

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 4.

ISSN 2307-2156



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.4.23>

УДК 351.07:001.8

Л. Л. Мельник,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9554-7348>

І. І. Байдак,

старший викладач кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9096-2216>

ЕВОЛЮЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТЕОРІЙ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ СУЧАСНОГО ВРЯДУВАННЯ

L. Melnyk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Public Management and Administration, Dnipro State Agrarian and Economic University

I. Baidak,

Senior Lecturer of the Department of Management, Public Management and Administration, Dnipro State Agrarian and Economic University

**EVOLUTIONARY DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION
THEORIES AND THEIR SIGNIFICANCE FOR MODERN GOVERNANCE**

У статті досліджено еволюційний розвиток теорій державного управління та визначено їх значення для формування сучасних підходів до публічного врядування. Проаналізовано основні етапи становлення управлінської думки – від класичних бюрократичних концепцій до новітніх моделей мережевого та цифрового врядування. Встановлено, що класичні теорії державного управління заклали основу раціональної організації адміністративної системи, сформували принципи ієрархічності, централізації, регламентації діяльності та професіоналізації державної служби. Водночас поведінкові та гуманістичні підходи акцентували увагу на людському факторі, мотивації персоналу, розвитку комунікацій та демократизації управлінських процесів.

Розкрито сутність системного підходу до державного управління, який розглядає публічне управління як цілісну відкриту систему, що функціонує у взаємодії із зовнішнім середовищем та передбачає використання механізмів зворотного зв'язку. Значну увагу приділено аналізу концепції нового державного менеджменту, яка орієнтована на підвищення ефективності діяльності органів влади, впровадження ринкових механізмів, децентралізацію управління та підвищення якості публічних послуг. Досліджено теорію належного врядування, що ґрунтується на принципах прозорості діяльності влади, підзвітності, залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень та розвитку партнерської взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Окрему увагу приділено мережевому та цифровому врядуванню як сучасному етапу розвитку управлінських теорій, що характеризується використанням інформаційно-комунікаційних технологій, розвитком електронних послуг, відкритих даних та цифрової взаємодії між суб'єктами управління.

Обґрунтовано, що сучасна система публічного управління формується на основі поєднання різних теоретичних підходів, що забезпечує баланс між стабільністю адміністративної системи, ефективністю управлінських рішень та відкритістю влади. Визначено, що еволюція теорій державного управління відображає трансформацію ролі держави, зростання значення партнерських відносин, мережевої взаємодії та цифровізації управлінських

процесів. Доведено, що застосування сучасних управлінських концепцій забезпечує підвищення результативності державного управління, покращення якості надання публічних послуг та сприяє розвитку демократичних засад врядування.

The article examines the evolutionary development of public administration theories and identifies their significance for the formation of modern approaches to public governance. The main stages of the formation of managerial thought are analyzed - from classical bureaucratic concepts to the latest models of network and digital governance. It is established that classical theories of public administration laid the foundation for the rational organization of the administrative system, formed the principles of hierarchy, centralization, regulation of activities and professionalization of the civil service. At the same time, behavioral and humanistic approaches focused on the human factor, staff motivation, development of communications and democratization of management processes.

The essence of the systemic approach to public administration is revealed, which considers public administration as a holistic open system that functions in interaction with the external environment and involves the use of feedback mechanisms. Considerable attention is paid to the analysis of the concept of new public management, which is focused on increasing the efficiency of government agencies, introducing market mechanisms, decentralizing management and improving the quality of public services. The theory of good governance, based on the principles of transparency of government activities, accountability, citizen involvement in the process of making managerial decisions, and the development of partnership between the state, business, and civil society, has been studied. Special attention is paid to network and digital governance as a modern stage in the development of management theories, characterized by the use of information and communication technologies, the development of electronic services, open data, and digital interaction between management entities.

It is substantiated that the modern system of public administration is formed on the basis of a combination of different theoretical approaches, which ensures a

balance between the stability of the administrative system, the effectiveness of management decisions, and the openness of government. It is determined that the evolution of public administration theories reflects the transformation of the role of the state, the growing importance of partnership relations, network interaction, and digitalization of management processes. It has been proven that the application of modern management concepts ensures increased efficiency of public administration, improves the quality of public service provision, and contributes to the development of democratic principles of governance.

