

МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ (АРХЕТИПОВА ПАРАДИГМА)



АМОСОВ

Олег,

AMOSOV

Oleg,

доктор економічних наук, професор, засл. діяч науки і техніки України, Перший заступник директора Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, м. Харків.

Анотація: у роботі представлеу статті представлено авторське бачення публічного адміністрування та еволюціонування моделей. Аргументовано існування національних архетипів, які створили парадигмальні засади публічного адміністрування. Доведено необхідність формування підґрунтя моделі «Good Governance» у вітчизняному публічному адмініструванні на архетиповій парадигмі.

Ключові слова: публічне адміністрування, архетипи, моделі публічного адміністрування, національна архетипіка.

УДК 35.071

Постановка проблеми. Сучасні процеси, що відбуваються в українському суспільстві, характеризуються розмаїттям напрямів впливу: з одного боку, вони несталі, транзитивні, спадні, з іншого – модернізаційні, реформаційні, відроджуючі. Сучасна наука намагається розглядати підходи до стабілізації процесів у політичному, економічному, соціальному та культурологічному середовищі шляхом пропонування нових засобів використання існуючого інструментарію управління, нових моделей управління як у сфері публічної влади (публічне адміністрування), так і в державному управлінні, механізмів, реалізація яких передбачає нове бачення відносин «влада – громадськість» та базується на національній архетипіці.

Оскільки означені моделі публічного адміністрування (Old Public Management, New Public Management, Good Governance) формуються та еволюціонують в часі як у країнах світу, так і в межах прийнятих основних моделей соціально-економічних систем (англосаксонська та континентальна) на архетиповій парадигмі, їх дослідження є важливим, складним і своєчасним питанням, а тема цієї статті є надто актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Перелічені проблеми відображаються в питаннях, що розглядаються в рамках нещодавно сформованих наукових напрямків публічного адміністрування та архетипіки. Теорією і практикою публічного адміністрування в Україні займаються О. Андрійко, М. Білинська, А. Колодій, В. Мартиненко, О. Радченко, В. Толкованов [1–5] та ін. Незважаючи на публікації, що з'являються, в Україні досі не існує сформованої моделі публічного адміністрування й існують суперечності у визначеннях публічного управління та публічного адміністрування, що зумовлює доцільність запропонування авторської дефініції явища, яке досліджується.

Визначення невіршених раніше завдань загальної проблеми. Незважаючи на численні публікації зарубіжних дослідників, де описуються, дискутуються, аналізуються дії моделей публічного адміністрування в суспільстві, та роботи вітчизняних науковців, які досліджують особливості адаптації концепцій публічного адміністрування, прийнятих у світі, серед українських науковців не існує єдиного погляду ані на дієвість моделі, ані на наявність конкретної моделі у вітчизняній дійсності, яка базується на архетиповій парадигмі.

Метою статті в контексті зазначеного вище є поглиблення дослідження науково-теоретичних засад моделей публічного адміністрування з точки зору архетипової парадигми.

Вклад основного матеріалу. Досягнення мети дослідження передбачає, перш за все, представлення опису моделей та обґрунтування засад їх побудови у вітчизняному суспільстві, в зв'язку з чим необхідно визначити дефініцію «архетипова парадигма». Інформація з Великого економічного словника пропонує наступні визначення терміну «парадигма». «Парадигма (від грец.

приклад, модель, зразок) – це сукупність фундаментальних наукових установок, уявлень та термінів, яка приймається та розподіляється науковим світом та поєднує більшість його членів. Визначає еволюційний шлях розвитку фундаментальних положень» [6].

З урахуванням наявності різних класифікаційних ознак зазначимо, що парадигма може бути науковою, державною, персоніфікованою, загальноприйнятою тощо. У свою чергу, оперування поняттям «архетипова парадигма» відповідає класифікаційним ознакам наукової та державної парадигми. Відомо, що архетип як колективне несвідоме або доусвідомлене має характерні для цього суспільства риси. Погодимось з наявністю українського феномену в архетипіці, але зазначимо, що в цьому дослідженні архетипова парадигма стосується в першу чергу суспільних моделей (англосаксонської та континентальної), які стали підставою для виникнення моделі в сфері публічного управління New Public Management з її подальшим еволюціонуванням, та почнемо викладення результатів з екскурсу в історію.

