

Р. С. Кротивницький,
 Інститут державного управління у сфері цивільного захисту

МОДЕЛІ ТА ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НАУКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НАУКОВИХ УСТАНОВ

R. Kropivnitsky,
 Institute of public administration in the field of civil protection

MODELS AND FEATURES OF STATE MANAGEMENT OF SCIENTIFIC ACTIVITY OF SCIENTIFIC INSTITUTIONS

У статті досліджено історичні віхи розвитку моделей державного управління. Систематизовано основні типи моделей державного управління. Встановлено основні п'яти моделей державного управління: рання модель, бюрократична модель, публічна модель та інноваційна модель. Встановлено основні підходи, що стали основою ранньої моделі державного управління, її сильні та слабкі сторони. Систематизовано принципи та характерні риси, позитивні та негативні сторони бюрократичної моделі державного управління. Виокремлено принципи оновлення сучасних систем державного управління. Встановлено дві домінуючі складові моделі публічного управління: економічна (маркетингізація) й організаційна (дебюрократизація). Означено основні характерні риси, принципи та особливості моделі "Good Governance". З'ясовано можливість застосування зазначених моделей державного управління в управлінні науковою діяльністю наукових установ.

The article investigates the historical milestones of the development of public administration models. The main types of models of public administration are systematized. The basic models of public administration are set: early model, bureaucratic model, public model and innovative model. The basic approaches that became the basis of the early model of public administration, its strengths and weaknesses were established. The principles and characteristics, the positive and negative aspects of the bureaucratic model of public administration are systematized. The principles of updating of modern systems of state administration are singled out. Two dominant components of the model of public administration are established: economic (marketing) and organizational (de-bureaucratization). The main features, principles and features of the Good Governance model are described. The possibility of applying these models of public administration in the management of scientific activities of scientific institutions is revealed.

Ключові слова: модель, державне управління, принцип, механізм, наукова діяльність, наукова установа.
Key words: model, state management, principle, mechanism, scientific activity, scientific institution.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На даний час в Україні розвиток науки та наукова діяльність в цілому знаходяться на непростому етапі свого розвитку, коли від ефективності механізму державного управління науковою діяльністю залежить подальше її існування. Удосконалення механізму державного управління науковою діяльністю неможливе без вивчення існуючих моделей та особливостей їхнього функціонування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проведене дослідження засвідчило той факт, що вивченням державного управління займалися ще в давнину, починаючи з праць Платона, Аристотеля, Цицерона, Конфуція, Спінози, Макіавеллі, Гоббса, Монтег'є, Руссо та інших.

Видатними вченими, які сформували теоретичне підґрунтя сучасних моделей державного управління були: М. Вебер, В. Вільсон, Т. Пітерс, Р. Уотермен, Д. Осборн, Т. Геблер, Л. Уайт, Ч. Барнард, Г. Саймон, Д. Уалдо, М. Крозье, П. Друкер та інші.

Дослідженню іноземного досвіду функціонування моделей державного управління присвячені роботи В. Бакуменка, В. Мельтюхової, В. Корженка, Ю. Дідок, О. Красівського, П. Когута, О. Киричук, А. Колодій та інших.

Сучасним дослідженням моделей державного управління присвячені роботи також багатьох українських вчених, а саме: О. Амосова, І. Бегея, Н. Гавкалової, П. Гамана, В. Євдокимової, О. Пархоменко-Куцевіл, Є. Романенка та інших. Проте, питання державного управління науковою діяльністю в цілому у наукових установах вивчено недостатньо глибоко, що й підтверджує актуальність обраної теми.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у вивченні особливостей державного управління науковою діяльністю наукових установ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Прийнявши, як гіпотезу, що модель державного управління науковою діяльністю безпосередньо залежить від

домінуючої моделі самого державного управління, розглянемо моделі державного управління в цілому та їх особливості.

Кожна історична епоха надала своє уявлення про зміст, напрямки та структуру системи державного управління. Цілком логічно, що ці елементи пов'язані з культурологічними особливостями кожної держави та історичної епохи, проте, не зважаючи на відмінності у підходах до державного управління, у різних країнах були сформовані загальні принципи та відповідні моделі державного управління. Тому, огляд моделей державного управління та принципів їхньої організації та функціонування є актуальними [1].

