

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток



№ 6, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 342.571

*М. А. Міненко,
д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету*

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІ МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ СУСПІЛЬСТВА

*М. Minenko,
Ph.D of economic science, professor of the department of management of the
Kyiv national trade-economical university*

TRANSFORMATION OF THE GOVERNANCE INTO MODERN MODEL OF REGULATION OF THE SOCIETY

У статті проведено узагальнюючий аналіз співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління», «новий публічний менеджмент», «належне врядування». Концептуально досліджено етапи процесу трансформації системи державного управління в якісно нові моделі регулювання суспільства, які формуються та отримують розвиток на сучасному етапі становлення країн. Крім того, показано особливості нових підходів до управління суспільством, окреслено можливі перспективи для України.

This article presents a summary analysis of the correlation between "governance", "public administration", "public management", "new public management" and "good governance". The stages of the transformation of the state governance into a qualitatively new model of regulating society, which is formed and developed at the present stage of development, are conceptually investigated. Moreover, the features of new approaches to the management of society are shown and the possible prospects for Ukraine are outlined.

Ключові слова: державне управління, публічне адміністрування, публічне управління, новий публічний менеджмент, належне врядування, трансформація системи державного управління, суспільство як об'єкт управління, суб'єкти публічного управління.

Keywords: governance, public administration, public management, new public management, good governance, the transformation of the governance, the society as facility of management, public management entities.

Вступ. Якісна зміна суспільства, як керованої підсистеми, приводить до відповідних перетворень керованої підсистеми: серед суб'єктів управління формуються інституції, які, крім державних органів влади, починають виконувати соціально-економічні функції організування, контролювання і регулювання. Фактично зміна форми власності також спонукає до дебіюкратизації державних інституцій, необхідності делегування регулювальних функцій іншим недержавним організаціям, сприяє появі нових суб'єктів публічного управління. При цьому змінюються підходи до визначення ролі керованої і керованої підсистем у соціально-економічній сфері. За таких умов виникає необхідність дослідити співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління», «новий публічний менеджмент», «належне врядування» і проаналізувати процес трансформації системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства.

Постановка проблеми. Питаннями оцінки понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління», «новий публічний менеджмент», «належне врядування» переймалися ряд вчених таких як Бакуменко В.Д., Босак О.З., Вульфівич Р.М., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю., Коломоєць Т.О., Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Шаров Ю.П. та інші. Разом із тим, системним особливостям переходу від державного управління до інших моделей публічного регулювання, залежно від суспільних перетворень, не було надано достатньої уваги. Саме тому актуальність такого дослідження очевидна.

Результати дослідження. Основними рисами державного управління є його владний характер, витоками якого є державна воля та поширеність на все суспільство [1, с. 11]. Трактуювання державного управління як владного впливу держави на суспільну систему є найкращою ілюстрацією того, як в Україні сприймається та розуміється значення терміна «державне управління».

Так, на сайті «Самоосвіта депутата», державне управління – це управління персоналом державної служби, а також суспільними сферами (економікою, правовим процесом, соціальним забезпеченням, культурою), суспільними групами, організаціями та інститутами [10].

За твердженням професора Коломоєць Т.О. державне управління у вузькому розумінні – це сукупність державних органів, між якими певним чином розподілені різні види діяльності держави. У широкому розумінні – це вид соціального управління, вид специфічної діяльності держави, що дістає вияв у функціонуванні її органів, які впливають на суспільні відносини з метою її урегулювання відповідно до державних інтересів [8].

Разом із тим, на думку Цветкова В.В., Кресіна І.О. та Коваленка А.А. державне управління – це соціальне явище, форми, методи, принципи, характер якого завжди зумовлюються потребами суспільного розвитку, що виявляються в інтересах певних соціальних верств і груп.

На практиці, це явище пов'язане із системою суспільних відносин не тільки через реальні управлінські процеси, що відбуваються у сфері суспільного виробництва, а й опосередковано через свідомість, певні форми знань. Характер, спрямованість і ступінь впливу на суспільні відносини тих чи інших управлінських чинників зумовлюються соціально-політичною природою суспільних сил, що стоять за ними [13].

