

УДК 351.82

DOI 10.32782/cuj-2025-1-6

Кадала Віталій Віталійович

кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри господарсько-правових дисциплін
та економічної безпеки факультету № 4
Донецького державного університету внутрішніх справ
ORCID: 0000-0002-6868-9487

**Гузенко Олена Павлівна**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри господарсько-правових дисциплін
та економічної безпеки факультету № 4
Донецького державного університету внутрішніх справ
ORCID: 0000-0003-4002-2629



МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: НАУКОВІ ПОЗИЦІЇ ТА ОСУЧАСНЕННЯ ЗМІСТУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Стаття є черговою спробою дослідити особливості механізм публічного управління, встановити його взаємозв'язок з державним управлінням. У дослідженні набуло подальшого розвитку наукове уявлення про рольовий аспект публічного управління та механізму публічного управління, надано авторську позицію трактування їх змістовності з урахуванням надзвичайних умов розвитку країни. Обґрунтовано доцільність розуміння понятійної категорії «публічного управління» як сукупність способів і прийомів проведення управлінських циклів, у межах внутрішньої діяльності державних установ, які здатні забезпечити процес досягнення національних інтересів та цілей за рахунок організації діяльності суб'єктів публічної сфери, представників широкої громадськості та окремих громадських організацій, з метою досягнення результатів у сфері задоволення потреб життєдіяльності всіх громадян суспільства, котре знаходиться у надзвичайних умовах розвитку. Звернуто увагу на необхідність осучаснення змістовності механізмів публічного управління в умовах сьогодення. Запропоновано авторська позиція розуміння «механізму публічного управління» як комплексної системи, що має за базу правові норми державного управління, здатна забезпечити впровадження принципів та реалізацію функцій публічного управління, з урахуванням управлінських циклів, які мають свою структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт публічного управління з відповідним інформаційним забезпеченням усіх суб'єктів публічного управління, з метою досягнення цільового призначення на основі збереження та дотримання національних інтересів на рівні країни, району, селищних територіальних громад. Обґрунтовано доцільність адаптації запропоновано сутнісного змісту МПУ як понятійної категорії.

Ключові слова: публічний, механізм, управління, публічне управління, механізм публічного управління.

Kadala V. V., Guzenko O. P. Mechanisms of public administration: scientific positions and modernization of the content in the current context

The article is another attempt to explore the peculiarities of the public administration mechanism and to establish its relationship with public administration. The study further develops the scientific understanding of the role aspect of public administration and the mechanism of public administration, and provides the author's position on the interpretation of their content with due regard for the extraordinary conditions of the country's development.

The authors substantiates the expediency of understanding the conceptual category of “public administration” as a set of methods and techniques for conducting management cycles within the internal activities of public institutions which are able to ensure the process of achieving national interests and goals by organizing the activities of public entities, representatives of the general public and individual public organizations, with a view to achieving results in meeting the needs of all citizens of society in emergency conditions. Attention is drawn to the need to modernize the content of public administration mechanisms in today's conditions. The author's position of understanding the “public administration mechanism” as a complex system based on the legal norms of public administration, capable of ensuring the implementation of the principles and functions of public administration, taking into account management cycles, which have their own structure, methods, levers, tools of influence on the object of public administration with appropriate information support for all public administration entities, with the aim of achieving the target purpose on the basis of preservation and observance of national interests is proposed. The authors substantiates the expediency of adapting the proposed essential content of the MPA as a conceptual category.

Key words: public, mechanism, management, public administration, mechanism of public administration.

Вступ. Механізм публічного управління (далі – МПУ) відіграє доволі помітну роль у розвитку країни, являється видом державно-владної діяльності з метою досягнення, реалізації, охорони та захисту публічних інтересів, забезпечення та реалізації регулятивних та інших функцій держави. Особливого значення МПУ набувають в умовах воєнних викликів, які чинять негативний вплив на управлінські цикли різного цільового призначення. Наразі постає питання переосмислення та розуміння МП, які функціонують в умовах війни, проте забезпечують максимальне впровадження принципів та функцій визначених на законодавчому рівні з метою створення умов життєдіяльності суспільства. Окрім того, досягти відповідного рівня дієвості та ефективності функціонування МПУ можливо за умови осучаснення сутнісного змісту його як понятійної категорії, що надасть можливість більш предметно підійти до встановлення кінцевої мети управлінських циклів, які покладено в його основу. На даний час єдиної наукової позиції щодо тлумачення МПУ як понятійної категорії у колі наукової спільноти не існує, що підкреслює сучасність та актуальність обраного напрямку дослідження.