Ключові слова: державне управління, теорії державного управління, підхід, сучасне врядування, державна служба.

Keywords: public administration, public administration theories, approach, modern governance, civil service.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Державне управління як галузь наукових досліджень і практичної діяльності зазнало тривалого еволюційного розвитку. Зміни політичних систем, соціально-економічних умов і технологічного розвитку впливали на формування різних підходів до організації влади та управлінських процесів. Сучасне врядування є результатом синтезу багатьох теорій, кожна з яких внесла свій вклад у розуміння ефективності, підзвітності та взаємодії держави з суспільством.

Рівень життя населення, умови ведення бізнесу, обсяг валового внутрішнього продукту та інші економічні показники значною мірою залежать від ефективності впровадження реформ у сфері державного управління [4]. Потреба у пошуку нових ефективних форм публічного управління та врядування зростає в умовах глобалізаційних викликів. Від цього значною мірою залежить успішний розвиток національних держав, становлення нових демократичних моделей управління й суспільних відносин, а також інституціоналізація громадянських ініціатив, здатних

відстоювати власні інтереси, зокрема шляхом формування спільних органів управління [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика еволюції теорій державного управління та їх значення для сучасного врядування активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. У науковій літературі простежується поступовий перехід від традиційної адміністративної моделі до нових підходів, орієнтованих на ефективність, партнерство та мережеву взаємодію. Дослідженню еволюції та впливу на державне управління присвячено наукові праці таких вчених: Авер'янова В., Атаманчука Г., Бакуменка В., Бейко О., Гордієнко А., Козака В., Лисюка В., Николаєвої В. та інших. Разом із тим, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання комплексного порівняння різних теоретичних підходів та визначення їх значення для сучасного врядування потребує подальших досліджень, що і зумовлює актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження еволюційного розвитку основних теорій державного управління, визначення їх концептуальних засад та особливостей, а також обґрунтування значення класичних і сучасних управлінських підходів для формування ефективної системи сучасного публічного врядування в умовах глобалізаційних змін і цифрової трансформації держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державне управління є ключовим механізмом організації суспільства, забезпечення стабільності та розвитку держави. Протягом історії людства підходи до управління державою змінювалися, відображаючи зміну уявлень про роль держави, взаємодію влади і суспільства, а також методи прийняття управлінських рішень. Розглянемо основні теорії державного управління.

Початковий етап розвитку теорій державного управління пов'язаний із формуванням бюрократичної моделі. **Класичні теорії** сформувалися наприкінці XIX – на початку XX століття та стали основою становлення професійної державної служби. Їх поява була пов'язана з ускладненням

функцій держави, розвитком промисловості, урбанізацією та необхідністю підвищення ефективності діяльності органів влади.

Класичні теорії державного управління базуються на ієрархії, раціональності та відокремленні політики від адміністрування. Основні підходи включають «науковий менеджмент» Ф. Тейлора, теорію бюрократії М. Вебера та концепцію принципів управління (А. Файоль, Л. Гюлік), спрямовані на підвищення ефективності роботи апарату.

Основними напрямками цієї теорії були:

1) раціональна бюрократія (М. Вебер), яка передбачала сувору ієрархію, чіткі правила та процедури, безособовість відносин, професіоналізм службовців та документальне фіксування рішень. Вчений трактував бюрократію як прояв професіоналізму у сфері управління, що виключає дилетантський підхід. На його думку, вона передбачає заміну «харизматичного» лідера, якого вирізняють насамперед яскраві особистісні якості, на бюрократичного керівника, який володіє необхідними адміністративними компетенціями. Водночас висока точність виконання завдань, суворі дисципліна, стабільність кадрового складу та відповідальність розглядаються як основні передумови ефективного управління. На думку М. Вебера, бюрократична модель розглядається як універсальна та найбільш оптимальна форма організації системи державного управління, оскільки забезпечує її точне, оперативне й послідовне функціонування. Вона сприяє безперервності управлінських процесів, логічній обґрунтованості рішень, їх передбачуваності, а також мінімізує вплив особистісного чинника на діяльність управлінського апарату [2].

