

УДК 3.077:342.924(477)

DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.2.32>

СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ДЕТЕРМІНАНТ

Рудяк І.С.,
аспірант

Науково-дослідного інституту публічного права
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8245-5407>
e-mail: Ivannbp@gmail.com

Рудяк І.С. Стійкість публічного адміністрування в Україні: аналіз детермінант.

Стаття присвячена обґрунтуванню тези про те, що інститут публічного адміністрування в Україні не виявляє властивостей стійкості, тобто наразі не здатний ефективно протистояти змінам, тискам чи викликам сьогодення.

Уточнено, що сучасна інтерпретація змісту та сутності публічного адміністрування в Україні має два парадигмальних аспекти (науковий та нормативний), різниця між якими суттєво різниться орієнтаційними, методологічними, фокусними та цільовими характеристиками. Аналізуючи окремі положення законодавства України, можна спостерігати динаміку їхнього поступового зближення, що свідчить про збалансований та ефективний підхід до управління публічними справами. Однак нормативної фіксації означений інститут так не здобув, а подальший його розвиток об'єктивується реформуванням інституту публічної служби, оптимізацією точкових аспектів діяльності органів виконавчої влади та окремо місцевого самоврядування. В обґрунтування характеристики інституту публічного адміністрування в Україні з точки зору прихованої стійкості також вказується, що: 1) довіра громадян до виконавчих органів та органів місцевого самоврядування залишається на низькому рівні і стабільного підвищення цього індикатора поки не спостерігається; 2) рівень життя громадян України є вкрай низьким та відсутньою є відчутна динаміка до його покращення; 3) діяльності публічних адміністрацій досі не відповідає стандартам Програми SIGMA.

Визначено, що стійкість інституту публічного адміністрування в Україні можна також визначати за показниками ефективності управління суспільними справами.

Узагальнено, що стійкість, яку можна спостерігати на перший погляд, приховує деякі недоліки та неефективності у системі управління публічними справами, наслідком чого маємо як відсутність чіткої відповідальності та ефективного моніторингу, так і високий ризик корупції, зловживань владними повноваженнями, соціальних напружень тощо.

Ключові слова: державне управління, ефективність адміністративних інституцій, прихована стійкість, публічна адміністрація, стійкість публічного адміністрування, управління публічними справами.

Rudyak I.S. Sustainability of public administration in Ukraine: analysis of determinants.

The article is dedicated to substantiating the thesis that the public administration institution in Ukraine does not exhibit characteristics of stability, meaning it is currently unable to effectively withstand changes, pressures, or contemporary challenges.

It specifies that the modern interpretation of the content and essence of public administration in Ukraine has two paradigmatic aspects (scientific and normative), the difference between which significantly varies in orientation, methodological approach, focus, and goal characteristics.

There is a dynamic of their gradual convergence. This indicates a balanced and effective approach to the management of public affairs. However, the public administration institution in Ukraine has not gained normative consolidation, and its further development is justified by the reform of the public service institution, optimization of specific aspects of executive and local self-government activities.

In justifying the characterization of the public administration institution in Ukraine in terms of hidden stability, it is also pointed out that: 1) citizens' trust in executive authorities and local self-

government remains at a low level, with no stable increase observed; 2) the standard of living in Ukraine is extremely low, and there is no noticeable dynamics towards improvement; 3) the activities of public administrations still do not meet the standards of the SIGMA Program.

It is determined that the stability of the public administration institution in Ukraine can also be assessed based on indicators of the effectiveness of managing public affairs.

In summary, the apparent stability observed at first glance conceals some shortcomings and inefficiencies in the public affairs management system, resulting in a lack of clear accountability and effective monitoring, as well as a high risk of corruption, abuse of power, social tensions, etc.

Key words: efficiency of administrative institutions, hidden stability, management of public affairs, public administration, stability of public administration.

Постановка проблеми. У більшості наукових праць стійкість системи розглядається з точки зору збереження або повернення до рівноважного стану. При цьому розглядається як статична (зі збереженням початкових параметрів системи), так і динамічна рівновага (розвиток системи без значного відхилення від заданої траєкторії) [1, с. 45].