Матеріали та методи. Проблемні питання функціонування МПУ не є новими, проте не втрачають своєї актуальності в колі наукової спільноти. Доволі часто поставлена проблема обирається предметом вивчення монографічних та дисертаційних досліджень, обговорюється на різних наукових платформах та висвітлюється вітчизняними вченими у фахових виданнях. Дослідженню питань функці-

онування МПУ присвятили вітчизняні науковці, а саме: Г. М. Воляник, О. А. Сороківська, О. В. Казмірчук, Н. М. Шведа [1], К. В. Бондаренко [2], А. М. Михненко, Н. М. Грущинська, Ю. В. Нестеряк, Я. Ф. Жовнірчик [3], Л. Я. Бенюк, Г. В. Возняк, О. І. Гулич, П. В. Жук [4], О. М. Чальцева [5] та інші. Науковці доволі змістовно розкрили питання публічного управління, його зв'язок з національною безпекою та торкнулися питань проблематичних аспектів МПУ з позиції територіальних громад. Поряд з цим, ряд проблем, пов'язаних з розуміння сутнісного змісту МПУ, з огляду на надзвичайні умови розвитку країни, досі не знайшли належного відображення та залишаються недостатньо вивченими.

Методологічну основу дослідження складають загальнонаукові методи пізнання, зокрема аналіз, синтез, узагальнення, а також описовий, діалектичний та порівняльний. Теоретичне підґрунтя склали наукові здобутки вітчизняних вчених, завдяки яких було з'ясовано наукові позиції щодо тлумачення сутнісного змісту МПУ.

Метою статті є визначення існуючих наукових позицій щодо трактування понятійних категорій «публічне управління» та «механізм публічного управління» з осучасненням їх змістовності, з огляду на надзвичайні умови розвитку країни.

Результати. Функціонування МПУ відбувається на рівні виконавчої влади, районів та селищних територіальних громад. Ключовою особливістю МПУ виступає раціональна взаємодія всіх компонентів. До їх складу вклю-

чають сукупність цілей, принципів, функцій, форм, методів та інструментів, за допомогою яких держава (суб'єкт регулювання) впливає на об'єкти регулювання. МПУ за своїм призначенням мають забезпечити ефективність прийняття управлінських рішень, а також сприяти їх адаптуванню в чітко визначенні терміни. Очевидним є те, що передумовою ефективності управлінських рішень є системне осмислення взаємозумовленості публічної політики, публічного управління та публічного адміністрування.

Виходячи із зазначеного та враховуючи предмет вивчення доречним є розглянути більш предметно понятійну категорію «публічне управління» (далі – ПУ). Так, Л. Новак-Каляєва [6, с. 144] досить розгорнуто розкриває сутнісний зміст даної понятійної категорії та пропонує розуміти її як «... діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно територіальних одиниць».

В свою чергу, С. О. Кравченко [7, с. 4] дотримується позиції, що «...ПУ представляє собою практичний, організуючий і регулюючий вплив органів публічної влади на суспільну і приватну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження або перетворення, що спирається на силу публічної влади». Науковець констатує той факт, що «...ПУ...має суспільне призначення – прогнозувати та забезпечувати вирішення суспільних проблем, а, по-можливості, запобігати їх виникненню, ефективно служити громадянам, забезпечувати вироблення і реалізацію стратегії суспільного розвитку» [7, с. 5].

Натомість, Г. Ситник та М. Орел [8, с. 117] обґрунтовують той факт, що розкриття сутнісного змісту понятійної категорії «публічне управління» має відбуватися з урахуванням поняття «соціальна взаємодія», котра має розкриватися «...шляхом системного аналізу сукупності взаємопов'язаних та взаємозумов-

лених управлінських явищ, які є наслідком діяльності суб'єктів управління, спрямованих на реалізацію їх намірів».

