працездатному віці; підвищення у складі зайнятих у суспільному виробництві пенсіонерів, які працюють [3].

Проаналізуємо основні тенденції на вітчизняному ринку праці. Отже, згідно зі статистичними даними Державної служби статистики України в період 2010–2019 рр. найбільші зміни показників зайнятості спостерігалося у 2014 р. На наш погляд, зменшення зайнятості зумовлено впливом двох об'єктивних факторів: наявністю тимчасово окупованої території країни та відсутністю відповідної статистичної інформації для обліку. Розглянемо показники ринку праці в таблиці.

Основні показники ринку праці (2010–2019 рр.) [4]

Роки	Робоча сила		У т. ч.			
	У віці 15–70 років, тис. осіб	Працевдатного віку, тис. осіб	Зайняте населення		Безробітне населення (за методологією МОП)	
			У віці 15–70 років, тис. осіб	Працевдатного віку, тис. осіб	У віці 15–70 років, тис. осіб	Працевдатного віку, тис. осіб
2010	20 894,10	19 164,00	19 180,20	17 451,50	1 713,90	1 712,50
2011	20 893,00	19 181,70	19 231,10	17 520,80	1 661,90	1 660,90
2012	20 851,20	19 317,80	19 261,40	17 728,60	1 589,80	1 589,20
2013	20 824,60	19 399,70	19 314,20	17 889,40	1 510,40	1 510,30
2014	19 920,90	19 035,20	18 073,30	17 188,10	1 847,60	1 847,10
2015	18 097,90	17 396,00	16 443,20	15 742,00	1 654,70	1 654,00
2016	17 955,10	17 303,60	16 276,90	15 626,10	1 678,20	1 677,50
2017	17 854,40	17 193,20	16 156,40	15 495,90	1 698,00	1 697,30
2018	17 939,50	17 296,20	16 360,90	15 718,60	1 578,60	1 577,60
2019	18 066,00	17 381,80	16 578,30	15 894,90	1 487,70	1 486,90

Аналіз наведених статистичних даних відбиває негативну тенденцію щодо зменшення чисельності працевдатного населення, при цьому рівень безробіття залишається майже без змін. Продовжуючи аналіз зайнятого населення України за період 2010–2019 рр., можна зупинитися на розгляді структури зайнятості з урахуванням видів економічної діяльності. За даними Державної служби статистики України, у вище зазначеному періоді відносно стабільний рівень зайнятості зберігався у сферах, пов'язаних із наданням послуг, а саме: інформація та телекомунікація; нерухомість; організації розміщення та харчування; науково-технічна діяльність; мистецтво, спорт. До найбільш вразливих сфер зайнятості за аналізований період можна віднести сфери сільського, лісового та рибного господарства, промисловості, будівництва, що негативно впливає на формування усіх соціально-економічних показників у країні [4].

Додатковим фактором, що негативно вплинув на структуру зайнятості в Україні можна вважати й подолання наслідків “коронавірусної” кризи. Слід очікувати суттєвих змін у ланцюгах створення доданої вартості, перенесення виробництв та їхньої мобільності, переміщення робочої сили (міграційна політика), у т. ч. й у зворотних напрямках. Можна очікувати на нову “хвилю” роботизації в період постпандемії COVID-19, а отже, і на зниження попиту на працю та подальшу трансформацію світу праці й зайнятості. Ці зміни торкнуться багатьох країн старого світу, які дотепер вже нагромадили значний досвід роботизації виробництва.

На початку розгортання епідемії в Україні до наявної загрози ставилися легковажно. Але вже невдовзі країна пішла шляхом тотальних заборон у “турборежимі”, які, з одного боку, не дали епідемії набути руйнівних масштабів, а з іншого – сповільнюють українську економіку, породжуючи новий кризовий стан.

Як відзначають аналітики, сегментами і світової, і української економіки, що чи не найбільше постраждали від пандемії коронавірусу COVID-19, є ринки праці у світі та Україні. Нинішня світова криза, початок якої припадає на лютий-березень 2020 р., є водночас і епідеміологічною, і економічною, і соціальною, і геополітичною. Ця криза має низку суттєвих відмінностей від світової фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. Остання мала суто фінансову природу, її було подолано переважно фінансово-економічними інструментами, передусім насиченням провідних економік додатковою ліквідністю та заходами щодо зміцнення фінансових ринків.

Заходи, що прийняті національними інститутами влади, зокрема й України, з метою обмеження поширення коронавірусу та уникнення масштабних втрат серед населення, мають щонайменше потрібні наслідки для економічного зростання.

