



УДК 351(061.1ЄС)

Карпа Марта Іванівна,

кандидат наук з державного управління, докторант кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 79491, м. Львів-Брюховичі, вул. Сухомлинського, 16, тел.: +38 (067) 670 57 77, e-mail: marta.karpa@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8141-4894

Карпа Марта Іванівна,

кандидат наук по державному управлінню, докторант кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, 79491, г. Львів-Брюховичі,

ул. Сухомлинського, 16, тел.: +38 (067) 670 57 77, e-mail: marta.karpa@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8141-4894

Karpa Martha Ivanivna,

Candidate of Sciences in Public Administration, doctoral student of the Department of Regional Administration and Local Self-Government of Lviv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, 79491, Lviv-Briukhovychi, Str. Sukhomlynskooho, 16, tel.: +38 (067) 670 57 77, e-mail: marta.karpa@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8141-4894

DOI <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.106>

КОМПЕТЕНЦІЙНИЙ ПІДХІД У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СУТНІСТЬ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ (АРХЕТИПОВИЙ ВИМІР)

Анотація. Розкрито основні ознаки компетенційного підходу у практиці європейського публічного управління. Визначено ознаки компетенційного підходу у публічному управлінні на підставі аналізу основних його концепцій. У динаміці становлення й розвитку популярних теорій взаємодії державної та місцевої влади, таких як теорія вільної громади, громадівської (громадської) та громадсько-державницької (теорія муніципального дуалізму),

простежується низка характерних ознак компетенційного підходу, які виявляються як через загальнотеоретичні співвідношення й прояви, так і через практику співіснування органів публічної влади. Виникає проблема визначення та розподілу публічних функцій як передумови визначення та формування компетенцій публічних інституцій. Важливим питанням у контексті компетенційного підходу є інституційне закріплення функцій у розрізі існування основних моделей територіальної організації влади. У кожному з різновидів концепції Governance (концепція Responsive Governance, концепція Democratic Governance, концепція Good Governance) визначено специфіку використання компетенційних складових.

Виокремлено архетипові символи в європейському публічному управлінні з використанням аналізу компетенцій в публічному управлінні за основними її складовими. Надано стислу характеристику архетипного виміру європейського публічного управління. Основні складові компетенції показано у зв'язку з наявними архетиповими символами та характерними тенденціями їх розвитку. Показано їх зв'язок за схемою “суб'єктна складова (хто?) — об'єктна складова (що?) — управлінська складова (як?) — основа (в якому середовищі?)”.

Щодо тенденцій розвитку компетенційного підходу у контексті практики й теорії публічного управління визначено, що сучасні концепції публічного управління характеризуються зміщенням балансу між державними та громадськими інституціями до сфери спільних цілей і завдань, а відповідно і відповідальності. Спільна діяльність усіх суб'єктів суспільства потребує нових форм співробітництва, визначення сфер і предметів діяльності кожного суб'єкта для ефективної співпраці, розподілу функцій та компетенцій суб'єктів, становлення й закріплення їх статусних характеристик.

Ключові слова: публічне управління, публічна служба, компетенція, компетенційний підхід, компетенція суб'єкта публічного управління, архетип.

КОМПЕТЕНЦИОННЫЙ ПОДХОД В ЕВРОПЕЙСКОМ ПУБЛИЧНОМ УПРАВЛЕНИИ: СУЩНОСТЬ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ (АРХЕТИПИЧНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ)

Аннотация. Раскрыты основные особенности компетенционного подхода в практике европейского публичного управления. Определены признаки компетенционного подхода в публичном управлении на основе анализа основных его концепций. В динамике становления и развития популярных теорий взаимодействия государственной и местной власти, таких как теория свободной общины, громадской (общественной) и общественно-государственного (теория муниципального дуализма), прослеживается ряд отличительных признаков компетенционного подхода, которые проявляются как через общетеоретические соотношения и проявления, так и через практику сосуществования органов публичной власти. Возникает проблема определения и распределения публичных функций как предпосылки для определения и формирования компетенций публичных учреждений. Важным вопро-

сом в контексте компетенционного подхода является институциональное закрепление функций в разрезе существования основных моделей территориальной организации власти. В каждом из разновидностей концепции Governance (концепция Responsive Governance, концепция Democratic Governance, концепция Good Governance) определена специфика использования компетенционных составляющих.

