УДК 351

DOI: <https://doi.org/10.32689/2618-0065-2018-1/1-100-112>

Сальнікова Ольга Федорівна, доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, доцент кафедри стратегії національної безпеки та оборони інституту державного військового управління Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, м. Київ, проспект Повітрянофлотський, 28, 03049, Україна тел.: (044) 248-10-78, e-mail.: info@nuou.org.ua

ORCID: 0000-0002-7190-6091

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Зазначено, що досягти високої ефективності державного управління можливо шляхом запровадження нової парадигми управління, що являє собою поєднання державного адміністрування та громадського управління, розвиток демократичних засад у суспільстві, прозору інформаційну політику, раціональну організацію апарату управління, планування та прогнозування сталого розвитку, виважену кадрову політику в органах публічної влади за принципами професіоналізму, гарантію законності та контроль за виконанням і дотриманням законів.

Рівень інституційних змін у будь-якій сфері державного управління визначається ефективністю реалізації системи управління відповідними державними інститутами. Реалії сьогодення висувують на перший план вирішення проблем удосконалення системи управління в державних інститутах у напрямі забезпечення якості та ефективності виконання відповідних функцій і надання послуг. Тому вирішення проблеми ефективності державного управління посідає нині одне з перших місць і потребує поглибленого теоретико-методологічного дослідження. Звертаючись до методологічного аспекту проблеми слід зауважити, що оцінка ефективності державного управління являє собою самостійну та складну проблему теорії державного управління. Складність цієї проблеми полягає у відсутності в державному секторі єдиного показника результату, яким є для комерційних структур прибуток, а також те, що в прямому сенсі результат діяльності установ державного управління безпосередньо неможливо виміряти. В статті розглянуто теоретичні та прикладні питання застосування показників оцінювання ефективності державного управління. Проаналізовано критерії, показники та індикатори зарубіжних та вітчизняних методик оцінювання

ефективності державного управління. Визначено ряд питань щодо подальших наукових досліджень.

Ключові слова: держава, форма держави, форма державного управління, державне управління, тип державного управління, модель державного управління, реформа державного управління.

Salnikova Olga Fedorivna, Doctor of Sciences in Public Administration, Senior Researcher, Associate Professor of the Department of National Security and Defense Strategy of the Institute of State Military Administration of the National Defense University of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky, Kyiv, Poverlyanoflotsky ave., 28, 03049, Ukraine tel .: (044) 248-10-78, e-mail: info@nuou.org.ua

ORCID: 0000-0002-7190-6091

EFFICIENCY OF THE STATE MANAGEMENT

Annotation. It is noted that achieving high efficiency of public administration is possible by introducing a new management paradigm that is a combination of state administration and public administration, the development of democratic foundations in society, transparent information policy, rational organization of the management apparatus, planning and forecasting of sustainable development, a well-considered personnel policy in public authorities on the principles of professionalism, the guarantee of legality and control over the implementation and enforcement of laws.

The level of institutional changes in any area of public administration is determined by the effectiveness of the implementation of the management system by the relevant state institutions. Today's realities highlight the problems of improving the governance system in state institutions in order to ensure the quality and effectiveness of the performance of the respective functions and services. Therefore, the solution to the problem of the efficiency of public administration is now one of the first places and needs an in-depth theoretical and methodological research. Turning to the methodological aspect of the problem, it should be noted that the assessment of the effectiveness of public administration is an independent and complex problem of the theory of public administration. The complexity of this problem lies in the absence of a single result in the public sector, which is a profit for commercial structures, and also that in the literal sense the results of the activity of state administration institutions can not be directly measured. In the article the theoretical and example questions of application of indicators of estimation of efficiency of the state management are considered. The criteria, indicators and indicators of foreign and domestic methods of

evaluating the efficiency of public administration are analyzed. A number of questions concerning further scientific researches have been identified.

Key words: state, form of government, form of government, public administration, type of public administration, public administration model, public administration reform.

Постановка проблеми. Загальновідомо, що ефективність державного управління зумовлює політичні, економічні та соціальні ефекти, визначає ступінь розвитку суспільства, безпосередньо впливає на ступінь задоволення потреб, інтересів та цілей конкретної особи тощо. Водночас, визначити результати державного управління й оцінити їх, навіть за наявності достовірних даних і чіткої методики розрахунку й порівняння показників, релевантних критеріїв, дуже складно через специфічність управлінської діяльності.

