

УДК 35.071

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1\(23\)-1270-1280](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1(23)-1270-1280)

**Харчун Володимир Михайлович** аспірант кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, <https://orcid.org/0009-0002-7374-2593>

## **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ВИМІРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

**Анотація.** У статті розглядається публічне управління, його сутнісні характеристики та еволюція наукових підходів до визначення цього явища.

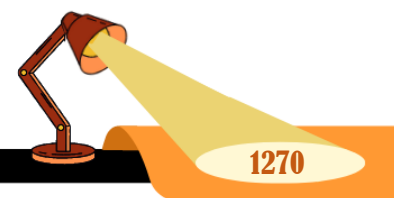
Методологічною основою дослідження є критичний аналіз наукових джерел із застосування таких методів пізнання як абстрактно-логічний, компаративний, контент-аналіз.

Наукова розвідка дозволяє виокремити кілька наукових моделей публічного управління: бюрократичну, етичну, інституціональну, Neo-Weberian State, New Public Management, Governance та цифрове управління. Кожна з них має власні особливості – від раціональної організації процесів і дотримання формальних правил до інтеграції практик приватного сектору, орієнтації на громадянина як клієнта, розвиток публічно-приватного партнерства та багаторівневого врядування з активною участю недержавних акторів.

Окремо розглянуто e-Governance як етап цифровізації управлінських процесів, що забезпечує автоматизацію окремих внутрішніх управлінських процесів, цифровий доступ для отримання послуг громадянами, підвищення прозорості публічних дій. Подальшим кроком розвитку e-Governance визначається модель цифрового управління, яка інтегрує сучасні технології, аналіз даних та моделювання у процесі прийняття рішень, сприяючи підвищенню ефективності, легітимності та чутливості до змін публічного управління.

Підкреслюється, що розвиток цифрового врядування супроводжується не лише перевагами, а й ризиками, пов'язаними з кібербезпекою, алгоритмічними упередженнями, монопольним становищем великих технологічних компаній на ринку програмного забезпечення, тощо.

Публічне управління постає як багатовимірна та еволюційна категорія, що трансформується від класичних бюрократичних моделей до сучасних цифрових і мережових форм. Цей процес відображає загальний вектор цивілізаційного розвитку, спрямований на забезпечення ефективності, прозорості та демократизації, що особливо актуально для України в умовах євроінтеграції та цифрової трансформації.





**Ключові слова:** публічне управління, врядування, цифрове управління, трансформація публічного управління

**Kharchun Volodymyr Mykhailovych** postgraduate student of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, <https://orcid.org/0009-0002-7374-2593>

## THEORETICAL AND PRACTICAL DIMENSIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract.** The article examines public administration, its essential characteristics, and the evolution of scientific approaches to defining this phenomenon.

The methodological basis of the study is a critical analysis of scientific sources using such methods of cognition as abstract-logical, comparative, content analysis.

Scientific research allows us to distinguish several scientific models of public administration: bureaucratic, ethical, institutional, Neo-Weberian State, New Public Management, Governance and digital management. Each of them has its own characteristics – from the rational organization of processes and compliance with formal rules to the integration of private sector practices, orientation towards the citizen as a client, the development of public-private partnership and multi-level governance with the active participation of non-state actors.

Separately, e-Governance is considered as a stage of digitalization of management processes, which provides automation of individual internal management processes, digital access for citizens to receive services, and increased transparency of public actions. A further step in the development of e-Governance is the development of a digital management model that integrates modern technologies, data analysis, and modeling into decision-making processes, contributing to increased efficiency, legitimacy, and sensitivity to changes in public administration.

It is emphasized that the development of digital governance is accompanied not only by advantages, but also by risks associated with cybersecurity, algorithmic biases, the monopoly position of large technology companies in the software market, etc.

Public administration appears as a multidimensional and evolutionary category that is transforming from classical bureaucratic models to modern digital and networked forms. This process reflects the general vector of civilizational development, aimed at ensuring efficiency, transparency and democratization, which is especially relevant for Ukraine in the context of European integration and digital transformation.