Выделены архетипические символы в европейском публичном управлении с использованием анализа компетенции в публичном управлении по основным ее составляющим. Предоставлено краткую характеристику архетипного измерения европейского публичного управления. Основные составляющие компетенции показано в связи с имеющимися архетипическими символами и характерными тенденциями их развития. Показана их связь по схеме “субъектная составляющая (кто?) – объектная составляющая (что?) – управленческая составляющая (как?) – основа (в среде?)”.

В связи с тенденциями развития компетенционного подхода в контексте практики и теории публичного управления определено, что современные концепции публичного управления характеризуются смещением баланса между государственными и общественными институтами в сферу общих целей и задач, а соответственно и ответственности. Совместная деятельность всех субъектов общества требует новых форм сотрудничества, определение сфер и предметов деятельности каждого субъекта для эффективного сотрудничества, распределения функций и компетенций субъектов, становления и закрепления их статусных характеристик.

Ключевые слова: публичное управление, публичная служба, компетенция, компетенционный подход, компетенция субъекта публичного управления, архетип.

COMPETENCE APPROACH IN EUROPEAN PUBLIC ADMINISTRATION: ESSENCE AND DEVELOPMENT TRENDS (ARCHETYPAL ASPECT)

Abstract. The article reveals the main features of the competence approach in the practice of European public administration. The features of the competence approach in public administration are determined on the basis of analysis of the basic concepts of public administration. In the dynamics of the formation and development of popular theories of interaction between state and local authorities, such as the theory of a free community, community (public) and public and state (the theory of municipal dualism), we can trace a number of characteristic features of a competency approach, which manifests itself both through the general theoretical relations and manifestations, and through the practice of coexistence of public authorities. There is a problem of definition and distribution of public functions as a prerequisite for defining and shaping the competences of public institutions. An important issue in the context of a competent approach is the institutional consolidation of functions in the context of the existence of the basic models of territorial organization of power. In each of the varieties of the Gover-

nance concept (Responsive Governance concept, Democratic Governance concept, Good Governance concept), the specifics of the use of competencies are defined.

The archetypal symbols in the European public administration are singled out using the analysis of competence in public administration in its main constituents. A brief description of the archetypal aspect of European public administration is given. The main components of competence are shown in connection with the existing archetypal symbols and the characteristic trends of their development. Their connection is shown according to the scheme “the entity component (who?) – the object component (what?) – the administrative component (how?) – the basis (in what environment?)”.

Concerning the trends of development of a competence approach in the context of practice and theory of public administration, it is determined that modern concepts of public administration are characterized by shifting the balance between state and public institutions to the sphere of common goals and tasks, and thus responsibility. The joint activity of all subjects of society requires new forms of cooperation, definition of the spheres and subjects of each entity’s activity for effective cooperation, distribution of functions and competences of the entities, formation and consolidation of their status characteristics.

Keywords: public administration, public service, competence, competence approach, competence of the entity of public administration, archetype.

Постановка проблеми. Актуальність цього дослідження зумовлюється розвитком компетенційної парадигми у публічному управлінні. Вплив на формування систем публічного управління, безумовно, здійснюють архетипи, оскільки вони формують середовище функціонування суспільства та держави, впливають на розвиток демократії, зокрема стосовно виокремлення громад як суб’єктів управління. У контексті цього дослідження доцільними є спроба визначити архетипний вимір публічного управління, пошук та визначення архетипових символів у європейському публічному управлінні з позиції застосування компетенційного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням окремих

складових компетенцій суб’єктів публічного управління займалися представники різних іноземних наукових шкіл, а саме Г. Бребан, Ж. Ведель, Д. Гарнер, Ж. Гримо, К. Дейвіс, Дж. Ебербах, К. Екштайн, Дж. Елдер, Н. Оуен, С. Солон, Р. Шафхазер, Ж. Шевальє та ін. Поняттю компетенції приділила увагу низка науковців, серед яких В. Б. Авер’янов, С. С. Алексєєва, І. Л. Бачило, І. А. Грицяк, В. С. Куйбіда, В. К. Мамутов, О. І. Сушинський, Ю. О. Тихомиров і К. Ф. Шеремета.

