

Концептуальні основи державної служби

УДК 35.8

**Липовська Наталія Анатоліївна**

*доктор державного управління, професор,  
професор кафедри управління та адміністрування  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**Липовская Наталья Анатольевна**

*доктор государственного управления, профессор,  
професор кафедры управления и администрирования  
Днепропетровский государственный университет внутренних дел*

**Lipovska Nataliia**

*Doctor of State Administration, Professor,  
Professor of the Department of Management and Administration  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*

**Пашкова Ганна Геннадіївна**

*кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри управління та адміністрування  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**Пашкова Анна Геннадиевна**

*кандидат наук по государственному управлению,  
доцент кафедры управления и администрирования  
Днепропетровский государственный университет внутренних дел*

**Pashkova Anna**

*Candidate of Sciences in State Administration,  
Docent of the Department of Management and Administration  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*

**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТРУКТУРУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ**

## ЗАРУБЕЖНИЙ ОПЫТ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ПУБЛИЧНОЙ СЛУЖБЫ

### FOREIGN EXPERIENCE OF STRUCTURING THE PUBLIC SERVICE

*Анотація.* У статті розглядаються питання структурування системи публічного управління в контексті наукової дискусії про співвідношення політичного і адміністративного в процесі публічного управління. В ході цієї дискусії найзначущішими представляються наступні моменти, що мають фундаментальне значення як для теорії, так і для практики управління, зокрема в розвинених демократичних державах: структура системи публічного управління, склад її елементів і їх роль в процесі управління; система публічної служби, її масштаб, співвідношення з іншими категоріями зайнятих; роль адміністративного апарату в політичному процесі, значення взаємодії публічних службовців і політиків.

Обґрунтовано, що вивчення досвіду державного управління в розвинених демократичних державах набуває актуальності у зв'язку з поширенням процесів європейської інтеграції і реформуванню системи публічного управління відповідно європейським стандартам.

Розглянуто особливості реалізації функції контролю в континентальних і англосаксонських моделях демократії. Показано, що найважливішим елементом процесу публічного управління є координація діяльності всіх елементів управляючої системи. Проаналізовано визначення змісту поняття «публічний службовець» в різних країнах.

Констатовано, що на початку XXI сторіччя роль публічної служби в цих країнах зростає у зв'язку з появою нових сфер регулювання, які потребують участі публічного сектора як в здійсненні управляючих дій, так і безпосередньо в самій діяльності. За наявності численних «особливих» характеристик, властивих постсоціалістичним країнам або постколоніальним системам, а також «одичних» рис, властивих кожній

державі окремо, «загальним» є необхідність створити публічну службу, яка б відповідала потребам конкретної політико-адміністративної системи в умовах сучасного світу, що глобалізується.

**Ключові слова:** публічна служба, публічне управління, публічний службовець, модернізація.

**Аннотація.** В статье рассматриваются вопросы структурирования системы публичного управления в контексте научной дискуссии о соотношении политического и административного в процессе публичного управления. В ходе этой дискуссии наиболее важными представляются следующие моменты, имеющие фундаментальное значение как для теории, так и для практики управления, в частности в развитых демократических государствах: структура системы публичного управления, состав ее элементов и их роль в процессе управления; система публичной службы, ее масштаб, соотношение с другими категориями занятых; роль административного аппарата в политическом процессе; значение взаимодействия публичных служащих и политиков.

Обосновано, что изучение опыта государственного управления в развитых демократических государствах приобретает актуальность в связи с распространением процессов европейской интеграции и реформирования системы публичного управления в соответствии с европейскими стандартами.

Рассмотрены особенности реализации функции контроля в континентальных и англосаксонских моделях демократии. Показано, что важнейшим элементом процесса публичного управления является координация деятельности всех частей управляющей системы. Проанализировано определение содержания понятия «публичный служащий» в разных странах.