Під моделлю управління розуміють теоретично побудовану цілісну сукупність уявлень про те, як виглядає система управління, яка її структура та функції, як вона взаємодіє з різними суб'єктами, як адаптується до змін. Модель управління включає в себе основні принципи управління, стратегічне бачення, цілі й завдання, цінності, організаційну структуру і порядок взаємодії її елементів та інше [2].

Історія створення моделей державного управління має давнє коріння. Як зазначав Гладден, адміністрація виникає тоді, коли виникає уряд, спочатку з'являється лідер (ініціатор), який об'єднує людей і створює певні правила суспільного буття, а потім з'являється адміністратор, який надає суспільним відносинам стабільності та упорядкованості через управлінську діяльність [1, 3].

При створенні ранніх моделей державного управління мало місце два підходи:

Перший — при призначенні на державну посаду основним критерієм було "особистісне" лояльне відношення до владної особи (короля, царя, князя, імператора тощо). При такому "розподілі" посад до влади потрапляли не професіонали, які здатні виконувати певні функції, а люди які старанно прислужували господарю. Пізнішою трансформацією цієї моделі стало призначення на державні посади представників певних політичних сил, що перемогли на виборах.

Другий — при призначенні на державну посаду основним критерієм було "платоспроможність" кандидата, здатність кандидата заплатити за призначення на посаду, тобто посади просто розпродавались. Зрозуміло, що новопризначений прагнув не тільки повернути витрачені за посаду гроші, а й отримати певний прибуток., що також породжувало непрофесіоналізм у владі.

Ці підходи мали негативні наслідки, а саме:

По-перше, сформована система адміністрування базувалася на залежності від волі володаря — особи, яка мала владу. По-друге, система адміністрування не передбачала фахової підготовки або компетентності для особи, яка обіймала певну посаду. Від цієї особи вимагалось лише або відданість володарю, або ж наявність капіталу, завдяки якому вона могла "придбати посаду". По-третє, не стабільність системи управління — зі зміною володаря разом з ним мали піти у відставку усі віддані йому особи. По-четверте, система адміністрування була спрямована не на задоволення потреб населення (осіб, що споживали його послуги), а на реалізацію потреб та інтересів володаря, або тих хто викупав посаду. Особи, які здійснювали державне управління були тимчасово зайняті, тому за період свого управління намагалися отримати найбільшу вигоду для себе [1].

Негативними особливостями таких моделей є:

1. Хаос в адміністративній системі.
2. Постійне протистояння між законодавчою та виконавчою владою.
3. Корупція та непрофесіоналізм у здійсненні управлінської діяльності.
4. Управлінська діяльність не зорієнтована на суспільний інтерес.

З часом, зміни в суспільстві, пов'язані з розподілом праці та розвитком виробничих відносин, призвели до еволюціонування моделей державного управління у бік бюрократизації апарату управління. Характерними особливостями таких моделей були не тільки значне покращення якісного складу управлінців, але і значне збільшення їх кількості, побудова ієрархічної піраміди державних службовців, централізація державного управління.

У Західній Європі процес бюрократизації почався в XV-XVI століттях [4], в Америці — у XVIII столітті. Процес формування національних бюрократичних структур у більшості країн Заходу закінчився приблизно однаково — у другій половині XIX століття [5].

Так французька модель державної цивільної служби, яка формувалась в період французької революції за Наполеона I проголошувала відкритість державної служби та служіння суспільним інтересам, створювала систему конкурсного відбору службовців та спеціальні навчальні заклади для підготовки державних службовців. Водночас переважала тенденція до посилення службової централізації, дисципліни, кастовості службовців [5].