Не вирішеною раніше частиною загальної проблеми у контексті цієї проблематики залишаються процеси формування концепції компетенції у публічному управлінні як з позиції теоретико-методологічної розробки,

так і з питань практичної її реалізації.

Мета статті – визначити основні особливості компетенційного підходу у концепціях і теоріях європейського публічного управління й виокремити архетипові символи у публічно-управлінському аспекті.

Виклад основного матеріалу дослідження. На думку низки дослідників, компетенційна парадигма виникла у 70-х роках ХХ ст. Розвиток компетенційного підходу як системної концепції опису освіченості людини ув'язують із дослідженнями відомого американського лінгвіста Н. Чомські, який сформулював поняття компетенції стосовно теорії мови [1]. Як домінуюча освітня парадигма компетенційний підхід почав розвиватися наприкінці 70-х років ХХ ст. під впливом формування моделей освіти в Західній Європі та США [2].

У динаміці становлення й розвитку популярних теорій взаємодії державної та місцевої влади, таких як теорія вільної громади, громадівської (громадської) та громадсько-державницької (теорія муніципального дуалізму), простежується низка характерних ознак компетенційного підходу, що виявляються як через загальнотеоретичні співвідношення й прояви, так і через практику співіснування органів публічної влади. Теорія вільної громади брала за основу ідею природного права громади щодо вирішення питань громади. Про це свідчать норми бельгійського та французького права у XVII–XIX столітті [3; 4]. Отже, інститут громади виокремлювався як суб'єкт

здійснення місцевої влади, й визначалися питання, які він має вирішувати, тобто предмети відання громади як складові її компетенції. Функції контролю залишалися за державною владою. У цьому вбачаємо спробу розмежування компетенції державної та самоврядної влади.

У контексті розвитку системи управління європейських держав інститути влади характеризуються такою особливістю, як відсутність вертикальних структур управління та центрального регулюючого впливу (своєрідне “управління без уряду”, яке набуває транснаціональних горизонтальних мереж) [5]. Такій концепції притаманні децентралізаційні способи управління та соціальна саморегуляція. Характерною рисою цієї моделі є взаємозалежність суб'єктів, що породжує ідею формування спільних цілей і мети діяльності з потребою розмежування функцій кожного суб'єкта. Найгостріше постають тут політичні питання розмежування влади, адже суб'єктами такої моделі є учасники з різним статусом і, відповідно, з різним функціональним та компетенційним навантаженням. Інтегрування державних і недержавних утворень породжує низку питань щодо їх взаємодії та компетенції, передусім щодо відповідальності та статусних характеристик. Серед можливих форм нововведень у контексті дії концепція політичних (соціальних) мереж визначає їх можливість забезпечити горизонтально-координуючі зв'язки, асоціативні форми організації й управління, координацію та реорганізацію, корпоративізацію

державного управління, зорієнтованість на соціальну відповідальність; використання проектно-програмно-цільового управління, адміністративно-фінансової та публічної підзвітності, а також раціональний розподіл ресурсів. Незважаючи на згадування спільної діяльності державних і громадських інституцій на партнерських засадах (“надання соціальних послуг на партнерських засадах”, “оптимізація (належного) співвідношення “централізація – децентралізація”“, “її (держави) партнерство з населенням в ухваленні рішень”), В. Бакуменко бачить сильну роль держави у діяльності мережових структур (“домінування держави у різних сферах суспільства за партнерської участі з громадськими структурами”) [6].

Виникає проблема визначення та розподілу публічних функцій як передумови визначення та формування компетенцій публічних інституцій.

Важливим питанням у контексті компетенційного підходу є інституційне закріплення функцій у розрізі існування основних моделей територіальної організації влади. У своїх дослідженнях С. Хікс зазначає, що відносини між державними та недержавними інституціями є неієрархічними та характеризуються взаємозалежністю. Основними функціями урядування є не розподіл, а регулювання соціальних і політичних ризиків [7]. У “Білій книзі” також зазначається, що “урядування стосується здатності держави служити своїм громадянам. Урядування стосується правил, процесів та поведінки, за допомогою яких формулюються ін-

тереси, здійснюється управління ресурсами та здійснюються державні владні функції” [8].