**Keywords:** public administration, governance, digital governance, transformation of public administration.



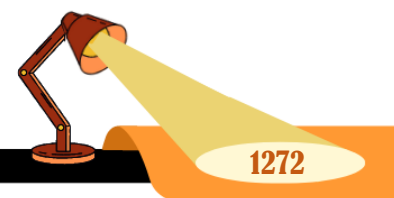


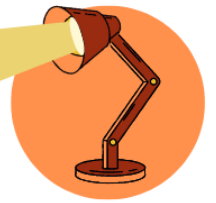
**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження публічного управління зумовлена глибокими трансформаційними процесами, що відбуваються у сучасному суспільстві. Зростання ролі громадянського суспільства та пов'язана з цим потреба у зміцненні демократичних засад публічної політики, децентралізація владних повноважень і посилення ролі місцевого самоврядування, цифровізація управлінських процесів майже у всіх сферах життєдіяльності людини, глобальні виклики, які стають все загрозливішими та проявляються у широкому спектрі безпекових, екологічних, економічних питань, вимагають переосмислення підходів до управління публічними справами на усіх рівнях від територіальних громад і міст до державного і міжнародного. У цьому контексті публічне управління постає не лише як практична діяльність, а як міждисциплінарна наука, що інтегрує знання з різних галузей і формує нові управлінські парадигми, релевантні сучасним суспільним змінам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики публічного управління має давню історію. Разом з розвитком і видозміною суспільних відносин трансформуються й підходи до управлінських процесів, що потребує наукового осмислення та вироблення адекватної історичному контексту моделі управління публічними справами.

Розгляд публічного управління як системи з характерними для неї особливостями, внутрішньою структурою, принципами, правилами та процедурами, внутрішніми зв'язками та відносинами із зовнішнім середовищем представлений у фундаментальних працях низки зарубіжних учених. Серед них слід назвати засновника бюрократичної школи управління Макса Вебера, який ще на початку минулого століття доводив важливість формування ієрархічних структур, розроблення формалізованих правил і процедур, забезпечення порядку і законності дій. До його здобутків також відноситься визначення принципів раціональної бюрократії [1].

У подальшому численні дослідження практики реалізації управління, її відповідності суспільним запитам, здатності адекватно реагувати на сучасні реалії призвели до розширення, поглиблення, змістовної трансформації концептуальних засад управління з поступовим його транзитом від державного до публічного. Значний внесок у становлення сучасної парадигми публічного управління був зроблений Гербертом Саймоном, який розвивав поведінковий підхід у публічному адмініструванні [2]. Десмондом Кілінгом було вперше запропоновано наукове визначення публічного управління [3]. Герт Букерт, Воутер Ван Доорен, Джон Холліган підкреслювали важливість взаємодії держави, суспільства і бізнесу як невід'ємної складової публічного управління яке має бути ефективним, легітимним і прозорим [4]. Етичні аспекти управління, підвищення ролі демократизації управлінських процесів, акцентування на суспільних благах розвинути у наукових працях Дуайт Валдо [5]. Необхідність





постійного перегляду підходів до публічного управління під впливом суспільних змін, нових управлінських практик і культури була обґрунтована Крістофером Полліттом, який виступав критиком універсалізму публічних реформ [6]. Джон П'єр наголошував на публічному врядуванні через партнерство, децентралізацію та мережеву координацію [7]. Т. Енгвалл та Л. С. Флак у своїх працях розвивали концепцію цифрового управління як новий етап розвитку публічного управління [8].

