

СОБОРНІСТЬ УКРАЇНИ: ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК, СУЧАСНИЙ СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ

УДК 35:005.591.6:321](477)



ЗБЕРЕЖЕННЯ І ЗМІЦНЕННЯ СОБОРНОСТІ ЯК ПРІОРИТЕТ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ



В. А. Гошовська,
*доктор політичних наук, професор,
завідувач кафедри парламентаризму та політичного менеджменту,
Національна академія державного управління при Президентові України*

Л. А. Пашко,
*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту,
Національна академія державного управління при Президентові України*

Стаття присвячена проблемі збереження і зміцнення соборності як пріоритету модернізації Української держави. Авторами статті обґрунтовано думку про те, що становлення, функціонування, а нині й збереження соборності має стати пріоритетним викликом для Української держави на сучасному етапі її функціонування. Акцентовано увагу на необхідності визначення сутності сучасного вітчизняного публічного управління як ефективного та результативного служіння суспільству і, як результат, Українській державі. При цьому наголошено на тому, що публічне управління як особливий суспільно-політичний інститут має зазнати неминучої обов'язкової суттєвої модернізації для виконання Українською державою своєї основної у сьогоденні функції – функції суспільної координації. Доведено, що нині має йтися про необхідність формування нової парадигми державного управління, успішність впровадження якої має обов'язково екстраполюватися на вдосконалення соціальних стандартів життя громадян і, як наслідок, на перспективи функціонування України як демократичної, соціальної, а тому й соборної держави.

Ключові слова: соборність, модернізація Української держави, соціальна ефективність публічного управління, кадрова політика.

V. A. Hoshovska,
*Doctor of Political Science, Professor,
Head of the Parliamentarism and Political Management Department,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

L. A. Pashko,
*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,
Professor of the Parliamentarism and Political Management Department,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

THE MAINTENANCE AND ENHANCEMENT OF NATIONAL UNITY AS THE PRIORITY OF MODERNIZATION OF UKRAINIAN STATE

The article is devoted the problem of maintainance and strengthening of collegiality as priority of modernization of the Ukrainian state. By the authors of the article grounded idea that becoming, functioning, and presently and the maintainance of collegiality must become a priority call for the Ukrainian state on the modern stage of its functioning. Attention is accented on the necessity of determination of essence of modern domestic public management. It is thus marked on because

© Гошовська В. А., Пашко Л. А., 2016

a public management as must test the special social and political institute inevitable obligatory substantial modernization for implementation the Ukrainian state of the basic in today's functions – functions of public co-ordination. It is well-proven that presently a language must go about the necessity of forming of new paradigm of state administration, progress of introduction of which must be necessarily extrapolated on the improvement of social standards of life of citizens and, as a result, on the prospects of functioning of Ukraine as democratic, social, and that is why and the cathedral state.

Key words: collegiality, modernization of the Ukrainian state, social efficiency of public management, skilled policy.

В. А. Гошовская,

*доктор политических наук, профессор,
заведующая кафедрой парламентаризма и политического менеджмента,
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины*

Л. А. Пашко,

*доктор наук государственного управления, профессор,
профессор кафедры парламентаризма и политического менеджмента,
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины*

СОХРАНЕНИЕ И УКРЕПЛЕНИЕ СОБОРНОСТИ КАК ПРИОРИТЕТ МОДЕРНИЗАЦИИ УКРАИНСКОГО ГОСУДАРСТВА

Статья посвящена проблеме сохранения и укрепления соборности как приоритета модернизации Украинского государства. Авторами статьи обосновано мысль о том, что становление, функционирование, а в настоящее время и сохранение соборности должно стать приоритетным вызовом для Украинского государства на современном этапе его функционирования. Акцентировано внимание на необходимости определения сущности современного отечественного публичного управления как эффективного и результативного служения украинскому народу. При этом отмечено, что публичное управление как особенный общественно-политический институт должно подвергнуться обязательной существенной модернизации для выполнения Украинским государством своей основной функции – функции общественной координации. Доказано, что в настоящее время речь должна идти о необходимости формирования новой парадигмы государственного управления, успешность внедрения которой должна обязательно экстраполироваться на усовершенствование социальных стандартов жизни граждан и, как следствие, на перспективы функционирования Украины как демократического, социального, соборного государства.

