

DOI: 10.5281/zenodo.3532929

УДК 351:614.2

*Мороз С. А., к.держ.упр., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків  
Мороз В. М., д.держ.упр., проф., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків*

*Moroz S., PhD of Public administration, Senior Research Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv*

*Moroz V., Doctor of sciences (Public Administration), Docent, Head of the Scientific department of management problems in the field of civil protection of Ukraine, Senior Research Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv*

## **ЗАГАЛЬНА СТРУКТУРА МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.**

### **GENERAL STRUCTURE OF THE MECHANISM OF STATE GOVERNANCE OF THE ENERGY INDUSTRY OF UKRAINE.**

*За результатами аналізу наукових підходів до тлумачення структури механізму державного управління, опрацьовано авторську позицію щодо його основних елементів. Критичне переосмислення змісту наукових концепцій щодо змісту структури механізму державного управління дозволило розбудувати загальну структуру механізму державного управління розвитком енергетичної галузі України. Крім того, стаття містить результати узагальнення щодо можливих напрямів впливу суб'єктів державного управління на розвиток енергетичної галузі України.*

**Ключові слова:** державне управління, механізми державного управління, суб'єкти та об'єкти державного управління, енергетична галузь, структура механізму державного управління.

*According to the analysis of scientific approaches to the interpretation of the structure of the public administration mechanism, the author elaborated the viewpoint and the position regarding the main elements of the public sector and its advantages and disadvantages. Critical rethinking of the content of scientific concepts regarding the content of the structure of the mechanism of public administration allowed to build the general structure of the mechanism of public management of the development of the energy sector of Ukraine. In addition, the article contains the results of generalization on possible areas of influence of public administration entities on the development of the energy sector of Ukraine.*

**Keywords:** *public administration, mechanisms of public administration, subjects and objects of public administration, energy sector, structure of the mechanism of public administration*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Останнім часом, проблематика структурування механізмів державного управління, все далі частіше стає предметом наукових пошуків для багатьох сучасних дослідників. Високий рівень наукової уваги до питань змісту структури тих чи інших об'єктів, на нашу думку, обумовлено не лише їх теоретичною значущістю для теорії державного управління, а перш за все їх практичною спрямованістю на вирішення цілком конкретних завдань суспільного розвитку. Відомий американський фахівець у галузі економіки державного сектора Джозеф Стігліц у своїй роботі «Економіка державного сектору» [1] звертає увагу на значущість питань структурування для більшості з напрямів реалізації державної політики. На переконання вченого, саме розуміння структури об'єкту дослідження є обов'язковим елементом у системі організації наукового пошуку. Досить цікавими, як з практичної точки зору так і в контексті практики використання наукового знання, є погляди Майкла Портера. Досліджуючи

проблематику конкурентоспроможності країн та регіонів, вчений звертає увагу на структурування факторів виробництва як джерела конкурентних переваг [2]. Серед сучасних дослідників, до кола наукової уваги яких входили ті чи інші аспекти проблематики структурування механізмів державного управління, у тому чи іншому контексті позиціонування їх складного та багаторівневого змісту, слід звернути увагу на Тійну Сойнінен, яка у своїй науковій праці «Механізми змін у проектах державного управління» досліджує зміну структури механізмів державного управління. На думку вченого, зміна структури державного управління залежить перш за все від системи державних цінностей та відповідності їх змісту очікуванням суспільства [3]. Заслужують на увагу результати наукових пошуків Девід Спейк, який досліджуючи питання реформування державного управління звернув увагу на організаційну структуру органів державної влади та її роль у підвищенні ефективності функціонування механізмів державного управління [4]. Б. Гай Пітерс (2003) у своїй роботі «Змінна природа державного управління: від простих відповідей до важких питань» наполягає на можливості вирішення протиріч між традиційним управлінням та новим державним менеджментом у тому числі і у межах структури влади [5]. Приймаючи до уваги вище наведене, можемо констатувати, що дослідження питань структурування механізмів державного управління є актуальним та значущим напрямом в організації наукового пошуку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Державно-управлінська наука приділяє достатньо уваги дослідженню проблематики сутності, змісту та структури механізму державного управління. Серед вітчизняних дослідників, наукова увага яких була зосереджена на питаннях теоретико-методологічного забезпечення теорії і практики формування, використання та удосконалення механізмів державного управління, слід виділити В.Б. Авер'янова, В.Д. Бакуменка, О.В. Балуєву, В.Б. Дзюндзюка, В.М. Князева,

М.Х. Корецького, В.Я. Малиновського, П.І. Надолішнього, Н.Р. Нижник, О.Ю. Оболенського, Ю.О. Тихомирова, Л.П. Юзькова та багатьох інших дослідників.

