

# ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351:001.891.3

**Петро Надолішній**

професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
ОРИДУ НАДУ при Президентіві України, д.держ.упр., професор

## ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ НА ПЕРЕХРЕСТІ ТИСЯЧОЛІТЬ: ВИКЛИКИ, ЗАГРОЗИ І ПЕРСПЕКТИВИ

У статті розкрито особливості формування системи державного управління в Україні на перехресті тисячоліть у контексті глобальних світових процесів; обґрунтовано основні теоретико-методологічні засади і визначено політико-правові, ідеологічні та інші передумови розбудови інституту публічного управління, спроможного адекватно реагувати на сучасні виклики і загрози.

**Ключові слова:** державне управління, децентралізація, глобалізація, виклики і загрози, національна традиція державотворення, криза сучасної моделі представницької демократії, лінійне мислення, народовладдя, самоорганізаційні процеси, спроможність держави, українські «майдани», установча влада.

**Petro Nadolishniy**

## PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE AT THE CROSSROADS OF THE MILLENNIUM: CHALLENGES, THREATS AND PROSPECTS

In this article discussing peculiarities of the formation of the public administration system in Ukraine at the crossroads of the millennium in the context of global processes; analyzing the theoretical and methodological foundation and defining the political, legal, ideological, etc. prerequisites for the development of the institute of Public Administration capable of meeting the current challenges and threats.

**Keywords:** public administration, decentralization, globalization, challenges and threats, the national tradition of statehood, the crisis of the modern model of representative democracy, linear thinking, power to the people, self-organizing processes, state capacity, the Ukrainian «Maidan», constituent power.

**Петр Надолішній**

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УКРАИНЕ НА ПЕРЕКРЕСТКЕ ТЫСЯЧЕЛЕТИЙ: ВЫЗОВЫ, УГРОЗЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье раскрыты особенности формирования системы государственного управления в Украине на перекрестке тысячелетий в контексте глобальных мировых процессов; обоснованы основные теоретико-методологические основы и определены политико-правовые, идеологические и другие предпосылки формирования института публичного управления, способного адекватно реагировать на современные вызовы и угрозы.

**Ключевые слова:** государственное управление, децентрализация, глобализация, вызовы и угрозы, национальная традиция государственного строительства, кризис современной модели представительной демократии, линейное мышление, народовластие, самоорганизационные процессы, способность государства, украинские «майданы», учредительная власть.

У сучасному світі немає бідних і багатих країн,  
а є погано і добре керовані держави.

**Пітер Друккер**

Ще ніколи за роки незалежності перед українською державою не поставали такі виклики і загрози. Фактично, йдеться не лише про її територіальну цілісність, а й про те, чи український народ матиме можливість самостійно вирішувати проблеми сьогодення і визначати своє майбутнє, чи в черговий раз його спіткає «руїна».

Відомий вислів – «момент істини». Його зміст на середину 2014 року визначає низка подій і фактів: майдан 2013/2014 рр. і Небесна сотня; самоусунення президен-

та країни В. Януковича від виконання своїх обов'язків і його втеча до Російської Федерації разом з групою вищих посадовців, фінансування ними сепаратистських і терористичних угруповань у Південно-Східних регіонах; анексія РФ Криму і розв'язання неоголошеної війни проти нашої держави; «чорне 2 травня» для Одеси; кількість загиблих з початку антитерористичної операції (АТО) в Донецькій і Луганській областях сягнула за 200 військовослужбовців; жертви серед мирних громадян, у т. ч. дітей; сотні поранених і тисячі вимушених переселенців із зони бойових дій. Немає точної цифри, скільки

захоплено заручників, загалом до них правомірно віднести усе мирне населення у зоні бойових дій.

Уже в другій декаді червня новообраний Президент України П. Порошенко запропонував план мирного врегулювання ситуації на Сході країни, що був підтриманий главами провідних держав. Але припинення вогню виявилось одностороннім – лише з боку військових підрозділів АТО. А отже продовжували гинути військовослужбовці, мирні громадяни. Не принесло перемир'я і продовження режиму припинення військових дій: після закінчення його терміну АТО було відновлено.

Усе свідчило, що ліміт часу на блукання політичними манівцями вичерпаний: йдеться про долю України як суверенної держави. І першим, історичного значення кроком у цьому контексті можна вважати підписання 27 червня й економічної частини угоди про Асоціацію з ЄС.

Але тільки першим...

Доленосні проблеми життя країни, починаючи з 2013 р. широко дискутуються в електронних засобах масової інформації, у друкованих періодичних виданнях. Регулярно публікуються результати досліджень, що проводяться вітчизняними і зарубіжними соціологічними центрами. Однак, що цілком зрозуміло, поки що бракує ґрунтового, на концептуальному рівні їх осмислення.

Тим часом, ряд публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів слугує теоретичним підґрунтям для розуміння сутності назрілих проблем і обґрунтування шляхів їх розв'язання. Насамперед це праці, у яких досліджуються питання: послідовності і спрямованості Історії людства [23]; «кризи національної держави» і її спроможності в умовах глобалізації контролювати і захищати внутрішнє життя суспільства [5; 11; 19]; націй, націоналізму і космополітизму в епоху глобалізації, взаємозв'язку національної ідентичності з зовнішньою політикою і національною безпекою [2; 7; 15; 18]; суспільного розвитку і модернізації державного управління в умовах глобальної інтеграції [3-4; 9]; формування нових еліт і принципової зміни їх взаємовідносин із суспільством [1], ін.

Мета статті – розкрити особливості формування системи державного управління в Україні на перехресті тисячоліть у контексті глобальних світових процесів, визначити причини і наслідки її неспроможності адекватно відповідати на сучасні виклики і загрози, обґрунтувати основні теоретико-методологічні засади і визначити політико-правові, ідеологічні та інші передумови розбудови дієвого інституту публічної влади і управління.

У світлі теорії державного управління суб'єктом управління суспільним розвитком є інститут держави, а об'єктом – суспільні процеси і відносини. З огляду на цю тезу заслуговують на увагу два, як здається, актуальних для нашого сьогодення висновки. Перший – твердження одного з найвідоміших теоретиків менеджменту ХХ ст. Пітера Друккера, що наведено в епіграфі. Ми не бідна країна – характеристика, що не потребує додаткової аргументації. Отже, ми погано керована держава.