Нагадаємо, у глосарію ООН [9] ПУ розглядається як «...галузь практики та теорії, яка є ключовою для публічного адміністрування та зосереджена на внутрішній діяльності державних установ, зокрема на вирішенні таких управлінських питань, як контроль, керівництво, планування, організаційне забезпечення, забезпечення інформаційними технологіями, управління персоналом, та оцінка ефективності». Разом з тим, констатується той факт, що задачі «...менеджерів у публічному секторі зводиться до того, щоб: «заохочувати працівників, а також представників широкої громадськості та окремих організацій, працювати разом для досягнення результатів, на які вони, можливо, мають незначний безпосередній вплив, зважаючи на децентралізацію влади» [9].

До цього фахівці Оксфордського університету [10, с. 12] вважають, що термін «публічне управління» може «...вживатися у щонайменше трьох основних значеннях: діяльність державних службовців і політиків, структури і процедури органів державної влади, системне вивчення чи то діяльності, чи то структур та процедур».

З метою більш поглибленого дослідження звернемося до визначення предмету теорії ПУ. Зокрема, Т. М. Лозинська, О. В. Іваніна та Т. О. Щетініна [11, с. 8] звертають увагу на те, що предметом теорії ПУ є «...сукупність суспільних відносин, процесів та явищ, що виникають внаслідок усвідомленого впливу суб'єктів держави на суспільство». Водночас, як справедливо зазначають А. О. Дегтяр, О. А. Дегтяр, Х. І. Калашнікова, М. К. Гнатенко [12, с. 6], «...це загальне визначення включає і «...процес досягнення національних інтересів та цілей за рахунок організації діяльності суб'єктів публічної сфери, зокрема органів законодавчої, виконавчої і судової влади, а також органів місцевого самоврядування». За влучним виразом фахівців енциклопедичного словника з державного управління [13] предметом теорії ПУ виступають «...закономірності, форми та принципи функ-

ціонування управлінської діяльності органів влади, які, з одного боку, є загальносвітовими й універсальними, а з другого – національними, самобутніми для тієї чи тієї країни...».

Враховуючи зазначене вважаємо, що ПУ представляє собою сукупність способів і прийомів проведення управлінських циклів, у межах внутрішньої діяльності державних установ, які здатні забезпечити процес досягнення національних інтересів та цілей за рахунок організації діяльності суб'єктів публічної сфери, представників широкої громадськості та окремих громадських організацій, з метою досягнення результатів у сфері задоволення потреб життєдіяльності всіх громадян суспільства, котре знаходиться у надзвичайних умовах розвитку. Ми вважаємо, запропоноване тлумачення понятійної категорії «публічне управління» має ряд переваг:

по-перше, розкривається можливість залучення сукупності способів і прийомів проведення управлінських циклів, у межах внутрішньої діяльності державних установ, що свідчить про наявність використання різних методичних підходів у системі прийняття управлінських публічних рішень на рівні країни, районів, селищних громад;

по-друге, враховано взаємозв'язок ПУ з національними інтересами та цілями, що особливо важливо для країни, районів, селищних територіальних громад, які функціонують в надзвичайних умовах;

по-третє, висвітлено участь суб'єктів публічної сфери, представників широкої громадськості та окремих громадських організацій, що відповідає правовим нормам ПУ;

по-четверте, окреслено кінцеву мету ПУ органами виконавчої влади, районних рад та селищних територіальних громад, а саме досягнення результатів у сфері задоволення потреб життєдіяльності всіх громадян суспільства.

Враховуючи зазначене звернемося безпосередньо до тлумачення МПУ як понятійної категорії. Ми погоджуємося з думкою А. В. Неділько [14] стосовно того, що «...на сьогодні поняття «МПУ» залишається недостатньо дослідженим унаслідок незакріпленого на законодавчому рівні самого ПУ, а

також частого дорівнювання як ПУ до державного, так і МНУ до механізму державного управління».

Зокрема, у своїй праці, Т. М. Радчук [15, с. 126] розглядає поняття МПУ як «...сукупність політичних, економічних, організаційних, мотиваційних та правових засобів впливу суб'єкту управління (органів публічної влади та місцевого самоврядування) на об'єкти управління».