Суспільство, як об'єкт управління, спонукає до того, щоб відбувалися структурні зміни суб'єкта управління і щоб він, як керована підсистема, набував якісно нових рис та разом з керованою підсистемою вибудовували сучасний механізм взаємного впливу та контролю. В умовах ринкової економіки і демократії, управління будь-якою організацією, незалежно від форми власності та напрямів діяльності, здійснюється інакше ніж в умовах централізованої командно-адміністративної системи. У свою чергу, державне управління, зі зміною суспільно-економічних відносин також видозмінюється.

Саме тому, «Енциклопедичний словник з державного управління», що опублікований у 2010 р., дає сучасне визначення цього терміну. На думку укладачів-упорядників лексикографічного видання «державне управління це діяльність держави (органів державної влади), спрямована на створення умов для якнайповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення

супільного розвитку відповідними ресурсами» [5, с. 150].

У свою чергу, доктор наук з державного управління В.Д. Бакуменко стверджує, що «розуміння сутності державного управління знало еволюції внаслідок розвитку демократії та громадянського суспільства у світі та зокрема в Україні. Відтак сьогодні аспект взаємодії держави і громадянського суспільства в державному управлінні є дуже важливим на відміну від традиційного бачення державного управління як організуючого й регулюючого впливу держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її упорядкування, зберігання або перетворення, що спирається на її владну силу» [5, с. 150].

Фактично, у відповідь на вимогу громадян, які були невдоволені великою кількістю державних установ та не надто високою якістю надання ними публічних послуг, уряди багатьох країн світу в кінці двадцятого століття здійснили ряд реформ, що сприяли покращенню їх розвитку.

З цього часу розпочався процес заміни традиційних механізмів соціального управління на ринкові: «наказувати і контролювати» на «мотивувати та отримувати результат» [6, с. 77-78].

Об'єктивно, нові реалії вимагали застосування нових підходів до управління суспільством:

- заміни традиційних способів управління, що базувалися на застосуванні владних повноважень, на більш гнучкі;
- перехід від чітких бюрократичних процедур, на такі, що зорієнтовані на надання якісних публічних послуг.

В цих країнах ціла низка політичних, соціально-економічних та інституційних факторів спричинила появу нової форми управління в публічному секторі – «публічного адміністрування». Поява «публічного адміністрування» стала закономірним кроком щодо розвитку державного управління.

На відміну від державного управління, «публічне адміністрування» це цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними і фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів й підзаконних актів та виконання частини основних функцій: орієнтуючого планування, що визначає бажані напрямки розвитку, створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії, розподілу праці, кооперування і координування діяльності, моніторинг результатів [6, с. 77-78].

Новому напрямку соціального адміністрування притаманні такі види компетенцій:

а) інтелектуальна компетенція:

- здатність до аналітико-прогностичної діяльності;
- вміння розробки і обґрунтування вибору найбільш ефективних рішень.

б) функціональна компетенція:

- вміння застосування інструментів демократичного врядування у сферах державного і регіонального управління, європейської співпраці;
- знання соціального розвитку, регулювання економіки, публічних фінансів, комунікацій, конституційно-правовим засадам врядування та управління, електронного врядування, територіального управління, європейських інституцій та процедур, технологій управління людськими ресурсами.

в) соціальна компетенція:

- наявність комунікативних здібностей;
- вміння працювати «в команді»;
- готовність до співробітництва та вирішення конфліктів [2].

При цьому, основними чинниками, що вплинули на появу «публічного адміністрування» стали:

- вимоги суспільства до зменшення чисельності та підвищення продуктивності роботи державних установ;
- необхідність запровадження ринкового стилю управління;
- потреба у децентралізації владної вертикалі;
- доцільність фокусування уваги на результатах, а не на процедурах.