Державне управління являє собою соціальний феномен політично організованої цивілізації, сукупність усіх видів діяльності держави, тобто усіх форм реалізації державної влади як через державні, так і через недержавні інститути. Тому для будь-якої країни, незалежно від рівня її соціально-економічного розвитку, актуальною є проблема підвищення ефективності державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців поки що відсутня єдина думка щодо оптимальної оцінки ефективності державного управління. Значний внесок в обґрунтування поняття "ефективність державного управління" зробили В. Авер'янов, В. Бакуменко, А. Мельник, Н. Нижник, О. Оболенський та ін. Питання оцінки ефективності державного управління на різних рівнях влади досліджували: Г. Атаманчук, М. Боллідж, К. Вайс, Е. Ведунг, Р. Каплан, Р. Білик, А. Гошко, Г. Мостовий, Г. Одінцова, Д. Нортон, І. Артим. Особлива увага щодо дослідження ефективності системи органів державного управління та оцінки їх критеріїв приділена в роботах вітчизняних науковців В. Сороко та О. Оболенського.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проаналізувати основні аспекти державного управління як організуючого впливу держави на економіко-політичні суспільні процеси. Визначити ефективність державного управління в нашій країні.

Досягнення цієї мети зумовлює вирішення таких завдань, як:

- аналіз державного управління в контексті регулювання суспільних процесів;
- розробка нових підходів до удосконалення державного управління при формуванні соціально-правової держави.

Досягнення поставленої мети потребує визначення узгоджених механізмів регулювання всіх сфер життєдіяльності суспільства, у тому числі формування соціальної правової держави як найвищої форми соціального устрою. Ефективне державне управління неможливе без розуміння стратегічних цілей державної політики та місії державної влади для встановлення оптимального співвідношення різних соціальних чинників українського соціуму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні, в епоху, коли світ стає все більш взаємопов'язаним, Україна може стати рівноправним партнером у світовій прогресивній спільноті тільки тоді, коли стане демократичною і правовою країною з розвинутими економічними відносинами, високим культурним і духовним потенціалом громадянського суспільства [1].

Оскільки Україна належить до суспільств перехідного типу, розвиток у ній відбувається одночасно з формуванням загальної ідеології суспільно-економічного, політичного та соціокультурного розвитку [2].

Перші десять років незалежності були присвячені створенню нових інститутів, необхідних для функціонування нової держави й національної економіки: змінені адміністративна та судова системи; проведена приватизація, що дала поштовх для формування ринкової економіки; створені грошова, фіскальна і податкова системи, а також системи регуляції приватного підприємництва й конкуренції з відповідною зміною в законодавстві. Але ці реформи ускладнювалися несприятливими процесами, що відбувались у зовнішньому та внутрішньому середовищі, пов'язаними як із недоліками реформування, так і з «спадковістю», що дісталася від Радянського Союзу [3].

Сьогодні, попри багаторічні реформи, українське суспільство все ще потребує змін, але водночас спостерігається втомленість громадян від нестабільності, безсистемних спроб реформування у деяких сферах, особливо економічній. За даними соціологічних досліджень, близько 67% громадян України вважають, що події в Україні розвиваються у неправильному напрямі. При цьому найголовнішими причинами складної соціально-економічної та політичної ситуації в країні громадяни вважають високий рівень корупції (31,3%), переважання у керівництва держави особистих інтересів над суспільними (18,2%), ігнорування представниками влади законів (14,4%), неефективне управління державою через некомпетентність її керівництва (13,3%). Разом з тим 12,7% громадян вважають, що економічна ситуація в Україні не покращиться ніколи [4].

Отже, однією з причин кризових явищ у економічних та соціальних відносинах в Україні є невідповідність характеру і системи державного управління новим реаліям державотворення.

Зміна відносин власності, переорієнтація економіки на створення конкурентного середовища, політичні зміни, що відбуваються в Україні, вимагають підвищення гнучкості державного управління взагалі та державного управління економікою зокрема, визначення засад трансформації управління, його реорганізацію [5].

Складні, конфліктогенні проблеми сучасного світу неможливо вирішити за допомогою винятково технологічних інновацій і економічних засобів. Виконання соціальних функцій, покладених на державу, здійснюється через систему органів публічної влади, саме на них покладається функція регуляторів соціально-економічних відносин, соціальної сфери.