До цього О. І. Білик та У. Т. Лукашевська [16, с. 179] пропонують визначати МПУ як «...оптимальне поєднання засад, притаманних товарному виробництву (конкуренція, попит і пропозиція, вільне ціноутворення), цілеспрямованої політики державного регулювання економічних процесів». Науковці вважають, що «...ПУ має ґрунтуватися на цінностях цивілізаційного та формаційного розвитку, громадянського суспільства, забезпечувати максимальне залучення громадян до управління суспільством, країною і державою для досягнення легітимно розроблених і визнаних цілей прогресу, забезпечувати пошук компромісів або усунення соціальних, економічних і політичних суперечностей у суспільстві» [16, с. 179].

Як показують дослідження трактування понятійної категорії МПУ в наукових розробках вітчизняних вчених розкривається з декількох позицій [14]:

по-перше, МПУ представлено як оптимальне поєднання засад, притаманних товарному виробництву (конкуренція, попит і пропозиція, вільне ціноутворення), цілеспрямованої політики державного регулювання економічних процесів;

по-друге, МПУ характеризується як демократична організація управлінського впливу на суспільні процеси, що забезпечує ефективне функціонування системи органів державної влади, органів регіонального та місцевого самоврядування, громадських (неурядових) організацій, фізичних осіб та інших суб'єктів громадянського суспільства з метою реалізації державної політики у найрізноманітніших сферах суспільного життя;

по-третє, МПУ розкривається як система, що забезпечує практичну реалізацію публіч-

ного управління та досягнення визначених цілей, яка має свою структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим та інформаційним забезпеченням.

по-четверте, МПУ сформований на основі механізму державного управління та включає всі його компоненти, проте, крім них, він розширився, і тому при ототожненні частина сутності механізму публічного управління втрачається і неможливо його розкрити повністю.

Цілком погоджуємося з позицією А. В. Неділько [14] стосовно того, що МПУ є «...невід'ємними складовими системи ПУ, адже саме від них залежить вплив на чинники, від яких залежить діяльність суб'єктів системи та їх ефективність». Крім того, варто звернути увагу на існуванні специфічних рис МПУ, а саме наявність механізму контролю суспільства над усіма органами державної влади і органами місцевого самоврядування, якого не має механізм державного управління.

З цього приводу цікавою є думка О. І. Білик та У. Т. Лукашевської [16, с. 180], які констатують той факт, що «...залученню громадськості до вирішення важливих суспільних проблем в Україні перешкоджає багато факторів, без подолання яких не можна розраховувати не тільки на ідеальну, а й на більш-менш оптимальну модель розвитку учасницького типу». До складу негативних чинників впливу на функціонування сучасної моделі МПУ науковці включають такі як [16, с. 180]:

- обмежений доступ громадян до інформації, необхідної для прийняття публічних управлінських рішень,

- брак довіри громадян у суспільстві, соціальну апатію викликану надзвичайними умовами розвитку країни, страх перед відповідальністю за прийнятті публічні управлінські рішення;

- відсутність необхідних навичок та культури участі, обмеженість ресурсів (часу, коштів), особливості політичної культури.

На основі проведеного аналізу потрібно дійти висновку, що на сьогоднішній день необхідно переосмислити як рольовий аспект МПУ, так і поглибити його сутнісний зміст, враховуючи обставини, в яких потрібно функ-

ціонувати. Саме тому, на нашу думку, МПУ доцільно трактувати як комплексну систему, що має за базу правові норми державного управління, здатна забезпечити впровадження принципів та реалізацію функцій публічного управління, з урахуванням управлінських циклів, які мають свою структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт публічного управління з відповідним інформаційним забезпеченням усіх суб'єктів публічного управління, з метою досягнення цільового призначення на основі збереження та дотримання національних інтересів на рівні країни, району, селищних територіальних громад.

Враховуючи зазначене, вважаємо, що запропоноване тлумачення сутнісного змісту МПУ має ряд переваг, а саме:

- звернуто увагу на існування тісного взаємозв'язку з правовими нормами державного управління;

- висвітлено основну базу МПУ, а саме забезпечення впровадження принципів та реалізацію функцій публічного управління;

- розкрито призначення управлінських циклів у контексті інструментів впливу на об'єкт публічного управління;

- підкреслено необхідність інформаційного забезпечення усіх суб'єктів публічного управління;

- конкретизовано мету функціонування МПУ з позиції не лише виконання цільового призначення, й з обов'язковим збереженням та дотриманням національних інтересів на рівні країни, району, селищних територіальних громад.