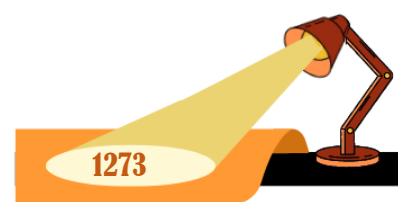
З набуттям Україною незалежності та гострою потребою у створенні власної системи публічного управління вітчизняні науковці активно розпочали дослідження у цій площині, розробляючи та пропонуючи до впровадження у практичну діяльність концепти управління, які б враховували міжнародний досвід розвинутих країн і особливості становлення суспільно-владних відносин в умовах транзитивної економіки. Васін А. Ю., Оболенський О. Ю., Мельник А. Ф. розкривали зміст державного управління як «цілеспрямований організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення завдань та реалізації функцій держави, відображених у Конституції та законодавчих актах, шляхом запровадження державної політики, виробленої політичною системою та законодавчо закріпленої через діяльність органів державної влади, наділених необхідною компетенцією» [9]. Низка авторів розглядали публічне управління через поєднання державного управління та місцевого самоврядування, наприклад Вольська О. М. [10]. Василевська Т. Е., Сорокіна Н. Г. у своїх наукових працях наголошували на необхідності формування етичних стандартів і цінностей в публічному управлінні [11], що, на нашу думку, є надзвичайно важливим для української публічної служби в світлі останніх корупційних скандалів.

Загалом, світовою і вітчизняною науковою спільнотою напрацьовано багато методів, інструментів, принципів, складових, механізмів публічного управління, які довели свою ефективність.

Водночас, публічне управління є системою, яка постійно розвивається, трансформується, реагує на нові суспільні потреби, технологічні новації, глобальні тренди. Тому наукові розвідки щодо теоретичних і практичних аспектів публічного управління у контексті сучасних суспільних трансформацій, в тому числі викликаних прогресом інформаційно-комунікаційних технологій, потребують свого продовження та осмислення.

**Мета статті** – систематизація наукових підходів до розуміння сутності публічного управління, аналіз його еволюції як наукової категорії. Завдання дослідження полягає у розкритті багатовимірності публічного управління, його наукових і практичних аспектів в умовах цифрового переходу, виявленні перспектив подальшого розвитку цієї галузі знань у контексті сучасних викликів.

**Виклад основного матеріалу.**





За довгий час наукових і науково-практичних досліджень ученими і практиками напрацьовано низку наукових поглядів щодо сутності, складових, принципів публічного управління. Але наукове визначення терміну «публічне управління» істотно різниться в залежності від того, прихильником якого підходу є конкретний науковець і під яким кутом зору та в яких історично-культурних реаліях він розглядає дане явище. Це говорить про багатогранність, складну внутрішню структуру, різноманітність зовнішніх взаємодій системи публічного управління, яка є динамічною та постійно набуває нових рис на новому етапі розвитку суспільства.

В Енциклопедичному словнику з державного управління визначено, що вперше термін «публічне управління» був запропонований Д. Кілінгом у 1972 р., який розглядав його як «пошук найкращих способів використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей держави: публічне управління спрямоване на реалізацію прав, свобод та законних інтересів приватних осіб і передбачає якнайповніше застосування владою принципу публічності – відкритості та прозорості діяльності її апарату, право впливу громадян на діяльність органів влади, громадський контроль за діяльністю управлінського апарату» [12]. Вченим були також виокремлено ознаки публічного управління, які відрізняють його від менеджменту, зокрема [3]:

- політичний контекст;
- етичні обмеження;
- громадський контроль;
- відповідальність перед суспільством

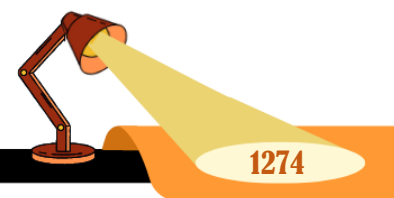
Розширене визначення публічного управління міститься у наукових працях Поллітта К. і Букерта Г., які розглядали його у трьох взаємопов'язаних площинах [6]:

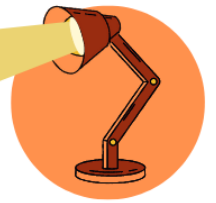
1. Практична діяльність службовців і політиків, що реалізується на різних рівнях управління та включає розробку політик у різних сферах, регуляторну діяльність, надання публічних послуг, підготовку планів і стратегій, управління персоналом, тощо.

2. Інституціональне утворення з власною ієрархією, формалізованими процедурами та законодавчо визначеними повноваженнями і нормами діяльності, що значною мірою залежить від прийнятого в країні типу управління (централізований / децентралізований).

