

УДК 35.071:321.01

DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2023.01.001>**Петровський Петро Михайлович**

*доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічного управління та
публічної служби Національного університету
“Львівська політехніка”*

ORCID: 0000-0001-8521-2384

e-mail: petro.m.petrovsky@lpnu.ua

ДЕМОКРАТИЧНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Розглянуто необхідність розвитку публічно-управлінської сфери України в поствоєнний період на демократичних засадах і визначено зміст загроз тоталітарного режиму, що несе в собі загарбницька війна рф. Демократичний розвиток визначено як тренд – вектор змін, досягнення якого не є безальтернативним і який стає реальністю за умови докладання зусиль всіх суб'єктів соціальних трансформацій. Обґрунтовано, що необхідною теоретико-методологічною засадою перетворення демократичного тренду в процес безумовного розвитку має бути дотримання спільної парадигми публічно-управлінської діяльності.

Ключові слова: публічно-управлінська сфера; тренд розвитку; демократичний тренд розвитку; загрози тоталітаризму; напрями демократичного розвитку; парадигма; демократична парадигма.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна рашизму проти України сіє смерть і руйнування, загрожує всім сферам соціально-економічного розвитку суспільства. Офіційно проголошена імперська політика спрямована на знищення держави і народу, цивілізаційних досягнень в освіті, науці, культурі та демократичних підвалин українського соціуму. Загрози згортання демократичних реформ, обмеження соціальної транспарентності можуть бути зумовлені і внутрішніми причинами, зокрема введенням норм правового режиму воєнного стану. За таких умов проявляються прагнення окремих управлінських інституцій та їх керівників підмінити завдання розвитку редукованими формами популізму, обмежитися вирішенням лише часткових тактичних завдань. З огляду на вказані особливості сьогодення, спроба системного аналізу демократичного тренду розвитку публічно-управлінської сфери України і обґрунтування засобів забезпечення його безальтернативної реалізації в поствоєнний період стає вимогою часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій із проблематики пропонуваної теми необхідно структурувати за декількома рубриками, зокрема: визначення особливостей трактування демократичного тренду

розвитку, уточнення специфіки публічно-управлінської сфери та розкриття чинників забезпечення безальтернативності демократичного розвитку. Так, особливості демократичного розвитку досліджені в працях великої кількості науковців, серед яких у контексті нашого розгляду варто відзначити таких авторів, як К.-О. Апелъ, М. Вебер, Ю. Габермас, Л. Даймонд, А. Пшеворський, П. Рікер, Ф. А. Хаек, Ф. Фукуяма та ін. Зміст поняття “тренд” і специфіку його використання в контексті розвитку демократії висвітлено в роботах [1–4]. Розкриттю основних характеристик публічно-управлінської сфери присвячені роботи ряду авторів [5–7]. Чинники забезпечення безальтернативності демократичного розвитку України частково відтворені в окремих наукових публікаціях [8; 9]. Водночас необхідно констатувати, що процес усвідомлення безальтернативності демократичного розвитку публічно-управлінської сфери стає все більш актуальним і вимагає подальшого наукового обґрунтування засобів свого ствердження.

Виокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Зазначене вище дає підстави стверджувати, що проблематика визначення суб’єктів, ресурсів і засобів подолання загроз демократичному розвитку публічно-управлінської сфери України не повністю розкрита в наявній науковій літературі та потребує подальшого дослідження. Особливо це стосується обґрунтування необхідності дотримання спільної демократичної парадигми діяльності основних учасників соціальних трансформацій як дієвого чинника перетворення тренду в усталену соціальну реальність.

Відповідно, **мета** статті визначається як обґрунтування необхідності сприйняття сучасного стану публічно-управлінської сфери України як демократичного тренду подальшого розвитку, здійснення якого повністю залежить від дотримання відповідної парадигми діяльності основних суб’єктів соціальних трансформацій.