Завдання розбудови системи управління суспільним розвитком – об'єктивно складне. Для України – воно, ймовірно, навіть надскладне: з урахуванням історичної долі нації, геополітичного положення країни. Тому важливу роль відіграє саме суб'єктивний чинник. На цей рахунок є не менш слушне зауваження, висловлене близько 450 років тому уже нашим співвітчизником Станіславом Оріховським. С. Оріховський – письмен-

ник, мислитель, одна із найвизначніших постатей серед східнослов'янських гуманістів доби Відродження (XV ст.). У Західній Європі його називали «рутенським (українським) Демосфеном» і навіть порівнювали з Цицероном. Звертаючись в одному із своїх творів до короля Польщі Сигізмунда, він зазначив: «Не будь-яка людина здатна бути при владі. А лише така, що за природою своєю прагне до правди і справедливості. Але й цього недостатньо. Треба, щоб прагнула вона до науки, яка саму людину зробить і правдивою, і справедливою» [22, с. 27].

На рисунку (рис. 1) наведена принципова схема взаємодії двох підсистем системи державного управління. Розвиток суспільства породжує проблеми, що обумовлюють потреби об'єкта в управлінських впливах, і відповідно – зміст державної політики. При цьому громадяни, їх колективи, інститути громадянського суспільства не є об'єктами державного управління. Вони – сторони державно-управлінських відносин.

Таким чином, цілі державного управління народжуються «вниз», в його об'єкті – випливають з потреб та інтересів людей, об'єднаних в суспільство. Саме внутрішній стан суспільства і проблеми, що його хвилюють, є справжнім і актуальним джерелом формування цілей державного управління. Управлінська підсистема має бути здатною постійно забезпечувати їх досягнення. Насамперед розузгодження цих двох підсистем (управлінської й керованої) стало причиною розпаду Радянського Союзу. І вочевидь – є однією з головних причин наших «майданів», тієї системної кризи, яку переживає країна.

Ми переконуємося: незалежно від того, яка політична сила приходить до влади, виконання нею заявлених програм залежить насамперед від того, чи вдається їй сформувати дієвий державний механізм, адекватний відповідному етапу розвитку суспільства, внутрішнім потребам і зовнішнім викликам. Поки що жодна з них не спромоглася зробити це.

У межах концепції спроможності держави («state capacity») виділяють окремі її складові: управлінські спроможності (governance capacities); урядові спроможності (governmental capacities); адміністративні спроможності (administrative capacities); менеджериальні спроможності (management capacities); спроможності формулювати політику (policy-making capacities); політичні спроможності (political capacities); інституційні спроможності (institutional capacities) [19].

Впродовж останніх років практично за усіма цими напрямками у світових рейтингах конкурентоспроможності Україна посідає місце або далеко у другій половині, або передостанні, зокрема за «урядовими спроможностями». Початок 2014 року засвідчив і її неспроможність запобігти анексії частини своєї території.

Відповісти на численні запитання «Чому?», що виникають наразі, певно, можна лише в контексті тих глобальних процесів, що відбуваються на світовій арені.

Кінець ХХ ст. – початок ХХІ ст. ознаменовані фундаментальними цивілізаційними зрушеннями. Йдеться, насамперед, про явище, що інколи називають «десакралізацією держави». Світ вступає у стадію переходу від авторитарних соціально-управлінських систем до демократичних, суспільних за своєю сутністю. Самоорганізаційні процеси починають докорінно змінювати обличчя націй. Розвиток інформаційних технологій створює умови для обміну інформацією і знаннями без кордонів, породжує принципово нові форми активної участі громадян у політичних процесах. Трудові відносини «людина-техніка» набувають змісту «людина-знання».

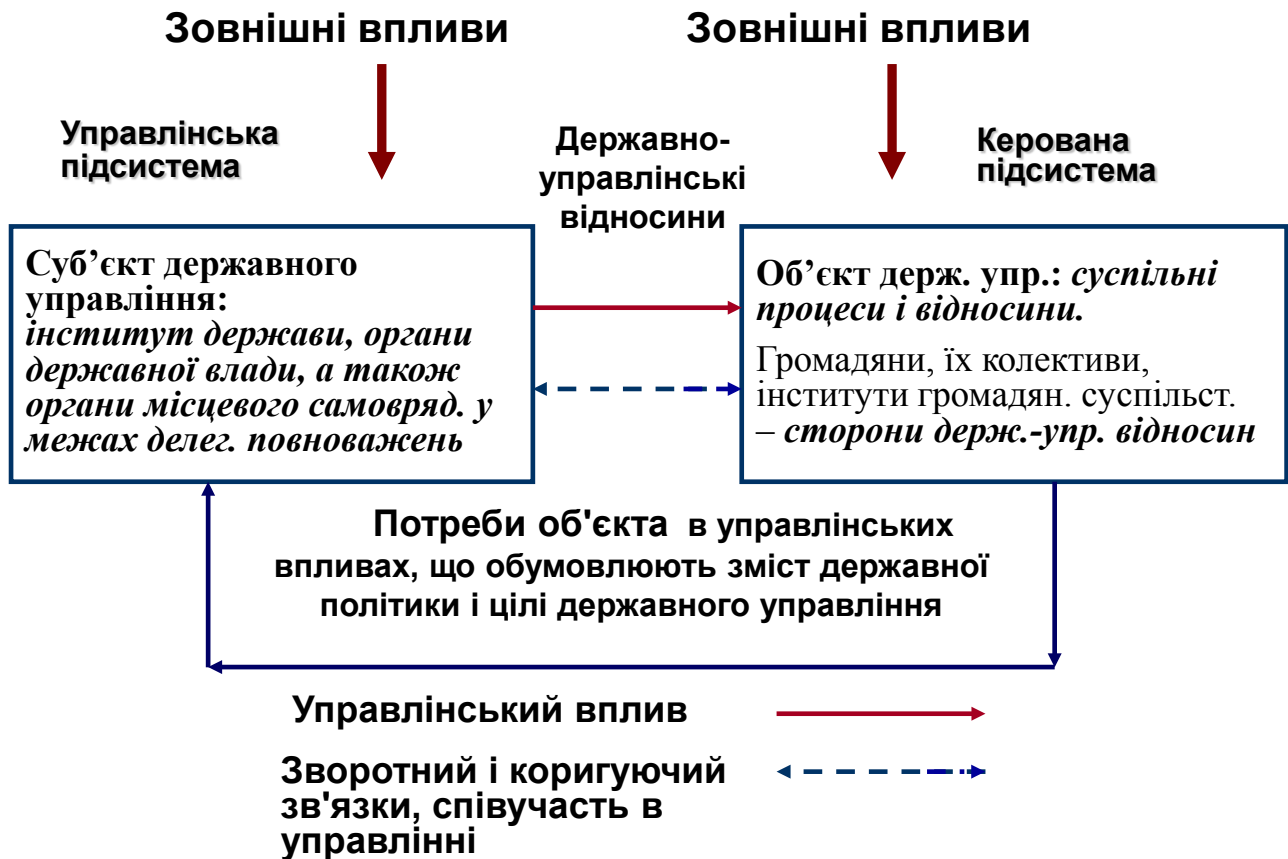


Рис. 1. Структурно-логічна схема системи державного управління

Поняття «інформаційне суспільство» і «суспільство знань» відображають сутнісні характеристики нового соціального феномену «як результату природної еволюції суспільства і наслідку» його «політичної волі» [8, с. 279].