Переходом до нової, більш прогресивної моделі державного управління "Old Public Management" (ідеальної бюрократії, раціональної бюрократії, класичної бюрократичної моделі) було запровадження нових принципів організації державної служби. Її теоретичні основи пов'язують з американцем В. Вільсоном, який першим уявляв державне управління як окремий вид діяльності [1, 6], поклав початок теоретичній розробці питань адміністративно-державного управління [5] та німецьким соціологом М. Вебером, засновником "теорії бюрократії", який розробив теорію ефективної організаційної структури на основі ідеї раціональної бюрократії [1, 7].

Вільсон В. у праці "Вивчення публічного адміністрування" визначив управління, як розвинену окрему діяльність з чітким розмежуванням політичних і управлінських функцій, пріоритетами, що ґрунтувались на економічності, ефективності та раціональності [1, 6]. Вільсон підкреслював, що "наука адміністрування шукатиме способи поліпшення діяльності уряду, зробіть його роботу менш трудомісткою, упорядкує організацію управління" [5].

Вебер М. запропонував шість принципів сучасної системи бюрократії, що базуються саме на ідеї легального способу управління, а саме:

1. Чітко визначена сфера юрисдикції певної посади, яка визначається (фіксується) у правилах або наказах, що встановлюють закони.
 2. Принцип ієрархічності, який встановлює підлеглисть в організації та здійснення адміністративного контролю згори до низу.
 3. Діяльність управлінця регламентуються чітко визначеними правилами та документами (посадовими інструкціями).
 4. Працівники установи мають постійно підвищувати свій професійний рівень через спеціальні навчання.
 5. Працівники офісу мають займатися лише справами організації, не допускається будь-яка додаткова професійна діяльність.
 6. Управління організацією здійснюється на засадах чітко визначених правил та нормах, з якими ознайомлені усі члени організації [1; 7].
- Бюрократична модель передбачає:
- стабільність та надійність функціонування;
 - нормальне управління згідно з задалегідь визначеними нормами та правилами;
 - розділення загальної управлінської діяльності на окремі прості завдання та обов'язки;
 - відповідність кваліфікації працівника займаній посаді;
 - виховання "корпоративного духу";

— мінімізацію впливу особистісних емоцій та приватних міркувань, чим захищає підлеглого від свавілля керівника;

— особисту відповідальність кожного.

Особливостями такої моделі є:

1. Управління організовано ієрархічно.

2. Управління здійснюється суцільно через бюрократичний апарат.

3. Управління та політика чітко відмежовані.

Всі ці особливості мають певний вплив і на інші сучасні моделі державного управління. Ця модель державного управління вважається традиційною і була домінуючою у більшості демократичних країн світу починаючи з 30-х і до 70-х років ХХ століття, а в деяких країнах залишається актуальною і до сьогодні.

З часом, в наслідок росту науково-технічного прогресу та демократичних цінностей, традиційна бюрократична модель управління проявила свої негативні риси, такі, як:

— закритість адміністративно-бюрократичної системи;

— доволі низький рівень реагування на швидкі зміни в суспільстві та довкіллі;

— незначний вплив громадськості на діяльність державних установ.

Наприкінці 70-х рр. ХХ ст. традиційну бюрократичну модель державного управління було жорстко критиковано. Громадськість вимагала започаткувати антибюрократичні форми державного управління, надання можливостей контролю і керівництва державними адміністраціями та зміну відносин між соціальними установами. Неминучий перехід від бюрократичної моделі управління до ринкової був задалегідь передбачений та прогнозований науковцями [1, 8], і дані перетворення інтерпретувалися як "неминуча зміна" до більш розвинutoї адміністрації з конвергенцією адміністративних форм, якщо не глобально, то, принаймні, серед розвинених країн [1, 9]. Перехід до нової моделі "нового публічного менеджменту" або за Т. Пітерсом "ринкової моделі" [1, 10] надав значного демократичного впливу у розвиток державного управління у розвинених країнах.