*Констатировано, что в начале XXI века роль публичной службы в этих странах возросла в связи с появлением новых сфер регулирования, требующих участия публичного сектора как в осуществлении управляющих действий, так и непосредственно в деятельности. При наличии многочисленных «особых» характеристик, свойственных постсоциалистическим странам или постколониальным системам, а также «единичных» черт, присущих каждому государству в отдельности, «общим» является необходимость создания публичной службы, которая бы отвечала потребностям конкретной политико-административной системы в условиях современного глобализирующегося мира.*

**Ключевые слова:** *публичная служба, публичное управление, публичный служащий, модернизация.*

**Summary.** *The article deals with the structuring of the system of public administration in the context of scientific debate about the relationship between political and administrative process of public administration. In terms of this discussion the points of fundamental importance for theory and practice of management, particularly in developed democracies, are as follows: structure of public administration, composition of its elements and their role in management; public service, its scope, interrelation with other categories of employees; the role of administrative staff in the political process; the importance of interaction between public officials and politicians.*

*It is justified that studying the experience of public administration in developed democracies acquires relevance in connection with the spread of European integration and the reform of public administration in accordance with European standards.*

*Implementation of control functions in continental and Anglo-Saxon models of democracy has been considered. It is shown that the most important*

*element of public administration is also coordination of all elements of the management system. Definition of the term "a public servant" used in different countries has been analyzed.*

*It is stated that at the beginning of XXI century the role of public service in these countries has increased with the emergence of new areas of regulation that required the participation of public sector in control actions and in most activities directly. In the presence of numerous "special" characteristics inherent in post-socialist countries or post-colonial systems, as well as "individual" traits peculiar to each state separately, "in general" it is substantial to create a public service that would meet the needs of a particular political and administrative system in the modern conditions of world globalization.*

**Key words:** *public service, public administration, public servant modernization.*

**Постановка проблеми.** Вчені, які працюють в межах різних соціальних наук, дискутують в основному про співвідношення політичного і адміністративного в процесі публічного управління. В ході цієї дискусії найзначущішими представляються наступні моменти, що мають фундаментальне значення як для теорії, так і для практики управління, зокрема в розвинених демократичних державах: структура системи публічного управління, склад її елементів і їх роль в процесі управління; система публічної служби, її масштаб, співвідношення з іншими категоріями зайнятих; роль адміністративного апарату в політичному процесі, значення взаємодії публічних службовців і політиків.

**Актуальність дослідження.** Вивчення досвіду державного управління в розвинених демократичних державах набуває актуальності у зв'язку з наближенням європейської інтеграції і реформуванню системи публічного управління відповідно європейським стандартам.

*Зв'язок авторського доробку із важливими науковими та практичними завданнями.* Адміністративна реформа, що набула нового сенсу у 2015 р. у зв'язку з низкою Указів Президента України, особливо з прийняттям нового Закону України «Про державну службу» потребує своєчасного і адекватного наукового супроводу, в тому числі і із застосуванням методології порівняльного аналізу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку і модернізації публічної служби в Україні, інших європейських країнах, перебіг адміністративної реформи останнім часом привертає увагу дослідників, таких як В. Баштанник, Н. Гончарук, С. Серьогін, Л. Прокопенко. У той же час взаємодія політичних інститутів, їх вплив на розвиток системи публічної служби залишається певною мірою поза увагою цих дослідників.

*Мета статті* – дослідити зарубіжний досвід структурування публічної служби.

**Викладення основного матеріалу.** Сучасні адміністративні системи і їх структура зароджувалися в окремих державах у різний час: у країнах континентальної Європи, що піддалися наполеонівській навалі, багато принципів сучасних систем управління були привнесені військами Наполеона і збереглися значною мірою після його падіння [4]. Великобританія не була включена в цей процес, внаслідок чого аналогічні структури формувалися в цій країні тільки після 1854 року.

Спочатку діяльність системи публічного управління охоплювала достатньо обмежену кількість функцій: фінанси, закордонні справи, питання оборони, юстицію і внутрішні справи, що включали встановлення цивільного статусу, поліцію, церкву, публічні роботи (у дуже обмеженому обсязі), місцеве управління і т.п. Під впливом процесів індустріалізації, урбанізації і крупних соціальних змін масштаб системи значно збільшився: вона прийняла на себе відповідальність за управління цілим комплексом

нових функцій і видів діяльності, таких як шляхи, канали, мости, порти, залізниці, регулювання і вирішення житлових проблем, водопостачання, охорона здоров'я, освіта і культура. У той же час адміністративна система почала включатися в процес рішення наймасштабніших соціальних проблем і проблем трудової діяльності: забезпечення оптимальних умов праці і страхування ризику нещасних випадків на виробництві, медичного обслуговування і соціальної допомоги.