Публічне адміністрування можна визначити як взаємовплив суб'єкта управління та носія влади на суспільні процеси та відносини відповідно до суспільно-значущих функцій і повноважень.

У вузькому сенсі публічне адміністрування пов'язане з виконавчою гілкою влади і розглядається як: 1) професійна діяльність державних службовців, яка охоплює всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду; 2) вивчення, розробка і впровадження напрямів державної політики. У широкому сенсі під публічним адмініструванням розуміють систему управління, представлену адміністративними інститутами в рамках прийнятої структури влади.

Державне управління (англ. public administration) – діяльність органів державної влади та їх посадових осіб по практичному втіленню виробленого на основі відповідних процедур політичного курсу (public policy). Діяльність державних службовців традиційно отожднюється, з одного боку, з політичною діяльністю, а з іншого – із законотворчою діяльністю.

Виходячи з запропонованого визначення, запозиченого з теорії та практики управління в Сполучених Штатах Америки, державне управління є тотожним публічному адмініструванню, але розвиток європейської наукової думки створює передумови для трактування державного управління як діяльності, яка перебуває в поле компетенцій державних службовців. Публічне адміністрування – діяльність більш широка, що охоплює виконання функцій з метою задоволення зацікавлених сторін усього соціуму. Ураховуючи те, що суспільні відносини в національних державах формуються на тлі національних особливостей населення в країні, панівні архетипи стають неодмінним складовим елементом публічного адміністрування в окремії державі.

Реалізація стратегії інтеграції України в європейський простір супроводжується ухваленням концепцій, викладених в Білій книзі європейського управління [7] і, відповідно, розглядом державного управління як спеціалізованої сфери діяльності тільки державних службовців, а публічного адміністрування – як сфери діяльності представників усього українського суспільства.



ГАВКАЛОВА
Наталія,
GAVKALOVA
Natalia,

доктор економічних наук, професор, зав. кафедри публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету, м. Харків.

***Анотація:** у статті представлено авторське бачення публічного адміністрування та еволюціонування моделей.*

Аргументовано існування національних архетипів, які створили парадигмальні засади публічного адміністрування.

Доведено необхідність формування підрунтя моделі «Good Governance» у вітчизняному публічному адмініструванні на архетиповій парадигмі.

***Ключові слова:** публічне адміністрування, архетипи, моделі публічного адміністрування, національна архетипіка.*

УДК 35.071

У вітчизняному правовому полі в «Концепції реформування публічної адміністрації» закріплено поняття публічної служби, яка розглядається як професійна діяльність, визначена Законами України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», головна мета якої полягає в якісному наданні публічних послуг громадянам на рівні, що відповідає європейським стандартам, забезпеченні оптимального використання публічних коштів, вчасному й адекватному реагуванні на соціально-економічні, зовнішньополітичні та інші виклики.

Т. Желюк справедливо відмічає [8], що чіткого розмежування між публічним адмініструванням, службою, управлінням та державним управлінням немає. У цьому контексті, як вважає науковець [8], заслуговують на увагу підходи до регламентації публічного адміністрування, викладені в Білій книзі європейського управління. Згідно з цією книгою публічне адміністрування забезпечує реалізацію публічної політики, яка є результатом переходу від політики відповідальності лідерів до особистої участі самих громадян і структур громадянського суспільства, де відповідальність бере на себе політично активна частина суспільства, і через це відбувається виділення публічної політики в окрему сферу. На відміну від державної (урядової) політики, яка виражає спрямованість політичного керівництва всім суспільством, вона виражає інтереси нації, окремих секторів і регіонів, суспільних класів і груп населення, а отже, для її успіху є особливо необхідною добровільна широка підтримка всіх дійових осіб, пов'язаних з цією політикою. Тривалий багатовіковий період європейської інтеграції призвів також до формування уніфікованих архетипів, які і стали основою близьких моделей суспільної організації та управління.

Отже, публічне адміністрування в нашому розумінні не є тотожним державному управлінню, воно має більш широкий спектр дій, оскільки охоплює зацікавлені сторони всього суспільства.