Виклад основного матеріалу. Упродовж останніх десятиліть Україна здійснила значні демократичні перетворення, наростила економічний потенціал і досягнула успіхів на шляху євроінтеграції. Досягнення демократичного розвитку в його якісних показниках і за різними напрямками необхідно визнати загалом як зміну сутнісних ознак суспільно-владних відносин (або публічної сфери загалом), а також в його окремих, найбільш очевидних проявах. До останніх варто віднести:

- значні позитивні зміни в практичній реалізації принципу верховенства права з низкою відповідних допоміжних характеристик;
- досягнення у впровадженні ринкової економіки, з її ознаками свободи підприємництва і конкурентності;

- реформу децентралізації з досягнутими нею позитивними змінами в розширенні спроможності територіальних громад;
- загальне розширення політичних свобод, прямої демократії та транспарентності;
- інформаційну відкритість, що забезпечується вільною діяльністю ЗМІ, розгалуженою мережею горизонтальних комунікацій тощо;
- запровадження технологій **електронної демократії, з її широкими можливостями** цивільного контролю та залученням громадськості до управлінських процесів.

Безсумнівно, поряд із значними демократичними зрушеннями існувала також низка проблем, що вимагала свого вирішення в процесі подальшого іманентного розвитку. Проте розв'язана рф 24.02.2022 р. повномасштабна війна перервала перманентність якісних змін, негативно впливає на ствердження цивілізаційного розвитку Української держави, фактично поставила на паузу процес модернізації. Необхідно також відзначити, що, незважаючи на ризики й обмеження воєнного стану, демократичний розвиток України продовжує свою реалізацію в нових умовах і в інших формах. Волонтерство, спонсорська активність, громадські ініціативи та різноманітні форми допомоги постраждалим від війни стали повсякденною справою, демонструють національну єдність, високий патріотизм і незламну волю до перемоги.

У цьому контексті важливо зауважити, що сучасний етап боротьби за державний суверенітет і цивілізаційні цінності з необхідністю ставлять теоретичні завдання переосмислити значення досягнутого, а також можливості і чинники майбутнього розвитку. Необхідно наголосити, що як загалом, так і особливо в умовах тотальної війни демократичні зміни не є безумовними, їх впровадження в практику публічних процесів є проблемним або альтернативним. Як правило, такий вектор розвитку називається трендом. У сучасній науковій і публіцистичній літературі це поняття набуло широкого вжитку, що доповнюється досить вільним використанням його змісту.

У загальноприйнятому значенні термін “тренд” означає можливий вектор розвитку, на відміну від фіксації закономірності або необхідної безальтернативної лінії подальших змін. Тому виправданим буде твердження авторів що “Розвиток цифрових рішень стає не просто трендом, а й необхідністю” [1].

Також можна відзначити вживання цього терміна як синоніму розвитку, що викликає низку застережень, оскільки зміст цих понять різний. Якщо розвиток фіксує внутрішні, якісні зміни певних процесів у їх відносній завершеності або даності, то тренд вживається для визна-

чення проєкції майбутніх змін. Також не можна повністю погодитися із твердженням, що тренд відтворює лише зовнішньо виявлені зміни [2]. Поширення терміна “тренд” на нові сфери публічності зумовлює також використання його для позначення окремих граней чи аспектів розвитку, який у цьому вимірі розпадається на декілька трендів, як стверджують автори про розвиток громадянського суспільства [3].

Таке різноманіття інтерпретацій поняття “тренд” актуалізує необхідність його визначення. На нашу думку, тренд – це тенденція, можливий напрям змін, що задається дійсним станом і включає як об’єктивно зумовлені перетворення, так і суб’єктивні чинники. Попри велике різноманіття останніх (афекти, пристрасті, цінності, професійні компетентності, рівень мотивації тощо), якраз вони здатні перетворити тренд як чисто потенційну можливість у реальний процес змін.

Сучасний стан публічно-управлінської сфери, що, певною мірою, зберігає невирішені суперечності минулого та має зовнішні загрози та виклики, не гарантує здійснення якраз демократичного розвитку. В умовах повномасштабної війни реальними залишаються впливи тоталітарної системи суспільно-владних відносин. Також потрібно розуміти, що типові соціальні зміни є результатом внутрішніх суперечливих впливів і характеризуються екстенсивним відтворенням (мультиплікацією) існуючих тенденцій. Окрім того, виникають провокативні ідеї про ерозію демократії та засоби її відновлення на зразок запровадження ранде-мократії [10].