Континентальна (французька) модель характеризується ієрархічною системою підпорядкування й переважаючою контрольною функцією за субординаційним принципом. Місцеві органи мають визначені функції: муніципалітети – щодо питань розпорядження майном, керівництвом відповідними службами, розподілом коштів місцевих бюджетів та ін.; органи державної влади – здійснення державної влади на всіх інституціональних рівнях ієрархічної піраміди й контролю виконання функцій органів публічної влади.

Змішана модель поєднує у собі ознаки континентальної та англосаксонської моделей. Особливостями цієї системи є діяльність органів державної та самоврядної влади як однієї системи, виконання функцій держави здійснюється частково самоврядуванням, поява громадських інституцій у взаємовідносинах держави та суспільства. Наприклад, Німеччина як яскравий представник цієї моделі визнала, що федерація й землі не є єдиними суб’єктами державного управління. Громади функціонують або як інститути самоврядування, або як органи, яким держава делегувала окремі функції [9].

Концепція Public administration була побудована на діяльності державних структур та інституцій, особливостями якої є ієрархічна будова взаємозв’язків, стандартизація процедур та ухвалення рішень і субординаційні взаємовідносини суб’єктів влади. Головними завданнями, характерними для державного управ-

ління на цьому етапі, були і забезпечення безпеки громадян і захисту власності, встановлення соціальних стандартів та дотримання принципу верховенства права [5].

Поширена з 90-х років ХХ ст. концепція Governance, яка сформувалася після виходу праці Ю. Габермаса “Теорії комунікативної дії” [10] у 90-х рр. ХХ ст., характеризується партнерськими засадами взаємодії, що формує інституційне закріплення відносин між владою, бізнесом та громадянами. Часто це трактують як рівноправне партнерство, що має означати однакове право доступу до ресурсів. Одночасно у компетенційному аспекті складними залишаються питання встановлення норм відповідальності, розподілу повноважень, а отже наділення учасників відповідним статусом. Основа концепції залишається і надалі актуальною, хоча першоджерелом її створення була реалізація владних повноважень у процесі розпорядження політичними, економічними та соціальними ресурсами країн, які здійснювали перехід від тоталітарного до демократичного режимів, що вважалося інструментом Світового банку від 1993 р. [11].

У кожному з різновидів концепції Governance є специфіка використання компетенційних складових. Концепція Responsive Governance найбільше простежується у частині відповідальності як складової компетенції суб’єктів врядування, концепція Democratic Governance – у контексті формування та закріплення статусних характеристик усіх суб’єктів врядування як рівноправних учасників, що формує владні

повноваження, відомчість і відповідальність. Найбільшу увагу викликає концепція Good Governance – добре/належне врядування, що передбачає залучення бізнесу та громадськості до процесів управління, в основі якої – права людини, взаємодія різних інституційних рівнів. Усі види концепції Governance розширюють участь його суб’єктів у публічному управлінні, серед іншого у громадян, громадських організацій, утворень і бізнес-структур. Посилення громадського контролю створює певні компетенційні обмеження органів влади чи навіть органів самоврядування.

З позиції застосування компетенційного підходу спробуємо проаналізувати архетипові символи, виокремивши у таблиці основні його складові, зв’язок складової/формує питання, архетипові символи та тенденції їх розвитку. Отже, основні складові компетенції показано у зв’язку з наявними архетиповими символами та характерними тенденціями їх розвитку. Показано їх зв’язок за схемою: “суб’єктна складова (хто?) – об’єктна складова (що?) – управлінська складова (як?) – основа (в якому середовищі?)”.