У країнах з розвинутою ринковою економікою, починаючи з 80-тих років минулого століття, відбуваються процеси, що отримали назву «Глобальної революції у державному управлінні». Дональд Кеттл визначив у її межах шість стратегічних напрямів реформ: ефективність державного менеджменту; маркетингізація, впровадження стимулів «ринкового типу»; орієнтація на надання послуг; децентралізація; відокремлення «політичної складової» – закупівлі послуг – від процесу надання послуг; відповідальність за результати [9].

Відбувається трансформація методологічних установок публічного управління, а саме: послідовний перехід від концепції нового державного менеджменту («New Public management») до концепції політичних мереж та інтеграція цих двох концепцій в концепції «Governance» [26] (рос. – «новый способ управления»; укр. – «врядування») у її різних модифікаціях: Good governance («належне або добре врядування»); «Responsive governance» («відповідальне/чутливе врядування»).

Водночас виникає низка загроз.

Посилюється натиск на національні держави через глобалізацію ринку і загострення боротьби за економічне і політичне домінування на світовій арені. Зростає взаємозалежність між державами стосовно внутрішньої політики. Заходить мова взагалі про «кризу національної держави». Розвинені країни, реалістично оцінюючи ці тенденції, послідовно проводять реформи і вибудовують систему колективної співпраці та безпеки.

Приходить усвідомлення, що людство, досягнувши високого рівня науково-технічного розвитку, створило реальну загрозу своєму існуванню. Західні суспільства визначають екологічний імператив, доктрину сталого розвитку в якості концептуальних засад соціально-економічної політики. У 1992 р. на зустрічі «Планета Земля» в Ріо-де-Жанейро на найвищому рівні була ухвалена Світова програма дій «Порядок денний на XXI століття» [27]. Принципи сталого розвитку знаходять відображення в низці інших базових міжнародних документів.

У прийнятій Генеральною Асамблеєю ООН у 2000 р. Декларації тисячоліття відображено глобальне бачення Цілей Розвитку Тисячоліття (ЦРТ) з метою усунення до 2015 р. найбільш кричущих нерівностей розвитку людства, а саме: 1) подолання крайньої бідності та голоду; 2) забезпечення загального доступу до освіти; 3) забезпечення гендерної рівності та прав і можливостей жінок; 4) зменшення дитячої смертності; 5) поліпшення системи охорони здоров'я матерів; 6) обмеження поширення ВІЛ-інфекції/СНІДу та туберкульозу і започаткування тенденції до скорочення їх масштабів; 7) забезпечення сталого розвитку довкілля; 8. Розвиток глобальної співпраці задля розвитку [24].

Саме у цей час (1991 р.) на політичній карті світу являється незалежна українська держава з відповідним спадком: з уламками народногосподарського комплексу і адміністративної системи колишнього Радянського Союзу; з ресурснозатратною економікою; з порожньою казною і гіперінфляцією; з масштабними екологічними проблемами.

В країні формуються нові інститути влади і пристосовуються старі до нових умов. Відбуваються радикаль-

ні зміни відносин власності, причому у формі хаотичної і неконтрольованої приватизації. Відновлення торгівельно-економічних зв'язків і промислової кооперації орієнтоване насамперед на Росію... І якщо на першому етапі такий підхід у сфері зовнішньоекономічної політики був певною мірою виходом із становища, то невдовзі він об'єктивно почав створювати загрозу суверенітету України. Проте, тривалий час це залишалося поза увагою і керівництва країни, і суспільства. Як наслідок – Україна опинилася практично у повній енергетичній (і ширше – економічній), а отже й політичній залежності від Росії. Орієнтація переважно на країни СНД не стимулювала і модернізацію промисловості, можливо, за винятком підприємств оборонно-промислового комплексу.

Тобто, відродження базових галузей економіки і формування заново народногосподарського комплексу відбувалося без урахування сучасних геополітичних реалій і задекларованого курсу на європейську інтеграцію. Не думали серйозно ні про розширення коопераційних зв'язків і диверсифікацію джерел енергоносіїв, ні про модернізацію промислового виробництва, а отже і про активне освоєння нових ринків збуту. При спробі України здійснити реальні кроки щодо зближення з ЄС наслідки помилкової політики стали, з одного боку, об'єктивними труднощами, а з іншого – в руках північного сусіда своєрідним зашморгом, накинутим їй на шию.

Уже в кінці першого десятиліття незалежності постає питання про реформування тієї моделі адміністративної системи, яку встигли вибудувати. На початку другого десятиліття на офіційному рівні лунають заяви про те, що чинна адміністративно-управлінська система залишається дуалістичною, еkleктично поєднуючи в собі як інститути, успадковані від радянської доби, так і нові, що сформувалися вже за роки незалежності. І що структурна незавершеність адміністративної реформи стала суттєвим гальмом поглиблення соціально-економічних і політичних перетворень, серйозною перешкодою на шляху реалізації потенційних можливостей суспільства.

Ще Президентом України Л. Кучмою була задекларована висока і адекватна очікуванням суспільства мета щодо формування державної влади, яка має бути діловою, скромною, моральною та відкритою для громадського контролю. Однак, незважаючи на здійснювані часткові зміни, деформації в інституті влади поглиблювалися, набували все більшого масштабу. У суспільстві наростало невдоволення владою... Закономірні фінали: політична криза 2004 р.; прихід до влади «помаранчевих» політичних сил; наступні виборчі кампанії і втрата влади «помаранчевими»; нові «майдани»; посилення політичного протистояння... «Євромайдан» – 2013 – «революція гідності»...

Загалом, приблизно впродовж останнього півтора десятиліття наше суспільство функціонувало ніби у двох паралельних світах.

Перший – політичні декларації і реформаторська активність на рівні розробки і прийняття програм, ініціювання проектів законів і концепцій, їх наукового обґрунтування. Україна приєдналася до Декларації Тисячоліття ООН, фактично першою на пострадянському просторі (2003 р.) адаптувала ЦРТ з урахуванням специфіки національного розвитку. Нашій свободі слова і рівню демократії заздрили близькі й далекі сусіди.