Тому необхідно констатувати, що наявні виклики, ризики та загрози демократії самі собою не вирішуються, тим більше не перетворюються у важелі позитивного розвитку. Дієвими чинниками і гарантими якісного інтенсивного демократичного розвитку може бути діяльність більшості учасників соціальних процесів і дотримання ними відповідної спільної моделі подальших змін. Відповідно, тренд переростає у домінуючий вектор розвитку, стає необхідним і закономірним тоді, і тільки тоді, коли стає справою більшості. Необхідно наголосити, що методологічна модель спільної діяльності соціальних суб’єктів традиційно називається парадигмою. Отже, якраз дотримання демократичної парадигми є ключовим чинником гарантування перетворення демократичного тренду (можливості) в дійсний цивілізований стан суспільства.

Дуальна природа тренду як єдність об’єктивних передумов (ресурсів) і діяльнісних якостей учасників зумовлює відповідне ставлення до нього з боку кожного конкретного суб’єкта публічних перетворень. Суб’єкт, що своїм ставленням акцентує увагу на відтворенні та визнанні первинними об’єктивних даних, потенційно тяжіє до конформізму і втрати власної здатності впливати на подальший розвиток. Іншими словами,

адаптуватися до існуючих трендів не можна, оскільки в соціумі одночасно діє декілька трендів, аж до взаємовиключних, протилежних [4]. Так само хибно стверджувати, що суб'єкт може створювати тренди. У цьому випадку тренд зводиться до чисто суб'єктної (і суб'єктивної) справи – залежить від певного суб'єкта. Але це не так. Тренд – це об'єктивна закономірність, що доповнюється та реалізується за допомогою інтер-суб'єктивних та суб'єктивних дій.

Отже, тренд – це тенденція, можливий напрям змін, що задається дійсним станом як продовження впливу діючих чинників. Водночас не виключається втручання інших внутрішніх і зовнішніх сил, що передбачає інваріантність розвитку. Використання якраз цього терміна, на відміну від терміна “тенденція”, дає змогу відтворювати відсутність однозначної заданості змін, фіксувати нелінійність і проблемність реалізації певної лінії розгортання подій. У загальноприйнятому значенні класифікація вектору розвитку як тренду зумовлена такими обставинами:

- багатогранністю трансформаційних змін і наростаючою непередбачуваністю наслідків;
- полісуб'єктністю публічно-управлінської діяльності, її відкритістю та доступністю для реалізації цілей і намірів кожного учасника соціальних процесів;
- відсутністю ідеологічної та світоглядно-психологічної однастайності демократичного суспільства;
- наявністю плюралізму думок і конкурентного середовища їх реалізації.

В умовах повномасштабної війни та її інформаційно-пропагандистського супроводу з боку РФ вказані загальні передумови невизначеності розгортання подій доповнюються новими обставинами, зокрема:

- звуженням сфери публічної відкритості в силу правового режиму воєнного стану та зумовлених ним кризових ситуацій;
- особливим значенням узгодженості дій окремих учасників у надзвичайних умовах, що призводить до наростання одноосібних і авторитарних форм реагування і прийняття рішень;
- низьким рівнем можливостей залучення науково-експертного супроводу до обґрунтування управлінських рішень та їх практичного втілення;
- проблемами забезпечення повноцінного інформаційного поля з елементами поліфонічності у висвітленні подій та їх інтерпретацій тощо [11].

Тому забезпечення методологічної єдності в діяльності всіх соціальних суб'єктів є серйозним викликом часу. Безпосередньою реакцією на такі умови є прагнення звузити медійну свободу, надати інформа-

ційному простору політично визначену обмежену систему координат. За таких умов виникає загроза втратити демократичний пріоритет боротьби й розвитку. Можна навести низку прикладів практичного підтвердження існування вказаних загроз, але в контексті цього розгляду варто зосередити увагу на методологічних аспектах їх подолання та забезпечення безальтернативності демократичного розвитку. На нашу думку, в складних умовах воєнного стану поєднання легітимного рівня свободи та необхідної консолідації влади й суспільства можливе на методологічних засадах впровадження і дотримання демократичної парадигми розвитку.

За первинним значенням парадигма – це загальна для певної наукової спільноти методологічна модель пізнання або, на думку Т. Куна, це “визнані всіма наукові досягнення, які впродовж певного часу дають науковому товариству модель постановки проблем і їх вирішення” [12]. Вона поєднує в собі теорію і методологію, є теорією, спрямованою на подальший приріст знання та його практичне застосування. Управлінське значення парадигми представлено сучасним американським теоретиком і практиком управління Дж. Мансом (James N. Muns), який дає їй таке визначення: “Парадигма – приклад або модель. Узгодженість в способі сприйняття, осмислення, оцінювання та здійснення” врядування [13].