Ключевые слова: соборность, модернизация Украинского государства, социальная эффективность публичного управления, кадровая политика.

Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Конституція України

Постановка проблеми. Здавалося б, за більше ніж двадцять років незалежності віками омріяна соборність остаточно й безповоротно утвердилася на українських землях. Однак нині особливо гостро постає проблема захисту, збереження та зміцнення соборності України, яка за два десятиріччя з однієї із найпотужніших колишніх республік із найкращими економічними показниками вже зниклої держави-гіганта ХХ ст. перетворилася на одну з найбідніших країн не лише Європи, а й світу. Як наслідок, у різноманітних міжнародних рейтингах Україна посідає останні місця як свідчення її втрачених можливостей, згаяного даремно історичного часу та невпинного скочування в прірву соціально-економічного відставання, бідності, соціальної деградації.

У цьому контексті обов'язковим пріоритетом сучасної модернізації Української держави неминує стати збереження і зміцнення її соборності.

Аналіз останніх публікацій свідчить, що проблематика соборності є важливою для демократичної держави та демократичного соборного суспільства. Сенсом життя при цьому постає визнання всіма членами суспільства загальнолюдських моральних цінностей, можливість гарантованого державою особистісного вдосконалення кожного громадянина як людини соборної заради реалізації свого суспільного покликання в контексті досягнення вищої мети – формування та функціонування соціально-справедливого гуманістичного суспільства на основі духовної спільності громадян як вільних особистостей.

Мета статті – висвітлення збереження і зміцнення соборності як пріоритету модернізації Української держави.

Виклад основного матеріалу. Як свідчить проведений аналіз, багатозначність поняття “соборність” покриває, фактично, усі сфери суспільного буття людини, громади, суспільства. Переважно воно відображає такі значення: єд-

ність всіх членів християнської церкви для спільного відшукання шляху до порятунку на основі доступних кожному члену Церкви любові до Христа та його Божественної праведності; одна з ознак християнської церкви, яка фіксує її самоприйняття як універсальної і загальної інституції об'єднання усіх і кожного; єдність усіх територій у межах неподільної держави тощо.

Нині поняття соборності має набути сучасного суспільно-політичного звучання передусім у контексті її основоположної морально-філософсько-соціальної значущості. При цьому обов'язковими фундаментальними положеннями-регуляторами партнерської взаємодії держави з громадянами мають стати: відповідальність усіх суб'єктів владних повноважень не лише за дії, вчинки, слова, а й за бездіяльність; чесність та довіра у форматі “держава – громадяни”; єдність індивідуального та загального; взаємозацікавлене духовне збагачення всіх громадян; творчий розвиток особистості кожного пересічного українця.

Фактично, нині має йтися передусім як про об'єднання земель й українського народу в межах єдиного державного утворення, так і про утвердження, зміцнення, збереження реальної (а не бутафорської) соборності у свідомості владоможців усіх рівнів.

Закріплення соборності в усіх сферах суспільного буття пересічних українців – виклик та пріоритетне завдання Української держави на сучасному етапі її функціонування. Його результатом має стати забезпечення кожному пересічному українцю як повноправному жителю країни повноцінного “відчуття єдиної родини” на рівні не лише його самоусвідомлення, а й самореалізації як Людини, Особистості, Професіонала, Громадянина, Патріота, Українця [2, с. 288].

Поняття соборності безпосередньо перекликається з біблійною істиною про те, що за всі земні діяння кожному землянину потрібно буде відповідати; про те, що у вічність ще жодна людина із собою нічого матеріального не забрала й не забере.

Усвідомлене розуміння цієї простої істини поставить усіх і все на свої місця; зрівняє скоробагатьків та збіднілих українців думкою про рівність усіх нас перед Творцем і про те, що лише наші добрі вчинки та діяння вартують для нас у Вічності; унеможливить існуюче жахливе розшарування українського суспільства; примусить державу стати надійним, тобто чесним і відповідальним партнером своїх громадян; наповнить новим змістом взаємовідносини між державою та громадянами; перетворить зневіру пересічних українців у гордість за власну державу й власне життя [3, с. 35–36].