Загалом виділяються декілька типів стійкості, серед яких в теорії систем виділяють такі: видиму стійкість 1-го і 2-го роду, групову стійкість, адаптивну стійкість та відкладену стійкість. Зокрема видима стійкість (або псевдостійкість) системи спостерігається у тому випадку, коли більшість показників системи зберігають стійкість, проте це відбувається внаслідок незмінності зовнішнього середовища. При зміні умов функціонування система або припинить існування (видима стійкість 1-го роду) або її стійкість буде порушена (видима стійкість 2-го роду). При груповій стійкості система характеризується наявністю компенсаторних механізмів для нейтралізації негативних впливів практично будь-яких видів змін, стійкість системи в даному випадку є істинною. На відміну від групової адаптивної стійкості властива наявність лише деякої частини механізмів для компенсації зовнішніх впливів. За рахунок побудови адаптивних ланцюгів із наявних елементів системи негативні імпульси поступово розсіюються, а система адаптується до зовнішніх змін (адаптивна стійкість 1-го роду) або відбувається циклічна передача даних імпульсів у системі (механізм зворотного зв'язку) до тих пір, поки негативний вплив не буде компенсовано (адаптивна стійкість 2-го роду) [2, с. 228]. Останній тип – відкладеної стійкості – полягає в наявності можливостей взагалі уникнути дестабілізуючого впливу певних факторів (наприклад, перепрофілювання діяльності на перспективні напрями) [3, с. 126].

З розумінням того, що публічна адміністрація визначається як система суб'єктів, які здійснюють публічно-управлінські функції, втілюючи в дійсність ідеологію «служіння суспільству», вбачаємо за доцільне обґрунтувати тезис про те, що інститут публічного адміністрування в Україні не виявляє властивостей стійкості, тобто наразі не здатний ефективно протистояти змінам, тискам чи викликам сьогодення.

Стан опрацювання цієї проблематики відзначається побічними характеристиками, адже наукова доктрина зосереджується на: 1) ефективності управлінських механізмів, які використовуються в системі публічного адміністрування (наприклад, І. Коліушко, В. Тимошук, С. Сорока, В. Тертичка, О. Амосов, Н. Гавкалова); 2) оцінці ступеня прозорості та відкритості в діяльності публічних органів, що може впливати на рівень довіри громадян (наприклад, Ю. Ханик, А. Грушецький); 3) вивченні рівня ефективності в публічному адмініструванні (наприклад, А. Даниленко, О. Ткачова, І. Яремко, Є. Коваленко); 4) оцінці рівня участі громадян у прийнятті рішень та їхнього впливу на управління публічними справами (наприклад, Д. Левченко) і тому подібних аспектах без поглибленого розгляду істинних та комплексних детермінант його ілюзивної стійкості.

Виклад основного матеріалу. Слід попередньо уточнити, що сучасна інтерпретація змісту та сутності публічного адміністрування в Україні має два парадигмальних аспекти (науковий та нормативний), різниця між якими суттєво різниться орієнтаційними, методологічними, фокусними та цільовими характеристиками. Аналізуючи окремі положення законодавства України, можна спостерігати динаміку їхнього поступового зближення, що свідчить про збалансований та ефективний підхід до управління публічними справами.

Зокрема Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 березня 2008 року № 531-р вперше у назві апелювало терміном «публічна адміністрація». У червні цього ж року утворена робоча група з підготовки проекту Концепції реформування публічної адміністрації мала подати Кабі-

нету Міністрів України відповідний проект нормативно-правового акту [4]. Примітно, що починаючи з середини 2004 року Центр політико-правових реформ визначив одним із своїх головних завдань розробку нової редакції Концепції адміністративної реформи в Україні, сутність якої – побудова в Україні ефективної публічної адміністрації європейського зразка [5, с. 6]. Як наслідок, 15 грудня 2005 року її положення обговорювались у ході парламентських слухань «Децентралізація влади в Україні. Розширення прав місцевого самоврядування». За їх результатами Президент України мав провести засідання Національної ради з питань державного будівництва, місцевого самоврядування і регіонального розвитку з метою обговорення основних напрямів, стратегії та шляхів реформування публічної адміністрації в Україні, процесів децентралізації державного управління, розвитку ефективного місцевого самоврядування та подальшого впровадження форм безпосередньої демократії [6].