Іншими словами, головний контекст використання цього терміна – фіксація загальноприйнятого способу діяльності всіх (меншою мірою основних) соціальних суб’єктів. Серед них особливе значення належить інституційно визначеним суб’єктам публічного управління. Парадигмальна єдність діяльності досягається узгодженістю її основних структурних елементів, до яких належать концепція, мотив, мета, метод, ресурс, засіб, спосіб дії. Ствердження (дотримання) парадигми – це, насамперед, підпорядкування суб’єктів лінії методологічної детермінації (визначення через вказаний категоріальний ряд) процесу управлінської діяльності. В управлінському контексті парадигмальна єдність діяльності означає реалізацію концептуально усвідомленої моделі розвитку, від визначеної стратегії розвитку до конкретних тактичних кроків і технічних засобів їх практичного втілення.

Складність окресленої реалізації єдиної парадигми визначається багатогранністю демократії та необхідністю системного врахування більшості її складових у контексті заперечення тоталітарних загроз прогресивному розвитку суспільства. Якраз тому актуальним є завдання визначити та класифікувати основні відмінності демократичного та тоталітарного суспільств. На нашу думку, їх можна структурувати за 4-ма блоками і 16-ма критеріями, оскільки кожний блок включає 4 по-

казники відмінностей. Відповідно, фіксуються 16 конкретних характеристик, що демонструють протилежність демократичного та тоталітарного суспільств (див. таблицю).

Основні відмінності демократичного та тоталітарного суспільств

Блоки відмінностей	Критерії відмінності	Тоталітарне суспільство	Демократичне суспільство
1	2	3	4
Особливості влади та способи її здійснення	Пріоритетна цінність	Держава	Людина
	Тип влади	Монократія (домінування суб'єкт-об'єктних відносин)	Полікратія (домінування суб'єкт-суб'єктних відносин)
	Тип державного інтересу	Диктатура інтересів владної верхівки	Консенсус інтересів
	Стиль управління	Авторитарний	Демократичний
Специфіка суспільних відносин	Ідентичність громадської думки	Тоталізуюча (поглинаюча) єдність (одностайність)	Єдність у відмінності
	Тип легітимного (домінуючого) права	Позитивне право (санкціоноване державою)	Приватні права людини
	Специфіка морально-психологічних стосунків	Недовіра, страх, цинізм	Соціальний капітал – довіра, повага, оптимізм
	Віддаленість влади від громади	Значна дистанція влади	Мала дистанція влади
Особливості комунікації	Домінуючий спосіб спілкування	Вертикально структурований	Горизонтально структурований (на рівних)
	Роль знання у соціальному розвитку	Знання – це сила і знання – це влада	Знання – це спосіб порозуміння
	Статус істини	Монізм істини	Плюралізм істини

Продовження таблиці

1	2	3	4
	Рівень свободи слова та інформації	Обмеження свободи слова та інформації	Високий рівень свободи слова та інформації
Взаємовідносини влади й особи	Роль особи у владі	Персоніфікація влади	Деперсоніфікація (інституціоналізація) влади
	Методи впливу на особу	Зараження, навіювання маніпулювання, зомбування	Ідентифікація, рефлексія, емпатія, переконання
	Основний критерій “владного” зростання особи	Партійність, патримоніальність	Професіоналізм
	Ставлення особи до влади	Патерналізм	Критично-конструктивна підтримка (легітимація)

Джерело: сформовано автором самостійно.

Здійснені у наданій таблиці узагальнення демонструють існування в публічно-управлінській сфері України двох взаємосуперечних тенденцій, коли сукупності демократичних перетворень протистоять загрози тоталітарних реакцій. Необхідно ще раз наголосити, що невід’ємною складовою нав’язаної рашистами війни, окрім прямих злочинів проти людяності, є інформаційна та смислова війна, спрямована на заперечення демократичних принципів урядування, збереження та посилення рудиментів командно-адміністративної системи, здійснення вимог дозованої демократії тощо. Можна також констатувати, що об’єктом боротьби є кожна із вказаних характеристик демократії, на противагу якій пропагується протилежна. Тому реальний розвиток демократії означає системне і перманентне відстоювання базових властивостей цивілізаційного розвитку, дотримання вимог відповідної демократичної парадигми діяльності основних соціальних суб’єктів. Сучасні обставини війни вимагають досить виваженого й принципового ставлення до здійснюваних нововведень, а необхідність збереження й примноження демократичних якостей має стверджуватися у концептуальному пріоритеті національних інтересів, україноцентризмі і гуманізмі.