Основні організаційні принципи моделі "New Public Management" ("новий публічний менеджмент", "ринкова модель") були сформульовані відомими ідеологами і практиками цих реформ Д. Осборном і Т. Геблером, які вони назвали принципами оновлення сучасних систем державного управління, а саме:

— розвивати конкуренцію між провайдерами (виробниками, постачальниками) управлінських послуг;

— розширювати права громадян, передаючи контроль над діяльністю урядових установ із рук чиновників-бюрократів безпосередньо громадам;

— оцінювати роботу установ не за витратами, а за результатами;

— керуватися цілями (місією), а не законами і правилами;

— перетворювати клієнтів на вільних споживачів, надаючи їм вибір — між школами, навчальними програмами, варіантами надання житла тощо. Переосмислити саме поняття "клієнт державної організації";

— запобігати виникненню проблем;

— заробляти більше, ніж витрачати;

— децентралізувати управління, вносити в роботу дух співпраці та взаємодопомоги;

— надавати перевагу ринковим механізмам перед бюрократичними;

— зосередитися не стільки на наданні послуг, скільки на стимулюванні (каталізі) вирішення проблем, що виникають у суспільстві, всіма секторами — державним, приватним і некомерційним [11].

Ці принципи визначають, що в моделі "нового публічного менеджменту" домінували дві складові: економічна (маркетизація) й організаційна (дебюрократизація).

Маркетизація відвела головну роль в наданні державних послуг приватному сектору на конкурентоспроможних, а не контролюючих засадах. Державних організацій, безпосередньо зайняти виробництвом і наданням послуг населенню були виведені за межі адміністративної ієрархії. Ті передані функції, які мали велике значення для суспільства, держава продовжувала ретельно контролювати та фінансувати за бюджетні кошти на умовах контракту.

Дебюрократизація забезпечила ефективний розвиток державного сектору в цілому, запровадивши наступне:

— зміну принципів формування організаційної структури державного управління (децентралізація й децентрація замість централізації та концентрації, домінування функціонального підходу над галузевим, інтеграція замість спеціалізації та диференціації тощо);

— зміну складу і змісту функцій державного управління, їхньої структури; поява додаткових функцій прогнозування, стратегічного аналізу, оцінка і планування, маркетингу ресурсів, продуктів, споживачів, управління людськими ресурсами адміністрації, фінансового менеджменту та інше;

— посилення й організаційне відособлення функцій аналізу, оцінки та координації, зосередження їх на вищих рівнях управління;

— зміну принципів комплектування підрозділів (команди, комітети і робочі групи) на основі змістовних кваліфікаційних, а не формальних критеріїв;

— зміну систем планування, звітності й контролю;

— зміну системи оцінки роботи, стимулювання й контролю персоналу;

— зміну системи винагороди, встановлення її залежності від результатів роботи;

— встановлення домінування кваліфікаційних критеріїв просування й наймання персоналу;

— підвищення мобільності персоналу;

— скасування інструкцій та правил, що ускладнюють досягнення цілей і показників проміжної ефективності;

— перегляд і скасування видів робіт та операцій, не орієнтованих на кінцевий результат;

— тотальна орієнтація на продуктивність і якість робіт і послуг;

— скорочення чисельності адміністративного персоналу [11].

New Public Management (NPM) — 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 запозичення методів менеджменту зі сфери приватної економіки в сектор громадського управління [12].

Ця модель державного управління свого часу набула широкого розповсюдження в урядових органах розвинених демократичних країн і подекуди є домінуючою й досі.

Особливостями такої NPM є:

1. Децентралізація державного управління.

2. Ринкові механізми та здорова конкуренція в наданні державних послуг.

3. Зменшення бюрократичного апарату.

4. Розширення прав і свобод громадян.

5. Економія, енергійність та ефективність.

Критика недоліків бюрократичної і публічної моделей державного управління та демократичні тенденції суспіль-

ного розвитку сприяли виникненню нових моделей державного управління.

Наприкінці ХХ століття міжнародними організаціями, зокрема такими, як ООН, Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, розпочалось широке використання поняття "Good Governance" ("Добре врядування" "Належне врядування"). Цей термін широко використовується в міжнародних наукових джерелах для означення управлінських процесів, здійснюваних державними установами з метою управління державними справами та державними ресурсами на умовах забезпечення реалізації прав людини [2].

