

наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. – Вип. 1(13). – Режим доступу : [www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2015-01\(13\)/index.html](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2015-01(13)/index.html) [Onufriienko O. Dialektyka vzaiemodii derzhavy ta instytutiv hromadianskoho suspilstva v konteksti teorii publichnoho administruvannia / O. Onufriienko // Publichne administruvannia: teoriia i praktyka : elektron. zb. nauk. pr. – D. : DRIDU NADU, 2015. – Vyr. 1(13). – Rezhym dostupu : [www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2015-01\(13\)/index.html](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2015-01(13)/index.html)].

9. **Рябев В. В.** К вопросу о взаимодействии государства и гражданского общества в современной России / В. В. Рябев // Журн. социологии и социальной антропологии. – 2005. – Т. VIII. – № 2. – С. 5 – 21 [Ryabev V. V. K voprosu o vzaimodeystvii gosudarstva i grazhdanskogo obschestva v sovremennoy Rossii / V. V. Ryabev // Zhurn. sotsiologii i sotsialnoy antropologii. – 2005. – Т. VIII. – № 2. – С. 5 – 21].

10. **Сунгуров А. Ю.** Взаимодействие органов власти и структур гражданского общества: возможные модели и их реализация в общественно-политической жизни современной России / А. Ю. Сунгуров, А. Л. Нездуров // Факторы развития гражданского общества и механизмы его взаимодействия с государством / под ред. Л. И. Якобсона. – М. : Вершина, 2008. – С. 209 – 237 [Sungurov A. Yu. Vzaimodeystvie organov vlasti i struktur grazhdanskogo obschestva: vozmozhnyie modeli i ih realizatsiya v obschestvenno-politicheskoy zhizni sovremennoy Rossii / A. Yu. Sungurov, A. L. Nezdyurov // Faktoryi razvitiya grazhdanskogo obschestva i mehanizmy ego vzaimodeystviya s gosudarstvom / pod red. L. I. Yakobsona. – М. : Verzhina, 2008. – S. 209 – 237].

11. **Усаченко Л. М.** Основні аспекти, форми та напрями взаємодії органів державної влади з неурядовими організаціями / Л. М. Усаченко // Держ. буд-во. – 2008. – № 1. – 15 с. – Режим доступу : [kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/index.html](http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/index.html) [Usachenko L. M. Osnovni aspekty, formy ta napriamy vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z neuriadovymu orhanizatsiiamy / L. M. Usachenko // Derzh. bud-vo. – 2008. – № 1. – 15 s. – Rezhym dostupu : [kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/index.html](http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/index.html)].

12. **Философская** энциклопедия. В 5 т. Т. 2 / под ред. Ф. В. Константинова. – М. : Совет. энцикл., 1960. – 576 с. [Filosofskaya entsiklopediya. V 5 t. T. 2 / pod red. F. V. Konstantinova. – М. : Sovet. entsykl., 1960. – 576 s.].

*Надійшла до редколегії 14.10.15*

Володимир СУХЕНКО

*Національна академія державного управління  
при Президентіві України*

## **КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПОНЯТТЯ ПОЛІТИКО- АДМІНІСТРАТИВНОЇ СИСТЕМИ В ПРОЦЕСІ СУЧАСНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ**

Аналізується сутність та особливості політико-адміністративних систем у сучасних демократичних країнах. Розглядаються підходи до характеристики поняття «політико-адміністративна система». Через з'ясування термінів «система», «політична система», «адміністративна система» та аналіз класифікації політико-адміністративних систем обґрунтовується їх залежність від форм державного устрою, форм державного правління; рівня політичної культури; розвиненості правлячих еліт; рівня розвитку громадянського суспільства; культурних, політичних традицій тощо. Розглядаються різні підходи до виокремлення сучасних типів політико-адміністративних систем, а саме: антрепренерський тип; типи, які відповідають трьом концепціям управління – традиційне державне управління, новий державний менеджмент та нове публічне врядування.

Ключові слова: державне управління, політична система, політико-адміністративна система, громадянське суспільство, політичне та адміністративне управління.