З позиції концепції компетенції зазначені символи становитимуть предмет компетенції в узагальненому вигляді, що на початкових етапах формує узагальнену функцію публічного управління (наприклад, захист прав та свобод громадян), системне її визначення (розробка й упровадження функцій щодо захисту прав та свобод громадян у конкретну систему публічного управління), ін-

Архетипові символи в публічному управлінні у середньостроковій перспективі з позиції застосування компетенційного підходу (авторська модель)

Складова компетенційного підходу	Зв'язок / формуюче питання	Архетипові символи	Тенденції розвитку
Суб'єкт	Суб'єкт / хто?	Громада (Бельгія, ХІХ ст.) — держава; громадянин — держава; приватний сектор; громадські інституції — владні інституції; громадянське суспільство — влада; місцеве самоврядування – державна влада; мережеві структури; міждержавні інституції	Розширення ролі мультисуб'єктності, співсуб'єктності, інтерсуб'єктності; переважання у бік суб'єкт-суб'єктних зв'язків (зменшення суб'єктно-об'єктних)
Предмет компетенції	Об'єкт / що?	Права громадян; суспільні потреби; публічні інтереси — владні інтереси — державні інтереси	Розвиток соціальної інтеграції, групування спільнот, визначення цілей та потреб суспільства, громадян і груп; становлення інтерсуб'єктних складових (цілей, потреб, мети)
Управлінська складова	Механізм / як?	Управління — керування — адміністрування; державне управління — публічне управління — міське самоврядування; громадське управління; самоуправління, самоорганізація	Тенденція самоуправління, самоорганізації
Принципи й основа	основа / в якому середовищі?	Гуманізація; захист прав; свобода; демократія; рівність; соціалізація; комунікація	Розвиток комунікативної парадигми; соціалізація суспільства

ституалізацію функцій (створення інституцій відповідно до функцій, визначення механізмів діяльності, нормативно-правове забезпечення тощо) та змістове наповнення (за-

безпечення організаційно-функціонального навантаження інституції у системі публічного управління, ресурсне та методологічне забезпечення тощо).

Архетиповий вимір європейського публічного управління простежується в архетипних ідеях та принципах, які формують середовище для здійснення публічного управління. Архетип, за визначенням професора Е. Афоніна, — це “зафіксований колективним несвідомим культурний стереотип, який впливає на поведінку та історію людства” [12].

Можна припустити, що на сьогодні актуальними є такі сформовані узагальнюючі архетипові площини, сутність яких можна схарактеризувати їх складовими та певними особливостями. Площина “Рівність” — захист прав громадянина, рівні права доступу до ресурсів, повноважень і влади. До площини “Рівність” можна віднести і феномен “Громадянське суспільство” як одну з форм застосування рівності до процесів залучення суб’єктів управління у контексті існування системи публічного управління. Дискусійним питанням у вимірі архетипу “Рівність” є питання привілеїв, пільг, особливих режимів, особливих статусів тощо, що нівелює саме поняття рівності. Проблемними питаннями залишаються рівноправна участь громадян у політичному житті, рівність усіх публічних інституцій, рівні повноваження в публічному управлінні тощо.

Площина “Демократія” — основу його існування однозначно розглядаємо як політичний режим (пряма, опосередкована демократія). Але також це сукупність ідей і принципів, які склались у суспільній свідомості; наявність прав та свобод, підпорядкованість меншості більшості, влада народу, захист прав і свобод,

виборність, можливість суспільного контролю тощо. Площина “Свобода” — можливість вибору, неучасть, вільне визначення, обмеження фільтрами нормативно-правової основи та суспільними фільтрами.

Площина “Глобалізація” — глобальна демократія, інтеграційні процеси, космополітична демократія, багаторівневність, мережеве врядування, світове громадянство тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ознаками компетенційного підходу у концепціях і теоріях публічного управління на підставі здійсненого аналізу можна вважати такі:

- виокремлення інституту громади як суб’єкта здійснення місцевої влади та визначення питання, які він має вирішувати, тобто предметів відання громади; функції контролю залишалися за державною владою, у цьому вбачаємо спробу розмежування компетенції державної та самоврядної влади;

- наявність спільних цілей щодо надання необхідних послуг населенню місцевою та центральною владою на партнерських засадах чи на засадах рівноправної участі та наявність різних цілей, що створює межі компетенції суб’єктів управління;

- наявність потреби розмежувати функції кожного суб’єкта; найгостріше постають тут політичні питання розмежування влади, адже суб’єктами часто виступають учасники з різним статусом і, відповідно, з різним функціональним і компетенційним навантаженням;