Таким чином, необхідною умовою трансформування існуючого тренду демократичного розвитку України в реальні прогресивні досягнення має стати парадигмальна єдність діяльності суб'єктів суспільного розвитку.

Висновки та пропозиції. Здійснене наукове обґрунтування положення, що демократичний розвиток українського суспільства в сучасних умовах необхідно розглядати як тренд – тенденцію, яка не реалізується з безумовною необхідністю. Доведено, що безальтернативність демократичного розвитку публічно-управлінської сфери України може бути гарантована взаємоузгодженою діяльністю основних соціальних суб'єктів, що свідомо впроваджують вимоги демократичної парадигми. Складність реалізації єдиної парадигми зумовлена багатогранністю демократії та необхідністю системного врахування більшості її складових у контексті заперечення тоталітарних загроз прогресивному розвитку суспільства. Тому здійснена класифікація основних відмінностей демократичного та тоталітарного суспільств, що структуруються за чотирма блоками, шістнадцятьма критеріями та відповідними їм ознаками. Пропозиції подальшого дослідження теми окреслені в частині розкриття особливостей демократичної парадигми діяльності суб'єктів публічно-управлінської сфери за окремими напрямками.

Список використаної літератури

1. Індекс місцевої демократії. Вид. 3-тє. URL: cid.center/edemindex.
2. Тренди і моделі розвитку світової економіки : навч.-метод. компл. дисципл. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49828/1/Trendy_modeli_rozvytku.pdf.
3. Тренди розвитку громадянського суспільства. 2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=trendy-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-2022>.
4. Шевцова С. Демократія: смерть чи відродження? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3315758-demokratia-smert-ci-vidrodzenna.html>.
5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. Т 8 : Демократичне врядування. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_203_81828369.pdf.
6. Стоун Д. Парадокс політики. Мистецтво ухвалення політичних рішень. К. : Вид. дім "Альтернативи", 2000. 304 с.
7. Цветков В. В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика : монографія. К. : ТОВ Вид-во "Юридична думка", 2007. 336 с.
8. Зберегти і розвинути демократію в Україні: які виклики в демократичній трансформації : матер. конф. URL: <https://rpr.org.ua/news/yak-zberehty-demokratiyu-v-ukraini-pid-chas-viynu-dumky-politykiv-i-hromadskykh-ekspertiv/>.
9. Петровський П. Науково-методологічна культура як чинник розвитку сфери публічності в Україні. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-228-2021/naukovo-metodologichna-kultura-yak-chynnyk-rozvytku-sfery>.
10. Пасенюк К. Рандомократія: Чому наповнити парламент випадковими людьми може бути непоганою ідеєю. URL: <https://voxukraine.org/randomokratiya-chomu-parovnyty-parlament-vypadkovymy-lyudmy-mozhe-but-y-nepogano-yu-ideyeyu/>.

11. Петровський П. М. Актуальність наукового обґрунтування публічно-управлінської діяльності в умовах війни // Демократичне врядування. 2022. Вип. 2 (30). С. 1–13. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/jan/29787/verstka30-3-15.pdf>.

12. Кун Т. Структура научных революций / пер. с англ. И. З. Налетова. М. : Прогресс, 1975. 278 с.

13. Muns J. N. Governance Improvement: A Paradigm Shift. URL: http://usmayors.org/destpractices/bp_volume_2/plano.htm.

Petrovsky Petro Mykhailovych

*Doctor of Public Administration, Professor,
Head of the Department of Public Administration
and Public Service*

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0000-0001-8521-2384

e-mail: petro.m.petrovsky@lpnu.ua

A DEMOCRATIC TREND IN THE DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATIVE SPHERE IN UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD

Problem setting. Russia's full-scale war against Ukraine sows death and destruction; threatens all spheres of socio-economic development of society. It also aims to destroy civilizational achievements in education, science, and culture, as well as to ruin the democratic foundations of Ukrainian society. Threats of curtailment of democratic reforms and restrictions on social transparency may also be due to internal reasons, such as the introduction of norms of the legal regime of martial law and its formal interpretation. Taking into account the above-mentioned present peculiarities, an attempt to systematically analyze the democratic trend in the development of the public administrative sphere in Ukraine and substantiate the means of its uncontested implementation in the post-war period becomes a requirement of time.