Теорія та методологія публічного адміністрування знайшли відображення в працях Вудро Вільсона («Вивчення публічного адміністрування», 1887 р.), Анрі Файоля («Промислове та загальне управління», 1916 р.), Леонарда Уайта («Введення до вивчення державного управління», 1926 р.), Честера Барнарда («Функції виконавчої влади», 1938 р.), Герберта Саймона («Адміністративна поведінка», 1947 р.), Дуайта Уалдо («Адміністративна держава», 1948 р.), Мишеля Крозьє («Феномен бюрократії», 1963 р.), Пітера Дракера («Ефективна виконавча влада», 1966 р.), Уільяма Нісканена («Бюрократія та репрезентативне державне управління», 1971 р.), Ендрю Далшира («Публічне адміністративне управління», 1973 р.), Джеймса Марча та Йохана Олсена («Переосмислюючи інститути», 1989 р.), Девида Осборна та Теда Геблера («Переосмислюючи державне управління», 1992 р.). Таким чином, бачимо, що публічне адміністрування як поняття увійшло до обігу у II половині XIX ст., що створило передумови до його еволюціонування, і як наслідок ми маємо справу з готовим науковим продуктом, який пройшов апробацію в управлінській практиці. Однак вплив архетипів на публічне адміністрування не був поміченим, хоча архетипіка знайшла своє відображення у Християнській етиці, на якій побудовано всю систему бізнесу і менеджменту.

В. Вільсон вважав, що адміністративно-державне управління можна вивчати та на цих засадах створити точну науку. Незважаючи на те, що ця наука була, на думку Вільсона, результатом розвитку політичної науки, існувала різниця між адміністративно-державним управлінням та політикою, яку необхідно урахувати: якщо в політиці визначаються головні цілі держави, то управління займається реалізацією цих цілей, тобто управління залежить від політики та має свої, власні закони розвитку. «Адміністрування перебуває ззовні сфери політики. Адміністративні питання не є політичними питаннями. Хоча політика і ставить завдання перед адміністрацією, але адміністрація не повинна страждати від маніпулювання її підрозділами. Адміністративне управління залежить від політики і в тому сенсі, що політичні органи визначають правила діяльності адміністрації

в праві. Публічне адміністрування є деталізованим та систематичним виконанням. Як слід, конституційні та адміністративні питання різняться: „різниця складається з загальних планів та спеціальних засобів”» [14, с. 25]. Мета вивчення публічного адміністрування полягає в детальному дослідженні методів управління та виробленню на цій основі принципів роботи. Для цього слід вивчати досвід інших країн з використанням компаративного методу аналізу. Через це публічне адміністрування як відносно самостійна сфера діяльності має бути підконтрольним суспільній думці та не входить у суперечність із демократичним принципам організації суспільства.

М. Вебера, В. Вільсона, А. Файоля, Г. Саймона та інших науковців можна розглядати як таких, що запропонували вихідну модель в публічному адмініструванні – Old Public Management. Сутність цієї моделі можна розкрити у наступних положеннях.

Old Public Management – класична бюрократична форма організації, описана Максом Вебером як ідеальний тип раціональної форми правління, що завдяки принципу праводержавності відзначається високим рівнем прогнозованості для політики і для громадян.

До характерних особливостей бюрократичної організації належать перш за все:

- поділ праці, що ґрунтується на функціональній спеціалізації;
- точно зафіксована ієрархія авторитетності;
- система правил, якою встановлено права й обов’язки посадовців;
- система способів подолання робочих ситуацій (стандартизовані процеси);
- неособистий характер відносин між людьми;
- заохочення чи просування по службі на основі фахової компетентності у зв’язку із принципом службової кар’єри;
- принцип відповідності вимогам ділової документації.

Теоретичні підвалини New Public Management (Теорія суспільного вибору (Public Choice) і менеджералізм) є наступними. Існують два теоретичні підходи до визначення коренів концепції NPM:

- теорія суспільного вибору (public choice);
- теорія менеджменту.

Автори реформаторських концепцій у руслі теорії public choice намагаються обмежити вплив бюрократії на політику шляхом підвищення конкурентного тиску на сферу громадського управління і тим самим посилення позицій громадян (і політики).

У рамках реформаторського підходу на основі теорій менеджменту ставка робиться на розширення свободи дій бюрократії шляхом скасування обмежень і посилення економічних стимулів.