### **Volodymyr Sukhenko. Conceptualization of the political and administrative system in the process of the modern state formation**

The article presents the analysis of nature and characteristics of the political and administrative systems in modern democratic countries. It considers approaches to the definition of «political and administrative system». Via clarification of the terms «system», «political system», «administrative system» and classification analysis of the political and administrative systems, their dependence on the forms of political systems, forms of government, political culture, ruling elite maturity, civil society development, cultural, political traditions, etc. is proved. The article also deals with different approaches to the political and administrative systems modern types isolation, namely entrepreneur type, three types of the corresponding management concept – Public Administration (traditional public administration), New Public Management, New Public Governance.

Key words: public management, political system, political and administrative system, civil society, political and administrative management.

Поняття та види політико-адміністративних систем є предметом багатьох досліджень, пов'язаних зі сферою відносин як між громадянським суспільством та державою, так і між гілками державної влади. За останні роки в багатьох європейських державах відбулися масштабні зміни в

моделях державного управління. З'явилися нові концепції, покликані зруйнувати бар'єри у відносинах між державою та суспільством, зафіксувати нове співвідношення політики та державного управління. Водночас постає необхідність у розвитку ефективної політико-адміністративної системи в нашій державі, що дасть змогу визначити пріоритетні вектори розвитку держави та максимально ефективно реформувати систему державного управління з урахуванням культурних та політичних традицій.

Поняття «політико-адміністративна система» займає важливе місце в дослідженнях зарубіжних учених. Серед них – М. Антанович, Г. Атаманчук, С. Бах, Р. Велінова, Т. Верхейен, В. Вільсон, Т. Геблер, В. Комаровський, Д. Осборн, Дж. Свара, В. Сінха, Л. Сморгунов, Г. Хекло, Ф. Хіді та ін.

З-поміж українських учених у галузі державного управління це поняття тільки починає ставати актуальним предметом дослідження. Проте питаннями політико-адміністративних відносин та управління активно займаються В. Авер'янов, В. Бережний, В. Голубь, В. Д'яченко, В. Козаков, В. Ребало, В. Солових та ін.

Мета статті – концептуалізувати сучасне розуміння поняття «політико-адміністративна система» на основі аналізу та узагальнення результатів наукових досліджень.

Аналіз сучасних підходів до визначення політико-адміністративної системи, її структури та функцій необхідно розпочати з етимології терміна «система». У таких науках, як політологія та державне управління цей термін доволі часто використовується. При цьому важливо розрізнити просте вивчення об'єкта як системи і методологічно вужчий підхід – згідно з теорією систем.

Поняття «система» може мати різні визначення залежно від обраного аспекту розгляду. Найбільш загальне з них, яке можна застосувати до системи в будь-якій сфері, – це структурно-функціональна єдність елементів.

За визначенням, яке можемо знайти в енциклопедичному словнику з державного управління, система – це сукупність елементів, що характеризується структурою, зв'язками та функціями, які забезпечують цілеспрямований розвиток. Важливими властивостями системи є структурність, ієрархічність та взаємозалежність від навколишнього середовища [6, с. 641].

У контексті розгляду суспільної сфери доречним та найбільш загальним поняттям є «соціетальна система», запропонована А. Келлером. Її розуміють як певну суспільну формацію, яка включає функціональну взаємодію її основних структур – економічної, соціальної, ідеологічної та політичної [8].

Пропонуємо розглянути політичну систему як частину соціетальної

системи. При цьому вона є комплексом відносин між суспільством і державою, а отже, включає організацію політичної влади та характеризує політичні процеси, такі як інституціоналізація влади, політична участь тощо. Визначальним у цьому питанні є тип політичної системи – тоталітарний, авторитарний чи демократичний, залежно від політичного режиму. Оскільки, як зазначалося вище, система залежна від зовнішнього середовища, важливо, чи є вона відкритого типу, чи закритого. На організацію політичної системи впливає рівень розвитку громадянського суспільства, тип політичної культури, сформованість політичних еліт, диференціація політичних ролей та ін.

Залежно від структурної диференціації виділяють примітивні, традиційні та сучасні політичні системи. У перших спостерігається низька культура та мінімальний рівень структурної диференціації. Традиційні системи характеризуються слабкою диференціацією політичних структур і культурою підпорядкування. Сучасні системи є більш диференційованими, в них функціонує культура участі в політиці [7, с. 106 – 108].