По суті, модель ідеальної бюрократії, яку запропонував у свій час Макс Вебер, і яка стала базисом для системи державного управління, зазнала великої критики вже в другій половині двадцятого століття. Використання моделі Макса Вебера на практиці показало, що лише завдяки чіткій управлінській ієрархії і дотриманню жорстких правил не можна очікувати значного підвищення ефективності управління. «Формальна знеособленість» працівників і зосередженість на удосконаленні операцій їх роботи не дало змогу класичній теорії менеджменту максимально успішно вирішити проблему підвищення продуктивності праці у державному секторі [3].

Саме тому, на подальший розвиток науки управління значно вплинула поведінкова теорія менеджменту, яка приділила велику увагу значенню людського фактора в управлінні. Представниця школи людських стосунків – американка Мері Паркер Фоллетт визначила управління як «мистецтво виконувати роботу через інших людей» [15, с. 17]. Це визначення вказує на те, що підвищити дієвість управління можна шляхом підвищення ефективності використання людських ресурсів. За таких умов у центрі уваги повинна була стати людина, а не організаційна структура.

Фактично, у державному секторі «бюрократична модель» перетворилася у «ринкову модель»: акценти змістилися з виконання роботи згідно з інструкціями і чіткими правилами на роботу, що спрямована на надання якісних публічних послуг та досягнення ефективних результатів. Це спонукало до того, що відбулася трансформація «державного управління» в «публічне адміністрування», а з часом і у «публічне управління».

Термін «публічне управління» (англ. public management), який замінив термін «публічне адміністрування» (англ. public administration), вперше використовує англійський державний службовець Десмонд Кілінг в 1972 р. На його думку, «Публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики» [18, с. 15].

Один із сучасних дослідників публічного управління Гірт Букерт наголошує на тому, що «публічне управління не є якимось нейтральним, технічним процесом, натомість є діяльністю, яка тісно пов'язана з політикою, законом і громадянським суспільством» [14, с. 26].

Крім того, варто зазначити, що «публічне управління» в основу своєї моделі бере існуючі позитивні практики управління у приватному секторі економіки. Попри це, незважаючи на те, що управління у приватній і публічній сферах почало здійснюватися подібно, публічне управління має свої особливості. Головна мета будь-якого управління публічної або приватної сфери – з мінімальними витратами ресурсів, часу і зусиль досягнути максимальної ефективності, дієвості та результативності.

Основне ж завдання, яке стоїть перед публічним управлінцем, відміне від завдання, яке виконує бізнес-управлінець:

- бізнесовий управлінець своєю діяльністю прямо впливає на отримання прибутку певної підприємницької одиниці;
- публічний управлінець своєю діяльністю прямо впливає на якість життя громадян певної адміністративно-територіальної одиниці чи держави в цілому.

При цьому, публічний управлінець намагається найбільш раціонально використати наявну інфраструктуру для надання публічних благ і задоволення суспільного інтересу. По суті, поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще.

У науковій літературі можна знайти багато різних визначень термінів «публічне адміністрування» та «публічне управління». Разом із тим, Організація Об'єднаних Націй (ООН), приділяючи значну увагу процесам розвитку суспільства і державних інституцій, дає своє тлумачення цим терміном. Так, у глосарії Програми розвитку ООН знаходимо твердження про те, що термін «публічне адміністрування» має два тісно пов'язаних значення:

- цілісний державний апарат (політика, правила, процедури, системи, організаційні структури, персонал тощо), який фінансується за рахунок державного бюджету і відповідає за управління й координацію роботи виконавчої гілки влади та її взаємодію з іншими зацікавленими сторонами в державі, суспільстві та зовнішньому середовищі;

- управління і реалізація різних урядових заходів, що пов'язані з виконанням законів, постанов та рішень уряду й управління, що пов'язане з наданням публічних послуг [4].

Щодо терміна «публічне управління», то Програма розвитку ООН послуговується визначенням, запропонованим американським ученим Джеймсом М.Шавріцом у Міжнародній енциклопедії державної політики та адміністрування. На думку вченого: «Публічне управління – це галузь практики і теорії, яка є ключовою для публічного адміністрування та зосереджена на внутрішній діяльності державних установ, зокрема на вирішенні таких управлінських питань, як контроль, керівництво, планування, організаційне постачання, забезпечення інформаційними технологіями, управління персоналом, та оцінки ефективності» [4].