Зазначимо, що Національна рада з питань державного управління та місцевого самоврядування функціонувала до 21 лютого 2008 року як консультативно-дорадчий орган при Президентові України [7]. Паралельно з метою сприяння розвитку державної служби та її наближенню до стандартів Європейського Союзу, посилення рівня інституційної спроможності у сфері функціонального управління державною службою, зміцнення інтелектуального потенціалу для подальшого проведення адміністративної реформи функціонував Центр сприяння інституційному розвитку державної служби [8], який у червні 2008 року був перейменований на Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, що нині є державною установою, що належить до сфери управління Національного агентства України з питань державної служби [9].

На офіційному сайті Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу наразі міститься проект Концепції реформування публічної адміністрації в Україні [10], де публічна адміністрація визначена як органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та інші суб'єкти, які відповідно до закону чи адміністративного договору мають повноваження забезпечувати виконання законів, діяти в публічних інтересах (виконання публічних функцій) [10].

Означеною Концепцією передбачено, що публічна адміністрація повинна ґрунтуватись на ідеології «служіння суспільству», а її функціональність буде ефективною коли: 1) сформується стабільна та ефективна організація та діяльність виконавчої влади насамперед шляхом інституційного розмежування політичних та адміністративних функцій в системі виконавчої влади; 2) організується професійна, політично нейтральна та відкрита публічна служба шляхом відокремлення політичних посад від посад публічної служби, встановлення правових механізмів захисту публічних службовців від незаконних політичних впливів, запровадження відкритого конкурсу при прийнятті на публічну службу та службовому просуванні тощо; 3) буде створено систему спроможного місцевого самоврядування шляхом децентралізації публічних завдань (повноважень) та ресурсів, створення економічно самодостатніх суб'єктів місцевого самоврядування у сільській місцевості; 4) зміцнено статус приватних осіб у відносинах з органами публічної адміністрації шляхом справедливого правового регулювання адміністративної процедури, впровадження нових організаційних форм та стандартів якості адміністративних послуг, удосконалення механізму правового захисту приватних осіб у відносинах з публічною адміністрацією; 5) буде гарантовано підконтрольність публічної адміністрації політичній владі та суспільству шляхом удосконалення і посилення контрольних функцій Верховної Ради України, місцевих рад та фінансового контролю, розвитку системи адміністративного судочинства, залучення громадськості до участі в управлінні публічними справами [10].

Схвалення (затвердження) цієї концепції так і не відбулося, однак наразі можемо говорити, що Уряд та Верховна Рада України за активної участі українських та європейських експертів вже заклали законодавчу базу для [11] становлення у майбутньому ефективного інституту публічної адміністрації в Україні, адже відмова від владної вертикалі в сучасному українському суспільстві є неможливою, оскільки перебуваючи під впливом трансформаційних процесів, суспільні відносини відрізняється істотною диференціацією, хаотичністю і низьким рівнем суспільної самосвідомості та самоконтролю. До цього слід додати все ще наявну недосконалість нормативно-законодавчої бази та низький рівень контролю за виконанням законів [12, с. 10].

Отже, публічне адміністрування в Україні можна схарактеризувати як приховано стійку систему, адже:

– нормативної фіксації означений інститут так не здобув, а подальший його розвиток об'єктивається реформуванням інституту публічної служби, оптимізацією точкових аспектів діяльності органів виконавчої влади та окремо місцевого самоврядування;

– довіра громадян до виконавчих органів та органів місцевого самоврядування залишається на низькому рівні і стабільного підвищення цього індикатора поки не спостерігається. За даними світового опитування, проведеного компанією Gallup, в Україні протягом 2008–2018 років спостерігалась найнижча довіра до державної влади у світі. За результатами внутрішніх соціологічних досліджень, котрі здійснювались провідним недержавним аналітичним центром України у березні 2021 року, ситуація не дуже змінилась на краще. Зокрема опитування Центру Разумкова свідчить, що баланс довіри-недовіри до суб'єктів публічної влади майже у всіх випадках був негативним. Так, найменше громадяни України довіряють державному апарату (чиновникам), де баланс довіри-недовіри є негативним і становить -66,7%. Порівнюючи з іншими суб'єктами публічної влади, найбільше українці довіряють органам місцевого самоврядування, хоча в загальній сукупності і цей баланс знаходиться не на найкращому рівні. Так, баланс довіри-недовіри місцевій раді міста/селища/села становить 15,7%, а голові міста/ селища/села – 21,9% [13, с. 45-46; 14]. Не дивно, але з травня 2022 року до жовтня 2023 року простежується зниження довіри до інститутів центральної влади в Україні. Зокрема за даними Київського міжнародного інституту соціології з 74% до 39% стало менше тих, хто довіряє уряду. Водночас довіра до місцевої влади не змінилась: як і в травні 2022 року, наразі 50% довіряють їй, а 46% – не довіряють. Попри ці показники критика місцевої влади зростає, вочевидь, значною мірою це пов'язано з можливо неефективною витратою місцевих бюджетів. Хоча реформа децентралізації сприймається українцями як одна з найбільш вдалих реформ (і більшість її підтримують), але наразі є небезпечна тенденція формування образу місцевої влади як не дуже відповідальної в умовах повномасштабної війни [15; 16];