2) науковий менеджмент (Ф. Тейлор). Орієнтований на раціоналізацію праці, пошук «єдиного найкращого способу» виконання завдання, стандартизацію процесів та матеріальне стимулювання для підвищення продуктивності. Хоча Тейлор більше працював із промисловим менеджментом, його ідеї суттєво вплинули на державу, а саме на розробку оптимальних методів виконання кожної операції, розподіл відповідальності

між керівниками та виконавцями. Цей підхід сприяв формуванню чітких адміністративних процедур і підвищенню ефективності діяльності державних органів.

3) адміністративна школа (А.Файоль, Л. Гюлік). Ця школа зосередилася на створенні універсальних принципів управління всією організацією, а саме: функціях управління (планування, організація, розпорядництво, координація та контроль), дисципліні та порядку (суворе дотримання встановлених норм для забезпечення стабільності), єдиновладді (працівник повинен отримувати накази лише від одного безпосереднього керівника). Адміністративна школа заклала основу структурного підходу до державного управління, визначила роль керівника та сформувала уявлення про управління як універсальний процес.

4) політико-адміністративна дихотомія (В. Вільсон, Ф. Гуднау). Чітке розділення сфери політики (ухвалення рішень) та сфери адміністрування (виконання рішень), де адміністратори мають бути професійними та нейтральними. Вудро Вільсон вважав, що державне управління має бути відокремлене від політики, тому що політика визначає загальні цілі та розробляє закони, а адміністрування займається технічним виконанням цих законів поза політичним впливом. Цей підхід сприяв формуванню професійної державної служби та підвищенню ефективності управління.

Класична модель забезпечувала стабільність і передбачуваність управління, однак з часом стала критикуватися за надмірну жорсткість, повільність і відірваність від потреб громадян. Незважаючи на появу нових підходів, елементи класичних теорій залишаються актуальними й сьогодні. Сучасне державне управління використовує їх у поєднанні з більш гнучкими моделями, що дозволяє забезпечити баланс між стабільністю та ефективністю врядування.

Поведінкові та гуманістичні теорії. Створилися у середині ХХ століття як відповідь на недоліки класичних бюрократичних моделей. Якщо класичні підходи розглядали організацію як механічну систему з чіткими

правилами і процедурами, то поведінкові та гуманістичні теорії акцентували увагу на людському факторі, мотивації, психології управління та соціальних взаємовідносинах у державних органах. Ці підходи розглядають державне управління як складний соціальний процес, у якому ключову роль відіграють люди, їхні потреби, цінності, поведінка, мотивація, комунікація та лідерство.

Поведінкові та гуманістичні теорії пропонують різні погляди на природу людини: перші (біхевіоризм) фокусуються на вивченні зовнішніх дій та реакцій на стимули, тоді як гуманістична психологія акцентує увагу на внутрішньому світі, свідомості, самоактуалізації та прагненні до розвитку. Основна відмінність полягає в тому, що гуманісти вважають людину творцем власної долі, а поведінковий підхід розглядає її як систему, що реагує на середовище.

У межах цього підходу державна організація розглядається як соціальна система, де результат залежить від взаємодії працівників. Поведінкові теорії змінили роль керівника – від контролера до лідера, який координує діяльність, мотивує персонал і створює сприятливі умови для роботи. Гуманістичний підхід змінив ставлення до державної служби, орієнтуючи її на розвиток людського потенціалу та формування організаційної культури.

Важливе місце у гуманістичних теоріях займають концепції мотивації, які пояснюють поведінку працівників та їхню ефективність. У державному управлінні мотивація включає: матеріальні стимули, професійне зростання, визнання результатів роботи, участь у прийнятті рішень, стабільність зайнятості, соціальні гарантії та можливість самореалізації. Використання мотиваційних механізмів дозволяє підвищити ефективність діяльності державних органів та якість управлінських рішень.

Вищезазначені теорії приділяють значну увагу лідерству. Так, ефективний лідер формує бачення розвитку організації, забезпечує комунікацію, делегує повноваження, мотивує працівників, сприяє професійному розвитку, підтримує командну роботу, створює позитивний

клімат. У державному управлінні це сприяє підвищенню ефективності роботи органів влади та розвитку сучасної управлінської культури.