Paper main body This paper determines the main achievements of the democratic development of Ukrainian society as a change in the essential features of the public administrative sphere, as well as its individual most obvious manifestations.

The paper considers the content of threats posed by the aggressive war of the Russian Federation and the need to develop the public administrative sphere in Ukraine on a democratic basis in the post-war period. Democratic development is defined as a trend – a vector of changes, the achievement of which is not uncontested and which opposes the totalitarian regime. The main differences between democratic and totalitarian societies, which are classified according to four spheres and sixteen criteria correspondingly, are revealed. The characteristics provided not only demonstrate the opposite of totalitarianism and democracy but also define a system of tasks to be implemented to ensure further progressive development.

It is substantiated that the efficient factor in transforming the democratic trend of development into a specific reality lies in the joint activity of social actors, the synergistic effect of which depends on the adherence to the single paradigm of modernization of the public administrative sphere. The paradigmatic unity of the activity is revealed as the

realization of a conceptually conscious model of development, from a defined strategy to the specific tactical steps and technical means of their practical implementation.

Conclusions and suggestions. The scientific substantiation proves that the democratic development of Ukrainian society in present conditions should be viewed as a trend not realized with absolute necessity. Its practical application in the public administrative sphere can be guaranteed by mutually coordinated activities of main social actors who consciously implement requirements of the democratic paradigm. Accordingly, proposals for the compliance of these requirements in specific directions are outlined.

Key words: public administrative sphere; trend of development; democratic trend of development; threats of totalitarianism; actors and directions of democratic development; paradigm; democratic paradigm.

References

1. Indeks mistsevoi demokratsii. Vyd. 3-e. URL: cid.center/edemindex.
2. Trendy i modeli rozvytku svitovoi ekonomiky : navch.-metod. kompl. dystsypl. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49828/1/Trendy_modeli_rozvytku.pdf.
3. Trendy rozvytku hromadianskoho suspilstva. (2022). URL: <https://www.prostir.ua/?news=trendy-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-2022>.
4. Shevtsova, S. Demokratsiia: smert chy vidrodzhennia? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3315758-demokratia-smert-ci-vidrodzenna.html>.
5. Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia : u 8 t. T 8 : Demokratychne vriaduvannia. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_203_81828369.pdf.
6. Stoun, D. (2000). Paradoks polityky. Mystetstvo ukhvalennia politychnykh rishen. K. : Vyd. dim "Alternatyvy". 304 s.
7. Tsvietkov, V. V. (2007). Demokratsiia i derzhavne upravlinnia: teoriia, metodolohiia, praktyka : monohrafiia. K. : TOV Vyd-vo "Iurydychna dumka". 336 s.
8. Zberehty i rozvynuty demokratsiui v Ukraini: yaki vyklyky v demokratychnii transformatsii : mater. konf. URL: <https://rpr.org.ua/news/yak-zberehty-demokratsiui-v-ukraini-pid-chas-viyny-dumky-politykiv-i-hromadskykh-ekspertiv/>.
9. Petrovskiy, P. Naukovo-metodolohichna kultura yak chynnyk rozvytku sfery publichnosti v Ukraini. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-228-2021/naukovo-metodolohichna-kultura-yak-chynnyk-rozvytku-sfery>.
10. Pasiuk, K. Randomokratsiia: Chomu napovnyty parlament vypadkovymy liudmy mozhe buty nepohanoi ideiei. URL: <https://voxukraine.org/randomokratsiia-chomu-napovnyty-parlament-vypadkovymy-liudmy-mozhe-but-y-nepohanoi-ideiei/>.
11. Petrovskiy, P. M. (2022). Aktualnist naukovoho obgruntuvannia publichno-upravlinskoi diialnosti v umovakh viiny. Demokratychne vriaduvannia. Vyp. 2 (30). S. 1–13. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/jan/29787/verstka30-3-15.pdf>.
12. Kun, T. (1975). Struktura nauchnykh revoliutsyi / per. s anhl. Y. Z. Naletova. M. : Prohress. 278 s.
13. Muns, J. N. Governance Improvement: A Paradigm Shift. URL: http://usmayors.org/destpractices/bp_volume_2/plano.htm.