У свою чергу, Крістофер Полліт, професор з публічного управління Лувенського католицького університету, стверджує, що термін «публічне управління» може вживатися в щонайменше трьох основних значеннях:

- діяльність державних службовців і політиків;
- структури і процедури органів державної влади;
- системне вивчення чи то діяльності, чи то структури і процедур [19, с. 12-13].

Разом із тим, Джейм М. Шавріц наголошує на тому, що належне публічне управління має бути сфокусоване на забезпечення спроможності задля досягнення результатів [4]. На практиці, публічне управління включає діяльність, яка забезпечує ефективне функціонування всієї системи органів державної влади і органів місцевого самоврядування та передбачає широке залучення різних зацікавлених сторін до розробки і реалізації державної політики та впровадження системи взаємного контролю. Відповідно до теорії публічного управління діяльність уряду і неприбуткових організацій в деяких важливих питаннях є подібною до діяльності установ приватного сектора.

Таким чином, одні й ті самі управлінські інструменти, що максимізують ефективність та результативність роботи, можуть використовуватися як у приватному, так і у публічному секторі. Саме тому, відповідно до Програми розвитку ООН, роль менеджерів у публічному секторі полягає у тому, щоб «заохочувати працівників, а також представників широкої громадськості та окремих організацій, працювати разом для досягнення результатів, на які вони, можливо, мають незначний безпосередній вплив, зважаючи на децентралізацію влади» [4].

Це пояснює той факт, що, сучасний етап публічного управління в Україні характеризується появою нових інституцій, які прямо або опосередковано перебирають чи отримують, через процедуру делегування, певний набір функцій, що в силу об'єктивних та / або суб'єктивних обставин не можуть ефективно виконувати органи державної влади. Такими інституціями, як правило, виступають громадські організації: галузеві об'єднання, політичні партії, великі бізнес об'єднання, професійні об'єднання, спілки тощо. По суті перелік таких об'єднань створює окремий вид суб'єктів публічного управління, які активно впливають на

розвиток суспільства.

Всі ці зміни зобов'язують нас досліджувати процес трансформації державного управління в сучасні моделі соціального регулювання, враховуючи нові реалії. У зв'язку з цим співвідносячи поняття «державного управління», «публічного адміністрування», «публічного управління» слід відмітити, що сьогодишнє розуміння сутності «державного управління» деякими українськими вченими є досить наближеним до розуміння сутності «публічного управління». Дуже часто два різних терміни «public administration» (публічне адміністрування) та «public management» (публічне управління) перекладаються з англійської мови на українську як «державне управління» [3]. Попри це, виходячи з рекомендацій більшості словників і визначень теоретиків у сфері управління та проведеного аналізу змісту «публічного адміністрування» й «публічного управління» можемо стверджувати, що українським відповідником англійського терміна «public management» буде «публічне управління» («публічний менеджмент»). При цьому, термін «державне управління», не є точним відповідником терміна «публічне управління» та за своїм значенням є ближчим до терміна «публічне адміністрування». Незмінним залишається і те, що ключовим аспектом державного управління є держава, у той час, як ключовим аспектом публічного управління є народ.

У цьому зв'язку варто зазначити, що сьогодні у більшості розвинених країн, в яких відбулася трансформація державного управління і публічного адміністрування, спостерігається тенденція переходу до набагато сучаснішої моделі публічного управління, яку в широкому сенсі Всесвітній Банк визначає як New Public Management («нове суспільне управління»), «новий публічний менеджмент» або «новий державний менеджмент» [6, с. 90–92]. Як концепція і модель публічного управління, він оформився у 80-і роки двадцятого століття та став відповіддю на кризисні явища в управлінні державою, побудованої на принципах бюрократії, ієрархічної організації, централізації, стабільності організації державної служби. Само ця концепція багато в чому запозичує методи, які застосовуються в недержавному секторі, – як в некомерційних організаціях, так і в бізнесі та у практиці корпоративного управління. Ці методи орієнтовані, перш за все, на підвищення ефективності та гнучкості прийняття управлінських рішень, зменшення ієрархічності державного апарату, делегування повноважень з вищого рівня на нижчий, посилення механізмів зворотного зв'язку [6, с. 90–92].