3. Міждисциплінарна наука, що поєднує знання з права, економіки, менеджменту, політології, соціології та предметом якої є теоретичне обґрунтування принципів, моделей та підходів до управління, пошук інструментів ефективної практичної діяльності публічних службовців, розробка механізмів здійснення публічного управління, їх вдосконалення.

Сьогодні вже можна стверджувати, що публічне управління як у західних розвинених країнах, так й в Україні суттєво змінюється в усіх трьох контекстах.





Розумінню цих змін допоможе розгляд еволюції наукових поглядів на публічне управління.

Аналізуючи напрацювання провідних зарубіжних учених, можна констатувати, що сьогодні у світовій науковій думці виокремлюється низка концептуальних моделей публічного управління.

Бюрократична модель виходить з того, що ефективність управління забезпечується раціональною організацією процесів. Її ключові принципи – чіткий розподіл компетенцій між посадовцями, ієрархічна структура управління, формалізовані чіткі правила та процедури, призначення на посади відповідно до професійних компетенцій, забезпечення легітимності управлінських дій.

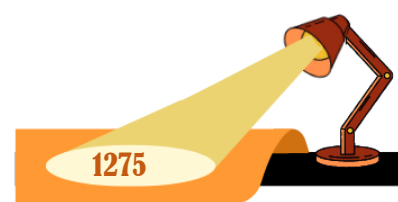
Концепція New Public Management сформувалася у 1980-х роках як відповідь на кризу ефективності традиційної бюрократичної моделі державного управління, яка стала надто витратною та недостатньо ефективною. У рамках даного підходу пропонувалось активне впровадження управлінських практик приватного сектору у публічне управління, зокрема контрактні відносини у сфері надання послуг, моніторинг результативності та ефективності діяльності, орієнтація на громадянина як клієнта, використання KPI та Balanced Scorecard, аналіз витрат і результатів, впровадження нових організаційних форм у вигляді публічно-приватного партнерства.

Neo-Weberian State прагне синтезувати класичні бюрократичні принципи з інноваціями New Public Management, водночас підкреслюючи необхідність збереження відповідальності держави за розробку та реалізацію публічних рішень.

Інституціональна школа пройшла шлях від класичного підходу, що трактує державне управління як формальну систему, до нового інституціоналізму, що враховує культурні та історичні чинники як драйвери вдосконалення адміністративних структур.

Представники етичної школи наголошують на необхідності служінні суспільному благу. Вони намагаються поєднати ефективність публічного управління з моральними та етичними нормами, акцентуючи увагу на врахуванні громадського інтересу та легітимності дій публічних службовців не лише з точки зору результату, а й з позиції суспільної довіри.

Governance (врядування) пропонує багаторівневу модель публічного управління, що ґрунтується на взаємодії державних органів із громадянським суспільством, бізнесом та неурядовими організаціями. У межах цієї школи виокремлюють поліцентризм, тобто управління спільними ресурсами на основі самоврядування, та деліберативну демократію, яка зосереджується на прийнятті публічних рішень через громадський дискурс і консенсус. Окремо необхідно виділити e-Governance (електронне врядування), яке можна визначити як надання публічних послуг та інформації населенню й іншим зацікавленим





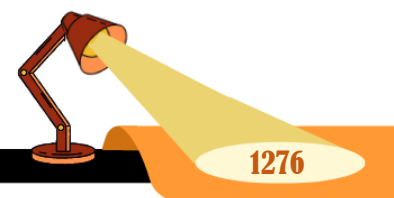
сторонам за допомогою електронних інструментів, завдяки чому у громадян з'являється вибір, коли і де отримувати необхідні послуги. Науковці виділяють три аспекти e-Governance [13]:

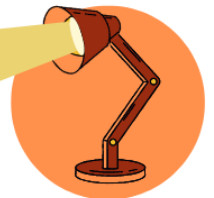
- автоматизація рутинних функцій державних органів і органів місцевого самоврядування;
- веб-підтримка державних функцій для забезпечення громадянам прямого інформаційного доступу щодо їх реалізації;
- покращення публічних процесів у напрямку більшої відкритості, підзвітності, ефективності та результативності.