Саме крізь призму цієї християнської істини має розглядатися новітня історія Української держави як точка відліку для сучасних лідерів-політиків та лідерів-управлінців, для яких служіння пересічним українцям має стати моральним імперативом особистісно-професійно-професіональної діяльності.

У цьому контексті досягнення соборної єдності можливе за умови комплексної наукової розробки на національному рівні й втілення в життєву практику концепції соборної Української держави та, відповідно, парадигми управлінської теорії, продиктованої сьогоденням та майбуттям не лише державної служби й державного управління, а й Української держави в цілому. Її складовими мають стати [4, с. 25–27]:

- подолання політичної заангажованості як у діяльності “пересічних” державних службовців і, особливо, керівників усіх рівнів, так і у функціонуванні всіх органів державної влади, що має привести до реальної деполітизації вітчизняної сфери державного управління та системи державної служби. Її результатом має стати збереження інституційної пам'яті державної служби як щоденного професійного служіння спеціально підготовлених для цього професіоналів та політична нейтральність корпусу державних службовців. Це – запорука унеможливлення їх необґрунтованих та невиправданих багатотисячних ротацій після закінчення чергової виборчої кампанії;

- відмова від принципу “посада на державній службі як здобич”, що дає змогу посадовцю вирішувати всі державні справи крізь призму задоволення власних інтересів, та перехід до меритократичного принципу, за якого єдиними критеріями зайняття посади будь-якого ієрархічного рівня на державній службі мають стати професійність і професіоналізм, патріотичність та моральна чистоплотність;

- перетворення морального аспекту служіння на державній службі на імператив не лише професійної діяльності кожного чиновника, а й функціонування органів державної влади в цілому з метою їхнього “перепрофілювання” з обслуговування держави й апарату управління на задоволення насущних потреб та інтересів пересічних громадян;

- формування атмосфери соціальної згоди та соціального партнерства й співробітництва з метою гармонізації взаємовідносин у форматі “держава – суспільство – особистість”. Це забезпечить умови для, по-перше, саморозвитку і самореалізації особистісного потенціалу кожного громадянина; по-друге, реального переведення громадян України із статусу пасивних споживачів державних послуг (якість яких, до речі, здебільшого не відповідає ні вимогам українців, ні стандартам ЄС) у статус рівноправних партнерів держави;

• обов'язковість проектування результатів адаптації зарубіжного досвіду в практичну площину діяльності державних адміністрацій усіх рівнів. Її кінцевим результатом має стати вдосконалення якісних показників соціального буття пересічних українців;

• відновлення довіри українців як до органів державної влади всіх рівнів, так і до Української держави в цілому.

Безперечно, реформа Української держави має стати нагодою для проведення кардинальних реформ у всіх сферах суспільного життя. При цьому важливо, щоб жодна із них не була “забалакана” і щоб кожна з них знайшла втілення в удосконаленні добробуту пересічних українців. Причому базовими принципами сутнісних трансформацій мають стати принципи довіри громадян до влади на основі чесності держави відносно своїх громадян.

Це особливо важливо для вирішення у взаємовідносинах держави та суспільства двох основних дилем: дилеми чесності та дилеми довіри. Інакше кажучи, рівень чесності можновладців будь-якого й усіх управлінських рівнів відносно пересічних українців відображає рівень довіри до них у суспільстві. По-іншому бути просто не може, адже довіра чи недовіра громадян до держави є наслідком, відповідно, результатів діяльності чи бездіяльності передусім управлінців.

Саме тому особливої актуальності набуває необхідність офіційного усвідомлення та остаточного визнання всіма суб'єктами владних повноважень [2]:

– того факту, що і збереження територіальної єдності України, і плекання душевної соборності її громадян мусять стати найпершим обов'язком усіх суб'єктів владних повноважень. Проте, формуючи нині стратегію та тактику України як держави та країни, вони своїми діями, вчинками, словами часто відіграють роль своєрідного дестабілізатора й каталізатора виникнення чи й посилення соціальної напруженості в українському суспільстві;

– сутності функціонування вітчизняного державного управління та державної служби як чесно й відповідального служіння українській громаді.

При цьому перетворення вітчизняної державної служби на сучасний високоінтелектуальний духовно-культурний соціальний інститут, основним суб'єктом якого має стати творча особистість державного службовця, нині набуває значущості передумови успішності реформування сфери державного управління та системи державної служби.