Розширення сфери діяльності публічного управління почалося під час Першої світової війни, продовжилося між війнами і навіть посилилося після Другої світової війни у зв'язку з розвитком сучасних моделей соціальної держави, які незалежно від специфіки моделі припускають великий обсяг соціального обслуговування, здійснюваного публічними службами, що знаходяться в управлінні адміністративної системи.

Змінився склад службовців: у ньому з'явилися нові професійні категорії, які зайняли місце в основному серед «білих комірців» – менеджери публічного сектора, технічні фахівці публічних корпорацій, учені, лікарі і вчителі.

У структурі системи публічного управління розвинених демократичних держав, в яку включені публічні службовці, незалежно від конкретної країни можна виділити наступні базові елементи: департаменти міністерств, спеціальні публічні агентства, а також інституційні елементи у сфері контролю і координації. Відповідно до рівнів управління можна виділяти в окремих країнах органи управління загальнонаціонального (федерального), регіонального і місцевого рівня, які часто взаємодіють. Державні органи також функціонують безпосередньо на місцевому рівні або їх функції делегуються урядом місцевим органам управління. Такий взаємозв'язок ще більш підкреслює цілісний характер системи публічного управління і публічної служби як її невід'ємного елемента.

Одна з найважливіших функцій управління – контроль – розпадається відносно елементів системи публічного управління на дві різні функції більш приватного характеру: контроль над законністю діяльності, тобто відповідністю всіх адміністративних розпоряджень законам, а також виявлення міри відповідності дій органів управління політиці уряду і основним рішенням парламенту. Перший вид контролю здійснюється судовою системою, а другий – парламентом. У разі відкритості і прозорості діяльності системи публічного управління для суспільства контроль інтенсифікується за рахунок впливу громадянських структур і окремих громадян.

На практиці проблема контролю виявляється складною і несе в собі низку суперечностей: проблема легітимності пов'язана з проблемами справедливості і розумної необхідності. В той же час право діяти на свій розсуд, все більшою мірою притаманне системі публічного управління, викликає багато сумнівів політичного характеру, які далеко виходять за межі тільки правових формулювань.

Аналіз даної проблеми на прикладі розвинених демократій ще більше ускладнюється існуючими в них різними варіантами концепції держави: континентальної (Франція, Німеччина, Італія) і англосаксонської (Великобританія, США).

Відповідно до різних підходів, ядром системи контролю у Великобританії є парламент, а в континентальних країнах – адміністративна юстиція, діюча на основі спеціальних норм адміністративного права.

У певних межах адміністративний контроль здійснюють також суди загальної юрисдикції, які останніми роками відносяться до діяльності адміністративних структур більшою мірою критично. Крім судів створені так звані «адміністративні трибунали», що розглядають суперечки між громадянами і публічними структурами. Проте дані елементи системи створені на основі принципу «ad hoc», широко поширеного в британській



системі управління, що ставить по сумнів їх незалежність від самих органів публічного управління.

До юрисдикції судів входять суперечки як між громадянами і елементами системи публічного управління, так і між самими адміністративними службами. До системи входять також органи фінансового контролю, які здійснюють нагляд за витрачанням публічних засобів, проводять аудит адміністративної діяльності, готують щорічний звіт про виконання бюджету для парламенту [1].

Проблема політичного контролю в цій системі стоїть достатньо гостро: у концепції континентальної правової держави велику роль в захисті прав громадян, а значить, в процесі контролю системи публічного управління має юридична, а не політична процедура. Це пов'язано також з тим, що розділення влади в даному випадку сконструйоване як чітке розмежування специфічних ролей між окремими інститутами.

Найважливішим елементом процесу публічного управління є також координація діяльності всіх елементів управляючої системи, яку ми раніше визначили як політико-адміністративну, оскільки її головним елементом є сам уряд. Проте рішення уряду ухвалюються на його засіданнях, що проходять з певними інтервалами, а готуються, як правило, спеціальними органами управління, існуючими у всіх даних країнах

Координація здійснюється і між рівнями управління, що особливо значуще для федеральних держав, до яких відноситься і ФРН. Органом такого типу є Конференція міністрів земель, в яку входять як федеральні міністри, так і міністри окремих федеральних земель. Роль публічних службовців у функціонуванні всіх перерахованих структурних елементів надзвичайно важлива: їх компетентністю і відповідальністю визначається функціональна життєздатність системи.