Стосовно рівня цінностей у політичній системі розрізняють:

- англо-американський тип, де переважає плюралістична і гомогенна культура, що означає: більшість громадян поділяють спільні базові цінності;
- континентально-європейський – характеризується взаємодією політичних субкультур з модернізованими інститутами;
- доіндустріальний та частково індустріальний типи передбачають поєднання різних політичних культур і відсутність чіткого розподілу владних повноважень;
- тоталітарний тип визначається відсутністю плюралізму і можливості реалізації власного інтересу [7].

Важливе місце в системі державного управління займає також адміністративний складник як основний системоутворюючий компонент. Адміністративну систему держави ми розглядаємо як певну сукупність стійких взаємозв'язків між діяльністю органів державної влади в процесі виконання управлінських рішень. З цього випливає, що адміністративна діяльність є технічним та інструментальним складником здійснення політики, практичною організацією виконання законів та інших нормативно-правових актів.

Такою діяльністю займається бюрократичний апарат. Варто згадати, що розуміння бюрократії в сучасних науках відрізняється від класового негативного сприйняття цього феномену, з яким пов'язували формалізм, повільну виконавську функцію та ін. Зараз поняття «бюрократія» вживається в нейтральному значенні й ототожнюється з адміністративною машиною держави, державною службою тощо.

Як бачимо, сфери діяльності політики та адміністрації

відрізняються. Політичний складник розробляє політичний курс держави, а адміністративний реалізує його. Разом вони утворюють політико-адміністративну систему, сутність якої є дещо специфічною.

Так, за визначенням М. Антановича, політико-адміністративна система – це система реалізації політичних рішень, де здійснюється організація (політичне адміністрування) процесу вирішення соціально значущих проблем та надання послуг населенню. За його словами, політико-адміністративна система покликана зафіксувати проблему співвідношення політики та адміністрування, а також відобразити процес виконання політичних рішень як реакцію на певну суспільну проблему [1].

Під час формування політико-адміністративної системи враховується співвідношення політичного й адміністративного управління. Особливо важливим є виокремлення політичної та управлінської еліти. Політична еліта – самостійна, відносно привілейована група людей з певними соціальними та політичними якостями, яка бере безпосередню участь у затвердженні і здійсненні рішень, пов'язаних із використанням державної влади або впливом на неї [2]. Адміністративна еліта – вищий прошарок державних службовців: чиновники міністерств, департаментів та інших державних органів [5].

Згідно з твердженням В. Комаровського та Л. Сморгунова, політико-адміністративна система – це сукупність усталених зв'язків і відносин усередині виконавчої влади, між виконавчою та іншими гілками влади в їх динамічній взаємодії з інститутами громадянського суспільства [4, с. 36].

Ми пропонуємо власне визначення політико-адміністративної системи як складної та впорядкованої системи відносин між політичним керівництвом та органами виконавчої влади в процесі вироблення та реалізації державно-управлінських рішень щодо забезпечення суспільних потреб. Така система визначається рівнем політизації державної служби, участі адміністративного складника в процесі вироблення політики; політичною орієнтацією державного апарату; «взаємопроникненням» політичної та адміністративної еліт, рівнем розвитку громадянського суспільства та його участю в державній політиці тощо.

Політико-адміністративна, як і будь-яка система, має певні властивості. По-перше, вона є цілісною, обов'язково включає комплекс зв'язків і відносин між елементами, кожен з яких виконує свою роль. По-друге, вона є подільною, тобто їй притаманні тільки свої специфічні частини та підсистеми. І, по-третє, вона є обов'язково впорядкованою, її структура чітко регулюється зафіксованим порядком відносин.

На ефективність функціонування політико-адміністративної системи впливає багато факторів: стратегічні цілі держави, рівень політичної культури, розвиненість правлячих еліт, суспільні настрої, технічне забезпечення, нормативно-правова база та ін. Головним критерієм ефективності структури політико-адміністративної системи є відповідність зовнішньому середовищу, зокрема здатність до взаємодії з ним та своєчасність адекватних відповідей на зовнішні виклики.