– рівень життя громадян України є вкрай низьким та відсутньою є відчутна динаміка до його покращення. Міжнародний проект Numbeo щорічно складає рейтинг якості життя серед країн. Рівень життя автори оцінюють за такими критеріями: клімат, рівень забруднення довкілля, купівельна спроможність населення, співвідношення цін на житло і доходу, вартість життя, рівень безпеки, якість охорони здоров'я, час у дорозі на роботу. За цими показниками у 2013 році за якістю життя Україна посіла 57 позицію серед 67 країн; у 2014-му – 61 позицію (з 68); у 2015-му – 75 позицію (з 86); у 2016-му – 52 позицію (з 56); у 2017-му – 59 позицію (з 67); у 2018-му – 57 позицію (з 60), у 2019-му – 62 позицію (з 71); у 2020-му – 65 позицію (з 80) [17]; у 2021-му – 59 позицію (з 83) [18]; у 2022-му – 59 позицію (з 84) [19]; у 2023-му – 59 позицію (з 84) [20]; у 2024-му – 65 позицію (з 85) [21]. Загалом за даними цього проекту Індекс якості життя українців характеризується як низький (107.26) [22];

– доведеною є не відповідність діяльності публічних адміністрацій Принципам публічного адміністрування Програми SIGMA. Принципи публічного адміністрування (The Principles of Public Administration) були розроблені SIGMA в 2014 році з метою підтримки посиленого підходу Європейської Комісії до реформ публічного адміністрування в процесі розширення Європейського Союзу, а в 2015 році доопрацьовані в цілях прискорення цієї реформи в контексті Європейської політики сусідства [23, с. 5; 24, с. 130]. У Моніторинговому звіті Програми SIGMA «Публічне адміністрування в Україні Оцінювання на відповідність Принципам публічного адміністрування» за грудень 2023 року [25] вказано, що попри суттєві покращення у наданні послуг і цифровізації, сферах стратегічних засад реформування державного управління (стратегія, лідерство, координація та моніторинг реформи) та у сфері підзвітності, яка включає організацію державного управління, вільний доступ до інформації, адміністративне судочинство та незалежні наглядові органи, – ефективність у формуванні та координації політики в основному залишилася на рівні 2018 року [25]. Акцентовано, що спостерігається регрес у сфері державної служби та управлінні людськими ресурсами, частково через надзвичайні заходи, запроваджені, відповідно, під час пандемії COVID-19 та на час військового стану [25].

Окремо уточнимо, що стійкість інституту публічного адміністрування в Україні можна також визначати за показниками ефективності управління суспільними справами. Загалом у теорії достатньо розробленими є декілька підходів до оцінювання ефективності управління, наприклад цільовий, функціональний, композиційний, поведінковий та ін. [26]. З огляду на соціальну спрямованість цілей публічного адміністрування визначальною для його оцінки є соціальна ефективність, яка розкриває результати функціонування всієї структури державних органів, а тому у своїй суті містить комплексний і синтезований набір різного типу критеріїв [27, с. 51].