Безпосередньо проблематикою структури механізмів державного управління займалися такі вітчизняні вчені, як О.Ю. Волкович, С.В. Герасимова, А.Є. Кернична, Н.М. Мельтюхова, В.М. Мороз, Л.Л. Приходченко, Р.М. Рудницька, О.Г. Сидорчук, О.М. Стельмах, О.В. Федорчак, О.В. Філатова, Н.В. Фоміцька, В.М. Шевченко та інші дослідники. Не дивлячись на достатній рівень уваги з боку наукової спільноти до теорії та практики функціонування механізмів державного управління, окремі питання цієї складної за змістом та багатогранної за рівнем прояву проблематики, залишаються відкритими для наукових досліджень. Найбільш цікавими, з огляду на їх практичну значущість, є ті питання, зміст яких пов'язано з структурою механізмів державного управління та особливостями їх використання окремими (конкретними) суб'єктами державного управління у межах вирішення державних завдань. Саме ці аспекти прояву окресленої нами проблематики були обрані у якості предмету наукового дослідження.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується дана стаття. У межах цього напрямку нашого наукового пошуку ми вважаємо за доцільне звернути увагу на зміст категорії «структура», адже її використання для подальшого дослідження стає не лише неминучим, а у тому числі і необхідним. Це пов'язано з тим, що проблематика структури механізмів державного управління енергетичною галуззю розглядається нами у якості підґрунтя для з'ясування компетенції суб'єктів державного управління щодо впливу на відповідні об'єкти державного управління, а також їх персоніфікації. На переконання Кустовської О.В., структура – «це множина частин або форм (елементів), які знаходяться у взаємодії та специфічному порядку, необхідному для реалізації певних функцій» [6]. На думку вченого зміст структури розкривається через відображення взаємних

відносин елементів цілісного об'єкта, тобто у якості вихідних понять в аналізі структури об'єкта виступають категорії форми та змісту. За умови певного абстрагування ми можемо визначити, що форма є структурою змісту. Наведене визначення, на нашу думку не є бездоганим, адже його тлумачення створює небезпеку ототожнення змісту категорій структури та системи, що безумовно може позначитись на якості подальшого дослідження. Слід звернути увагу, що таке ототожнення є логічно обумовленим, адже у процесі наукового пошуку об'єкт дослідження, як правило, подається у вигляді системи, у межах якої власно і розглядаються зв'язки та ієрархія між її елементами (впорядкованість елементів у просторі і часі з визначенням їх стійких зв'язків). В контексті з'ясування можливості ототожнення змісту категорій системи та структури ми погоджуємося з науковою позицією В.Г. Воронкової, яка звернула увагу на той факт, що у холістичному (цілісному) розумінні «структура прирівнюється до системи, яка розуміється як елементи плюс зв'язки між ними. Холістичне визначення поняття «структура» визначається такими характеристиками, як цілісність чи єдність» [7]. За дослідженнями В.Г. Воронкової, під структурою слід розуміти відповідний інваріант системи, що не залежить від меж екзистентності, тобто структура – це сукупність стійких зв'язків об'єкта, що забезпечує відтворення при змінних умовах. Як правило, структура відповідає таким обов'язковим умовам, як цілісність, трансформації та саморегуляція. Саморегуляція може бути розглянута у якості основи для використання природного потенціалу об'єкту до саморозвитку, тобто його властивості до самовідтворення, наприклад в контексті функціонування механізму самоуправління.