Як і політична система, політико-адміністративна класифікується за різними критеріями. Двома базовими критеріями є форма державного устрою (унітарна держава, федерація та конфедерація) та форма державного правління (парламентські, президентські, змішані республіки, монархії). Згідно з ними визначається рівень та характер взаємодії між елементами політико-адміністративної системи. Так, президентська форма правління є простою і раціональною. Вона передбачає, що президент – голова виконавчої влади, відносини між гілками влади базуються на принципі «стримувань і противаг», а рівень політизованості державної служби доволі високий. Парламентська система управління, яскравим прикладом якої є Великобританія, передбачає парламентський контроль за урядом у поєднанні з громадським, характеризується більшою стабільністю управління та меншою політизованістю державної служби.

Варто розрізнити моделі політико-адміністративних систем відповідно до груп країн, які об'єдналися внаслідок схожих політичних, культурних та інших традицій. Це такі моделі, як англосаксонська, північноєвропейських країн, «наполеонівських» країн, модель «німецьких» країн.

Згідно із сучасними поглядами на змістовні складники політико-адміністративних систем їх характеристика може бути означена за принципами взаємозв'язку структури і навколишнього середовища, а саме:

1) механічний – спостерігається слабка структурна реакція на зміни навколишнього середовища. У систем такого типу невеликий інноваційний потенціал і незначні можливості його реалізації, яскраво виражений конфлікт між бюрократією та інноваціями;

2) адаптивний – характеризується пристосуванням до змін зовнішнього середовища. Адміністративні системи такого типу реагують на нові умови вже після їх настання, виключаючи можливість їх передбачення. Вони намагаються структурно пристосуватися до них. Зворотний зв'язок у даному типі відсутній;

3) креативний – визначається активною роллю в перетворенні середовища і гнучкою організаційною структурою. Політико-адміністративні системи такого типу орієнтовані на поєднання свого

розвитку з розвитком умов навколишнього середовища. Вони здатні швидко змінювати свою структуру. При цьому наявний зворотний зв'язок [4, с. 38].

При розгляді політико-адміністративних систем важливими компонентами є аспекти політико-адміністративного управління. Можемо виокремити два основних: традиційний (управління здійснюється відповідно до чітких норм і правил, посадових структур і адміністративних обов'язків державних службовців) та неформальний (стихийно сформований організаційний порядок у певній системі відносин). При цьому останній вирішально впливає на політико-адміністративне управління, реальне розташування сил і відносин усередині адміністративних організацій та між ними.

Зазначимо, що актуальним питанням є також управління політико-адміністративними системами в умовах внутрішніх та зовнішніх викликів. Якщо внутрішні ризики здебільшого визначаються особливостями певних політико-адміністративних систем, то зовнішні, серед яких економічна та наукова конкуренція, зовнішні конфлікти, світові економічні кризи тощо, призводять до непередбачуваних, інколи протилежних наслідків для різних держав. Це залежить від економічного та інноваційного потенціалу, структурної складності самої політико-адміністративної системи тощо.

Ефективне управління та безпечне проведення адміністративних і політичних реформ у такій ситуації можливі тільки завдяки забезпеченню умов для розвитку всередині системи. Серед них – рівноправна безперешкодна комунікація, демократичні права і свободи, чесна та прозора конкуренція та рівний доступ до всіх суспільних благ.

Аналізуючи сучасні типи політико-адміністративних систем, підкреслимо, що серед учених немає єдиної думки щодо певної кількості та алгоритму виділення таких типів. Так, Т. Геблер і Д. Осборн виокремлюють антрепренерський тип політико-адміністративної системи і звертають увагу на деякі його принципи:

- управління в руках суспільних інститутів, яке відділяє сферу послуг від бюрократії;
- залучення конкуренції до сфери надання послуг, що поліпшує якість та прибутковість державних служб;
- запровадження управління, орієнтоване на мету, шляхом зміни організації, орієнтованої на правила;
- управління, орієнтоване на результат (спонсорювання результатів, а не вкладів);
- управління, орієнтоване на споживача, а не на бюрократичний апарат;
- підприємницьке управління, що наголошує на прибутку, а не на витратах;

– управління, що орієнтується на ринок, а не на залучення адміністративних програм;

– управління, яке запобігає утворенню проблем, а не бореться з їхніми наслідками [9].