Перший – це різке зменшення пропозиції. Органами законодавчої й виконавчої влади та місцевого самоврядування адміністративним шляхом призупинена господарська, підприємницька діяльність низки секторів економіки, і серед них – туризм, громадське харчування, транспорт, індустрія спорту та розваг.

Другий – це різке зменшення попиту. Ідеться про те, що доходи суб’єктів господарської діяльності, а отже, й домогосподарств, що пов’язані із секторами економіки, діяльність яких призупинено, заборонено та обмежено, стрімко знизилася, і цей процес триває. Абсолютна більшість домогосподарств, і в першу чергу ті, про які йшлося вище, обмежують витрати через зниження доходів, погіршення споживчих настроїв та побоювання непередбачуваного майбутнього. За нетривалий період приватне споживання сконцентрувалося на товарах першої необхідності. Попит на інші товари різко зменшився, що має негативний вплив на всі сфери економічної діяльності.

Третій – зниження міжнародної торгівлі. Обмеження вільного переміщення товарів, людей, зменшення до мінімуму міграційних потоків, подорожей призвело до порушення глобальних логістичних ланцюгів, дефіциту проміжних товарів із країн, які зазнали найбільших втрат, що пов’язані з пандемією коронавірусу.

Зазначене вище суттєво впливає на всі складники глобального і національних ринків праці, впливаючи одночасно на попит, пропозицію та ціну послуг робочої сили. За прогнозами КМУ, у 2020 р. буде різке зростання чисельності безробітних до 9,4 % – у минулому році цей показник становив 8,2 % [5].

Для зниження безробіття Урядом було ухвалено рішення про збільшення допомоги безробітним і роботодавцям, розширення та спрощення умов отримання кредитів, надання позики на пільгових умовах для мікропідприємців та малих підприємств із метою підтримки бізнесу у кризовий період, спрощення умов реєстрації безробітних громадян у службі зайнятості та подання заявки на отримання допомоги з безробіття.

Ураховуючи складну ситуацію у сфері зайнятості, що виникає під впливом негативних чинників глобалізації, імовірним шляхом удосконалення діяльності мережі центрів зайнятості на локальному рівні, на нашу думку, може стати налагодження співпраці їх із центрами надання адміністративних

послуг (далі – ЦНАП). Цей напрям також збігається з основними напрямками реалізації реформи децентралізації, що активно імплементується в Україні.

Концептуально надання послуг фізичним та юридичним особам у сфері зайнятості можна віднести до сфери публічних послуг. Згідно з Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади (далі – Концепція) послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їхньому управлінні, становлять сферу публічних послуг. Залежно від суб'єкта, що надає публічні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги, сферу публічних послуг становлять послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування. Державні послуги надаються органами державної влади (здебільшого виконавчої) та державними підприємствами, установами, організаціями, а також органами місцевого самоврядування в порядку виконання делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету. Муніципальні послуги надаються органами місцевого самоврядування, а також органами виконавчої влади та підприємствами, установами, організаціями в порядку виконання делегованих органами місцевого самоврядування повноважень за рахунок коштів місцевого бюджету [6].

Проте вони не можуть охопити усіх фізичних та юридичних осіб, які потребують послуг із працевлаштування, профорієнтації. Причинами цього може бути як обмеженість доступу до інформації про соціальні послуги, так і характеристики місця проживання осіб, які потребують допомоги (віддаленість населеного пункту від місцезнаходження центру зайнятості, відсутність коштів на транспортні витрати та ін.). За допомогою механізму співробітництва, який ґрунтується на договірних відносинах із новоствореними територіальними громадами, де вже працюють ЦНАП, структурні підрозділи ДСЗУ можуть налагодити роботу щодо забезпечення доступності соціальних послуг. Така співпраця налагоджується шляхом візитів спеціалістів центрів зайнятості до територіальних громад (за узгодженим графіком), розміщенням у приміщеннях ЦНАП відповідних інформаційних стендів та матеріалів, проведенням консультацій, а також роботи з інформування й залучення населення. Також задля наближення соціальних послуг споживачам у сфері зайнятості необхідно розвивати електронні сервіси та створювати власні мобільні офіси або спільні з іншими державними службами та фондами, наприклад Пенсійним фондом України, управліннями соціального захисту населення районних державних адміністрацій та ін. [7–9].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Узагальнюючи вищевикладене, можна дійти таких висновків:

1. Українське суспільство, як і все людство, постоєло перед новим глобальним викликом – пандемією коронавірусу (COVID-19), що вносить зміни в життя мільярдів людей, а світова економіка занурюється у нову кризу, масштаби якої важко прогнозувати. У даних умовах життєво важливо знайти баланс між збереженням життя людей і роботою економіки; приймати виважені рішення, шукати нових, нетрадиційних шляхів економічного і суспільного поступу.