Висновки. На підставі вищезазначених аргументів зазначених аргументів, доцільно зробити висновок, що надзвичайні умови розвитку країни призвели до необхідності переосмислення сутності публічного управління та його механізму. Вплив публічного управління та дієвість його механізмів на життєдіяльність громадського суспільства, котре потерпає від пагубного впливу воєнних викликів, підкреслило необхідність та доцільність переосмислення їх рольового призначення. Розуміння публічного управління та механізмів публічного управління як ключових сегментів у системі задоволення потреб громадян сус-

пільства вказало на необхідність осучаснення сутнісного змісту їх з позиції понятійних категорій, із окресленням тісного взаємозв'язку з національними інтересами країни, котра потерпає від російської воєнної агресії. Адаптація запропонованого тлумачення сутнісного змісту понятійних категорій «публічне управління» та «механізм публічного управління» сприятиме підвищенню ефективності

прийняття публічних управлінських рішень та надасть можливість здійснення процесу задоволення потреб громадян суспільства на більш високому якісному рівні.

У подальшому перспективними є дослідження принципів та функцій механізмів публічного управління, з метою приведення їх змісту та видової характеристики до сучасних реалів.

Література

1. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: колективна монографія / Г.М. Воляник, О.А. Сороківська, О.В. Казмірчук, Н.М. Шведа та ін.; за заг. ред. д.е.н., проф. Кирич Н. Б. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2020. 268 с.
2. Бондаренко К.В. Публічне адміністрування національно-безпековою сферою в Україні: теоретико-правові та організаційні засади: монографія. Київ: Фенікс, 2019. 406 с.
3. Публічне управління та національна безпека: монографія / А.М. Михненко, Н.М. Грущинська, Ю.В. Нестеряк, Я.Ф. Жовнірчик, та ін.; за ред. д-ра іст. наук, проф. А.М. Михненка і д-ра екон. наук, доц. Н.М. Грущинської. Київ: НАУ, 2019. 340 с.
4. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / Л.Я. Бенюк, Г.В. Возняк, О.І. Гулич, П.В. Жук та ін.. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.
5. Чальцева О.М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика: монографія. Вінниця : ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.
6. Публічне управління: термінологічне слов. / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с
7. Кравченко С.О. Основи публічного управління: консп. лекц. Київ: Таврійський національний університет ім. В.І.Вернадського. 2018 54 с.
8. Ситник Г., Орел М. Публічне та адміністративне управління у контексті публічної політики та національної безпеки. *Політичні науки та публічне управління*. 2022. Випуск 3 (63). С. 113–121.
9. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministration>.
10. Pollitt C. Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford: University Press, 2004. 240 p.
11. Лозинська Т. М., Іваніна О. В, Щетініна Т. О. Публічне управління : навч. посіб. Полтава : ТОВ «АСМІ», 2023. 186 с.
12. Публічне управління та адміністрування: навч. посіб./А.О. Дегтяр, О.А.Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К.Гнатенко. Харків: НАУ «ХАІ», 2021. 128с
13. 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. Київ : НАДУ, 2010. 820 с
14. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізм публічного управління». *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_8.
15. Радчук Т.М. Класифікація механізмів публічного управління інноваційним розвитком економіки. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 19. С. 124–127.
16. Білик О.І., Лукашевська У.Т. Сутність, значення та розвиток публічного механізму. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. №12. С. 177–180

References

1. Volyanik, G.M., Sorokivska, O.A., Kazmirchuk, O.V., & Shveda, N.M. (2020). Aktualni problemi publichnogo upravlinnya ta administruvannya: kolektivna monografiya [Current issues of public management and administration]. Ternopil: FOP Palyanicya V. A. [in Ukrainian].
2. Bondarenko, K.V. (2019) Publichne administruvannya nacionalno-bezpekovoyu sferoyu v Ukrayini: teoretiko-pravovi ta organizacijni zasadi: monografiya [Public Administration of the National Security Sphere in Ukraine: Theoretical, Legal and Organizational Foundations]. Kiyiv: Feniks [in Ukrainian].