- інтегрування державних та недержавних утворень породжує цілу низку питань щодо їх взаємодії, най-

перше стосовно відповідальності та статусних характеристик;

- наявність і розвиток суб'єктно-статусних характеристик у публічному управлінні, що сприяє встановленню та розмежуванню компетенцій усіх суб'єктів управління;

- формування цілей визначає функції суб'єктів систем управління, що стають базовою передумовою визначення та фіксації компетенції суб'єктів управління; важливим питанням розвитку публічного управління, зокрема у контексті компетенційного підходу, є розподіл функцій та їх інституційне закріплення;

- відносини між державою та громадою, що розвиваються, виходячи з власних і спільних предметів відання у формі бажань, інтересів та потреб;

- передумовою для характеристики особливостей компетенційного підходу у публічному управлінні можна вважати специфіку правових систем (сімей);

- у правовому аспекті найбільш гостро постає питання конституційної регламентації компетенції суб'єктів публічного управління.

Архетипові символи у європейському публічному управлінні виокремлено з використанням аналізу компетенції у публічному управлінні за основними її складовими. Основні складові компетенції показано у зв'язку з наявними архетиповими символами та характерними тенденціями їх розвитку. Показано їх зв'язок за схемою “суб'єктна складова (хто?) – об'єктна складова (що?) – управлінська складова (як?) – основа (в якому середовищі?)”.

Щодо тенденцій розвитку компетенційного підходу у контексті практики й теорії публічного управління визначено, що сучасні концепції публічного управління характеризуються зміщенням балансу між державними та громадськими інституціями до сфери спільних цілей і завдань, а відповідно і відповідальності. Спільна діяльність усіх суб'єктів суспільства потребує нових форм співробітництва, визначення сфер і предметів діяльності кожного суб'єкта для ефективної співпраці, розподілу функцій та компетенцій суб'єктів, становлення й закріплення їх статусних характеристик.

Основні тенденції розвитку публічного управління з позиції реалізації компетенційного підходу до здійснення публічних функцій є такими:

- посилення та розвиток процесів взаємодії влади з населенням, посилення участі громадян у владі, що створює умови для партнерських підходів щодо розподілу функцій управління у суспільстві;

- ієрархічні структури влади поступово замінюються на горизонтальні, координаційні або локальні, мережеві; субординація поступово замінюється координацією, що посилює компетенційну складову, підвідомчість і територіальне функціональне навантаження на суб'єкт управління;

- зміна розподілу впливу на об'єкти управління державними та громадськими утвореннями; тенденції будуть простежуватися як у сферах впливу, тобто у визначенні об'єктів управління та їх закріплення за суб'єктами, так і в можливості

співпраці й партнерстві між державними та самоврядними суб'єктами управління з метою досягти впливу на об'єкти управління;

- значне місце в управлінні починають посідати управлінські технології, змінюється сама управлінська діяльність, з'являються новітні парадигми, принципи й норми, що формують складні системи як державного, так і муніципального менеджменту; найчастіше новітні управлінські технології застосовуються у сфері ухвалення управлінських рішень, лідерства, комунікації, управління конфліктами, відповідальності й організаційної культури;

- збільшуватиметься явище публічності управління, яке виявлятиметься в щоразу більшому використанні публічної підзвітності (фінансової, організаційної, адміністративної), доступності отримання послуг чи товарів, можливістю суспільства прямо чи опосередковано брати участь у публічному управлінні;

- публічна служба вимагатиме нових фахівців — публічних службовців з притаманними їм аналітичними, інноваційними, адміністративними й антикризовими менеджерськими здібностями, навичками та досвідом;