Так, у Програмі розвитку ООН, прийнятій в січні 1997 року, визначено врядування як здійснення економічної, політичної та адміністративної влади з метою управління життям країни на всіх рівнях та означені основні характерні риси Good Governance, це:

1. Участь (Participation) — усі чоловіки та жінки мають право голосу при прийнятті рішень (прямо або через інститути, що репрезентують їхні інтереси). Така широка участь ґрунтується на свободі асоціацій і слова.

2. Влада закону (Rule of law) — правова система повинна бути справедливою та діяти однаково для всіх, особливо відносно прав людини.

3. Прозорість (Transparency) — полягає у вільному потоці інформації. Процеси, установи та інформація є однаково доступними кожному.

4. Відповідальність (Responsiveness) — інститути та процеси слугують усім членам суспільства.

5. Орієнтація на консенсус (Consensus orientation) — справедливе управління виступає посередником між різними інтересами задля досягнення широкого суспільного консенсусу з локальних і загальнонагомих питань та процедур (policies and procedures).

6. Справедливість (Equity) — усі чоловіки та жінки мають однакові можливості в поліпшенні умов їхнього життя.

7. Ефективність і результативність (Effectiveness and efficiency) — процеси та інститути забезпечують найкращі результати у використанні ресурсів.

8. Підзвітність (Accountability) — процеси прийняття рішень в уряді, приватному секторі та організаціях громадянського суспільства підзвітні громадськості, а також акціонерам (stakeholders).

9. Стратегічне бачення (Strategic vision) — лідери та громадськість мають широку і довгострокову перспективу відносно Good Governance і людського розвитку. Це також є розумінням історичного, культурного і соціального контексту (complexities), яким ця перспектива обґрунтовується [1, 13].

В основі ефективного врядування покладено п'ять принципів, визначених у Білій книзі Європейського врядування:

відкритість — інституції мають працювати більш відкрито, активно обмінюватись інтеграцією з державами-членами ЄС щодо того, що робить ЄС та які рішення він приймає;

участь — якість, релевантність та ефективність політики ЄС залежить від участі широкого кола осіб та організацій на всьому шляху творення політики — від її планування до впровадження;

підзвітність — ролі в законодавчому та виконавчому процесах мають бути більш зрозумілими, кожна з інституцій ЄС має пояснювати і брати відповідальність за те, що вона робить для Європи;

ефективність — політика має бути ефективною і своєчасною, такою, що забезпечує все на підставі чітких завдань, оцінки майбутнього впливу з використанням попереднього досвіду;

узгодженість — політика та всі рішення мають бути легкозрозумілими, потреба в узгодженості постійно зрос-

тає внаслідок різноманітності, присутньої в ЄС. Регіональна та місцева влада все частіше беруть участь у реалізації політики ЄС, що посилює важливість узгоджених дій. [14].

На думку західних учених особливостями моделі "Good Governance" є:

1. Конституційний лад.
2. Демократичні вибори.
3. Повага до прав людини.
4. Влада закону (правопорядок).
5. Політична відкритість.
6. Стабільність і зрозумілість законів.
7. Терпимість, справедливість.
8. Громадська участь.
9. Суспільні видатки, спрямовані на досягнення суспільних (публічних) цілей.
10. Незалежність судів.
11. Прозорість діяльності влади.
12. Відсутність корупції.
13. Активні та незалежні засоби масової інформації.
14. Свобода інформації.
15. Компетентність органів влади.
16. Політична нейтральність органів влади (державна служба, основана на заслугах).
17. Підзвітність влади суспільству із загальнонагомих питань. [1, 15].

Концепція "Good Governance" витісняє популярну раніше концепцію "Нового публічного менеджменту" з її односторонньою орієнтацією на ефективність; вона наповнює концепцію державного управління гуманітарною та соціальною складовою; формує новий підхід до розуміння належного врядування, яке має тепер відповідати не лише вимогам ефективності, але й бути відкритим, доступним, підзвітним і підконтрольним, а отже — чулливим до вимог громадян, їхніх потреб і запитів [16].