У межах цієї публікації під структурою механізму державного управління ми будемо розуміти його внутрішню розбудову, утворення якої відбувається внаслідок об'єднання елементів, взаємне позиціонування яких (ієрархія, субординація елементів), обумовлено не лише взаємозв'язками між ними, а і їх зв'язками з елементами які залишилися за межами певної струк-

тури. В основу структурування як правило покладаються цілі, принципи, функції та умови об'єднання елементів.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання). За результатами аналізу наукових підходів до тлумачення структури механізму державного управління, опрацювати авторську позицію щодо його основних елементів та розбудувати загальну структуру механізму державного управління розвитком енергетичної галузі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Досліджуючи соціальний механізм формування та реалізації державного управління Г.В. Атаманчук дістався висновку, що його структура може бути розглянута через призму сукупності соціальних елементів, процесів та закономірностей, які перебувають у логічному взаємозв'язку між собою, та використовуються суб'єктами державного управління для «схоплення» потреб, інтересів та цілей суспільства в управлінському впливі держави [8]. На переконання вченого, структура соціального механізму державного управління повинна охоплювати не лише правові, функціональні та організаційні закономірності і процедури формування та реалізації державного управління, а у тому числі і соціальні цілі. У самому спрощеному вигляді, структура соціального механізму державного управління в контексті поглядів Г.В. Атаманчука, може бути подана через сукупність суб'єктів і об'єктів управління, мети і змісту управлінського впливу, а також його форм.

На переконання Н.Р. Нижник механізм державного управління є складовою частиною системи управління, яка забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта. Фактори управління для організації можуть бути внутрішніми (коли йдеться про механізм управління організацією) або зовнішніми (тоді говорять про механізм взаємодії з іншими організаціями). Механізм управління охоплює: цілі управління об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється вплив, діяння в інтересах

досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління та організаційний потенціал. Реальний механізм управління завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних цілей за допомогою впливу на конкретні фактори і цей вплив здійснюється через використання конкретних ресурсів [9].

В основу структурування механізму державного управління І.І. Черленяк покладає об'єднання у його межах цілей, суб'єктів та об'єктів управління, а також умов реалізації управлінських впливів. Дослідник виокремлює загальні та спеціальні групи механізмів державного управління. До групи загальних механізмів І.І. Черленяк відносить сукупність автономно координованих зв'язків будовою, функціями структур державної влади та будовою, функціями структур суспільства та структур економіки для забезпечення процесу соціально-економічного відтворення і всебічного розвитку держави. Автономна координація забезпечується системою конституційного та адміністративного права, автономією системи господарювання, традиціями захисту прав людини та громадянина. До групи спеціальних механізмів державного управління відносяться зв'язки між функціями спеціального державного органу або установи та функціями структур економіки та суспільства, тобто координована правовою системою та умовами суспільно-політичного й соціально-економічного розвитку взаємодія між процесами прийняття державно-управлінських рішень та процесами їх реалізації та оцінювання; фінансовий, економічний, інвестиційний, правовий, мотиваційний механізми державного управління [10]. У наведеному вище підході питання взаємозв'язків, координації та умов управлінських рішень набувають неабиякої значущості.

Л. Приходченко, розглядаючи структуру механізму державного управління, виокремила «цільовий, нормативно-правовий, організаційний, економічний та інформаційний компоненти, сукупність яких віддзеркалює всі істотні аспекти функціонування системи державного управління: вико-

нання функцій (організаційний), дотримання цілеспрямованості (цільовий та нормативно-правовий), забезпечення ефективності (економічний) та можливості функціонування (інформаційний)» [11].

Досить змістовною, щодо порушеної проблематики є думка Р.М. Рудницької та О.Г. Сидорчука, які розглядаючи структуру механізму державного управління виділяють такі його основні елементи: методи (організаційні, економічні, психологічні, спеціальні), важелі (економічні, фінансові, правові), інструменти (технології, програми), політику (економічна; соціальна, фінансова, культурна, промислова), правове (Закони Верховної Ради; Укази Президента; Постанови Кабінету Міністрів; Накази міністерств і відомств; статuti юридичних осіб), нормативне (інструкції, нормативи, норми, стандарти, методичні вказівки) та інформаційне (звіти юридичних осіб, одноразові обстеження, Інтернет, засоби масової інформації, статистичні збірники) забезпечення [12].

В контексті порушеної проблематики, особливо у межах обраного нами предмету наукового дослідження, заслуговують на увагу погляди В.М. Мороза, який подає структуру механізму державного управління у вигляді сукупності державних інститутів, первинних суспільних інституцій, організаційної структури (структура у межах якої реалізується трудовий потенціал його носіями), засобів виробництва та ресурсів праці, умов перетворення трудових можливостей на реальний труд, носіїв трудових можливостей (людина, колектив, суспільство) [13, 14]. Цікаво, що В.М. Мороз, у межах порушеної проблематики, звертає особливу увагу на значущість інституціонального середовища у його єдності з цілями, принципами, методами, формами управлінського процесу.