Поведінкові та гуманістичні теорії суттєво вплинули на розвиток сучасного державного управління, яке активно використовує їх у сфері управління персоналом, розвитку лідерства, стратегічного планування та організаційного розвитку. Вони дозволяють підвищити ефективність діяльності органів влади та забезпечити якісне надання державних послуг громадянам. Ці підходи сприяли гуманізації державного управління та підвищенню ефективності через врахування потреб працівників і громадян, сприяли переходу від жорсткої бюрократії до більш гнучких форм управління, де важливе значення надається людським ресурсам. Обидва підходи мають велике значення для психології та управління, де поведінкові теорії допомагають структурувати роботу, а гуманістичні – створювати сприятливий психологічний клімат та мотивацію.

Системний підхід до державного управління. Виник у другій половині ХХ століття під впливом розвитку загальної теорії систем, кібернетики та теорії організацій. Він розглядає державне управління як складну, багаторівневу, відкриту систему, що складається з взаємопов'язаних елементів і функціонує у взаємодії із зовнішнім середовищем. Основною ідеєю системного підходу є те, що ефективність державного управління залежить не лише від діяльності окремих органів, а від узгодженості всієї управлінської системи.

Державне управління відповідно до цього підходу є процесом взаємодії різних елементів:

- органів влади;
- громадянського суспільства;
- економічних структур;
- міжнародного середовища;
- інформаційних потоків.

Системний підхід дозволив враховувати взаємозалежність процесів та необхідність координації між різними рівнями управління. Він став основою для розвитку стратегічного планування та прогнозування. Система державного управління функціонує за принципом «вхід – процес – вихід – зворотний зв'язок». На вході система отримує інформацію про стан суспільства та потреби громадян, у процесі управління приймаються рішення, на виході реалізуються управлінські дії, після чого через механізм зворотного зв'язку оцінюється їх ефективність.

Основними принципами системного підходу до державного управління були наступні: цілісність системи управління, взаємозалежність елементів, ієрархічність структури, відкритість до зовнішнього середовища, наявність зворотного зв'язку, адаптивність системи, орієнтація на досягнення цілей, багаторівневність управління, координація діяльності органів влади. Вони допомагають забезпечити узгодженість управлінських рішень і підвищити ефективність державної політики.

Цей підхід відіграє важливу роль у сучасному державному управлінні. Він дозволяє координувати діяльність різних органів влади, адаптувати управління до змін середовища, забезпечувати взаємодію держави та суспільства, підвищувати ефективність державної політики, впроваджувати стратегічне планування, використовувати механізми зворотного зв'язку, забезпечувати сталий розвиток держави.

Сучасне врядування базується на системному баченні державного управління, що дозволяє інтегрувати різні інституції, ресурси та механізми для досягнення стратегічних цілей розвитку суспільства.

Теорія нового державного менеджменту (New Public Management) формується у другій половині ХХ століття. Зростання державних витрат, низька ефективність державних програм, надмірна централізація та бюрократизація зумовили пошук нових підходів до організації державного сектору. Теорія орієнтувала державне управління на принципи бізнесу, тобто

конкуренції в наданні публічних послуг, децентралізації, ефективності та результативності, орієнтації на споживача (громадянина).

Ця модель виникла як реакція на кризові явища в системі державного управління, що базувалася на принципах бюрократії, жорсткої ієрархії, централізації та надмірної стабільності організації державної служби [3]. Вона була альтернативою наявній у ті часи ієрархічній організації, стабільності державної служби та організації, основу якої складало управління бізнесом в умовах ринку [5].

New Public Management – це комплекс адміністративно-політичних стратегій реформування, що ґрунтується на розгляді діяльності публічної адміністрації через підходи приватного сектору економіки. Дана концепція передбачає впровадження управлінських принципів і методів приватного менеджменту в діяльність органів державної влади з метою підвищення ефективності їх функціонування, результативності управлінських рішень та якості надання державних послуг.

Новий державний менеджмент передбачає зміну ролі держави від безпосереднього виробника послуг до організатора, координатора та регулятора. Основна увага приділяється результатам діяльності, ефективному використанню ресурсів, орієнтації на потреби громадян, децентралізації управління, конкуренції між постачальниками послуг, підвищення відповідальності керівників, конкуренції у державному секторі, використанню стратегічного менеджменту. Цей підхід передбачає перехід від контролю процесів до управління результатами, сприяв реформам державного сектору, але водночас викликав критику через надмірну комерціалізацію публічних функцій. Він суттєво вплинув на реформування державного сектору, сприяв підвищенню якості адміністративних послуг та оптимізації витрат.