Такий підхід неминуче й обов'язково забезпечить стабілізацію апарату органів державної влади на основі, по-перше, підвищення професіоналізму й компетентності державних службовців;

по-друге, безперервного вдосконалення ними професійної майстерності та набуття соціально значущих сучасних рис; по-третє, об'єктивного стимулювання ефективності й результативності управлінської праці у сфері державного управління; по-четверте, посилення морально-етичної складової професійної діяльності чиновників усіх ієрархічних рівнів; по-п'яте, збереження і примноження інституційної пам'яті як обов'язкової передумови накопичення позитивного вітчизняного досвіду служіння на державній службі.

Це сприятиме формуванню сучасного іміджу державного службовця насамперед як творчої особистості з яскраво вираженими ціннісними якостями; актуалізації обов'язкової пріоритетності перетворення кадрів органу державної влади як соціальної мікросистеми на найбільшу цінність – людські ресурси; наданню нового імпульсу процесу демократизації держави в цілому.

Очевидно, що особистісний підхід до чиновника додасть необхідної “випереджальності” всій вітчизняній сфері державного управління, суть якої полягає у сучасній переорієнтації підходу до державного службовця з метою унеможливлення будь-якого приниження його гідності як особистості; чіткіше окреслить його особистісний потенціал для максимального використання для досягнення цілей як організації, так і особистісного зростання; актуалізує необхідність урахування розмаїття особистісно творчих проявів людини адміністративної в соціальному вимірі її професійної діяльності у сфері державної служби [5; 6].

У зв'язку з цим пріоритетної актуалізації набуває проблема вдосконалення відносин між керівником і підлеглим співробітником не лише в системі держслужби як соціальної макросистемі та в органі державної влади як соціальної мікросистемі в цілому, а й у процесі її кадрового забезпечення.

Саме вдосконалення управлінської взаємодії як системи спільних суб'єкт-об'єктних дій, за якої дії суб'єкта управління визначають і зумовлюють дії об'єкта управління, дії якого, у свою чергу, викликають реакцію та дії суб'єкта управління, має стати, на нашу думку, об'єктивною потребою кожного управлінця [7, с. 18–19].

Управлінська взаємодія необхідна, насамперед керівникові як організатору колективної діяльності підлеглих співробітників; характеризує керівну діяльність не лише як науку управління, а й мистецтво управління; набуває першочергової значущості та вагомості для поліпшення міжособистісних взаємовідносин; надає управлінській вертикалі з традиційною обов'язковістю відносин підлеглих характеру взаємозацікавленого соціального партнерства в межах організації ад-

міністративного типу; передбачає реалізацію й актуалізацію особистістю кожного співробітника свого творчого професійно-особистісного потенціалу; олюднює субординаційні відносини, що сприяє не лише активізації особистісного потенціалу кожного співробітника, а й збереженню та розвитку інституційної пам'яті та корпоративізму між усіма державними службовцями; акцентує увагу на значущості підлеглого службовця як неповторної особистості; характеризує рівень комфортності/дискомфортності підлеглого співробітника в соціальному просторі колективу як соціальної мікросистеми; забезпечує пошук найраціональніших форм і методів керівної діяльності [8, с. 13].

Основний наголос в оновленні державних інститутів має бути зроблено на осучасненні та вдосконаленні управління людськими ресурсами у сфері державного управління та в системі державної служби в цілому й у процесі кадрового забезпечення успішної реалізації політики сталого розвитку зокрема.

У зв'язку з цим актуальною має бути офіційно визнана проблема активізації творчих сил кожної особистості державного службовця з метою повного використання людського фактора як головного ресурсу у сфері публічного управління. Це – актуальна проблема сьогодення, від успішності розв'язання якої залежить конкурентоспроможність вітчизняної сфери державного управління, ефективність реформування інституту державної служби та кадрового забезпечення, і, як наслідок, не лише захист та збереження, а й зміцнення української соборності.