Також варто проаналізувати сучасні типи політико-адміністративної системи відповідно до трьох концепцій управління, що сформувалися в західній науці: традиційне державне управління, яке базується на ідеях М. Вебера (Public Administration), новий державний менеджмент (New Public Management) – П. Аукоін, А. Даншир, К. Людер, Ф. Наскольд та ін. та нове публічне врядування (New Public Governance) – Д. Осборн, Р. Маквайд, Дж. Бекер, С. Борін та ін.

Політико-адміністративна система типу «традиційне державне управління» характеризується високим рівнем бюрократії, де державні службовці чітко дотримуються правил і наказів керівництва і де їхня діяльність заснована виключно на професійних знаннях та вміннях. Згодом така модель у багатьох країнах світу зазнала критики, переважно з боку громадянського суспільства. Це відбувалося внаслідок зростання недовіри до органів влади та збільшення вимог до їх діяльності. Виникла потреба в запровадженні нових механізмів в управлінні.

Унаслідок цього з'являється нова концепція – новий державний менеджмент. Основна її ідея в тому, що держава є активним економічним гравцем і надає послуги громадянам в умовах ринкової конкуренції. Водночас було запроваджено цілий ряд нових принципів: орієнтація на потреби громадян та на результат, інновації в стратегічному плануванні, децентралізація влади, збільшення ролі органів місцевого самоврядування тощо. Та попри значні позитивні зміни такий тип політико-адміністративної системи має свої недоліки. Основний із них – громадяни стають клієнтами, відповідно отримання послуг від держави здійснюється на основі платоспроможності [3].

На зміну концепції нового державного менеджменту, з'являється інша – нове публічне врядування, ключовими принципами якої є запровадження діалогу між державою та приватними суб'єктами, розширення форм громадянської активності, що виходять за межі вузьких інтересів окремих груп людей. При цьому збереглися всі позитивні напрацювання двох попередніх концепцій.

Метою запровадження концепції нового публічного врядування є не лише збільшення участі громадян у державно-управлінських справах, а й мобілізація приватних ресурсів, енергії та ідеї заради спільного формування громадського управління та контролю [10, с. 18]. Водночас управлінський процес характеризується співпрацею, а не конкуренцією, адже покликаний вирішувати складні проблеми. Тоді як новий державний менеджмент спрямований на створення

ефективних, конкуруючих суб'єктів управління, нова концепція дозволяє співпрацювати державним органам влади на різних рівнях і сприяти взаємодії між державними та приватними зацікавленими сторонами за допомогою формування комунікаційних мереж та партнерства. Найважливіша мета такої співпраці – це обмін і об'єднання державних та приватних ідей і ресурсів з метою підвищення ефективності демократичного управління, сприяння обміну інформацією та досвідом задля розробки необхідних інноваційних рішень.

Отже, обґрунтування концепту поняття «політико-адміністративна система» актуалізується ще з минулого століття, водночас спостерігаються певні труднощі в сучасному концептуальному визначенні поняття «політико-адміністративна система», які виникають через складність самого феномену та природу його елементів (передусім політичного й адміністративно-управлінського складника), уявлення про традиційне органічне поєднання політики й управління, визначення межі їх взаємодії.

У вітчизняній науці такі поняття, як «політико-адміністративна система», «політико-адміністративні відносини», «політико-адміністративне управління» та інші, на жаль, не набули достатньо широкого застосування в нормотворчій, науковій і практичній діяльності, тож подальше їх дослідження є надзвичайно необхідним для розвитку сучасного державотворення. Варто зауважити, що становлення національних політико-адміністративних систем у різних країнах пов'язане не тільки зі змінами в моделях управління, що відбулися в останні десятиріччя, а й зі специфічними особливостями управлінських традицій, політичною і правовою культурою кожної з держав. Це дуже важливо для України, адже вона, на основі зарубіжного досвіду та з урахуванням власних управлінських традицій, має вибрати оптимальну форму політико-адміністративної взаємодії. І найбільш доречним, на нашу думку, буде шлях до системи, заснованої на концепції нового публічного врядування, що дасть змогу переформатувати відносини держави та суспільства з конкуруючого середовища в площину співробітництва та спільного вироблення послуг. Перспективою подальших досліджень вбачаємо у визначенні механізму оптимальної взаємодії політико-адміністративної системи та її взаємовідносин з громадянським суспільством на сучасному етапі розвитку державотворення в Україні.