Сучасне державне управління активно використовує інструменти нового державного менеджменту, поєднуючи їх із принципами належного врядування, цифровізації та участі громадян у процесах прийняття рішень.

Теорія належного врядування (Good Governance). На межі XX–XXI століть виникла концепція, що поєднує ефективність із демократичними цінностями як відповідь на обмеження нового державного менеджменту та потребу демократизації управління. Вона передбачає перехід від традиційного державного управління до партнерської взаємодії держави, громадянського суспільства та приватного сектору. У межах цієї концепції управління розглядається як спільний процес прийняття рішень із залученням різних суб'єктів, що забезпечує прозорість, підзвітність та ефективність діяльності органів влади.

Good Governance базується на таких ключових принципах: участь громадян, верховенство права, прозорість, підзвітність, ефективність і результативність, орієнтація на потреби суспільства, інклюзивність, стратегічне бачення. Цей підхід підкреслює важливість партнерства між державою, громадянським суспільством і бізнесом.

Сучасне врядування дедалі більше базується на принципах належного врядування, що дозволяє створити відкриту, ефективну та підзвітну систему державного управління, орієнтовану на потреби громадян і розвиток суспільства.

Концепція Good Governance широко застосовується міжнародними організаціями, урядами держав і використовується як стандарт оцінювання якості державного управління. Цей підхід поєднує елементи попередніх теорій та адаптує їх до сучасних умов глобалізації та цифровізації.

Мережеве та цифрове врядування. У XXI столітті активно розвивається концепція цифрового врядування. Вона базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності державного управління. Сучасний етап розвитку характеризується впливом глобалізації та цифрових технологій, а саме: електронного урядування (e-government), формування управлінських мереж замість жорстких ієрархій, відкриті дані та цифрова демократія, використання великих даних і штучного інтелекту. Ці тенденції сприяють

більш гнучкому, швидкому та орієнтованому на громадянина управлінню, сприяють зменшенню бюрократії, підвищенню прозорості та доступності державних послуг.

Мережеве та цифрове врядування характеризують перехід від традиційної ієрархічної моделі управління до більш гнучкої й відкритої системи взаємодії між державою, бізнесом, громадянським суспільством та міжнародними інституціями. Ці підходи виникли під впливом глобалізації, розвитку інформаційних технологій, цифрової трансформації та зростання ролі громадян у процесах управління.

Мережеве врядування – це модель державного управління, у якій прийняття рішень здійснюється через взаємодію державних органів, приватного сектору, громадських організацій та громадян. У цій моделі держава не домінує, а виступає координатором мережевої взаємодії. Основними характеристиками виступають: партнерство держави та суспільства, децентралізація управління, взаємна відповідальність, гнучкість управління, спільне прийняття рішень, горизонтальні зв'язки між учасниками, використання неформальних механізмів координації.

Цифрове врядування (Digital Governance) передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для організації державного управління, надання адміністративних послуг і взаємодії з громадянами. Воно передбачає трансформацію держави у цифрову платформу, орієнтовану на швидкість, доступність та прозорість. Характеризується автоматизацією управлінських процесів, електронними державними послугами, відкритістю даних, використанням великих даних, цифровою взаємодією та комунікацією, використанням великих даних.

Отже, мережеве врядування зосереджується на взаємодії різних суб'єктів у межах управлінських мереж, тоді як цифрове врядування пов'язане з використанням інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності управління.

Сучасне врядування дедалі більше поєднує мережеві механізми взаємодії з цифровими технологіями, формуючи відкриту, гнучку та інноваційну систему державного управління.