Звернемо увагу на зміст послання Президента України до Верховної Ради України від 7 квітня 2011 року «Модернізація України – наш стратегічний вибір». Розділ I. Модернізація держави: 1.1. Суспільно-політичний розвиток України в 2010 році. Суспільство і держава:

повернення довіри; 1.2. Утвердження засад республіканізму та розширення громадської участі; 1.3. Основні завдання конституційної реформи. Конституційна Асамблея; 1.4. Реформа виборчої системи; 1.5. Адміністративна реформа: результати й завдання на перспективу; 1.6. Адміністративно-територіальна реформа [14]. Магістральний напрямок: наближення до стандартів країн ЄС.

Як бачимо, дійсно, мова була про системні інституційні перетворення, комплексний підхід до їх проведення. На особливу увагу заслугоували визначені тоді завдання конституційної і адміністративної реформ.

Конституційна реформа мала на меті забезпечення принципових змін конституційних засад політичної системи держави шляхом прийняття нової редакції Конституції України. У межах цього напрямку модернізації держави йшлося не лише про уже невідноразово проголошену потребу збалансування повноважень різних гілок влади, а й про механізми прямої участі та вплив громадян на владу і зміни влади у разі її неспроможності виконувати свої повноваження, про рівне представництво інтересів усіх регіонів на центральному рівні, забезпечення участі громадян у прийнятті нової Конституції.

Ключовими тезами змісту заявленої адміністративної реформи були положення: про впровадження нових моделей публічного управління, формування дієвих органів виконавчої влади на місцевому рівні, здійснення раціонального розподілу функцій і повноважень між ними і органами місцевого самоврядування; децентралізація надання адміністративних послуг громадянам та підвищення їх якості; удосконалення інституту державної служби.

Другий – соціально-політична практика.

Жодна із заявлених реформ не була належним чином реалізована. Окремі спроби їх проведення аж ніяк не можна назвати вдалими. Далеко не оптимальною виявилася оптимізація ЦОБВ. Вдруге перенесено термін набуття чинності прийнятого 17 листопада 2011 року (№ 4050-VI) Закону України «Про державну службу». Не дійшла справа до затвердження попереднім урядом Концепції реформування територіальної організації влади і місцевого самоврядування.

Півтора рока розроблялася концепція Конституційної реформи. Нарешті, в листопаді 2013 р. координаційне бюро Конституційної Асамблеї вирішило винести її проект на пленарне засідання Асамблеї, проведення якого було намічене на 6 грудня. Але у цей час уже взяло слово суспільство.

Спосіб, у який була здійснена відмова від підписання Угоди про Асоціацію з ЄС, показав, що вище керівництво держави не тільки не вважало за необхідне рахуватися з думкою суспільства – воно не мало і уявлення про ті процеси, що там відбувалися. Осягнувши нарешті масштаби протестних акцій, що охопили більше половини території країни, і реальною загрозою для свого існування, центральна влада проявила свою справжню сутність, переплутавши такі поняття, як «сила» і «насильство». Невдовзі виплила на поверхню й уся міра її деградації.

Оперативне формування нового, тимчасового, державного апарату на вищому і центральному рівнях надало змогу забезпечити певну керованість держави. Однак, при цьому не обійшлося без серйозних помилок при кадрових призначеннях. Кадрові зміни мало торкнулися нижчих рівнів державного апарату. Корупційні схеми не були зруйновані. Не було досягнуто належної

стабілізації соціально-політичної ситуації в цілому. Не припинялися спроби подальшого руйнування територіальної цілісності країни.

Помітних позитивних зрушень можна було очікувати за умови успішного вирішення низки невідкладних завдань. Насамперед: проведення виборів Президента України, припинення кровопролиття у Східних регіонах України, стабілізації економічної ситуації і здійснення децентралізації. Передумови для цього були створені завдяки обранню Президента України в першому турі. Уже в інаугураційній промові П. Порошенко заявив про свою прихильність мирному врегулюванню силового протистояння, децентралізації і достроковим перевиборам Верховної Ради, фактично, перезавантаженню влади, про готовність без зволікань підписати економічну частину Угоди про асоціацію з ЄС.

Теоретико-методологічні засади і політичні передумови розбудови сучасної системи публічного управління. Складність і масштабність завдань обумовлює актуальність питання щодо теоретико-методологічних засад їх вирішення. Оцінити суспільно-політичні та соціокультурні процеси, що розгорнулися в Україні на межі тисячоліть, і визначити підходи до їх регулювання неможливо з позиції будь-якої однієї галузі наукового знання. А тим більш, спираючись на традиційні теоретико-методологічні підходи.

Сьогодні у науковій спільноті активно дискутуються питання теорії складних нелінійних систем, зокрема, щодо креативних можливостей синергетичних ефектів, багатоваріантності шляхів розвитку соціальних систем, неоднозначної ролі хаосу, ін. Та, як зазначає К. Майнцер, в деяких областях науки спостерігаємо домінування лінійного мислення, що в умовах сучасного світу стає навіть небезпечним, тобто не просто принциповим недоліком. Істотним результатом синергетичної епістемології стало обґрунтування підходу, який передбачає врахування того факту, що фізична, соціальна та ментальна реальність є нелінійною і складною. На думку вченого, це «зумовлює серйозні наслідки для нашої поведінки ... Ми повинні пам'ятати, що в політиці та історії монокаузальність може призводити до догматизму, відсутності толерантності та фанатизму...» [17].

Дійсно, нерідко, як тільки справа торкається аналізу конкретних процесів суспільного буття, науковий і політичний дискурси спрямовуються у традиційне лінійне русло. У пізнанні реальності ми нерідко зупиняємося на рівні явища, сутність же залишається за його межами.

Отже, перше. Сьогодні важливе значення має осягнення сутності явища українських «майданів». Якщо майдан 2004 р. був значною мірою ініційований відповідними політичними силами, то майдан 2013–2014 рр. став результатом глибоких самоорганізаційних процесів в українському суспільстві. Він виник без явної участі провідних політичних партій, засвідчивши усвідомлення значною частиною народу свого статусу «єдиного джерела влади» і водночас втрату нинішніми політичними силами суспільної довіри. Майдан 2013–2014 рр. показав: якщо влада не розв'язує назрілі проблеми, за їх розв'язання буде братися саме суспільство. І метою «революції гідності» було не зміна еліт, а утвердження народовладдя.

Українські «майдани» – це не тільки категоричне заперечення суспільством олігархічно-кланової моделі влади, а й пошук виходу із кризи, яку переживає чинна модель представницької демократії. Це приклад того хаосу, що не тільки руйнує, несе загрози, а й розчищає поле до творення нового. Майдан 2013–2014 рр. сприяв

відродженню окремих форм народовладдя, що визначають сутність національної традиції демократичного врядування, наприклад, віче. У ряді областей державні адміністрації були самочинно замінені народними радами з їх виконавчими комітетами. Тобто була здійснена спроба запровадити нову модель територіальної організації влади, орієнтовану на децентралізацію, з приводу чого більше 10 років ламали списи науковці й політики.