Так, визначаючи основні фактори впливу на адміністративну результативність та ефективність публічного адміністрування в Україні А. Даниленко [28] вказує на необхідність аналізу

результатів діяльності адміністративних одиниць, які можна об'єктивно оцінити, наприклад: 1) наявність/відсутність корупційних проявів у публічному та приватному секторах; 2) низький/високий рівень правової освіти та правосвідомості суб'єктів наділених владними повноваженнями; 3) наявність/відсутність передумов для професійної деформації представників делегованих державних функцій; 4) (не) систематизована, (не) гармонізована, (не) узгоджена законодавча база секторальних, галузевих сфер; 5) (не) достатнє адміністративно-правове, організаційно-технічне, фінансове, інформаційне та інше забезпечення діяльності публічних органів влади необхідними ресурсами; 6) злагоджена/відсутня комунікативна, діалогова співпраця держави і громади; 7) наявність/відсутність внутрішньодержавного тиску та втручання у діяльність органів влади; 8) злагоджена/відсутня внутрішньо ієрархічна взаємодія владних інституцій; 9) наявність/відсутність чітко розробленої адміністративної політики [28, с. 125]. Причому вчена уточнює, що перелік вищезазначених складових не слід вважати вичерпним, оскільки рівень результативності та ефективності публічного адміністрування зумовлений з поміж іншого складною взаємодією ситуативних, індивідуальних і мотиваційних чинників. Врахування зовнішніх і внутрішніх обставин, в яких здійснюється адміністрування, зокрема публічне залежить не лише від організаційної побудови цієї системи, ресурсного забезпечення, від професійності державних службовців або їх кількості та інших внутрішніх обставин (внутрішнього середовища), а й від врахування чинників зовнішнього середовища, які можуть бути не підконтрольними суб'єктам адміністрування і тому значною мірою впливатимуть на ефективність такої діяльності [29, с. 98].

Також зазначимо, що у публікації Д. Левченко обґрунтовується можливість оцінювання ефективності публічного адміністрування в Україні за допомогою громадськості на основі комплексного, взаємопов'язаного та методологічно побудованого процесу визначення громадськістю стану окремих сфер публічного адміністрування [30]. Однак сьогодні найбільш поширеним є підхід, у якому використовуються інтегральні показники ефективності, що відображають основні політичні або економічні параметри цього виду діяльності. Разом із тим, при застосуванні цього підходу виникають різні аспекти складності: побудова інтегральних показників для відповідного оцінювання утруднена тим, що отримані результати від реалізації функцій публічного адміністрування в більшості не завжди безпосередньо пов'язані з його якістю [31]. З практичного погляду в основі проблеми лежать суперечності, що виникають уже в процесі застосування розроблених на рівні центральних органів влади методик моніторингу ефективності діяльності державних інституцій за затвердженими узагальненими показниками оцінки, що не відбивають специфічних особливостей функціонування територій і не враховують усіх граней державної вертикалі управління [27, с. 53].

Висновки. Якщо об'єднати два парадигмальних аспекти (науковий та нормативний) інтерпретації змісту та сутності публічного адміністрування у вияві початкового етапу становлення належної публічної адміністрації в Україні можемо стверджувати, що означений інститут цілком закономірно має приховану стійкість, яка характеризується об'єднанням усталеності та процедуралізації механізмів управління публічними справами, логікою розвитку цих механізмів та наявністю мінімально достатнього нормативного поля для їхньої ефективності з багаторічним маскуванням реальних проблем та викликів, які не дозволяють забезпечити високий рівень довіри громадян до виконавчих органів та органів місцевого самоврядування, матеріальний та соціокультурний стан населення, а також відповідність діяльності публічних адміністрацій стандартам Програми SIGMA.

Тобто стійкість, яку можна спостерігати на перший погляд, приховує деякі недоліки та неефективності у системі управління публічними справами, наслідком чого маємо як відсутність чіткої відповідальності та ефективного моніторингу, так і високий ризик корупції, зловживань владними повноваженнями, соціальних напружень тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кулакова С.Ю., Касмініна К.О. Ризикостійкість підприємства як передумова його розвитку: сутність та індикатори визначення. *АГРОСВІТ*. 2017. № 12 С. 42–47.
2. Захаркін О.О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія. Суми: Сумський державний університет, 2015. 400 с.