3. Mihnenko, A.M., Grushinska, N.M., Nesteryak, Yu.V., & Zhovnirchik, Ya.F. (2019). Publichne upravlinnya ta nacionalna bezpeka [Public administration and national security]: monografiya. za red. d-ra ist. nauk, prof. A.M. Mihnenka i d-ra ekon. nauk, doc. N.M. Grushinskoyi. Kiyiv: NAU [in Ukrainian].
4. Benovska, L.Ya., Voznyak, G.V., Gulich, O.I., & Zhuk, P.V. (2020). Teritorialni gromadi v umovah decentralizaciyi: riziki ta mehanizmi rozvitku: monografiya [Territorial communities in the context of decentralization: risks and mechanisms of development] Lviv: DU «Institut regionalnih doslidzhen imeni M.I. Dolishnogo NAN Ukrayini [in Ukrainian].
5. Chalceva, O.M. (2017). Publichna politika: teoretichnij vimir i suchasna praktika: monografiya [Public Policy: Theoretical Dimension and Modern Practice]. Vinnicya: FOP Baranovska T. P. [in Ukrainian].
6. Kujbida, V.S., Bilinska, M.M., & Petroye, O.M. (2018). Publichne upravlinnya [Public Administration]: terminol. slov. za zag. red. V. S. Kujbidi, M. M. Bilinskoyi, O. M. Petroye. Kiyiv : NADU. [in Ukrainian].
7. Kravchenko, S.O. (2018). Osnovi publichnogo upravlinnya [Fundamentals of public administration]: konsp. lekc. Kiyiv: Tavrijskij nacionalnij universitet im.V.I.Vernadskogo. [in Ukrainian].
8. Sitnik, G., & Orel, M. (2022). Publichne ta administrativne upravlinnya u konteksti publichnoyi politiki ta nacionalnoyi bezpeki [Public and administrative management in the context of public policy and national security]. *Politichni nauki ta publichne upravlinnya*, 3 (63), 113–121 [in Ukrainian].
9. Glosarij Programi rozvitku OON [Glossary of the United Nations Development Program]. Retrieved from: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministration>. [in Ukrainian].
10. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004) *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford: University Press. [in English].
11. Lozinska, T.M., Ivanina, O.V., & Shetinina, T.O. (2023). Publichne upravlinnya: navch. posib. [Public administration]. Poltava : TOV «ASMI». [in Ukrainian].
12. Dyegtyar, A.O., Dyegtyar, O.A., Kalashnikova, H.I., & Gnatenko, M.K. (2021). Publichne upravlinnya ta administruvannya: navch. posib. [Public management and administration]. Harkiv: NAU «HAI». [in Ukrainian]
13. Surmin, Yu.P., Bakumenko, V.D., & Mihnenko, A.M. (2010). Enciklopedichnij slovník z derzhavnogo upravlinnya [Encyclopedic dictionary of public administration] ta in.; za red. Yu. V. Kovbasyuka, V. P. Troshinskogo, Yu. P. Surmina. K. : NADU. [in Ukrainian].
14. Nedilko, A.I. (2018). Teoretichni pidhodi do viznachennya ponyattya «mehanizm publichnogo upravlinnya» [Theoretical approaches to defining the concept of “public administration mechanism]. *Teoriya ta praktika derzhavnogo upravlinnya i miscevogo samovryaduvannya*. № 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_8 [in Ukrainian].
15. Radchuk, T.M. (2020). Klasifikaciya mehanizmiv publichnogo upravlinnya innovacijnim rozvitkom ekonomiki [Classification of mechanisms of public administration of innovative economic development]. *Publichne upravlinnya i administruvannya v Ukrayini*, 19, 124–127 [in Ukrainian].
16. Bilik, O.I., & Lukashevskaya, U.T. (2017). Sutnist, zachennya ta rozvitok publichnogo mehanizmu [The essence, importance and development of the public mechanism]. *Ekonomika i suspilstvo*, 12, 177–180 [in Ukrainian].