Саме тому, на думку Пасічника М.В., New Public Management – це модель державного управління, в основі якої лежить запозичення методів корпоративного управління, які застосовуються в бізнесі та некомерційних організаціях. Ця модель орієнтована на підвищення гнучкості прийняття рішень у державному апараті, зменшення його ієрархічності, делегування повноважень на нижчий рівень прийняття рішень і посилення механізмів зворотного зв'язку між державою та громадянами [9].

У свою чергу Трофімова І.М. зазначає, що Концепція нового публічного менеджменту передбачає децентралізацію управління за рахунок розширення повноважень та відповідальності органів місцевого самоврядування, а основне завдання уряду полягає в тому, щоб надати місцевим спільнотам можливість самостійно вирішувати свої проблеми і контролювати якість публічних послуг, що надаються. Недоліком концепції нового публічного менеджменту є акцент на комерціалізацію публічного сектора і недостатнє врахування ролі соціально-політичної участі та взаємодії [12].

Узагальнюючи проведений аналіз понять «публічне адміністрування», «публічне управління», «нове публічне управління» і підсумовуючи основні підходи до розуміння процесу трансформації системи державного управління, варто констатувати:

- класична теорія менеджменту у державному секторі реалізувалася на практиці через модель публічного адміністрування (англ. – public administration);
- неокласична теорія менеджменту – через модель публічного управління (англ. – public management);
- сучасна теорія менеджменту – через модель нового публічного управління (англ. – new public management).

Але на цьому трансформація державного управління не зупинилася. Сьогодні близько за змістом до концепції «нового публічного менеджменту» є концепція Good Governance. Термін «Good Governance» («належне врядування») з'явився в 1997 р. у рамках Програми розвитку ООН [11]. Джерелами виникнення цієї концепції багато у чому були концепції New Public Management («новий публічний менеджмент») та Networked Government («мережевий уряд»). Для змістовного розуміння цієї концепції варто зазначити, що «governance» («управління») – більш широка категорія, ніж «management» («керування»). Так, за визначеннями окремих науковців «governance» це:

- процес здійснення урядом (органами влади) своїх функцій задля регулювання суспільних процесів, здійснення публічної політики, розподілу ресурсів тощо

[16];

- суспільне або системне врядування, під яким розуміють управлінську діяльність як суспільну координацію, яка уможливило та полегшує колективні дії через колективно прийняті рішення, але вже не у вертикальному, а у горизонтальному вимірі [17].

Фактично «governance» має три основні способи його вживання:

«політичне врядування» (урядування як управління, здійснення влади);

«системне (суспільне) врядування» (як різні способи суспільного впорядкування в сукупності його трьох основних моделей: ринків, владних ієрархій і мереж);

«нове (публічне) врядування» (як сучасний тип горизонтальної, мережевої організації управління суспільством) [7].

По суті, поняття «governance» з самого початку наповнено демократичним змістом. Саме тому, існує ряд означень до цього терміну («демократичне», «нове», «досконале», «добре», «належне», «етичне та прозоре», «ефективне», «мережеве» врядування) [6, с. 90–92]. Звідси, Good Governance – управління, яке відповідає вимогам демократичного, відкритого, і справедливого суспільства й регулює взаємовідносини між офіційними інституціями (державна влада) та недержавними колами (бізнес, громадськість). Крім того, поняття Good Governance ототожнюють з поняттям результат-орієнтованого управління [6, с. 90–92].

Висновки. Узагальнюючи проведений аналіз щодо трансформації державного управління в сучасні системи регулювання суспільством, яка відбувається в розвинутих державах світу, варто констатувати: Україна, як країна, що обрала європейський вектор розвитку, має рухатися інноваційним шляхом удосконалення моделі управління у державному секторі. Удосконалюючи сферу публічного управління бажано досліджувати найкращі зарубіжні тенденції та практики, брати до уваги позитивні результати і використовувати їх, адаптуючи до національних особливостей. Всі ці кроки повинні відповідати очікуванням громадян і формувати модель управління, яка збалансує інтереси головних учасників суспільного процесу.