2. Вбачаються такі тенденції, що будуть впливати на сфері публічного управління в цілому: набуває нового формату глобалізація, радикально зміняться виробничі ланцюги створення суспільних продуктів, трансформуються ціннісні орієнтації учасників глобального виробництва. Економічна діяль-

ність, ринок праці та багато іншого, що стосується життєдіяльності та добробуту людини, набуде нового формату під впливом явищ, процесів, чинників, що їх зумовили глобалізація і пандемія коронавірусу.

3. До глобалізаційних чинників, таких як демографічні, технологічні, інституціональні, політико-економічні, що створили на межі тисячоліть нову соціальну та політико-економічну реальність, додався пандемічний чинник, який докорінно змінює світ праці й зайнятості. Пандемія завдала нищівного удару по економіці та сфері праці в Україні та світі, зумовивши потрійні негативні наслідки для економічного зростання у сфері попиту, пропозиції та міжнародної торгівлі.

4. Складником глобальних змін інституціонального характеру є посилення процесів регіоналізації та децентралізації економік усередині великих інтеграційних співтовариств, що змінює ландшафт суспільного поділу праці та породжує трансформацію регіональних і глобального ринків праці.

5. За допомогою розгалуженої мережі ЦНАП, розбудова яких наразі підтримується багатьма програмами міжнародної технічної допомоги, структурні підрозділи ДСЗУ можуть більш ефективно виконувати власні функціональні повноваження: проводити консультації (виїзний графік прийому або онлайн), здійснювати пошук роботодавців, працевлаштувати громадян, оформлювати відповідні соціальні виплати, упроваджувати заходи з інформування та залучення населення.

Напрямами подальших наукових досліджень у цій сфері рекомендовано відслідковувати подальший вплив пандемії на формування сфери зайнятості, зокрема ринку праці та нових компетентностей у зайнятих осіб, а також знаходження та поширення найкращих практик задля розв'язання проблем у сфері зайнятості.

Список використаних джерел*

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция: что это значит, как реагировать? URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>.
2. Индекс глобального развития из-за COVID-19 впервые за 30 лет наблюдений покажет отрицательные значения. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/663660.html>.
3. Колот А., Герасименко О., Ярмолюк-Крыок К. Сфера праці в умовах глобальної соціо-економічної реальності 2020: виклики для України. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>.
4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Шмигаль Д. А. У цьому році прогнозується різкий ріст кількості безробітних. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/05/13/660408>.
6. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження КМУ від 15.02.2006 р. № 90-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>.
7. Сидоренко Н. О. Деякі аспекти співробітництва суб'єктів надання соціальних послуг: територіальні підрозділи Державної служби зайнятості України та ЦНАП. *Становлення публічного адміністрування в Україні: матеріали X конф. студентів та молодих учених за міжнар. участю (Дніпро, 10 травня 2019)*. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 307–309.
8. Сидоренко Н. О. Роль міжнародної допомоги Україні в сфері реформування системи адміністративних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації. *Експерт: парадигми юридичних наук та державного управління*. Київ : МАУП, 2019. № 3 (5)/12. С. 199–207. URL: <http://maup.com.ua/assets/files/expert/5/15.pdf>.
9. Сидоренко Н. О. Методика моніторингу роботи центрів надання адміністративних послуг: аналіз та подальші напрями удосконалення. *Експерт: парадигми юридичних наук та державного управління*. Київ : МАУП, 2019. № 4 (6). С. 130–138. URL: http://maup.com.ua/assets/files/expert/6/eksptert_4_6_2019.pdf.

*Список побудовано в порядку посилань.

Sydorenko N. O.,

*PhD in Public Administration, Doctoral Student of Public Administration Department, Institute of Personnel Training Ukrainian State Employment Service Training Institute, Kyiv
ORCID 0000-0001-8734-9704;*

Shkurat I. V.,

*PhD in Public Administration, Associate Professor of Management Department, Institute of Personnel Training Ukrainian State Employment Service Training Institute, Kyiv
ORCID 0000-0002-8810-2890*

OVERCOMING THE NEGATIVE CONSEQUENCES OF GLOBALIZATION CHALLENGES IN THE FIELD OF EMPLOYMENT THROUGH THE USE OF THE ASC NETWORK AT THE LOCAL LEVEL

The article states that the sphere of employment is influenced by global factors: demography, technological innovations, ideology, organizational changes to which were added in 2020 – epidemiological (the COVID-19 pandemic). Coronavirus has negatively affected global human development in education, health and income.