New Public Management – це сукупність адміністративно-політичних стратегій реформування, в основу якої покладено переважно тлумачення адміністративної діяльності крізь призму приватної економіки. Модель реформування NPM не є догматичним і завершеним переліком заходів, однак найчастіше передбачає реалізацію таких кроків:

- приватизація й усунення надмірного рівня регулювання;
- винесення за межі єдиної структури або ж автономізація окремих адміністративних підрозділів;
- запровадження елементів конкуренції в адміністративну діяльність, а також за позичення методів менеджменту зі сфери приватної економіки в сектор громадського управління.

У вітчизняному середовищі побутує думка, що концепція «Good Governance» витісняє концепцію «публічного адміністрування», яка виникла в 90-х рр. ХХ ст., з її «односторонньою орієнтацією на ефективність»; вона наповнює концепцію державного управління соціальною та гуманітарною складовими, формує новий підхід до розуміння необхідного самоврядування, що має тепер не тільки відповідати вимогам ефективності, а і бути відкритим, доступним, підзвітним, підконтрольним і чутливим до вимог громадян, їх потреб і прохань [5]. Ми не зовсім згодні з тим, що в Україні

сформувалися умови для зміни згаданих концепцій, навпаки, теорія публічного адміністрування продовжує розвиватися разом з науковими дослідженнями у сфері державного управління, а практика значно відстає від теорії, що зумовлює необхідність внесення поправок у нормативно-законодавчі документи і здійснення високорівневого контролю в процесі реформування публічного адміністрування в Україні. Але ми можемо висловити гіпотезу, що національна архетипіка дозволяє сформувати сучасну систему публічного адміністрування.

Досвід високорозвинених країн Європейського Союзу та США демонструє значні результати в напрямку розширення публічного адміністрування, що передбачає лібералізацію державної влади, базується на демократичних засадах і має на увазі партисипативну, партнерську взаємодію між владними структурами на всіх рівнях управління [9].

У вітчизняній науці виникає низка напрямків, що розглядають публічне адміністрування і з позицій відмови від владної вертикалі, і як бізнес-процес, і через призму морально-етичних аспектів та духовності, тобто з урахуванням національної архетипіки.

Однак автори цього дослідження роблять акцент на неможливості відмови від владної вертикалі в сучасному українському суспільстві, яке, перебуваючи під впливом трансформаційних процесів, відрізняється істотною диференціацією, хаотичністю і низьким рівнем суспільної самосвідомості та самоконтролю. До цього слід додати недосконалість нормативно-законодавчої бази та низький рівень контролю за виконанням законів.

Таким чином, перш за все слід сформувати ефективно діючий механізм державної влади, а подальшими кроками можуть бути формування управлінської горизонталі й надання абсолютних прав і свобод громадам та іншим утворенням громадян. Цих міркувань дотримується В. Шарій, акцентуючи увагу на необхідності пошуку оптимальної моделі влади, яка відповідала б усім вимогам сучасного демократичного світу, викликам глобалізації, національно-культурним та історичним традиціям [10].

Більш дієвим, на наш погляд, може бути уявлення публічного адміністрування у вигляді бізнес-процесу. За аналогією з підприємством державна влада на всіх рівнях управління повинна формуватися таким чином, щоб забезпечувалася ефективність її здійснення, а також результативність і продуктивність. З цього випливає, що представники державної влади на місцях і територіальні громади повинні діяти так, щоб властиві їм матеріальні, фінансові й інформаційні ресурси, людський, інтелектуальний і соціальний капітал формувалися і використовувалися найбільш ефективно. У контексті цього питання слід відзначити проблему перенасичення представницьких органів місцевого самоврядування в Україні, кількість представників яких є у декілька разів вищою, ніж, наприклад, у США. Це супроводжується неякісним виконанням функцій державними службовцями через хаотичне вивчення та неадекватне використання західного досвіду.