Як свідчить практика впровадження цього підходу, e-Governance призводить до суттєвої трансформації відносин між органами публічної влади, громадянами та іншими акторами, створює умови для заохочення участі громадян у процесі прийняття управлінських рішень.

Останнім часом активно розвивається концепція цифрового врядування, що вважається подальшим кроком розвитку e-Governance та визначається як цифрова технологія, вбудована в структури або процеси публічного управління для досягнення ним визначених цілей з дотриманням суспільних цінностей. Як модель управління вона сприяє оптимізації управлінських рішень і публічної політики через інтеграцію складного аналізу даних, моделювання, оптимізації та візуалізації даних у процеси публічного управління. Цифрове врядування зосереджується на зміцненні управлінської спроможності публічних органів влади реалізовувати ефективні дії і підвищенні обґрунтованості, прозорості та чутливості до змін [8]. Усе це спрямоване на краще вирішення соціальних та економічних проблем суспільства, подолання певної фрагментарності публічного управління з огляду на складність процесів, що відбуваються у сучасному світі, та неможливість врівноваженого реагування на них із застосуванням традиційних управлінських практик. Цифрове управління, як мережево-орієнтоване, вирізняється здатністю до кращої координації рішень у порівнянні з бюрократичною або ринковою моделями публічного управління, формується на основі співпраці, взаємної довіри, спільних цінностей й інтересів. Використання в управлінських цілях Інтернету формує платформу для нових способів самоорганізації людей навколо вирішення певного питання, що зачіпає їх інтереси.

Незважаючи на численні переваги цифрового врядування, слід відмітити, що лише технологічних нововведень недостатньо для вдосконалення публічного управління. Останнє значною мірою залежить від формальних і неформальних інституцій, законів і підзаконних актів, компетентності державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування, їх добросовісної поведінки, а також суспільних цінностей і сформованості етичних норм. Необхідно згадати й про певні ризики, пов'язані з цифровим середовищем, такі як упереджене алгоритмічне прийняття рішень, маніпуляції в соціальних мережах, монопольне





становище великих технологічних компаній на ринку програмного забезпечення, кібератаки та технічні збої, можливість відслідковувати особисте життя людей, витік конфіденційної інформації, дезінформація, тощо. У цих умовах критично важливими стають питання захисту прав людини, забезпечення підзвітності та прозорості діяльності у цифровому форматі.

Дослідження теоретичних засад публічного управління, еволюції їх змін, свідчить, що у науковому середовищі чітко прослідковується тривала тенденція розширення поняття публічного управління через включення у нього та посилення ролі недержавних акторів як суб'єктів прийняття рішень, розширення управлінського інструментарію за рахунок практик приватного сектору для збільшення ефективності та результативності дій при одночасному дотриманні ціннісних і етичних норм, підвищення ролі самоорганізації й координації, що відбувається на тлі швидкої цифровізації управлінських процесів. Особливо яскраво це проявляється в поступовому переході від класичної моделі державного управління до New Public Management, Governance та цифрового врядування. Водночас, наукові та практичні здобутки бюрократичної управлінської школи не відкидаються, а знаходять свій подальший розвиток у концепт Neo-Weberian State та інтегруються у трансформованому вигляді в інші моделі публічного управління.

Незмінний еволюційний вектор щодо переходу державного управління від бюрократичного до багаторівневого публічного управління з широкою участю громадян та інших зацікавлених сторін спостерігається не лише в наукових дискурсах, а й у практичній площині як в розвинених країнах, так й країнах, що розвиваються, в тому числі в Україні. Так Європейською Комісією реформу врядування було визначено як одну з чотирьох стратегічних цілей ще у 2000 році, а активні дебати розпочались у 2001 році у рамках обговорення «Білої книги: європейське врядування», у якій пропонувалось [14]:

1. Краще залучення громадськості та більше відкритості (політика ЄС має розроблятися та прийматися у спосіб, що є більш відкритим та легкозрозумілим).
2. Краща політика через більш ефективне її запровадження та надання публічних послуг, що передбачені політикою (сприяння ширшому використанню різноманітних інструментів реалізації політики).
3. Світове врядування (покращення діалогу з державними та недержавними агенціями третіх країн під час розробки політичних рішень, що мають міжнародний вимір).
4. Нові пріоритети Інституцій (Інституції ЄС та інституції держав-членів Європейського Союзу повинні працювати разом для вироблення спільної стратегії щодо європейської політики).