#### **Список використаних джерел / List of references**

1. **Антанович М.** Политико-административные отношения в процессе государственного управления / М. Антанович // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации : материалы 5-й ежегод. междунар. конф.

фак. гос. упр. МГУ им. Ломоносова. – М. : МГУ, 2007. Ч. 1. – С. 822 – 826 [Antanovich M. Politiko-administrativnyie otnosheniya v protsesse gosudarstvennogo upravleniya / M. Antanovich // Gosudarstvennoe upravlenie v NHI veke: traditsii i innovatsii : materialyi 5-y ezhegod. mezhdunar. konf. fak. gos. upr. MGU im. Lomonosova. – М. : MGU, 2007. Ch. 1. – S. 822 – 826].

2. **Ващенко К.** Політологія для вчителя / К. Ващенко, В. Корнієнко. – Режим доступу : [posibnyky.vntu.edu.ua/politolog/141..htm](http://posibnyky.vntu.edu.ua/politolog/141..htm) [Vashchenko K. Politolohiia dlia vchytelia / K. Vashchenko, V. Korniienko. – Rezhym dostupu : [posibnyky.vntu.edu.ua/politolog/141..htm](http://posibnyky.vntu.edu.ua/politolog/141..htm)].

3. **Козлов К.** Розвиток публічного врядування в умовах еволюції політико-адміністративних систем / К. Козлов. – Режим доступу : [www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-2/doc/1/09.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-2/doc/1/09.pdf) [Kozlov K. Rozvytok publichnoho vriaduvannia v umovakh evoliutsii polityko-administratyvnykh system / K. Kozlov. – Rezhym dostupu : [www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-2/doc/1/09.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-2/doc/1/09.pdf)].

4. **Политико-административное** управление / под общ. ред. В. Комаровского, Л. Сморгунова. – М. : РАГС, 2004. – 496 с. [Politiko-administrativnoe upravlenie / pod obsch. red. V. Komarovskogo, L. Smorgunova. – М. : RAGS, 2004. – 496 s.].

5. **Причини** елітизму. Функції і типи еліт. – Режим доступу : [www.ebk.net.ua/Book/political\\_science/uriy\\_politologiya/part5/1202.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/political_science/uriy_politologiya/part5/1202.htm) [Prychyny elityzmu. Funktsii i typu elit. – Rezhym dostupu : [www.ebk.net.ua/Book/political\\_science/uriy\\_politologiya/part5/1202.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/political_science/uriy_politologiya/part5/1202.htm)].

6. **Сурмін Ю. П.** Система / Ю. П. Сурмін // Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. – К. : НАДУ, 2010. – С. 641 [Surmin Yu. P. Systema / Yu. P. Surmin // Entsiklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia / uklad. : Yu. P. Surmin [ta in.] ; za red. Yu. V. Kovbasiuka [ta in.]. – К. : NADU, 2010. – S. 641].

7. **Теорія** держави і права: академічний курс / за ред. О. В. Зайчука, Н. М. Оніщенко. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – 688 с. [Teoriia derzhavy i prava: akademichnyi kurs / za red. O. V. Zaichuka, N. M. Onishchenko. – К. : Yurinkom Inter, 2006. – 688 s.].

8. **Keller A.** Societal evolution: a study of the evolutionary basis of the science of society / A. Keller. – N. Y. : Macmillan Company, 1915. – 370 p.

9. **Osborne D.** Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector / David Osborne, Ted Gaebler. – N. Y. : Plume, 1992. – 432 p.

10. **Torfin J.** What's in a name? Grasping New Public Governance as a Political-administrative system / J. Torfin. – Access mode : [ecpr.eu/filestore/paperproposal/117b16b3-4dca-4657-bf64-178cbe1049dd.pdf](http://ecpr.eu/filestore/paperproposal/117b16b3-4dca-4657-bf64-178cbe1049dd.pdf).

*Надійшла до редколегії 20.10.15*