3. Даниленко В.А. Еволюція концепції економічної рівноваги та стійкості. Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць. Київ: Київський університет, 2009. Вип. 19. С. 121–129.
4. Про утворення робочої групи з підготовки проекту Концепції реформування публічної адміністрації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26.03.2008 № 531-р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/531-2008-%D1%80>.
5. Реформа публічної адміністрації в Україні: Проекти концепції та законів; упоряд.: І. Коліушко, В.Тимошук. К., 2005. 192 с.
6. Про Рекомендації парламентських слухань «Децентралізація влади в Україні. Розширення прав місцевого самоврядування»: Постанова Верховної Ради України від 15.12.2005 № 3227-IV. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3227-15#Text>.
7. Про Національну раду з питань державного управління та місцевого самоврядування: Указ Президента України від 26.04.2005 № 706/2005. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/706/2005#Text>.
8. Про утворення Центру сприяння інституційному розвитку державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2004 № 485. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/485-2004-%D0%BF#Text>.
9. Питання Центру сприяння інституційному розвитку державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.06.2008 № 528. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/528-2008-%D0%BF#Text>.
10. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні: проект. *Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу*. URL: [https://www.center.gov.ua/attachments/article/67/concept_10_03_09_%20\(1\).doc](https://www.center.gov.ua/attachments/article/67/concept_10_03_09_%20(1).doc).
11. Коліушко І., Сорока С., Тимошук В., Тертичка В. Реформа публічної адміністрації. *Центр політико-правових реформ*. URL: https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/7_REFORMA-PUBLIChNOJi-ADMINISTRATsIjI.pdf.
12. Амосов О., Гавкалова Н. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). *Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління*. Х.: Вид-во “ДокНаукДержУпр”. Спеціальний випуск, 2013. С. 3–13.
13. Ханік Ю.Б. Вплив рівня довіри громадян до суб’єктів публічної влади на застосування публічного маркетингу в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 2. Т. 9. С. 43–49.
14. Оцінка ситуації в країні, довіра до інститутів суспільства та політиків, електоральні орієнтації громадян (березень 2021 р.). *Центр Разумкова*, 2021. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-krajinidovira-do-instytutiv-suspilstva-ta-politykiv-elektoralni-oriientsii-gromadian-berezen-2021r>.
15. Грушецький А. Динаміка сприйняття напрямку справ в Україні та довіри до окремих інституцій між травнем 2022 року та жовтнем 2023 року. *Київський міжнародний інститут соціології*, 2023. URL: <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1321&page=1>.
16. Ільченко Л. Довіра до уряду за півтора року знизилася з 74% до 39%, до парламенту з 58% до 21% – КМІС. *Економічна правда*, 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/10/31/706058/>.
17. Індекс якості життя: як змінювалося місце України в рейтингу. *Слово і Діло*, 2021. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/19/infografika/svit/indeks-yakosti-zhyttya-yak-zminyuvalosya-misce-ukrayiny-rejtynhu>.
18. Quality of Life Index by Country 2021. Numbeo, 2021. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2021.
19. Quality of Life Index by Country 2022. Numbeo, 2022. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2022.
20. Quality of Life Index by Country 2023. Numbeo, 2023. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2023.
21. Quality of Life Index by Country 2024. Numbeo, 2024. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2024.

22. Quality of Life in Ukraine. Numbeo, 2024. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/country_result.jsp?country=Ukraine.
23. Звіт про базові вимірювання: Принципи державного управління. *Кабінет Міністрів України*, 2018. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/17-presentation-2018/09.2018/11.09.2018Ukraine%20Baseline%20Measurement%20Report%202018_UA.pdf.
24. Даниленко А.О. Принципи національного врядування для країн-кандидатів та потенційних кандидатів на членство у Європейському Союзі (на прикладі України). *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. № 1. Т. 2. С. 128–134.
25. Public administration in Ukraine: SIGMA Monitoring Reports. *OECP*, 2024. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/078d08d4-en.pdf?expires=1707400859&id=id&accname=guest&checksum=46A9B89D857F280122C3C7485BEAFD3B>.
26. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. № 2. С. 30–37.
27. Яремко І.І. Ефективність публічного управління та адміністрування: проблеми та напрями вдосконалення процесів оцінювання. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 1 (7). С. 49–56.
28. Даниленко А.О. Основні фактори впливу на адміністративну результативність та ефективність публічного адміністрування. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 6. С. 224–226.
29. Тимцуник В.І. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник. Полтава: РВВ ПДАА, 2015. 280 с.
30. Левченко Д.С. Оцінювання ефективності публічного адміністрування за допомогою громадськості в Україні. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 6. С. 276–278.
31. Коваленко Є.О. Методологія оцінювання ефективності державного управління якістю життя населення. *Право та державне управління*. 2016. № 1. С. 70–75.