І є достатньо підстав вважати, особливо з огляду на те, що вперше на політичну сцену виступило покоління ровесників незалежності, що в Україні, незважаючи на усю її неоднорідність, модель «влада над суспільством» (чи окремо влада і окремо суспільство) не зможе більше утвердитися.

Друге. Політична практика засвідчує, що делегування суспільством парламенту фактично усіх установчих функцій не виправдовує себе.

Ускладнення соціальної організації, завдань суспільного розвитку свого часу обумовило перехід у межах демократичної парадигми від прямого народовладдя (віче, козацька рада) до його представницької форми – виборних органів влади. Прообразом українського парламенту постає уже Генеральна Рада в Конституції Пилипа Орлика. Та складається враження, що впродовж наступних двох століть українські автори наукових праць і конституційних проектів, відстоюючи виборність влади як базовий принцип демократії, передбачали можливість трансформації представницької демократії в «демократію від лукавого», коли народ обирає владу і на цьому його повновладдя закінчується – до наступних чергових чи дострокових виборів.

Одним із варіантів ефективного поєднання на сучасному етапі переваг прямого народовладдя та представницької демократії стали установчі збори, науковим підґрунтям яких є теорія установчої влади як варіація теорії народного суверенітету. Йдеться про загальнонаціональний представницький орган державної влади спеціальної компетенції, покликаний організаційно забезпечити реалізацію народом України його первинного, фундаментального повноваження – прийняття Основного Закону суспільства та держави і внесення відповідних змін до нього. Адже утворення Конституційної Асамблеї як допоміжного (консультативно-дорадчого) органу задля розроблення проекту змін до чинної Конституції чи нової її редакції не вирішило проблему по суті [21]. Приймати зміни і вирішувати, у який спосіб і в яких межах залучати суспільство до їх прийняття, будуть, як і раніше, самі органи влади.

Чинна Конституція – результат численних компромісів політичних еліт, причому спершу – на етапі їх зародження, а пізніше – в умовах глибоких політичних і соціально-економічних криз. Ухвалення третього її варіанту за тим самим сценарієм уже неприйнятне з огляду на сучасний рівень суспільної свідомості. І загалом, юридично некоректним є прийняття законодавчим органом Конституції закону, який визначає основи статусу та діяльності даного органу. Відтак, було б доцільним якомога швидше внести до чинної Конституції зміни, аби відкрити шлях для вирішення питань децентралізації. І одночасно внести доповнення щодо запровадження принципово нового порядку прийняття Основного Закону, а саме – Конституційними Зборами, Конституційною Асамблеєю чи повноважним органом з іншою назвою.

Третє. Глобальні виклики і курс на інтеграцію у Європейське співтовариство обумовлюють необхідність прориву як у теорії, так і в політико-адміністративній практиці.

Осягнення сутності демократичного врядування і шляхів розбудови його моделі (моделей) можливі тільки на основі системного підходу, завдяки використанню методологічного і методичного апарату синергетики – принципів самоорганізації, нелінійності, компліментарності, а також концепцій демократичного врядування і Governance, нової інституціональної теорії, концепції сталого розвитку, інших сучасних соціальних теорій і концепцій.

Ми маємо орієнтуватися на світові стандарти і цінності й водночас спиратися на національні демократичні традиції, адже давно доведено, що прагнення до уніфікації і механічного перенесення зарубіжних зразків, при ігноруванні характеристик, притаманних конкретним соціальним системам, їх традицій, ментальності населення може не тільки виявитися неефективним, а й провокувати конфлікти і породжувати чи стимулювати відцентрові тенденції. Навіть у межах України (Північ, Південь, Схід, Захід) не можна ставити абсолютно однакові цілі у тих чи інших сферах суспільного життя, а тим більше прагнути їх досягати однаковими методами.

Важливо також мати на увазі, що у формування сучасної системи Європейських адміністративних цінностей і стандартів суттєвий внесок зробила і Україна. Наприклад, правове регулювання організації місцевої влади, що містить Конституція УНР (1918 р.), цілком слушно вважають унікальним. Модель відносин «центр – регіони», визначена цією конституцією, майже один до одного реалізована в Європейській хартії місцевого самоврядування. [10]

Четверте. Ми живемо в одному з тих корінних структурних перетворень, коли, за визначенням того ж П. Друкера, виживають тільки лідери змін, ті, хто чутливо вловлюють тенденції цих змін і миттєво пристосовуються до них, використовуючи собі на благо можливості, що відкриваються [25]. У контексті децентралізації постає необхідність синхронізувати за змістом і в часі процес професійного навчання державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування зі змінами в системі влади і управління. А також належало б внести корективи у навчальні програми вищої школи загалом, бо сьогодні йдеться уже про правову, політичну й управлінську культуру суспільства в цілому.

Наприклад, можна було б рекомендувати непрофільним вузам у межах їх компетенції включити до навчальних програм дисципліни з основ публічного управління. Доцільність цього підтверджена досвідом Одеського регіонального інституту НАДУ, де для студентів бакалаврської підготовки за напрямом «Менеджмент» викладається дисципліна «Державне та регіональне управління», а для студентів спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування» – дисципліна «Публічне адміністрування».

І не може бути в системі публічної влади посадовців, для яких спеціальна освіта і регулярне підвищення кваліфікації не є обов'язковими.

Загалом, має бути принципово змінено ставлення влади до інститутів державної служби і служби в органах місцевого самоврядування. Сучасна політика у цій сфері, фактично, стимулює плінність кадрів і призводить до «вимивання» з апаратів органів публічної влади кваліфікованих і талановитих фахівців. Відтак, фінансування професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування можна назвати значною мірою марнотратством.

Час, коли було достатнім керуватися принципом здорового глузду, минув. Ігноруючи науку, неможливо

забезпечити перехід на інноваційну модель розвитку.

Завдання науки: а) забезпечити об'єктивну оцінку і моніторинг стану суспільної системи; б) визначити обумовлюючі чинники, можливості суб'єктивного фактора і обґрунтувати способи спрямування розвитку у відповідному напрямі.

Завдання влади: а) перевести об'єктивні (науково обґрунтовані) цілі в «дерево» політичних і управлінських цілей, конкретизувати їх у відповідних стратегіях і програмах розвитку; б) визначити їх кількісні виміри (показники), критерії оцінювання і завдання досягнення, організувати реалізацію завдань, контроль їх виконання.

Прагнучи бути прийнятими у сім'ю цивілізованих держав, постати в якості їх рівноправного партнера, не можна обмежуватися декларуванням «наближення» до європейських чи світових стандартів. Діючи відповідно до такої установки, ми прирікаємо себе на роль постійно наздоганяючого. Потрібні об'єднані зусилля наукового співтовариства і владних інститутів, спрямовані на випереджальне теоретичне осмислення актуальних проблем суспільного розвитку, на їх своєчасне і послідовне практичне вирішення.