Основним змістом державного управління, поряд з управлінською діяльністю його інституцій, є насамперед виконання законів та інших правових актів органів державної влади шляхом різних форм організуючого впливу на суспільні явища та процеси [6].

Держава, виступаючи в ролі суб'єкта управління, надає державному управлінню важливої властивості

– системності, за допомогою якої можливе здійснення управління величезними масами як людських, так і матеріальних ресурсів.

Управління є особливою соціальною функцією, яка виникає з потреб самого суспільства як складної саморегульованої системи і супроводжує всю історію розвитку суспільства, набуваючи політичного змісту й відповідних державних форм у соціально розширеному суспільстві [7].

Саме налагодження ефективної, скоординованої форми публічного управління є однією із передумов економічного і соціального розвитку суспільства, саме узгоджена, фахова цілеспрямована діяльність усіх суспільних інституцій виступає як найважливіша складова соціально-економічної політики держави [8].

Державне управління як соціальне явище, його форми, методи, принципи, характер завжди і скрізь зумовлюються потребами суспільного розвитку, що виявляються в інтересах певних соціальних верств і груп [9]. Це явище пов'язане із системою суспільних відносин не тільки безпосередньо через реальні управлінські процеси, з приводу суспільного виробництва, а й опосередковано, через свідомість, певні форми знань, різні управлінські доктрини, теорії й концепції.

Тобто на формування управлінських відносин активно впливають не тільки матеріальні відносини, а й суспільна свідомість, насамперед політико-правова та організаційно управлінська.

При цьому суспільна свідомість не є абстрактним поняттям – вона завжди відображає інтереси певних соціальних груп [10].

У свою чергу, управлінські погляди, що зумовлюються політико-економічними інтересами конкретних соціальних сил, також не є соціально нейтральними. Тому характер, спрямованість і ступінь впливу на суспільні відносини тих чи інших управлінських поглядів зумовлені соціально-політичною природою сил, що стоять за ними, владно-політичними цілями, які вони ставлять перед собою. Вони якраз і визначають межі існуючої в тому чи іншому суспільстві системи управлінських знань.

Державне управління не може виконувати загальні суспільні функції без впливу політичних сил, набуті абсолютного соціального нейтралітету. Проте основою демократії є розвинені політичні інститути, що забезпечують відсутність монополії на владу однієї політичної сили, встановлення прямого діалогу політичних суб'єктів із громадою, розмежування владних повноважень та економічних інтересів у суспільстві.

Демократичне суспільство не прагне запровадити якусь соціальну систему чи модель, сконструйовану апріорі, а розвивається в пошуках найкращих варіантів соціального прогресу з метою запобігання виникненню тоталітаризму. В такому суспільстві важливе значення має оптимальна взаємодія різних типів соціальних механізмів, особливо застосування демократичних технологій виборів, переговорів, договорів, референдумів, вивчення громадської думки тощо, реалізація принципів соціального партнерства і солідарної відповідальності.

За цих умов перетворююча роль державного управління полягає у забезпеченні стабільності суспільних відносин, без чого неможливо домогтися впорядкованості суспільного життя і постійно підтримувати його в такому стані. У цьому полягає головний зміст управлінської діяльності держави [11].

В умовах плюралістичної демократії держава поступається частиною своїх повноважень у державній та управлінській сферах соціальної життєдіяльності самоорганізуючим структурам, які його утворюють. Уже сьогодні прийнято низку нормативно-правових актів, де унормовуються шляхи запровадження форм участі інститутів громадянського суспільства в управлінні державними справами [12].

Проте поряд із проблемами, які існують у сфері виконання державними інституціями своїх владних функцій, досить проблемним питанням залишається готовність інститутів громадянського суспільства до взаємодії з державою. Тому першочерговим завданням органів публічної влади, поряд із забезпеченням соціальної підтримки та ефективним регулюванням економічних процесів, є запровадження системної правоосвітньої роботи з інститутами громадянського суспільства, покликаній навчити їх використовувати створені державою

механізми їх залучення до правотворчої, правозастосовчої та правоохоронної діяльності держави.

Зокрема, сьогодні необхідно об'єднати зусилля інститутів громадянського суспільства, науки та держави у спільному системному державотворчому процесі в умовах глобальної кризи цивілізації, основною ціллю якого має стати гармонійний розвиток соціуму, економіки, культури, науки, освіти і правової системи [13].