Дещо під іншим кутом зору розглядає структуру механізму державного управління П.А. Климець, який зосереджує увагу виключно на важелях державного управління (економічні, законодавчо-правові, соціальні і адміністративно-правові важелі) [15]. Така точка зору не позбавлена певних вад,



адже механізм державного управління розглядається дослідником виключно через призму окремих важелів та мети їх використання, в той час як питання персоніфікації суб'єктів державного управління не знаходять свого відображення у межах відповідної парадигми.

За дослідженнями В.Б. Дзюндзюка, Н.М. Мельтюхової та Н.В. Фоміцької структура механізму державного управління повинна дозволяти ідентифікувати зміст процесу, визначати ролі усіх учасників, забезпечувати можливість проведення аналізу функціонування і стану усіх елементів, а також сприяти опрацюванню пропозицій щодо їх удосконалення.

На нашу думку, зміст запропонованої Дзюндзюком В.Б., Мельтюховою Н.М. та Фоміцькою Н.В. схеми структури механізму державного управління не є бездоганним, адже він не враховує фактори впливу (ситуативні та системні) на функціонування як самого механізму в цілому так і його складових елементів. Разом з тим, запропонований вченими підхід, на відміну від розглянутих вище, враховує принципи розбудови механізму на рівні його структурного елементу. Це зауваження є досить важливим та значущим для подальшого опрацювання нами структури механізму державного управління енергетичною галуззю [16].

Цікавими щодо структури механізму державного управління є погляди Ю.Д. Древалю, який розбудовує власне дослідження розуміння сутності механізмів державного управління у межах системного підходу. На переконання вченого, механізми державного управління повинні розглядатись у єдності з державним управлінням в цілому, адже ці категорії перебувають у нерозривному взаємозв'язку [17]. Саме цій взаємозв'язок обумовлює можливість пізнання цілого через його складові частини, тобто механізми державного управління можуть бути розглянуті через його структурні елементи. Разом з тим, використовуючи інструментарій самого цього підходу слід розуміти, що науково-практичні знання щодо змісту, наприклад, методів державного управління, не дозволять сформулювати цілісне уявлення про

механізми державного управління, хоча безумовно і наблизить до усвідомлення змісту його окремих елементів.

Окремі аспекти порушеної проблематики були розглянуті нами у межах попередньо оприлюднених наукових працях, а отже ця стаття є їх логічним продовженням [18]

Приймаючи до уваги вище наведені підходи щодо змісту типової структури механізму державного управління та в контексті загальної теорії систем, можемо припустити, що вплив на один з елементів системи, або зміна елементу системи на умовах саморозвитку, може забезпечити (обумовити) зміну всієї системи в цілому. Отже, для розуміння можливостей та напрямів державно-управлінського впливу на енергетичну галузь України, вважаємо за доцільне опрацювати структуру відповідного механізму, у межах якої виокремити не лише її складові елементи, а і зв'язки між ними.

**Висновки з даного дослідження** та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Приймаючи до уваги вище наведене, можемо сформулювати такі висновки.

По-перше, структура механізму державного управління енергетичною галуззю за формою своєї розбудови не має принципових відмінностей від так званої типової структури механізму державного управління. Разом з тим, зміст структури механізму державного управління енергетичною галуззю має свої особливості, прояв яких пов'язаний з специфікою окремих елементів об'єкту державно-управлінського впливу. Наприклад, забезпечення підготовки кадрів високої кваліфікації для електроенергетики, як носіїв трудових можливостей, з одного боку, можуть бути розглянути в контексті зусиль держави та суспільства щодо формування та розвитку їх якісних характеристик, а з іншого боку, ці якісні характеристики є продуктом безпосередньої праці конкретної людини щодо особистісного розвитку.