- посилюються тенденції координування, мотивації, регуляції, дерегуляції та саморегуляції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Офіційний сайт Noam Chomsky* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://chomsky.info>
2. *Сімченко Н. О.* Напрями реалізації компетенційного підходу в управлінні людськими ресурсами організації [Електронний ресурс] / Н. О. Сімченко. — 2012. — Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=26165>
3. *Бельгийская конституция 7 февраля 1831 года* / (под ред. и прим. С. Сватикова ; пер. с фр. А. Харитоновой, В. Харитоновой). — Ростов-на-Дону : Изд-во Н. Парамонова "Донская Речь", 1905. — 39 с.
4. *Місцеве самоврядування в Україні.* Історія, проблеми, пропозиції. — Київ, 1994. — 368 с.
5. *Розвиток системи управління в ЄС: досвід для України : наук.-метод. розробка* / авт. кол.: О. Я. Красівський, П. В. Когут, О. С. Киричук та ін. — Київ : НАДУ, 2012. — 52 с.
6. *Бакуменко В.* Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління / В. Бакуменко, С. Попов // *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. — 2015. — Вип. 43. — С. 21–28.
7. *Hix S.* The study of the European Union II: The "New governance" agenda and its rival / S. Hix // *Journal of European Public Policy*. — 1998. — № 5. — P. 38–65.
8. *European governance: A White Paper* // European Commission. COM (2001) 428. — Brussels, 2001. — P. 27.
9. *Євтушенко О. Н.* Державна влада і місцеве самоврядування: теорія й методологія взаємодії [Електронний ресурс] / О. Н. Євтушенко // *Вісн. Нац. юрид. акад. ім. Ярослава Мудрого*. — 2009. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vnyua/2009_1/163-174.pdf
10. *Habermas J.* Theorie des kommunikativen Handelns / Jurgen Habermas. — В. I. Frankfurt, 1981. — 524 с.

11. *Traité de Lisbonne modifiant le traité sur l'Union européenne et le traité instituant la Communauté européenne*, signé. — Lisbonne le 13 décembre 2007 [Електронний ресурс] // Journal officiel de l'Union européenne. — 17.12.2007. — 306 с. — Режим доступа: http://europa.eu/lisbon_treaty/full_text/index_fr.htm
12. *Афонін Е. А.* Архетип і соціетальне: взаємодія і взаємовпливи [Електронний ресурс] / Е. Афонін, А. Мартинів // Публічне управління: теорія та практика. — 2013. — Спец. вип. — С. 193–200. — Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_spets.vip._27

REFERENCES

1. *The official site of Noam Chomsky*, available at: <https://chomsky.info>
2. *Simchenko N. O.* (2012), “Ways of realizing competence in the management of human resources”, available at: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=26165>
3. *The Belgian Constitution on February 7, 1831*, edited by S. Svatikov, trans. with A. Kharitonov, V. Kharitonov), Paramonova “Don’s Rech”, 1905, p. 39.
4. *The Fund for Settlement and Development of the Territorial and Regional Self-Adoption of Ukraine (1994)*, “Local government in Ukraine. History, problems, suggestions”, p. 368, Kyiv, Ukraine.
5. *Krasivsky O. Y., Kogut P. V., Kirichuk O. S.* (2012), “Development of the EU governance system: experience for Ukraine: science-method. research”, NADU, Kyiv, Ukraine.
6. *Bakumenko V. and Popov S.* (2015), “Paradigm of innovative society development: modern concepts of reforming public administration”, *Efektivnist’ derzhavnoho upravlinnia*, vol. 43, p. 21–28.
7. *Hix S.* (1998), “The study of the European Union II: The “New governance” agenda and its rival”, *Journal of European Public Policy*, vol. 5, p. 38–65.
8. *European governance: A White Paper*, European Commission, vol. COM (2001) 428, Brussels, p. 27.
9. *Yevtushenko O. N.* (2009), “State power and local government: the theory and methodology of interaction”, *Visnyk Natsional’noi iurydychnoi akademii imeni Yaroslava Mudroho*, available at: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vnyua/2009_1/163-174.pdf
10. *Habermas J.* (1981), *Theorie des kommunikativen Handelns*, Jurgen Habermas, p. 524.
11. *Traité de Lisbonne modifiant le traité sur l'Union européenne et le traité instituant la Communauté européenne*, signé. — Lisbonne le 13 décembre 2007, Journal officiel de l'Union européenne, vol. 17.12.2007, p. 306.
12. *Afonin E. A., Martynov, A.* (2013), “Archetype and societal: interaction and mutual influence”, *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, pp.193–200, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_spets.vip._27