Оскільки йдеться про невиробничу сферу, особливу увагу в зв'язку з цим слід приділити управлінню трансакціями, під якими розуміється обмін «пучками» прав. При всій зрозумілості природи категорії «трансакції», введеної в обіг Р. Коузом у першій половині ХХ ст., дослідження джерел виникнення трансакцій, так само як і управління ними є не закінченим і потребує наукового обґрунтування. Розгляд у рамках трансакцій податків як джерел доходної частини місцевого бюджету не викликає наукових дискусій, але віднесення податків до трансакцій у чистому вигляді є спірним питанням і не приймається низкою дослідників. Ми вважаємо, що податки необхідно відносити до трансакцій, оскільки вони є однією з небагатьох статей доходів, якими можуть частково розпоряджатися органи місцевого самоврядування. Ефективність управління трансакціями відобразатиметься тими діями місцевих органів влади, які забезпечать стабільний соціально-економічний

розвиток адміністративно-територіальних утворень завдяки правильному вибору пріоритетних напрямків перерозподілу фінансових ресурсів. Забезпечення розвитку території і буде результатом ефективності бізнес-процесу і, як наслідок, посилення демократизації в сучасному суспільстві. Права і свободи громадян при цьому мають забезпечуватися ефективним управлінням транзакціями, а особливо важливі питання необхідно проводити через всенародне голосування і, таким чином, реалізовувати власний архетип.

Важливими при цьому є питання морально-етичних аспектів і духовності, які є базисом професійної компетентності державного службовця. Характер виконання державно-управлінських завдань потребує коректного та професійного здійснення повноважень соціально відповідальними громадянами у сфері публічної влади. Але, як зазначають науковці, сучасне становище публічного адміністрування в Україні характеризується певними особливостями, які ускладнюють ухвалення управлінських рішень, що пов'язується з реформуванням суспільних відносин на тлі помітного зниження рівня життя значної частини населення, певної втрати владою довіри. Незважаючи на це, етичні норми та моральні цінності є майже несвідомою, невід'ємною складовою розвитку духовності та морально-етичних відносин у суспільстві в умовах сьогодення.

Підсумовуючи викладене вище, хочемо відзначити, що публічне адміністрування на місцях буде забезпечуватися за допомогою результативного формування, розподілу і перерозподілу дохідної частини місцевих бюджетів; збільшення самостійності регіонів у формуванні й видатках бюджету області відповідно до компетенції органів регіонального управління; участі територіальних громад в управлінні регіональним розвитком, активного залучення органів місцевого самоврядування та населення до процесів управління і вирішення соціально-економічних проблем розвитку території, поступової адаптації державної служби до міжнародних стандартів з урахуванням національних неформальних інститутів, в основі яких лежать архетипи.

Слід зазначити, що адаптацію державної служби України необхідно здійснювати шляхом застосування комбінацій різних дій [11, с. 23], як-то: імітації – застосування у конкретних ситуаціях методів дій, які вже використовуються у країнах Європейського Союзу та засвідчили свою ефективність; дифузії, яка передбачає активний обмін досвідом між різними суб'єктами перетворень, що рівною мірою стосується як центральних, так і регіональних органів публічної влади, а також неурядових організацій і передбачає навчання, вивчення досвіду за кордоном, запрошення зарубіжних фахівців тощо.

Провідними напрямками трансформації відносин між центральними та регіональними органами влади у сфері публічного адміністрування слід визначити наступні: забезпечення доступу місцевої влади до фінансових ринків і кредитних ресурсів, установлення нових критеріїв адміністративної відповідальності керівників органів місцевого самоврядування та розпорядників бюджетних коштів, запровадження нових принципів та механізмів відносин «влада – громадськість» щодо формування програм, механізмів підзвітності та громадського контролю [12], зміну фінансового забезпечення регіональних програм відповідно до змін функцій щодо забезпечення сталості соціально-економічного розвитку регіонів і надання населенню соціальних послуг належної якості.

Висновки та подальші напрями наукових досліджень. Таким чином, публічне адміністрування в процесі еволюціонування зазнало низки змін, про що свідчить існування щонайменше трьох загальновідомих моделей – «Old Public Management», «New Public Management» та «Good Governance». Ми не можемо стверджувати, що в Україні публічне адміністрування описується моделлю «Good Governance», яка відповідає найвищому розвитку соціально-економічної системи, характеризує соціально орієнтоване управління та визначає управління на розвинених демократичних засадах без урахування національної архетипіки. Навпаки, ми вважаємо, що

в країні спостерігається існування моделей «Old Public Management» та «New Public Management», що визначається вітчизняною архетиповою парадигмою. Архетипічні особливості зумовлюють необхідність впровадження державної політики шляхом збільшення самостійності регіонів у визначенні довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку регіону, у виборі засобів її реалізації, формування та забезпечення ефективного перерозподілу синтезованого капіталу регіону, формування доходів і видатків бюджету області органами регіонального управління, участі органів місцевого самоврядування, територіальних громад та залучення населення до процесів управління й вирішення соціально-економічних проблем розвитку, тобто всього того, що створює підґрунтя для формування моделі «Good Governance» в публічному адмініструванні.