В цьому ж документі було визначено п'ять принципів ефективного врядування [14]:





- відкритість (Інституції повинні працювати більш відкрито та повинні активно обмінюватися інформацією з державами-членами ЄС);
- 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 (кожна з Інституцій ЄС повинна пояснювати і брати відповідальність за те, що вона робить для Європи);
- ефективність (політика повинна забезпечувати усе, що потрібно, на підставі чітких завдань, оцінки майбутнього впливу та, у випадках де це можливо, попереднього досвіду);
- злагодженість (політика та усі заходи повинні узгоджуватись між собою та бути легкозрозумілими).

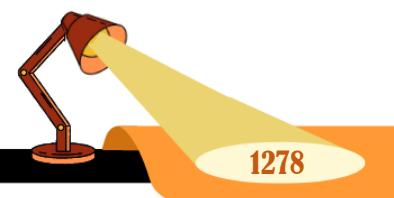
У згаданому документі замість вертикальної моделі «згори вниз» пропонується горизонтальна система, що базується на зворотному зв'язку, мережевій взаємодії та широкому залученні громадськості [14]. Це підтверджує тісний зв'язок теорії і практики публічного управління.

**Висновки.** Дослідження доводить, що публічне управління за своєю суттю є динамічною системою, яка постійно змінюється під впливом багатьох чинників. Еволюція наукових поглядів на змістовне наповнення публічного управління демонструє поступовий перехід від класичної бюрократичної моделі до сучасних концепцій, таких як New Public Management, Neo-Weberian State, Governance та цифрове врядування. При цьому простежується розширення управлінського інструментарію, впровадження практик приватного сектору, залучення недержавних акторів, налагодження тісної взаємодії між державою, громадянами й іншими зацікавленими сторонами, що формує якісно новий рівень публічного управління.

Цифрове врядування розглядається як подальший розвиток e-Governance і спрямовується на оптимізацію управлінських рішень через використання великих даних, моделювання, цифрові платформи, штучний інтелект. Воно посилює прозорість, координованість та ефективність публічного управління, створює нові можливості для ширшої участі громадян у творенні політики. Поряд з цим цифрове управління потребує подальших наукових розвідок для вироблення запобіжників тим ризикам, які виникають у процесі широкомасштабного застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській практиці.

#### *Література:*

1. Weber M. Economy and society: A New Translation (Edited and translated by Keith Tribe). Harvard University Pres, Cambridge, Massachusetts. London, England, 2019. 521 p.