The following trends have been identified that will affect the sphere of public administration in general: globalization is acquiring a new format. Production chains of social products could be radically change and the value orientations of participants in global production could be transform. Economic activity, the labor market and much more related to human life and well-being will acquire a new format under the influence of phenomena, processes, factors caused by globalization and the coronavirus pandemic.

Based on the analysis of statistical information, it is substantiated that the following trends have been established in the Ukrainian labor market: a decrease of the number of employed people and an increase of the number of unemployed, with a general decrease in human resources. The negative consequences of globalization processes will maintain the trend of further impact on employment in Ukraine.

It is emphasized that the proper use of an extensive network of administrative service centers (ASCs) can strengthen the implementation of public employment policy and will reduce the negative effects of the pandemic, and contribute to employment growth not only at the local level but also in the country as a whole.

The directions of further research in this area are recommended to monitor the further impact of the COVID-19 pandemic on the formation of employment, including the labor market and new competencies in employees, as well as finding and disseminating best practices to address employment issues.

Keywords: public administration, decentralization, employment, unemployment, administrative services, administrative service centers, globalization, pandemic, COVID-19.

References

1. Shvab, K. (2016). Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya: chto eto znachit, kak reagirovat? [The fourth industrial revolution: what does it mean, how to react?]. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> [in Russian].
2. Indeks globalnogo razvitiya iz-za COVID-19 v pervyye za 30 let nablyudeny pokazhet otritsatelnyie znacheniya [The COVID-19 Global Development Index will show negative values for the first time in 30 years of observations]. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/663660.html> [in Russian].
3. Kolot, A., Herasymenko, O., Yarmoliuk-Krok, K. (2020). Sfera pratsi v umovakh hlobalnoi sotsioekonomichnoi realnosti 2020: vyklyky dlia Ukrainy [The sphere of work in the global socio-economic reality 2020: challenges for Ukraine]. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf> [in Ukrainian].
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
5. Shmyhal, D.A. (2020). U tsomu rotsi prohnouzietsia rizkyi rist kilkosti bezrobitnykh [This year the sharp increase in the number of unemployed is forecast]. URL: <https://www.althoughda.com.ua/news/2020/05/13/660408> [in Ukrainian].

6. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku systemy nadannia administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoi vlady [On approval of the Concept of development of the system of providing administrative services by executive bodies]: rozporiadzhennia KМУ vid 15.02.2006 r. № 90-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80> [in Ukrainian].

7. Sydorenko, N.O. (2019). Deiaki aspekty spivrobotnytstva subiektiv nadannia sotsialnykh posluh: terytorialni pidrozdily Derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy ta TsNAP [Some aspects of cooperation between the subjects of social services: territorial subdivisions of the State Employment Service of Ukraine and CNAP]. *Stanovlennia publichnoho administruvannia v Ukraini: materialy X konf. studentiv ta molodykh uchenykh za mizhnar. uchastiu (Dnipro, 10 travnia 2019) – Formation of Public Administration in Ukraine*, 307–309. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].

8. Sydorenko, N.O. (2019). Rol mizhnarodnoi dopomohy Ukraini v sferi reformuvannia systemy administratyvnykh posluh na mistsevomu rivni v umovakh detsentralizatsii [The role of international assistance to Ukraine in the field of reforming the system of administrative services at the local level in the context of decentralization]. *Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk ta derzhavnoho upravlinnia – Expert: Paradigms of Legal Sciences and Public Administration*, 3 (5)/12, 199–207. Kyiv: MAUP. URL: <http://maup.com.ua/assets/files/expert/5/15.pdf> [in Ukrainian].

9. Sydorenko, N.O. (2019). Metodyka monitorynhu roboty tsestriv nadannia administratyvnykh posluh: analiz ta podalshi napriamy udoskonalennia [Methods of monitoring the work of centers for administrative services: analysis and further areas of improvement]. *Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk ta derzhavnoho upravlinnia – Expert: Paradigms of Legal Sciences and Public Administration*, 4 (6), 130–138. Kyiv: MAUP. URL: http://maup.com.ua/assets/files/expert/6/ekspert_4_6_2019.pdf [in Ukrainian].

Надійшла до редколегії 19.11.2020 р.