По-друге, структура механізму державного управління енергетичній галузі дозволяє не лише з'ясувати зміст та напрями державного впливу на

відповідний об'єкт державного управління, а і персоніфікувати самих суб'єктів державного управління, а також визначити мету їх функціонування та ресурсне забезпечення для її досягнення. Слід розуміти, що використання суб'єктами управління потенціалів тих чи інших механізмів державного управління, відповідно до визначеної мети, може відбуватись за такими основними напрямками:

- визначення мети державного впливу на формування, використання та розвиток енергетичної галузі України. На наше переконання така мета повинна бути не лише визначена на державному рівні, а у тому числі і узгоджена, з напрямами та саморозвитку суспільних інституцій;

- оцінювання змісту та обсягів ресурсів держави які можуть бути використані для досягнення мети державно-управлінського впливу на енергетичну галузь України. У контексті цього напрямку слід звернути увагу на ті ресурси, які можуть бути залучені за рахунок співробітництва з недержавними інститутами, наприклад у межах державно-приватного партнерства;

- удосконалення системи та структури органів центральних та місцевих органів державної влади, до компетенції яких входять питання впливу на енергетичну галузь України. Слід звернути увагу на важливість взаємодії відповідних інститутів державного управління з інституціями та інститутами суспільства, які за природою свого існування пов'язані з проблематикою розвитку енергетичної галузі України;

- розвиток системи норм та правил які регламентують процеси формування, використання та розвитку енергетичного сектору України. Запропоновані державою норми та правила повинні забезпечувати всебічний розвиток ринків, оптимізацію та інноваційний розвиток інфраструктури, орієнтований на роботу в ринкових умовах з більш досконалим конкурентним середовищем.

По-третє, визначені нами у межах структури механізму державного управління загальні принципи його розбудови та розвитку, дозволяють зо-

середити увагу не лише на питаннях організації взаємодії (розвитку взаємовідносин) між основними структурними елементами відповідного механізму, а і оглянути перспективи удосконалення їх змісту, як в контексті питань структуризації так і з огляду на функціональне навантаження окремих підсистем.

Крім того, слід звернути увагу на фактори впливу, які хоча і не є основними структурними елементами механізму державного управління формуванням, використанням та розвитком енергетичної галузі, але відіграють суттєву роль у функціонуванні як самого механізму, так і у його змісті.

Приймаючи до уваги вище наведене, можемо констатувати, що вплив держави на формування, використання та розвиток енергетичної галузі України може бути здійснено в контексті змісту будь якого з вище наведених структурних елементів механізму державного управління, а отже кожен з них заслуговує на окрему увагу дослідників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Stiglitz Joseph E. (2000), Economics of the public sector, New York, W.W. Norton, 823 p.
2. Porter M. (1990), Competitive Advantage of Nations, New York: Harvard Business Review, 21 p.
3. Soininen T. (2013), Mechanisms of Change in Public Management Projects, URL:[https://www.researchgate.net/publication/236236341\\_Mechanisms\\_of\\_Change\\_in\\_Public\\_Management\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/236236341_Mechanisms_of_Change_in_Public_Management_Projects)
4. Špaček David (2006), Public administration reform, Masaryk University Information System (Open Services of Information System), URL:[https://www.researchgate.net/publication/326481795\\_Public\\_Administration\\_Reform\\_in\\_Czechia\\_after\\_2000\\_-\\_Ambitious\\_Strategies\\_and\\_Modest\\_Results](https://www.researchgate.net/publication/326481795_Public_Administration_Reform_in_Czechia_after_2000_-_Ambitious_Strategies_and_Modest_Results)
5. Guy B Peters (2003), The Changing Nature of Public Administration: From Easy Answers to Hard Questions, Viešoji politika ir administravimas, Vol. 5, URL:[http://www.mruni.eu/upload/iblock/9b5/1\\_b.g.peters.pdf](http://www.mruni.eu/upload/iblock/9b5/1_b.g.peters.pdf)

6. Кустовська О.В. (2005). Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій. Тернопіль: Економічна думка, 124 с.
7. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. (2006). Управління людськими ресурсами: філософські засади: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 576 с.
8. Атаманчук Г.В. (2010). Теория государственного управления. М.: Издательство «Омега-Л», 525 с.
9. Нижник Н.Р., Машков О.А. (1998). Системний підхід в організації державного управління: навчальний посібник. К.: УАДУ, 160 с.
10. Черленяк І.І. (2009). До питання про механізми, техніку та технологію державного управління. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління». Вип. 2 (8). С. 127–134.
11. Приходченко Л. (2009). Структура механізму державного управління: взаємозв'язок компонентів та фактори впливу на ефективність. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Вип. 2. С. 105–112.
12. Рудніцька Р. М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М. (2005). Механізми державного управління: сутність і зміст. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 28 с.
13. Мороз В.М. (2013). Державне управління розвитком трудового потенціалу України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док-ра. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02. «Механізми державного управління» Запоріжжя, 40 с.
14. Мороз В.М. Державне регулювання. 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. С. 148.
15. Климець П.А. Механізми державного регулювання використання трудового потенціалу населення: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02. «Механізми державного управління» Харків, 2005. 22 с.
16. Дзюндзюк В.Б. Мельтюхова Н.М., Фоміцька Н.В. (2011). Публічне адміністрування в Україні Навчальний посібник. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 306 с.