Джерела та література.

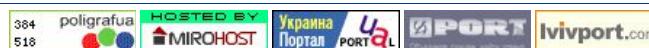
1. Бакуменко В. Д. Теоритичні та організаційні засади державного управління : навч. посіб. [Текст] / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній. – К. : Міленіум, 2003. – 256 с.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом : підручник [Текст] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Босак О. З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі [Електронний ресурс] / О. З. Босак // Державне управління: теорія та практика. – № 2. – 2010. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/2010_2/txts/10bozuds.pdf.
4. Глосарій Програми розвитку ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary/>.
5. Енциклопедичний словник з державного управління [Текст] / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
6. Європеїзація публічного адміністрування в Україні в контексті європейської інтеграції : матеріали наук.-практ. конф. 17 груд. 2009 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – 224 с. – С. 77–78; 90–92.
7. Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем [Електронний ресурс] / А. Колодій. – Науковий вісник «Демократичне врядування», – 2012. – Вип. 10. – Режим доступу: <http://www.lvivacademy.com/visnik10/fail/Kolodij.pdf>.
8. Коломоєць Т. О. Адміністративне право України. Академічний курс : підручник [Електронний ресурс] / Т. О. Коломоєць. – К. : Юрінком Інтер, 2011. – 576 с. – Режим доступу: <http://uadocs.exdat.com/docs/index-283028.html?page=9>.
9. Пасічник М.В. Механізми впровадження нового публічного менеджменту: досвід США [Електронний ресурс] / М.В. Пасічник // Державне управління: теорія та практика. – №1. – 2009. – Режим доступу: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf.
10. Політологія. Самоосвіта депутата [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://deputat.pp.net.ua/politologija/rozd4.htm>.
11. Саханова А. Н. Новая парадигма государственного управления «Good Governance»: пример Японии как перспектива для стран СНГ [Текст] / А. Н. Саханова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – № 1.
12. Трофімова І. Н. Трансформація отношений центральної та місцевої влади в процесі децентралізації управління (опыт европейских стран) [Електронний ресурс] / І. Н. Трофімова // «ARS ADMINISTRANDI». – № 2. – 2011. – Режим доступа: http://ars-administrandi.com/article/Trofimova_2011_2.pdf.
13. Цветков В. В. Суспільна трансформація і державне управління в Україні. Політико-правові детермінанти : монографія [Електронний ресурс] / Цветков В. В., Кресіна І. О., Коваленко А. А. – К. : «Ін Юре», 2003. – 496 с. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Bazarna.pdf.
14. Bouckaert G. Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda / G. Bouckaert. –Berlin : Duncker & Humblot, 2002.
15. Follett M. P. Creating Democracy, Transforming Management [Text] / Mary P. Follett, Tonn Joan C., New Haven: Yale University Press, 2003. – 366 p.
16. Gettysburg Address, delivered by President A. Lincoln [Text] // Encyclopedia of American History : The American Heritage / John Mack Faragher, gen. editor. – N.-Y. : Henry Holt and Co, 1998. – P. 355.
17. Heywood A. Key concepts in Politics : Palgrave key concepts series [Text] / Heywood, Andrew. – Houndmills, Basingstoke (England): Palgrave Macmillan, 2000. – P. 19.
18. Keeling D. Management in Government [Text] / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin.
19. Pollitt C. Public Management Reform: A Comparative Analysis [Text] / C. Pollitt, G. Bouckaert. – Oxford : University Press, 2004. – 240 p.

References.

1. Bakumenko V. D. Teoritichni ta organizatsiini zasady derzhavnogo upravlinnya : navch. posib. [Текст] / V. D. Bakumenko, P. I. Nadolishnii. – К. : Milenium, 2003. – 256 s.
2. Balabanova L.V. Upravlinnya personalom : pidruchnik [Текст] / L. V. Balabanova, O. V. Sardak. – К. : Centr uchbovoi literatury, 2011. – 468 s.
3. Bosak O. Z. Publichne upravlinnya yak nova model' upravlinnya u derzhavnomu sektori [Elektronni resurs] / O. Z. Bosak // Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktika. – № 2. – 2010. – Rezhim dostupu: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/dutp/2010_2/txts/10bozuds.pdf.
4. Glosarii Programi rozvitzku OON [Elektronni resurs]. – Rezhim dostupu : <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary/>.