П'яте, але не по значущості, – досягнення порозуміння всередині країни і нейтралізація руйнівного впливу зовнішньополітичних чинників. Окрім широко обговорюваних воєнних питань, позиції офіційного Кремля, питань міжнародних санкцій щодо Росії, є ще один аспект проблеми, що залишається поки що переважно на рівні констатації фактів.

Так, за висновками соціологів «Левада-центру» (Росія), на основі опитування, проведеного 7-10.03.2014, безпрецедентна за весь пострадянський час кампанія пропаганди та дезінформації в умовах, коли всі альтернативні, що відрізнялися від офіціозу, або незалежні джерела інформації та інтерпретації подій були повністю відключені, дала потужний ефект і забезпечила масове схвалення рішеннями політики В. Путіна щодо України [13].

Незважаючи на те, що 70 % опитаних зізнавалися в тому, що не розуміються на суті процесів, що відбуваються в Україні, більшість (63 %) вважали, що «федеральні російські ЗМІ в цілому або здебільшого об'єктивно висвітлюють події, що відбуваються в Україні або в Криму». Тактика маніпулювання громадською думкою була побудована на декількох простих тезах і прийомах: «утиск прав російського і російськомовного населення, загроза їх благополуччю і життю»; дискредитація прихильників Євромайдану (навішування на них ярликів «бандитів», «нацистів», «бандерівців») та інтеграція України з Євросоюзом; «панування хаосу і безвладдя в Україні після приходу до влади супротивників Януковича», ін. І вона забезпечила негативну мобілізацію більшої частини російського суспільства, «реанімувавши його сплячі імперські комплекси».

Законність введення російських військ на територію Криму, інших регіонів України, прийняття Криму до складу РФ респонденти пояснювали двома аргументами: «Крим і східні регіони – це, по суті, російські території, тому Росія має право застосувати військову силу для захисту їх населення» (35 %); «українська держава зазнало краху, є загроза життю і безпеці населення України, наведення там порядку вимагає надзвичайних засобів» (17 %).

За результатами опитування, проведеного «Левада-центром» 30 % респондентів віднесли Україну до найбільш недружньо, вороже налаштованих щодо Росії (у 2013 р. цей показник складав 11 %). Перше місце залишалось за США: їх так охарактеризували 69 % опитаних [13].

Свідомо антиукраїнську позицію зайняли багато представників російської інтелігенції.

Які висновки випливають з цих фактів для нас і чому пропаганда змогла так швидко реанімувати «сплячі імперські комплекси?»

Ми не можемо змінити своє положення на географічній карті, розірвати тисячі родинних зв'язків по різні боки українсько-російського кордону. Зрештою, не можемо й викреслити з історії сторінки спільної боротьби наших народів з зовнішніми ворогами чи, наприклад, героїчної праці з відбудови зруйнованої війною 1941–1945 рр. тоді єдиної країни. Але сьогодні ми уже знаємо свою історію і ідентифікуємо себе, незалежно від своєї етнічної приналежності, з українським народом, який має суверенне право на розбудову національної держави. Та про цю історію, на жаль, не має найменшого уявлення переважна більшість громадян Росії, а ті, кому відомі окремі історичні факти, тлумачать їх зовсім по-іншому, ніж ми. Тобто, проблема не тільки в сьогоденній тотальній антиукраїнській пропагандистській кампанії в умовах майже закритої політичної системи, а й у суспільній свідомості росіян, цілеспрямоване формування якої активно здійснювалося впродовж більше двох останніх десятиліть.

Розпад СРСР був сприйнятий переважною частиною народів його союзних республік як можливість розбудови своїх національних держав. У сприйнятті ж значної, якщо не переважної, частини російської інтелігенції – це було «расчленение единой нации», гуманітарна катастрофа. Приблизно так оцінила його і та частина населення України, яка не підтримала державну незалежність на референдумі 1 грудня 1991 р.

Виходом з друку в Москві спеціального випуску інформаційно-аналітичного журналу «Обозреватель» «Современная Русская Идея и Государство» у 1995 році заявило про себе державно-патріотичне об'єднання «Духовное наследие». [20] Його зміст – це узагальнення публікацій впродовж 1990–1995 рр. близько 250 представників наукової і творчої інтелігенції, церкви, політиків і громадських діячів Росії.

Це був своєрідний маніфест. У ньому положення теорії пасіонарності Л. Гумільова інтерпретуються таким чином: «Пасионарные толчки определили целостность и специфику Евразии в исторический период, повлияли на протекание на ее территории четырех этногенезов: скифского, хунно-сарматского, монголо-маньчжурского и великорусского» [20, с. 30]. З гордістю автори заявляли, що «...мы умели впрягать в свою колесницу другие народы» [20, с. 8]. Там же читаємо: «Горбачев явился инициатором разрушения Евразийской твердыни – СССР... Ельцин продолжил это преступное геополитическое самоликвидаторство, оторвав от России те регионы, которые сегодня принято стыдливо называть «странами ближнего зарубежья» [20, с. 20].

Йшлося і про «нынешнее унижение России», і про «усиливающуюся ее решимость вернуться на исторически преемственный путь национально-государственного развития», і про «Евразийский национализм», носіями якого нібито завжди були «русские». У поміщених в номері для дискусії основних тезах Програми державно-патріотичного об'єднання у розділі «Международные отношения» неоднозначно заявлено: «являясь правопреемником всех договоров СССР, Россия унаследовала военно-стратегическое пространство СССР в качестве зоны своих стратегических интересов и ответственности» [20, с. 170].

Ці положення склали теоретичне та ідеологічне підґрунтя навчальних програм і навчальної літератури для

загальноосвітньої і вищої шкіл, пронизують зміст бестселерів, що видаються мільйонними тиражами і поширюються як у Росії, так і поза її межами, в Україні насамперед. Вони отримали подальший розвиток і зрештою призвели до ситуації, так охарактеризованої сучасним російським політологом І. Зевельовим: «Трансформація національної ідентичності Росії протягом останніх двох з половиною років стала змінювати сформовану після закінчення холодної війни систему міжнародних відносин в Європі і на пострадянському просторі. У Росії сформувалася нова зовнішньополітична доктрина, яка спирається на комплекс ідей про особливу російську цивілізацію, російський світ і необхідність захисту співвітчизників, у тому числі силовими методами. Така доктрина більше пов'язана з внутрішніми уявленнями про російську ідентичність, ніж з концепціями світоустрою, які виробляються в рамках теорії і практики міжнародних відносин. Це створює серйозну напругу у взаєминах між Росією, з одного боку, і країнами Заходу, а також практично з усіма пострадянськими державами – з іншого». На думку вченого, взаємовідносини між Росією, Заходом і пострадянськими країнами можна пояснити тим, що пануючі погляди в Росії формуються в повній ізоляції від решти світу [7].