Основа моделі "Good Governance" спирається на основні принципи забезпечення прав людини та визначає весь комплекс функціонування влади, формування і реалізацію державної політики, відносин між державою і суспільством та їх взаємодії [2].

Існують й інші сучасні концепції державного управління, такі як нова інституційна теорія, синергетичний підхід до державного управління. Щодо нової інституційної теорії і її практичної цінності в галузі дослідження державного управління, то, враховуючи транзакційні витрати, можна добитися найбільшої ефективності публічного управління. Аналізуючи синергетичний підхід до управління, слід відзначити, що синергетика — це особливий сучасний стиль наукового мислення.

Управління в режимі самоорганізації має бути орієнтоване на вирішення двоєдиного завдання: а) створення умов, необхідних для реалізації власних тенденцій розвитку системи; б) забезпечення керованої системи засобами, необхідними для досягнення своїх власних цілей. Таким чином, можна говорити про існування ефективніших моделей і концепцій державного управління [17].

На наше переконання, всі ці сучасні моделі і концепції державного управління, в певній мірі конкуруючи між собою, безумовно вплинули і на створення та розвиток подібних сучасних моделей державного управління науковою діяльністю.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз існуючих світових моделей державного управління та їх особливостей надасть нам можливість в подальшому удосконалити механізми державного управління науковою діяльністю наукових установ, що будуть базуватись на загальнолюдських цінностях, таких як чесність, справедливість, відкритість та прозорість.

Література:

1. Соловух В.П. Становлення та загальна характеристика сучасних моделей державного управління. Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків: Видавництво "ДокНаукДержУпр". — 2014. — Вип. 1. — С. 18—25.
2. Бегей І.П. Основні теоретичні складові сучасних моделей державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. — 2015. — Вип. 2 (25). — С. 16—26.
3. Gladden E.N. A History of Public Administration. — London: Frank Cass, 1972.
4. Василенко І.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: Учебное пособие. Изд. 2-е, перераб. и доп. — Москва: Изд. корп. "Логос". — 2001. — 200 с.
5. Євдокимова В. Світовий досвід моделей державного управління як архетипна складова для вдосконалення механізмів державного управління в Україні. Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. — Харків: Видавництво "ДокНаукДержУпр". Спеціальний випуск. — Червень, 2013. — С. 49—54.
6. Wilson W. The Study of Administration. Shafritz Jay M., Hyde Albert C. Classics of Public Administration. Brooks: Cole Publishing Company Pacific Grove, 1992. — P. 11—24.
7. Weber M. Bureaucracy. Shafritz Jay M., Hyde Albert C. Classics of Public Administration. Brooks: Col Publishing Company Pacific Grove, 1992. — P. 51—56.
8. Dunleavy P. From Old Public Administration to New Public Management. P. Dunleavy, C. Hood. Public Money & Management. — 1994. — № 4. — P. 9—16.
9. OECD Serving the Economy Better. Paris: Occasional Papers on Public Management, 1991.
10. Peters Thomas J. In search of excellence: lessons from America's best-run companies. — N.-Y.: HarperBusiness Essentials, 2004.
11. Osborne D., Gaebler T. Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co., 1992. — 405 p.
12. Амосов О., Гавкалова Н. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків: Видавництво "ДокНаукДержУпр". Спеціальний випуск. Червень, 2013. — С. 6—13.
13. What is Good Governance? United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. Thailand: Poverty Reduction Section UNESCAP, 2004. — 3 p.
14. Красівський О.Я., Когут П.В., Киричук О.С., Мороз О.Ю., Решота В.В., Шевчук Б.М. Розвиток системи управління в ЄС: досвід для України. Науково-методична робота. — Київ: НАДУ. — 2012. — 52 с.
15. Plumptre T., Graham J. Governance and Good Governance: International and Aboriginal Perspectives. Institute On Governance. 1999. — December 3. — 27 p.
16. Колодій А. Процес деліберативної складової демократичного врядування. Демократичні стандарти врядування й публічного адміністрування. Матеріали науково-практичної конференції. ЛРІДУ НАДУ при Президентові України, 4 квітня, 2008. — Львів, 2008. — С. 106—110.
17. Мельтюхова Н.М., Корженко В.В., Дідок Ю.В., Набока Л.В., Тимоха Д.А., Єганов В.В., Писаренко Ж.А., Гончарова О.В., Ваніна Я.А., Коротич О.Б. Зарубіжний досвід публічного адміністрування. Методичні рекомендації. За заг. ред. Н.М. Мельтюхової. — Київ: НАДУ, 2010. — 28 с.