Але ґрунтуючись на досвіді зарубіжних країн та спираючись на проведені дослідження Renaissance Worldwide та журналом CFO Magazine серед 200 найбільших західноєвропейських компаній майже 50 % компаній створюють власні системи оцінювання ефективності, які базуються виключно на системі фінансових показників, ключових при оцінці кредитоспроможності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств фінансово-кредитними установами, потенційними інвесторами, державними органами влади тощо[12].

Однак, істотним недоліком є те, що фінансові показники не можуть надати повної інформації про усі сфери діяльності організації; вони, як правило, не відображають інформацію про проблемні чи позитивні фактори формування на підприємстві рівнів рентабельності, ліквідності, ділової активності тощо.

Слід зазначити, що у більшості зарубіжних країн основою для оцінювання соціально-економічних результатів діяльності державного сектору формують показники ефективності та результативності. Сама система оцінки ефективності витрачання бюджетних коштів має бути побудована таким чином, аби показники надавали можливість отримати комплексну оцінку ефективності функціонування органів публічної влади.

В Україні спроби оцінити діяльність органів публічної влади робилися неодноразово, свідченням чого є Розпорядження Кабінету Міністрів «Деякі питання оцінювання роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату, проведення моніторингу умов інвестиційної діяльності та стану роботи із зверненнями інвесторів» з відповідним додатком щодо показників статистичної звітності економічного і соціального розвитку, на основі яких має проводитися оцінювання роботи [14].

А також Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі» [4] було визначено кількісні та якісні показники, які характеризують результати виконання бюджетної програми і підтверджуються статистичною, бухгалтерською та іншою звітністю і які дають можливість здійснити оцінку

використання коштів на виконання бюджетної програми. Передбачалось, що їх застосування надасть змогу чітко показати ефективність використання бюджетних коштів, співвідношення досягнутих результатів та витрат, тривалість виконання бюджетної програми, її необхідність і відповідність визначеній меті, а також порівнювати результати виконання бюджетних програм у динаміці за роками та між головними розпорядниками бюджетних коштів, визначати найефективніші бюджетні програми при розподілі бюджетних коштів.

Результативні показники поділено на такі групи:

- показники затрат – визначають обсяги та структуру ресурсів, що забезпечують виконання бюджетної програми;
- показники продукту – використовуються для оцінки досягнення поставлених цілей; показником продукту є, зокрема, кількість користувачів товарами (роботами, послугами), виробленими в процесі виконання бюджетної програми;
- показники ефективності – визначаються як відношення кількості вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) до їх вартості у грошовому або людському вимірі (витрати ресурсів на одиницю показника продукту);
- показники якості – відображають якість вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг).

Відповідно, на допомогу практикам було розроблено методи обліку ефективності (продуктивності) програм, які повинні відповідати наступним вимогам [5]:

- повністю враховувати плановий та фактичний обсяг товарів (робіт, послуг) та затрати на їх виробництво;
- забезпечувати єдність методів вимірювання продуктивності праці;
- показники ефективності (продуктивності) мають бути наскрізними, зведеними, порівняльними, мати високий ступінь узагальнення, бути універсальними у застосуванні.

Однак, проведений аналіз запропонованих підходів та прикладів визначення показників переконливо показує, що показник результативності (якості) покликаний відображати в динаміці покращення рівня якості отримання даного продукту діяльності, відбивати соціальну ефективність програми. Натомість, показники ефективності мають кількісний вираз: кількість дітей на одного педагога, чол.; вартість перебування дитини за рік, грн.

Про «дієвість» застосування на практиці показників ефективності та якості свідчить аналіз понад 100 бюджетних програм з керівництва і управління у різних сферах діяльності за 2006 рік, проведений НДЕІ Мінекономіки України. Серед 243 результативних показників ефективності і 214 – якості відповідно лише 7 і 20

показників конкретно спрямовані на соціально-економічний результат [15]. Слід також зазначити, що серед показників якості показник «відсоток вчасно виконаних доручень» передбачено в програмах 37 міністерств і відомств України (або понад 75 % загальної їх кількості), що свідчить про недостатність виконання вимоги «Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі» щодо встановлення безпосереднього зв'язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання [4].

Доцільним, у даному випадку є порівняння із зарубіжним досвідом.