Ця зовнішньополітична стратегія і реалізується наразі Російською Федерацією щодо України.

Якщо нація шукає свої витoki, прагне усвідомити свою місію, утвердитися у нових світових реаліях, то у цьому немає нічого поганого. Навпаки: якщо не знаєш, звідки йдеш, важко визначитися, куди йти і якою дорогою. У даному випадку погано те, що у концепціях, які декларуються сьогодні в Росії, для української нації, суверенної української держави в її сучасних кордонах в історії і на географічних картах практично не відведено місця.

Відстоюючи суверенітет і територіальну цілісність держави, її соборність усіма засобами, які передбачені національним законодавством і не суперечать нормам міжнародного права, у ставленні до громадян Росії (які і до громадян України, які ще не усвідомлюють створених «революцією гідності» можливостей для здійснення реальних змін), певно, належить керуватися мудрим спінозівським принципом: «не проклинати, не висміювати, а розуміти».

Окрім тієї інтелігенції, що підписувала листи до В. Януковича з вимогою вжити рішучих заходів до учасників Євромайдану і з підтримкою – до В. Путіна, а також журналістів, які отримали нагороди за активну участь в інформаційній війні проти України, є інша Росія, та, що вважає дії офіційного Кремля незаконними (27 %) чи не готова надати їм оцінку (19 %). [13] А також та, яка ще не так давно на площах відкрито підтримувала Україну. Отже, треба допомогти росіянам нас зрозуміти, але насамперед довести, що «українська держава не зазнала краху».

У Л. Толстого є вислів, що звучить приблизно так: якщо тебе зрадили, це те ж саме, якби тобі поламали руки: простити можна, але обійняти уже не вийде. І офіційний Кремль, схоже, зробив усе, аби сформувати в українців таке відношення до росіян. Адже відмову від зобов'язань за Будапештським меморандумом і наступні дії іншим словом, як зрада, назвати не можна. Його пропагандистська кампанія спрямована і на те, аби росіяни сприймали українців як ворога.

Але збройні конфлікти і навіть повномасштабні війни зрештою завершуються миром. Слід бути готовими до відновлення міжрегіональних зв'язків, зв'язків, що мали

місце між науковими і творчими колективами України і Росії, наповнювати конкретним змістом міжрегіональну співпрацю в межах України, ініціювати дискусії за міжнародною участю на регіональному рівні. Тобто знаходити шляхи для переконання насамперед російської інтелігенції, російської громадськості у тому, що ми уже давно дві нації, причому не гірші і не кращі одна за одну, близькі й водночас з різним світосприйняттям і баченням політичної і державної організації. Ми можемо йти своїми дорогами, не нав'язуючи одні одним наших моделей і обходячись без клятв про «вічну дружбу», співпрацювати як добрі сусіди на взаємовигідній основі.

Така спрямованість діалогу – не проблема, адже, наприклад, на теренах Одещини, як і решти багатонаціональних регіонів, традиційною є організація співжиття представників різних національностей за принципом «жити разом один з одним, а не один проти одного».

Чинна модель публічної влади і управління, що зумовила перманентну політичну кризу і зрештою призвела до широкомасштабної соціально-економічної і політичної дестабілізації в країні, анексії частини території і реальної загрози соборності України, – закономірний наслідок помилок, допущених на першому етапі розбудови незалежної держави, непослідовності та незавершеності процесу інституційних трансформацій, а також неврахування викликів, породжених процесами глобалізації, особливостями геополітичного положення України. Аж надто висока ціна, яку суспільство вже заплатило за неспроможність інституту держави, некомпетентність одних і злочинність інших очільників і посадовців.

Усвідомлення українським народом свого конституційного статусу як єдиного джерела влади, що засвідчила «революція гідності», обумовлює необхідність принципових змін в системі влади: інституціалізації установчої влади як первинної по відношенню до інших гілок влади, реальної децентралізації за принципом субсидіарності, формування нових національної та управлінської еліт і «перезавантаження» влади. Децентралізація передбачає вирішення цілого комплексу проблем, але насамперед створення конституційної основи формування виконавчих органів місцевих рад і розмежування повноважень між ними та органами державної влади. Отже, внесення відповідних змін до чинної Конституції країни постає невідкладним завданням і цілком можливе за наявності нині легітимної Верховної Ради. Так само доцільно внести зміни до Основного Закону щодо прийняття нової редакції Конституції спеціально уповноваженим представницьким органом.

Розширення механізмів реалізації прямого народовладдя, децентралізацію, розбудову інституту місцевого самоврядування не слід розглядати як зниження ролі держави. Інститут держави – це механізм самого суспільства, відтак, останнє об'єктивно зацікавлене у його спроможності реалізувати загальнонаціональні інтереси. Йдеться лише про межі, форми і способи його впливу у різних сферах суспільної життєдіяльності, а також про обґрунтоване самообмеження органами державної влади своєї компетенції на користь місцевого самоврядування й інститутів громадянського суспільства.

Необхідний прорив як у теорії, так і в політико-адміністративній практиці. Осягнення сутності демократичного врядування і шляхів його розбудови можливі тільки на основі системного підходу, положень новітніх соціальних теорій і концепцій. Одним із базових принципів суспільних трансформацій на сучасному етапі є поєднання модернізації і традиційності. Об'єктивно вмотивований європейський вибір України означає передусім

орієнтацію на західну стратегію суспільного розвитку, стандарти якості життя. Змістовне ж наповнення цілей, їх пріоритетність, вибір моделей врядування мають визначатися наявними можливостями і реальною динамікою суспільного розвитку країни, враховувати особливості відповідних її регіонів, територіальних громад.

Набуває особливої актуальності створення «центрів науки і влади», які, з одного боку, забезпечили б інноваційний характер процесу інституційних реформ, а з іншого – стимулювали розвиток політичної і управлінської наукової думки.

Реалізувати можливості, які відкриває Угода про асоціацію з ЄС, втілити в практику принципи демократичного врядування спроможні тільки кадри з новим світоглядом, з високим рівнем володіння технологією політичної і управлінської діяльності. Потрібно привести у відповідність сучасним вимогам систему їх професійного навчання, забезпечити державним службовцям і службовцям місцевого самоврядування належний рівень заробітної плати. При формуванні кадрового складу органів публічного управління пріоритетність принципів професійності, моральності і патріотизму має бути не тільки законодавчо визначена, а й гарантована. У контексті «перезавантаження» влади своєрідним тестом для політиків і посадовців стане їх спроможність вирішувати проблеми, пов'язані із забезпеченням АТО, відновленням інфраструктури на звільнених територіях, функціонуванням гуманітарних коридорів для вимушених переселенців із зони бойових дій, їх розселенням, працевлаштуванням, медичним обслуговуванням, наданням їм соціальної допомоги, ін.