Для цього обов'язковим має стати усвідомлення пріоритетної ролі людських ресурсів у сфері державної служби і, відповідно, їх особистісно-професійної здатності та готовності служити громаді, суспільству, державі. Держава має, врешті-решт, усвідомити, що від якості професійної підготовки чиновників залежить не лише ефективність і результативність діяльності кожного органу державної влади, а й успішність започаткованих реформ та імідж держави.

Реформа Української держави має стати безперервним процесом модернізації органів державної влади, спрямованою на їх максимальну адаптацію до реального стану й відчутне вдосконалення якісних показників життя пересічних українців. Нині необхідно офіційно визнати, що кожний етап такої реформи має спрямовуватися на реальне задоволення конкретних потреб суспільства в цілому та кожного громадянина зокрема [7]. При цьому основним має стати усвідомлення того, що держава зобов'язана лобіювати інтереси лише

пересічних українців, а не партій, угруповань чи окремих осіб тощо.

Без розв'язання цієї проблеми запровадження норм та цінностей демократії як основних підвалин подальшого державного розвитку і реального формування повноцінного громадянського суспільства в Україні буде або взагалі неможливим, або може стати фіктивним прикриттям для сумнівних за змістом та спрямуванням суспільних процесів, що неминуче призведе як до деморалізації суспільних відносин, формального підходу державних службовців до своєї професійної діяльності, низького рівня якості надання державних послуг громадянам, так і до підриву авторитету держави й державної влади в українському суспільстві [8].

Оскільки реформа Української держави має відбуватися в ім'я кожного пересічного українця з метою наближення всієї державної машини до громадян, важливим є усвідомлення того, що нині має йтися передусім про участь держави, соціальне партнерство, консенсус, взаємодію у форматі “держава – особистість – громадяни – суспільство – держава”.

Результатом успішності такого соціального партнерства має стати публічність і відкритість не лише державних органів та організацій, а й державних справ для суспільної, громадянської дискусії, експертизи й контролю, які за таких умов набудуть значущості важливого засобу та ресурсу напрацювання оптимальних, тобто ефективних та результативних, політико-управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення соціального буття пересічних українців.

Таке осучаснено-сутнісне розуміння слугуватиме підґрунтям реалізації принципу співробітництва як основи державного управління, оскільки згідно з теорією демократії сучасний громадянин не може обмежуватися роллю простого споживача наданих йому адміністративних послуг, а сучасна держава не може вдовольнитися банальною роллю їх надавача.

Нині мова має йти про державу та громадян як рівноправних соціальних партнерів взаємозацікавленого, а тому й безперервного, суспільного діалогу. Його обов'язковою складовою має стати ефективний та дієвий зворотний зв'язок у форматі “громадяни – держава – суспільство – громадяни”, спрямований на досягнення спільного блага, спільного інтересу, визначених обома цими суб'єктами такої соціальної взаємодії [5].

При цьому надзвичайно важливо, щоб такий підхід не став даниною “адміністративної моди” чи банальною “галочкою”. Соціальне партнер-

ство передбачає відкритість та прозорість діяльності органів державної влади саме для, по-перше, розширення меж поінформованості громадян; по-друге, обов'язкового пов'язання процесу надання державних послуг із суттєвим удосконаленням їх якості; по-третє, готовності влади на всіх рівнях дослухатися до надаваного пересічними громадянами зворотного зв'язку та адекватно реагувати на нього.

Очевидно, що державне управління обов'язково має об'єктивувати в собі ціннісно орієнтований підхід в управлінні суспільними справами. Причому така об'єктивація має бути законодавчо закріплена в морально-етичних принципах функціонування сфери державного управління та системи державної служби.

Успішність глибинної та неформальної трансформації адміністративної реформи в широкомасштабну тривалу реформу держави актуалізує проблему визнання соціальної ефективності критерієм оцінювання результативності діяльності кожного органу державної влади та кожного державного службовця [5, с. 64].

Оскільки державне управління об'єктивує в собі ціннісно орієнтований підхід в управлінні суспільними справами, воно й має піддаватися оцінюванню не лише з точки зору напрацьованих у державному управлінні прагматичних критеріїв ефективності, а й морально-етичних критеріїв. У зв'язку з цим вважаємо, що дотримання етичного кодексу має стати важливою складовою оцінювання ефективності й результативності управлінської діяльності.