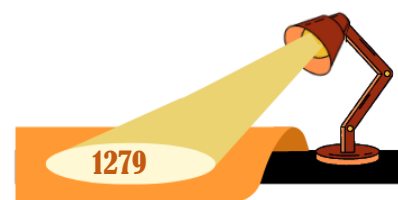


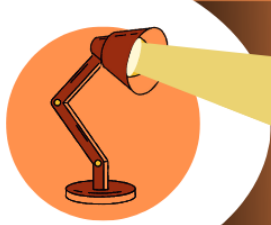


2. Mintrom Michael Herbert A. Simon, Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization: The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration (Edited by Martin Lodge, Edward C. Page, and Steven J. Balla). Oxford University Press, 2015. 11 p.
3. Keeling Desmond Management in government. London, Allen and Unwin for the Royal Institute of Public Administration, 1972. 220 p.
4. Bouckaert Geert, Van Dooren Wouter, Halligan John Performance Management in the Public Sector. Routledge, 2015. 240 p.
5. Waldo Dwight The Administrative State. A Study Of The Political Theory Of American Public Administration. The Roland Press Company. New York, 1948. 250 p.
6. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford: University Press, 2004. 332 p.
7. Pierre J., Peters B. Guy Governance, Politics and the State. Bloomsbury Publishing. 2000. 256 p.
8. Engvall Tove, Flak Leif Skiftenes Digital Governance as a Scientific Concept. In book: Scientific Foundations of Digital Governance and Transformation, Concepts, Approaches and Challenges, Springer Cham, 2022. pp.25-50. DOI:10.1007/978-3-030-92945-9\_2
9. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління ; за наук. ред. А. Ф. Мельник. К. : Знання, 2009. 582 с.
10. Василевська Т. Е. Етика державних службовців і запобігання конфлікту інтересів. Київ : НАДУ, 2013. 76 с.
11. Сорокіна Н. Г. Морально-етичні основи публічної служби в умовах трансформації влади в Україні. Дніпро : ГРАНІ, 2020. 224 с.
12. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
13. Akotam A. W., Kontoh M. S., Ansah A. K. E-governance public key infrastructure (PKI) model. International Journal of Electronic Governance. 2013. 6(2). p. 133–142.
14. European Governance. A White Paper. Commission of the European Communities. Brussels, 2001. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/doc\\_01\\_10](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/doc_01_10).

#### **References:**

1. Weber, M. (2019). Economy and society: A New Translation (Edited and translated by Keith Tribe). Harvard University Pres, Cambridge, Massachusetts. London, England. 521 p. [in English].
2. Mintrom, Michael (2015). Herbert A. Simon, Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization: The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration (Edited by Martin Lodge, Edward C. Page, and Steven J. Balla). Oxford University Press, 11 p. [in English].
3. Keeling, Desmond (1972). Management in government. London, Allen and Unwin for the Royal Institute of Public Administration. 220 p. [in English].
4. Bouckaert, Geert, Van Dooren, Wouter & Halligan, John (2015). Performance Management in the Public Sector. Routledge. 240 p. [in English].
5. Waldo, Dwight (1948). The Administrative State. A Study Of The Political Theory Of American Public Administration. The Roland Press Company. New York. 250 p. [in English].
6. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford: University Press. 332 p. [in English].
7. Pierre, J., & Peters, B. (2000). Guy Governance, Politics and the State. Bloomsbury Publishing. 256 p. [in English].





8. Engvall, Tove, & Flak, Leif Skiftenes Digital (2022). Governance as a Scientific Concept. In book: Scientific Foundations of Digital Governance and Transformation, Concepts, Approaches and Challenges, Springer Cham. pp. 25-50. DOI:10.1007/978-3-030-92945-9\_2. [in English].
9. Melnyk, A. F., Obolenskyi, O. Yu., & Vasina, A. Yu. (2009) Derzhavne upravlinnia [Public administration] (Edited by Melnyk, A. F.). Kyiv : Znannia. 582 p. [in Ukrainian].
10. Vasilevska, T. E. (2013). Etyka derzhavnykh sluzhbovtziv i zapobihannia konfliktu interesiv [Ethics of civil servants and prevention of conflict of interest]. Kyiv: Vyd-vo NADU. 76 p. [in Ukrainian].
11. Sorokina, N. G. (2020). Moralno-etychni osnovy publichnoi sluzhby v umovakh transformatsii vlady v Ukraini [Moral and ethical foundations of public service in the context of the transformation of power in Ukraine]. Dnipro: HRANI. 224 p. [in Ukrainian].
12. Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic Dictionary of Public Administration] (2010) / Compiled by: Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko and others; edited by Yu. V. Kovbasyuk, V. P. Troshchynsky, Yu. P. Surmin. Kyiv: Vyd-vo NADU. 820 p. [in Ukrainian].
13. Akotam, A. W., Kontoh, M. S. & Ansah, A. K. (2013) E-governance public key infrastructure (PKI) model. International Journal of Electronic Governance. 6(2). pp. 133–142. [in English].
14. European Governance. A White Paper. (2001). Commission of the European Communities. Brussels. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/doc\\_01\\_10](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/doc_01_10). [in English].