References:

1. Solovykh, V.P. (2014), "Formation and general characteristics of modern models of public administration", Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka: zbirnyk naukovykh prats' Asotsiatsii doktoriv nauk z derzhavnoho upravlinnia, vol. 1, pp. 18—25.
2. Behej, I.P. (2015), "The main theoretical components of modern models of public administration", Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, vol. 2 (25), pp. 16—26.
3. Gladden, E.N. (1972), A History of Public Administration, Frank Cass, London, UK.
4. Vasilenko, Y.A. (2001), Admynstratyvno-hosudarstvennoe upravlenye v stranakh Zapada: SShA, Velykobrytaniya, Frantsyia, Hermaniya [Administrative and public administration in Western countries: USA, Great Britain, France, Germany], Lohos, Moscow, Russia.
5. Yevdokymova, V. (2013), "World experience of models of public administration as an archetypal component for improving the mechanisms of public administration in Ukraine", Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka: zbirnyk naukovykh prats' Asotsiatsii doktoriv nauk z derzhavnoho upravlinnia, vol. 6, pp. 49—54.
6. Wilson, W. (1992), "The Study of Administration", Classics of Public Administration, Brooks: Cole Publishing Company, Pacific Grove, USA, pp. 11—24.
7. Weber, M. (1992), "Bureaucracy", Classics of Public Administration. Brooks: Cole Publishing Company, Pacific Grove, USA, pp. 51—56.
8. Dunleavy, P. and Hood, C. (1994), "From Old Public Administration to New Public Management", Public Money & Management, vol. 4, pp. 9—16.
9. OECD (1991), Serving the Economy Better, Occasional Papers on Public Management, Paris, France.
10. Thomas, P. J. (2004), In search of excellence: lessons from America's best-run companies, Harper Business Essentials, NY, USA.
11. Osborne, D. and Gaebler, T. (1992), Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector, Addison-Wesley Pub. Co., Reading, USA.
12. Amosov, O. and Havkalova, N. (2013), "Models of public administration (archetype paradigm)", Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka: zbirnyk naukovykh prats' Asotsiatsii doktoriv nauk z derzhavnoho upravlinnia, pp. 6—13.
13. UNESCAP (2004), What is Good Governance?, United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Thailand.
14. Krasivskiy, O.Ya. Kohut, P.V. Kyrychuk, O.S. Moroz, O.Yu. Reshota, V.V. and Shevchuk, B.M. (2012), Rozvytok systemy upravlinnia v YeS: dosvid dlia Ukrainy [Development of the EU governance system: experience for Ukraine], Kyiv: NADU, Kyiv, Ukraine.
15. Plumptre, T. and Graham, J. (1999), Governance and Good Governance: International and Aboriginal Perspectives, Institute On Governance, Ottawa, Canada.
16. Kolodij, A. (2008), "The process of delibation as a component of democratic governance", Demokratychni standarty vriaduvannia j publichnoho administruvannia. Materialy naukovo-praktychnoi konferentsii [Democratic Governance and Public Administration Standards. Materials of the scientific and practical conference], LRIDU NADU pry Prezydentovi Ukrainy, L'viv, 4 april, pp. 106—110.
17. Mel'tiukhova, N.M. Korzhenko, V.V. Didok, Yu.V. Naboka, L.V. Tymokha, D.A. Yehanov, V.V. Pysarenko, Zh.A. Honcharova, O.V. Vanina, Ya.A. and Korotych, O.B. (2010), Zarubizhnyj dosvid publichnoho administruvannia [Foreign experience of public administration], NADU, Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 18.06.2018 р.*