Наприклад, при наданні такої послуги як водопостачання, в країнах-членах ОЕСР враховуються такі показники [6]:

- поточні витрати на обробку води (продуктивність обробки води);
- поточні витрати на водопостачання (продуктивність водопостачання);
- приблизні втрати води (% води, котрий не обраховується);
- результати проб, тестування (результати тестів обробки води, обладнання та системи водопостачання);
- кількість поломок по всіх напрямках постачання води по км. труб;
- мінімізація втрат води;
- ефективність: вода збережена, безпечна та відповідає вимогам.

Вимоги щодо підвищення ефективності використання державних ресурсів спонукають до пошуку визначення критеріїв та показників оцінювання ефективності та результативності доцільності використання бюджетних коштів. Однак, критерії, які застосовуються при цьому не є формалізованими, офіційно ніким не встановлені, тому у кожному конкретному випадку при визначенні таких критеріїв повинен бути закладений більш глибокий зміст, ніж звичайна оцінка фінансового планування чи витрат за економічними проектами. Крім того, треба враховувати і той факт, що часові межі реалізації програм використання бюджетних коштів значно ширші, період наслідків їх впровадження більший, а отриманий ефект не завжди є матеріальним, тому дуже складно оцінити результат використання бюджетних коштів. Проблема проведення оцінювання ефективності полягає і в тому, що сформульовані цілі та очікувані результати багатьох програм також не містять чітких критеріїв та показників їхнього досягнення [3].

Новим рішенням в галузі систем звітності, що спирається на оптимальні технології збалансованих систем показників, даючи можливість установам та їхнім працівникам визначати, візуалізувати, вимірювати й аналізувати ключові показники ефективності, а також стратегії установи з меншими фінансовими витратами та більшою гнучкістю, ніж аналогічні продукти є Microsoft Federal Agency Balanced Scorecard Solution [11]. Вона надає установам гнучкий набір альтернатив для швидкого створення інтерактивних систем показників і

застосовується для оцінювання діяльності окремих працівників, груп та всієї установи шляхом порівняння поточних показників із запланованими.

Фактично, мова про автоматизацію збалансованої системи показників, яка створює можливості для:

- удосконалення управління ресурсами;
- раціоналізація процесу визначення стратегічних напрямків діяльності;
- візуалізація стратегій та завдань установи;
- розширення можливостей співробітництва та спільного використання знань;
- підвищення швидкості та якості процесу ухвалення рішень;
- отримання доступу в режимі реального часу до ключових показників ефективності;
- поліпшення контролю за діяльністю установи.

Слід також відзначити напрацювання О.В. Поляк, якою розроблено методику оцінювання результативності (effectiveness) надання управлінських послуг, що включає п'ять критеріїв та дванадцять показників оцінювання якості [1]:

Саме вони, з урахуванням зарубіжного досвіду, можуть скласти основу адаптованої методики оцінки соціально-економічної ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування. На переконання О.В. Поляк, здійснення оцінювання соціально-економічної ефективності управлінської діяльності міської ради є доцільним за умови використання певних груп базових індикаторів за сферами впливу даного органів влади.

Висновки. На сьогодні головна проблема державотворчого процесу – відсутність дієвого механізму реалізації на практиці основ взаємодії державних управлінських структур із громадянськими інституціями, а також недостатньо розвинена законодавча база, на підставі якої змогли формуватись інститути громадянського суспільства і соціальний аспект державності. Показово, що громадяни сьогодні вважають основним чинником, що гальмує соціально економічний розвиток, саме дії чи бездіяльність представників органів публічної влади. Тож сьогодні вкрай гостро стоїть питання щодо підвищення відповідальності влади перед громадянами, її професіоналізації, інноваційного розвитку.

Сьогодні показує, що жодна реформа органів публічної влади не стане вирішальним чинником підвищення ефективності державного управління як організуючого впливу на суспільні процеси без налагодження взаємодії організаційно-управлінських структур держави із розвиненими громадянськими інститутами. Адже забезпечення прозорості, відповідальності влади, підвищення її професіоналізації неможливе без ефективного громадського контролю.

Взаємодія державних інститутів з громадянським суспільством є умовою існування правової демократичної держави, адже інститути громадянського суспільства є партнерами держави в реалізації нормотворчих, правозастосовчих та правоохоронних функцій, взаємна довіра є умовою ефективної співпраці, а громадська ініціатива є запорукою успішного діалогу.

Із цією метою поряд із системною реформою органів публічної влади необхідне налагодження гармонійних взаємовідносин між державою і громадськістю – зокрема шляхом проведення на постійній основі системи правоосвітніх заходів для інститутів громадянського суспільства, основним змістом яких має стати набуття можливості використовувати визначені законодавством механізми взаємодії з державою.