При цьому зрозуміло, що соціальна ефективність/неефективність державного управління має безпосередньо зв'язок з ефективністю/неефективністю функціонування механізму координації всього розмаїття соціальних взаємодій.

Проблема визнання критеріїв ефективності органів державної влади зокрема та Української держави в цілому має актуалізувати обов'язковість офіційного врахування низки важливих положень про те, що соціальна ефективність державно-адміністративного апарату [5]:

- полягає у мінімізації на всіх рівнях управлінської ієрархії політичної невизначеності;
- залежить від формулювання чітких правил контролю за їх дотриманням усіма учасниками соціальної взаємодії;
- безпосередньо залежить від якісних характеристик удосконалення організації та здійснення адміністративно-державного управління;
- немислима без створення ефективної системи правил і норм, які роз'яснюють сутнісні характеристики соціальної взаємодії та партнер-

ства, що особливо важливо для протидії будь-яким потенційним ризикам чи намаганням спотворити значущість та роль такого партнерства;

- має розглядатися як результат оптимального використання потенціалу держави;

- передбачає обов'язкове запровадження низки сучасних індикаторів ефективності адміністративно-державного управління. Основними серед них необхідно, на нашу думку, визнати такі:

- рівень задоволеності/незадоволеності громадян якістю надаваних їм адміністративних послуг;
- рівень довіри/недовіри громадян до суб'єктів владних повноважень усіх ієрархічних рівнів управління;
- рівень залучення/незалучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень;
- ефективність/неефективність функціонування зворотного зв'язку.

У зв'язку з цим актуальності та пріоритетності набуває давно усвідомлена західними теоретиками і практиками державного управління проблема значущості соціальної ефективності державного управління насамперед для держави XXI ст. та державного апарату в цілому. Підтвердженням цього є якість соціальних стандартів та рівень життя громадян у країнах усталеної демократії. Саме тому першочергового розв'язання потребує проблема офіційного визнання соціальної ефективності критерієм результативності не тільки органів державної влади, а й Української держави в цілому.

Висновки. Таким чином, не лише розгортання, а й зміцнення і збереження соборності неможливе без розв'язання проблеми свідомої трансформації адміністративно-державного управління в сервісне управління та запровадження норм і цінностей демократії як основних підвалин подальшого державного розвитку й реального формування повноцінного процвітаючого суспільства в Україні.

Суттєва сутнісна трансформація Української держави можлива тільки за умови усвідомлення та готовності держави до максимального оновлення всієї державної машини для перетворення її на мобільний, гнучкий, чутливий до потреб та інтересів громадян суспільний організм і живу соціальну макросистему.

Формування атмосфери соціальної згоди та соціального партнерства й співробітництва з метою гармонізації взаємовідносин у форматі “державна – особистість – громадяни – суспільство” та реального переведення громадян із статусу споживачів державних послуг у статус рівноправних партнерів держави постає одним із пріоритетів для сучасної Української держави.

Перспективи подальших досліджень мають передусім стосуватися наукових розвідок, спрямованих на вивчення таких проблем, як: шляхи посилення довіри пересічних громадян до адміністративного апарату; вплив рівня дисфункцій апарату державного управління та латентних (прихованих)

відносин у його структурах на якість зворотного зв'язку у форматі “громадяни – органи державної влади”; пріоритети дебіюрократизації діяльності органів державної влади; досягнення адекватності рівня професійної компетентності та якісних характеристик чиновницького апарату очікуванням громадян.