Здійснення радикальних інституційних перетворень неможливе без досягнення порозуміння всередині країни і нейтралізації руйнівного впливу «російського чинника». Потужна пропагандистська кампанія офіційного Кремля, що спрямована на формування образу «бандерівської» України як загрози для Росії, є прикриттям політичної і економічної експансії, прагнення за будь-яку ціну зберегти Україну в зоні своїх інтересів, у т. ч. задля посилення позицій у протистоянні із Заходом. Однак не можна допустити, аби слова «русский» і «крымчанин» у свідомості українців сприймалися відповідно як «ворог» і «зрадник». За обставин, що склалися, важливу роль у пошуку шляхів порозуміння між українським і російським народами, населенням різних регіонів України, його досягненні можуть відіграти народна дипломатія, активне спілкування на міжособистісному рівні.

Політична ситуація спонукає до проведення історичних паралелей і усвідомлення необхідності враховувати уроки історії. Коли у весь зріст постала загроза нової «Руїни», слід пригадати, чим закінчилися дві попередні, у XVII – XVIII ст. і у 20-ті роки ХХ ст., і зробити висновки. Найголовніший з них сформульований у Книзі книг: Если царство разделится само в себе, не может устоять царство то; если дом разделится сам в себе, не может устоять дом тот (Евангелие. Мк. 3, 24-25).

#### Література

1. Балабасва Зінаїда. Теорія зміни еліт: класика і сучасність / З. В. Балабасва // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ / [голов. ред. М.М. Іжа]. Вип. 1 (57). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. – С. 6–9.
2. Бек Ульріх. Поворот к космополитизму /У. Бек. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.globalaffairs.ru/number/Povorot-k-kosmopolitizmu-15639>.



3. Войтович, Р. Модернізація державного управління в умовах глобальної інтеграції / Р. В. Войтович // Вісник Нац. акад. держ. упр. при Президенті України / Редкол.; голова редколегії, голов. ред. Ю. В. Ковбасюк. – 2013. – № 2. – С. 14–23.
4. Войтович Радміла. Глобальна політична реструктуризація та її вплив на розвиток сучасного світу / Р. В. Войтович // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України / За заг. ред. ред. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2013. – Вип. 1. – С. 3–14.
5. Гайнутдинова Л. А. Ослабление государства и гражданское общество в условиях глобализации / Л. А. Гайнутдинова. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.politex.info/content/view/675/30/>.
6. Декларация тысячелетия Организации Объединенных Наций. Утверждена резолюцией 55/2 Генеральной Ассамблеи от 8 сентября 2000 года [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995\\_621](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_621).
7. Зевелёв Игорь. Границы русского мира / И. А. Зевелёв [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.globalaffairs.ru/number/Granitsy-russkogo-mira--16582>.
8. Енциклопедія державного управління : у. 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1.
9. Кеттл Дональд. Глобальная революция в государственном управлении / Дональд Ф. Кеттл [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://magazines.russ.ru/oz/2004/2/2004\\_2\\_20.html](http://magazines.russ.ru/oz/2004/2/2004_2_20.html).
10. Конституція Української Народньої Республіки (Статут про державний устрій, права і вільності УНР). 29 квітня 1918 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://web.archive.org/web/20081206132214/http://vi-legas.com.ua/content/view/1823/109/>.
11. Кризис национального государства и идеология космополитизма [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://newsland.com/news/detail/id/891269/>.
12. Кунгуров А. А. Секретных протоколов не было или Фальшивки, разрушившая СССР / Алексей Кунгуров. – М. : Эксмо 6 Алгоритм, 2011. – 624 с. – (Политический бестселлер).
13. Левада-центр. Аналитический центр Юрия Левады [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.levada.ru/>.
14. Модернізація України – наш стратегічний вибір. Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/416/>.
15. Надолішній П. Регулювання етнонаціональних процесів: зміна парадигми як умова збереження міжнаціонального миру і злагоди в суспільстві [Електронний ресурс] / П. І. Надолішній // Теоретичні та прикладні питання державотворення : електрон. наук. фах. вид. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Одес. регіон. ін-т держ. упр. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013 р. – Режим доступу до журн. : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000080%2F2013%2F13](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000080%2F2013%2F13). – Назва з екрану.
16. Офіційний сайт Президента України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/ru/>.
17. «Синергетика». Сайт С. П. Курдюмова [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://spkurdyumov.narod.ru/Start1N.htm>
18. Сміт Ентоні. Нації та націоналізм у глобальну епоху / Ентоні Сміт. — К.: Ніка-Центр, 2006. — 320 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://litopys.org.ua/smith/smg.htm>.
19. Сморгунів Л. В. Способности государства и критика концепции электронного правительства / Л. В. Сморгунів [Електронний ресурс] / Санкт-Петербургский государственный университет; X Всероссийская объединенная конференция. – Режим доступу : <http://www.ict.edu.ru/vconf/files/7800.pdf>.
20. Современная Русская Идея и Государство [Государственно-патриотическое объединение «Духовное наследие»] / Информационно-аналитический журнал «Обозреватель». Специальный выпуск. Редкол.; Глав. ред. спецвыпуска Зюганов В. А. – М. : Информационно-издательское агентство «Обозреватель», 1995. – 184 с.
21. Указ Президента України «Про Конституційну Асамблею» від 17 травня 2012 року №328/2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/14752.html>.
22. Українські гуманісти епохи Відродження. Антологія. У 2 ч. Ч.1 / Інститут філософії НАН України ; Відп. ред. В.М. Нічик . – Київ : Наукова думка : Ликей, 1995. – 431 с.
23. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек / Ф. Фукуяма. Перевод с английского М. Б. Левина Публикуется по изданию ООО «Издательство АСТ», 2004 год. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://lib.ru/POLITOLOG/FUKUYAMA/konec\\_istorii.txt](http://lib.ru/POLITOLOG/FUKUYAMA/konec_istorii.txt).
24. Цілі розвитку тисячоліття. Україна 2013 : Національна доповідь / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України / ПРООН. – К. – 2013. – 178 с.
25. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century (1999). Русскоязычное издание: Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: «Вильямс», 2007. — С. 272.
26. European Governance. A White Paper. – Brussels: Commission of the European Communities, 2001. – 35p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com2001\\_0428en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com2001_0428en01.pdf).
27. Rio Declaration on Environment and Development [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://habitat.igc.org/agenda21/rio-dec.htm>.