Для більш повного уявлення еволюційних процесів та їх значення для сучасного врядування представимо основні характеристики перелічених теорій державного управління (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльна характеристика теорій державного управління

Теорія	Основна ідея	Переваги	Недоліки	Значення для сучасного врядування
Класичні теорії державного управління (кінець XIX – початок XX ст.)	Раціональна бюрократична організація управління, чітка ієрархія та правила	Стабільність, чіткість повноважень, контроль, професіоналізація	Бюрократизм, низька гнучкість, повільність рішень	Основа сучасної державної служби
Поведінкові та гуманістичні теорії (1930–1960-ті роки)	Акцент на людському факторі, мотивації та поведінці працівників	Покращення клімату, мотивації, ефективності роботи	Складність вимірювання результатів, суб'єктивність	Розвиток HR-управління в державному секторі
Системний підхід (1950–1970-ті роки)	Державне управління як відкрита система взаємопов'язаних елементів	Комплексність рішень, стратегічне мислення	Складність реалізації, велика кількість факторів	Основа стратегічного державного планування
Новий державний менеджмент (1970–1990-ті роки)	Використання ринкових механізмів методів приватного менеджменту	Ефективність, економія бюджету, якість послуг	Комерціалізація, ризик нерівності доступу	Підвищення ефективності державних послуг
Належне врядування (1990-ті роки – дотепер)	Партнерство держави, громадянського суспільства та бізнесу	Демократичність, довіра до влади	Повільність прийняття рішень, складність координації	Демократизація державного управління
Мережеве та цифрове врядування (2000-ті роки – дотепер)	Управління через мережі та використання цифрових технологій	Швидкість, доступність, прозорість	Цифрова нерівність, кіберризики	Цифрова трансформація держави

Джерело: сформовано авторами на основі [2,4,5].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Еволюційний розвиток теорій державного управління відображає постійний пошук балансу між ефективністю, контролем і демократичними цінностями, демонструє поступовий перехід від жорсткої бюрократичної моделі до гнучких, відкритих та орієнтованих на громадян підходів. Він має важливе значення для сучасного врядування тому, що сучасні системи поєднують бюрократичну стабільність із гнучкістю менеджменту та демократичними цінностями, відкритість влади стає ключовою умовою легітимності, зростає роль участі громадян у прийнятті рішень, здійснюється застосування інструментів менеджменту та цифрових технологій, підвищується здатність держави реагувати на глобальні виклики (кризи, війни, кліматичні зміни). Подальший розвиток цієї сфери буде визначатися технологічними інноваціями та зростаючими вимогами громадян до якості публічних послуг. Використання напрацювань різних теоретичних шкіл дозволяє підвищити результативність державного управління та забезпечити сталий розвиток суспільства.

Література

1. Голубь В.В. Інституціоналізація інтеракцій держави і суспільства як основа формування ефективної держави. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1 (59). С. 8-16.
2. Державне управління. *Бібліотека електронних підручників*. 2012. URL: https://e-pidruchniki.com/book/19_derjavne_upravlinnya_tom_1 (дата звернення: 02.04.2026).
3. Лисюк В. Принципи системності в дослідженні еволюції державного управління економікою. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 157-164. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-22.pdf> (дата звернення: 01.04.2026).
4. Мовчанюк А.В. Концептуальні основи реформування системи державного управління в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 20-24. URL: <https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/5.pdf> (дата звернення: 02.04.2026).

5. Николаєва В.І. Сучасні концепції та теорії державного управління системою соціальної роботи. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Державне управління. 2019. Том 30 (69). № 1. С. 91-96. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/1_2019/18.pdf (дата звернення: 01.04.2026).

References

1. Holub', V.V. (2021), "Institutionalization of state-society interactions as the basis for the formation of an effective state", *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1, pp. 8-16.
2. Biblioteka elektronnykh pidruchnykiv (2012), "Public administration", available at: https://e-pidruchniki.com/book/19_derjavne_upravlinnya_tom_1 (Accessed 2 April 2026).
3. Lysiuk, V. (2022), "Principles of systematicity in the study of the evolution of public economic governance", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 3, pp. 157-164, available at: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-22.pdf> (Accessed 1 April 2026).
4. Movchaniuk, A.V. (2020), "Conceptual foundations of reforming the public administration system in Ukraine", *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, vol. 2 (25), pp. 20-24, available at: <https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/5.pdf> (Accessed 2 April 2026).
5. Nykolaieva, V.I. (2019), "Modern concepts and theories of public administration of the social work system", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho*, vol. 1, pp. 91-96, available at: <https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/5.pdf> (Accessed 1 April 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 13.04.26

Прорецензовано / Revised: 20.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 23.04.26