5. Enciklopedichnii slovník z derzhavnogo upravlinnya [Tekst] / uklad. : YU. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mixnenko ta in. ; za red. YU. V. Kovbasyuka, V. P. Troschins'kogo, YU. P. Surmina. – K. : NADU, 2010. – 820 s.
6. Evropeizaciya publichnogo administruvannya v Ukraini v konteksti evropeis'koi integracii : materiali nauk.-prakt. konf. 17 grud. 2009 r., m. Dnipropetrovs'k / za zag. red. L.L. Prokopenka. – D.: DRIDU NADU, 2009. – 224 s. – S. 77–78; 90–92.
7. Kolodii A. Koncepciya publichnogo (novogo) vryaduvannya v ii zastosuvanni do demokratichnix i perexidnix sistem [Elektronni resurs] / A. Kolodii. – Naukovii visnik «Demokratichne vryaduvannya». – 2012. – Vip. 10. – Rezhim dostupu: <http://www.lvivacademy.com/visnik10/fail/Kolodij.pdf>.
8. Kolomoec' T. O. Administrativne pravo Ukraini. Akademichnii kurs : pidruchnik [Elektronni resurs] / T. O. Kolomoec'. – K. : YUrinkom Inter, 2011. – 576 s. – Rezhim dostupu: <http://uadocs.exdat.com/docs/index-283028.html?page=9>.
9. Pasichnik M.V. Mexanizmi vprovadzhennya novogo publichnogo menedzhmentu: dosvid SSHA [Elektronni resurs] / M.V. Pasichnik // Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktika. – №1. – 2009. – Rezhim dostupu: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf.
10. Politologiya. Samoosvita deputata [Elektronni resurs]. – Rezhim dostupu: <http://deputat.pp.net.ua/politologija/rozd4.htm>.
11. Saxanova A. N. Novaya paradigma gosudarstvennogo upravleniya «Good Governance»: primer Yaponii kak perspektiva dlya stran SNG [Tekst] / A. N. Saxanova // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2004. – № 1.
12. Trofimova I. N. Transformaciya otnoshenii central'noi i mestnoi vlasti v processe decentralizacii upravleniya (opyt evropeiskix stran) [Elektronni resurs] / I.N. Trofimova // «ARS ADMINISTRANDI». – № 2. – 2011. – Rezhim dostupa: http://ars-administrandi.com/article/Trofimova_2011_2.pdf.
13. Cvetkov V. V. Suspil'na transformaciya i derzhavne upravlinnya v Ukraini. Politiko-pravovi determinanti : monografiya [Elektronni resurs] / Cvetkov V. V., Kresina I. O., Kovalenko A. A. – K. : «In YUre», 2003. – 496 s. – Rezhim dostupu: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Bazarna.pdf.
14. Bouckaert G. Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda / G. Bouckaert. –Berlin : Duncker & Humblot, 2002.
15. Follett M. P. Creating Democracy, Transforming Management [Text] / Mary P. Follett, Tonn Joan C., New Haven: Yale University Press, 2003. - 366 p.
16. Gettysburg Address, delivered by President A. Lincoln [Text] // Encyclopedia of American History : The American Heritage / John Mack Faragher, gen. editor. – N.-Y. : Henry Holt and Co, 1998. – P. 355.
17. Heywood A. Key concepts in Politics : Palgrave key concepts series [Text] / Heywood, Andrew. – Houndmills, Basingstoke (England): Palgrave Macmillan, 2000. – P. 19.
18. Keeling D. Management in Government [Text] / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin.
19. Pollitt C. Public Management Reform: A Comparative Analysis [Text] / C. Pollitt, G. Bouckaert. – Oxford : University Press, 2004. – 240 p.

Стаття надійшла до редакції 17.06.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"