Питанням підвищення ефективності державного управління як організуючого впливу держави на економіко політичні процеси в умовах трансформації українського суспільства будуть присвячені подальші дослідження автора.

Література:

1. Карчевська О. Формування правової держави як вектор розвитку громадянського суспільства в Україні. *Освіта регіону: політологія, психологія, комунікації* : укр. наук. журн. 2008. № 1-2. С. 86-90. URL : http://www.socialscience.com.ua/jornal_content/20/education.
2. Головатий М. Ф. Соціологія політики : навч. посіб. Київ : МАУП, 2003. 503 с.
3. Поспелова Т. В. Вплив державного управління на людський розвиток в умовах трансформації українського суспільства. *Державне управління: теорія і практика* : журнал. 2011. № 2. URL : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011_2/txts/Pospelova.pdf.
4. Центр Разумкова. Соціологічні дослідження; соціологічне опитування; громадяни України, оцінка ситуації в країні. URL : http://www.razumkov.org.ua/ukr/socpolls.php?cat_id=27.
5. Рябченко О. П. Держава і економіка: адміністративно-правові аспекти взаємовідносин : монографія / за заг. ред. О. М. Бандурки. Харків : Вид-во Ун-ту внутр. справ, 1999. 304 с.
6. Аверьянов В. Б. Организация государственного управления, структурно-функциональный аспект : навч. пос. Київ : Наук. думка, 1985. 146 с.
7. Баштанник В. В. Особливості професіоналізації державної служби в контексті сучасного адміністративного реформування. *Публічне адміністрування: теорія та практика* : журнал. 2012. № 1(7). URL : http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Patp/2012_1/12bvvsar.pdf39.
8. Ільчук Л. І. Державне управління соціальною сферою в Україні. Центр перспективних соціальних досліджень Міністерства соціальної політики України та НАН України (соціальна сфера). URL : http://cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=104:2010-06-23-10-53-18&catid=20:2010-06-13-21-06-26&Itemid=27.
9. Пушкар О. Реалізація конституційних прав і свобод громадян у контексті демократизації публічного управління в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. № 3. URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_3/10povpuu.pdf40.
10. Висоцький О. Ю., Висоцька О. Є., Шаров Ю. П. Основи державного управління : конспект лекцій : у 2 ч. Дніпропетровськ : НМетАУ, 2008. 52 с. URL : <http://dmeti.dp.ua/file/47.doc>.

11. Бех В. П., Лукашевич М. П., Туленков М. В. Соціальна робота і формування громадянського суспільства : монографія. Київ : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2008. 599 с.
12. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства : роз'яснення Міністерства юстиції України від 3 лют. 2011 р. URL : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11>.
13. Розвиток громадянського суспільства: духовність і право : резолюція та практичні рекомендації учасників міжнар. наук. конф. (Україна, Автономна Республіка Крим, 26-29 верес. 2009 р.). URL : <http://www.madn.org/#>.
14. Традиції демократичного врядування в історії українського державотворення : монографія / авт. кол. : В. М. Князєв, Ю. В. Бакаєв, Т. Є. Василевська ; за заг. ред. В. М. Князєва. Київ : НАДУ, 2010. 220 с.
15. Центр Разумкова. Соціологічні дослідження; соціологічне опитування; громадяни України, оцінка ситуації в країні. URL : http://www.razumkov.org.ua/ukr/socpolls.php?cat_id=27.

References:

1. Karchevska, O. (2008). Formuvannia pravovoi derzhavy yak vektor rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini [Formation of the lawful state as a vector for the development of civil society in Ukraine]. *Osvita rehionu: politolohiia, psykholohiia, komunikatsii – Education in the region: political science, psychology, communication*, 1-2, 86-90. Retrieved from http://www.socialscience.com.ua/jornal_content/20/education [in Ukrainian].
2. Holovaty, M. F. (2003). *Sotsiologhiia polityky [Sociology of politics]*. Kyiv : MAUP [in Ukrainian].
3. Pospelova, T. V. (2011). Vplyv derzhavnoho upravlinnia na liudskyi rozvytok v umovakh transformatsii ukrainskoho suspilstva [Influence of public administration on human development in the conditions of transformation of Ukrainian society]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka Public Administration: Theory and Practice*, 2. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011_2/txts/Pospelova.pdf [in Ukrainian].
4. Tsentrazumkova. Sotsiologichni doslidzhennia; sotsiologichne opytuvannia; hromadiany Ukrainy, otsinka sytuatsii v kraini [Razumkov Center. Sociological research; sociological survey; citizens of Ukraine, assessment of the situation in the country]. www.razumkov.org.ua. Retrieved from http://www.razumkov.org.ua/ukr/socpolls.php?cat_id=27 [in Ukrainian].
5. Riabchenko, O. P. (1999). *Derzhava i ekonomika: administrativno-pravovi aspekty vzaemovidnosyn [State and economy: administrative-legal aspects of the relationship]*. O. M. Bandurky (Eds.). Kharkiv: Vyd-vo Un-tu vnutr. sprav [in Ukrainian].
6. Averianov, V. B. (1985). *Organyzatsiia gosudarstvennogo upravleniya, strukturno-funktsionalnyi aspekt [Organization of State Administration, Structural Functional Aspect]*. Kyiv: Nauk. dumka [in Ukrainian].
7. Bashtannyk, V. V. (2012). Osoblyvosti profesionalizatsii derzhavnoi sluzhby v konteksti suchasnoho administrativnoho reformuvannia [Features of Professionalization of the Civil Service in the Context of Modern Administrative Reform]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka – Public Administration: Theory and Practice*, 1(7). Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Patp/2012_1/12bvvsar.pdf39 [in Ukrainian].
8. Ilchuk, L. I. (n.d.). Derzhavne upravlinnia sotsialnoi sferoi v Ukraini [State administration of social sphere in Ukraine]. *cpsr.org*. Retrieved from http://cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=104:2010-06-23-10-53-18&catid=20:2010-06-13-21-06-26&Itemid=27 [in Ukrainian].
9. Pushkar, O. (2010). Realizatsiia konstytutsiinykh prav i svobod hromadian u konteksti demokratyzatsii publichnoho upravlinnia v Ukraini [Implementation of constitutional rights and freedoms of citizens in the context of democratization of public administration in Ukraine]. *Derzhavne*

upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – Public administration and local government, 3. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_3/10povpuu.pdf40 [in Ukrainian].

10. Vysotskyi, O. Yu., Vysotska, O. Ye., Sharov, Yu. P. (2008). *Osnovy derzhavnoho upravlinnia [Fundamentals of Public Administration]*. Dnipropetrovsk: NMetAU. Retrieved from <http://dmeti.dp.ua/file/47.doc> [in Ukrainian].

11. Bekh, V. P., Lukashevych, M. P., Tulenkov, M. V. (2008). *Sotsialna robota i formuvannia hromadianskoho suspilstva [Social work and formation of civil society]*. Kyiv: NPU imeni M. P. Drahomanova [in Ukrainian].

12. Roziasnennia Ministerstva yustytzii Ukrainy “Vzaiemodiia derzhavy ta instytutiv hromadianskoho suspilstva” : vid 3 liut. 2011 r. [Clarification of the Ministry of Justice of Ukraine “Interaction of the state and civil society institutions” : from February 3 2011]. [zakon.rada.gov.ua](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11). Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11> [in Ukrainian].

13. *Rozvytok hromadianskoho suspilstva: dukhovnist i pravo : rezoliutsiia ta praktychni rekomendatsii uchashnykiv mizhnar. nauk. konf. (Ukraina, Avtonomna Respublika Krym, 26-29 veres. 2009 r.) [Civil society development: spirituality and law: resolution and practical recommendations of participants of international scientific conference (Ukraine, Autonomous Republic of Crimea, September 26-29, 2009)]*. (n.d.). Retrieved from <http://www.madn.org> [in Ukrainian].

14. Kniaziev, V. M., Bakaiev, Yu. V., Vasylevska, T. Ye. (2010). *Tradytzii demokratychnoho vriaduvannia v istorii ukrainskoho derzhavotvorennia [Traditions of democratic governance in the history of Ukrainian state-building]*. V. M. Kniaziev (Eds.). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

15. Tsentr Razumkova. *Sotsiologichni doslidzhennia; sotsiologichne opytuvannia; hromadiany Ukrainy, otsinka sytuatsii v kraini [Razumkov Center. Sociological research; sociological survey; citizens of Ukraine, assessment of the situation in the country]*. www.razumkov.org.ua. Retrieved from http://www.razumkov.org.ua/ukr/socpolls.php?cat_id=27 [in Ukrainian].