Список використаних джерел

1. Государство в меняющемся мире. Отчет Всемирного банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // www.worldbank.org.ru.
2. Пашко Л. А. Формування соборного суспільства – пріоритетне завдання децентралізації державної влади / Л. А. Пашко // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика : матеріали III Міжнародної наук.-практ. конф., 20 листоп. 2015 р. / за заг. ред. В. М. Огаренка, А. О. Монаєнка та ін. – Запоріжжя : КПУ, 2015. – С. 287–290.
3. Пашко Л. А. Адміністративна реформа як момент істини / Л. А. Пашко // Науковий вісник Академії муніципального управління : зб. наук. пр. – Серія “Управління”. – 2011. – Вип. 4. – С. 31–41.
4. Пашко Л. А. Пріоритетні напрями реформування Української держави / Л. А. Пашко // Суспільство. Держава. Управління. Право. – 2011. – № 1. – С. 22–32.
5. Пашко Л. А. Результативність та соціальна ефективність органів державної влади / Л. А. Пашко // Менеджер. Вісн. Донец. держ. ун-ту упр. – 2010. – № 4. – С. 61–65.
6. Нижник Н. Р. Модернізація Української держави як передумова соціальної ефективності державного управління / Н. Р. Нижник, Л. А. Пашко // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2010. – № 1. – С. 100–106.
7. Гошовська В. Реформування Української держави як виклик сьогодення / В. Гошовська, Л. Пашко // Вісн. НАДУ. – 2011. – № 1. – С. 14–22.
8. Пашко Л. А. Адміністративна реформа як процес реформування Української держави / Л. А. Пашко // Наук. праці : наук.-метод. журн. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. – Вип. 153. – Т. 165 : Державне управління. – С. 10–15.
9. Лытов Б. В. Государственная служба: управленческие отношения : учеб. пособие / Б. В. Лытов. – М. : Изд-во РАГС, 2006. – 154 с.
10. Мануйлов Г. М. Психологическое управление в кризисном обществе / Г. М. Мануйлов, В. В. Новиков. – СПб. : Изд-во “Алетейя”, 1999. – 352 с.

References

1. Gosudarstvo v menyayuschemsya mire. Otchet Vsemirnogo banka [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: //www.worldbank.org.ru. [State in the changeable world. World Bank Report].
2. Pashko L.A. Formuvannia sobornoho suspilstva – priorytetne zavdannia detsentralizatsii derzhavnoi vlady // Formuvannia efektyvnykh mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia ta menedzhmentu v umovakh suchasnoi ekonomiky: teoriia i praktyka: materialy III Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. 20 lystop. 2015 /za zah. red. V.M.Oharenka, A.O.Monaienka ta in. – Zaporizhzhia: KPU, 2015. – P. 287-290. [The formation of inclusive society – a priority task of the decentralization of power].
3. Pashko L.A. Administratyvna reforma yak moment istyny // Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Zb. nauk. pr. – Seriiia “Upravlinnia”. – 2011. – Issue. 4. – P. 31-41. [Administrative reform as a moment of truth].
4. Pashko L.A. Priorytetni napriamy reformuvannia Ukrainskoi derzhavy // Suspilstvo. Derzhava. Upravlinnia. Pravo. – 2011. – № 1. – P. 22-32. [Priority directions for the reformation of Ukrainian state].
5. Pashko L.A. Rezultatyvnist ta sotsialna efektyvnist orhaniv derzhavnoi vlady //Menedzher. Visnyk Donetskoho derzhavnoho universytetu upravlinnia. – 2010. – № 4. – P. 61-65. [The effectiveness and social performance of public authorities].
6. Nyzhnyk N.R. Modernizatsiia Ukrainskoi derzhavy yak peredumova sotsialnoi efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia /Nyzhnyk N.R., Pashko L.A. // Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2010. – № 1/2010. – P. 100-106. [Modernization of Ukrainian state as a prerequisite for social efficiency of public administration].
7. Hoshovska V. Reformuvannia Ukrainskoi derzhavy yak vyklyk sohodennia /Hoshovska V., Pashko L. // Visn. NADU. – 2011. – № 1. – P. 14-22. [Reformation of Ukrainian state as a challenge of modernity].
8. Pashko L.A. Administratyvna reforma yak protses reformuvannia Ukrainskoi derzhavy // Nauk. pratsi : nauk.-metodych. zhurnal. – Mykolaiv : Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly,2011.–Issue153.–Vol.165.Derzhavneupravlinnia.– P. 10-15. [Administrative reform as a process of reformation of Ukrainian state].
9. Lytov B.V. Gosudarstvennaya sluzhba: upravlencheskie otnosheniya: Uchebnoe posobie. – M.: Izd-vo RAGS, 2006. – 154 p. [Civil service: managerial relationships: Training manual].
10. Manuylov G.M. Psihologicheskoe upravlenie v krizisnom obschestve /Manuylov G.M., Novikov V.V. – SPb.: Izd-vo “Aleteyya”, 1999. – 352 p. [Psychological administration in crisis society].