Подальші напрями наукових досліджень полягають у деталізації напрямів розвитку публічного адміністрування в Україні, конкретизації впливу трансакцій на ефективність публічного адміністрування, дослідженні впливу архетипів на результативність публічного управління з визначенням відмінностей публічного управління та публічного адміністрування.

Рекомендації органам законодавчої та виконавчої влади є наступними:

- створення можливості для розвитку неформальних суспільних інститутів, що базуються на національних архетипах;
- забезпечення доступу місцевої влади до фінансових ринків і кредитних ресурсів, встановлення нових критеріїв адміністративної відповідальності керівників органів місцевого самоврядування та розпорядників бюджетних коштів;
- запровадження нових принципів та механізмів відносин «публічне адміністрування – громадськість» щодо формування програм, механізмів підзвітності та громадського контролю;
- зміна фінансового забезпечення регіональних програм відповідно до змін функцій щодо забезпечення сталості соціально-економічного розвитку регіонів і надання населенню соціальних послуг належної якості, що прямо впливає на зменшення рівня трансакцій у публічному адмініструванні.

Список літератури:

1. Андрійко О. Академічні дослідження проблем державного управління та адміністративного права: результати і перспективи [Електронний ресурс] / О. Андрійко, В. Полюхович // Юридичний журнал. – 2004. – № 5. – Режим доступу : <http://justinian.com.ua/article.php?id=1191>.
2. Мартиненко В. Питання парадоксальності сучасного державно-управлінського знання / В. Мартиненко, Ю. Древаль // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. праць Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2011. – № 1 (5). – С. 60–65.
3. Радченко О. Компаративний аналіз моделей демократичного політичного режиму держав початку ХХІ століття / О. Радченко // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. праць Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2011. – № 1 (5). – С. 90–96.
4. Толкованов В.В. Посібник з питань партисипативної демократії (демократії участі) на місцевому рівні / В.В. Толкованов, А.К. Гук, В.М. Олуйко, В.Я. Прошко. – К. : Крамар, 2011. – 199 с.
5. Колодій А. Процес деліберації як складового демократичного врядування / А. Колодій / Демократичні стандарти врядування й публічного адміністрування : матеріали науково-практичної Конференції ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України (4 квітня 2008 р.). – Львів, 2008. – С. 106–110.
6. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрайяна. – 3-е издание стереотипное. – М. : Институт новой экономики, 1998. – 864 с.
7. Европейский Союз: основополагающие акты редакции Лиссабонского договора с комментариями. – М. : Инфра-М, 2008. – 698 с.

8. Желюк Т.Л. Публічне управління: сучасні реалії та перспективи для України / Т.Л. Желюк // Збірник матеріалів доповідей за матеріалами Науково-практичної конференції з міжнародною участю «Публічне управління та регіональна політика в країнах Центральної і Східної Європи» (22 жовтня 2012 року). – Тернопіль : ТНЕУ, 2012. – 202 с.

9. Pollitt C. Public Management Reform: A Comparative Analysis / C. Pollitt, G. Bouckaert. – Oxford : University Press, 2004. – 240 p.

10. Шарій В.І. Характеристика світових тенденцій розвитку місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / В.І. Шарій // Публічне адміністрування: теорія і практика : електронний збірник наукових праць. – 2012. – Випуск 1(7). – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Patp/2012_1/12svirms.pdf.

11. Лахижа М. Адаптація державної служби України до стандартів ЄС: регіональні аспекти / М. Лахижа // 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. – С. 22–24.

12. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади : монографія / [А.О. Чемерис, М.Д. Лесечко, А.В. Ліпенцев та ін. .] ; за заг. ред. А.О. Чемериса. – Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 152 с.

13. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / [за ред. В.Є. Воротіна, Я.А. Жаліла]. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.

14. Wilson W. The Study of Administration / W. Wilson // Discipline and History. Political Science in the United States / J. Farr and R. Seidelman (eds.). – Ann Arbor : APSA, 1993. – 315 p.