17. Древаль Ю.Д. (2009). Механізми державного управління як наукова проблема. Державне будівництво. 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/1/02.pdf>

18. Мороз С. А. Вплив держави на трудовий потенціал ВНЗ: державне управління чи державне регулювання? Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2015. №4. С. 105–113.

### References:

1. Stiglitz Joseph E. (2000), Economics of the public sector, New York, W.W. Norton, 823 p.

2. Porter M. (1990), Competitive Advantage of Nations, New York: Harvard Business Review, 21 p.

3. Soininen T. (2013), Mechanisms of Change in Public Management Projects, URL:[https://www.researchgate.net/publication/236236341\\_Mechanisms\\_of\\_Change\\_in\\_Public\\_Management\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/236236341_Mechanisms_of_Change_in_Public_Management_Projects)

4. Špaček David (2006), Public administration reform, Masaryk University Information System (Open Services of Information System), URL: [https://www.researchgate.net/publication/326481795\\_Public\\_Administration\\_Reform\\_in\\_Czechia\\_after\\_2000\\_-\\_Ambitious\\_Strategies\\_and\\_Modest\\_Results](https://www.researchgate.net/publication/326481795_Public_Administration_Reform_in_Czechia_after_2000_-_Ambitious_Strategies_and_Modest_Results)

5. Guy B Peters (2003), The Changing Nature of Public Administration: From Easy Answers to Hard Questions, Viešoji politika ir administravimas, Vol. 5, URL: [http://www.mruni.eu/upload/iblock/9b5/1\\_b.g.peters.pdf](http://www.mruni.eu/upload/iblock/9b5/1_b.g.peters.pdf)

6. Kustovska, O.V. (2005), Methodology of systematic approach and scientific researches: lectures, Ternopil', Ekonomichna dumka, 124 p.

7. Voronkova, V.G. and Belichenko, A.G. and Popov, A.M. (2006), Human Resources Management: philosophical principles: a tutorial, Kyiv, VD «Profesional», 576 p.

8. Atamanchuk, G.V. (2010), Theory of public administration, Moscow, Omega-L Publishing, Kiev, Ukraine.

9. Nyzhnyk, N.R. and Mashkov, O.A. (1998), Systematicc approach to the

organization of public administration: a tutorial, Kyiv, UADU, 160 p.

10. Cherlenyak, I.I. (2009), On the mechanisms, equipment and technology of public administration, Scientific Bulletin of the Academy of municipal management. A series of „Management“, Vol. 2 (8), pp. 127–134

11. Prihodchenko, L. (2009), Structure of the mechanism of public administration: the relationship of components and impacts on efficiency, Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Vol. 2, pp. 105–112

12. Rudnitska, R.M. and Sydoruk, O.H. and Stelmach, O.M. (2005), Public administration mechanisms: the nature and content, Lviv: LRIDU NADU, 28 p.

13. Moroz, V.M. (2013), Public administration of the development of labor potential of Ukraine, Author. dis. ... Doc. of sciences (Public Administration), Zaporizhzhya, 40 p.

14. Moroz V.M. (2010). State regulation. Encyclopedic Dictionary of Public Administration (compiled by: Yu. P. Surmin, V.D. Bakumenko, A.M. Mykhnenko, etc.; edited by Yu. V. Kovbasyuk, V.P. Troshchynsky, Yu.P. Surmin) K.: NADU, S. 148.

15. Klymets, P.A. (2005), Mechanisms of regulation of population's labor potential usage, Author. dis. ... PhD (Public administration), Kharkiv, 22 p.

16. Dzyundzyuk, V.B. and Meltyuhova, N.M. and Fomitska, N.V. (2011), Public administration in Ukraine, Kharkiv, KharRI NADU „Mahistr“, 306 p.

17. Dreval, Y.D. (2009), Mechanisms of public administration as a scientific problem, State building. Vol. 2, Access: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/1/02.pdf>

18. Moroz S.A. (2015). Influence of the state on the labor potential of universities: public administration or government regulation? Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine. №4. Pp. 105–113.