Поняття «публічний службовець» в різних країнах визначається по-різному, відрізняється структура систем, виділення окремих категорій і

груп. Так, професори університетів мають статус урядовців (професійних службовців) у Франції, Німеччині і Італії, але не мають його у Великобританії. В той же час розділення урядовців на категорії в європейських країнах одноманітне, система включає чотири «класи» [8], кожний з яких відповідає структурі системи освіти, яка містить загальну, повну середню і вищу освіту. Така одноманітність відображає також специфіку виконуваних кожним з названих класів функцій: на нижчому рівні – в основному прості (наприклад, ще в 80-го роки в Німеччині урядовцями «простої служби» були кондуктори-контролери на залізничному транспорті і поштові службовці); на середньому – канцелярські функції (оформлення документів, видача їх громадянам і т.п.), тобто рутинні функції, не пов'язані фактично з ухваленням управлінських рішень; на підвищеному рівні – функції, що вимагають участі в ухваленні значущих управлінських рішень, тобто припускають наявність певної владної компетенції; на вищому рівні – участь в розробці політики, складних програм, тобто фактична участь не тільки в чисто адміністративній, але якоюсь мірою і в політичній діяльності.

Описана вище структура піддавалася серйозній критиці, починаючи з 50-х років ХХ сторіччя, оскільки необхідність наявності встановленого рівня освіти для включення в певний клас перешкоджала мобільності кар'єри урядовців, а значить, знижувала можливість стимулювання їх діяльності кар'єрними перевагами. Складність проблеми ефективності публічної служби була виявлена у Великобританії в доповіді Фултона в кінці 60-х років, що привело до часткової реалізації десятьма роками пізніше ідеї так званої «відкритої структури». У зв'язку з особливим характером діяльності статус і основи функціонування урядовців регулюються в трьох з чотирьох аналізованих європейських країн (Німеччини, Франції і Італії) спеціальними нормативними актами публічного права [1] і лише у Великобританії ситуація – складніша і комплексна, оскільки формально

«цивільні службовці» (civil servants) є «слугами корони» (servants of the crown), що визначає регулювання на основі неформального «Кодексу поведінки». З їх статусу витікає відсутність у них прав, які можуть бути захищені в суді. Проте на практиці їх становище мало відрізняється від становища їх колег в інших країнах. Однією з особливостей британської системи стало різке скорочення кількості службовців (урядовців) в період правління консерваторів на чолі з М. Тетчер, коли багато елементів системи управління були виділені з неї і перетворені на незалежні агентства зі зміною статусу самих службовців. Проте переставши бути урядовцями, вони залишилися публічними службовцями [7].

Для статусу урядовців у всіх європейських країнах характерні наступні особливості, що забезпечують в першу чергу стабільність системи публічної служби: висока стійкість робочого місця (посади) – вони можуть бути звільнені тільки за важку посадову провину (зрада, корупція, критична некомпетентність) і лише після складної і тривалої процедури; привілейоване пенсійне забезпечення – вище, ніж у інших зайнятих, що індексується залежно від вартості життя; захист прав спеціальними профспілками чиновників – вони володіють великою владою у всіх європейських країнах; право на участь в політичній діяльності, хоча і з обмеженнями. Цього права позбавлені тільки британські урядовці. Таке положення урядовців і всіх публічних службовців пов'язано з важливістю, великими масштабами і складністю функцій, виконуваних в системі публічного управління.

Правовий статус і реальне положення урядовців вимагають від них абсолютній лояльності Конституції і офіційним інститутам держави, у Великобританії – короні в широкому значенні цього поняття. Ця вимога може часом приймати екстремальні форми, що мало місце в Німеччині в період дії Декрету про радикалів (Radikalenerlass), прийнятого в 1972 році, широко відомого як «Заборона на професії» [10].

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Підводячи підсумок аналізу сучасних систем публічної служби розвинених демократичних держав, слід констатувати, що на початку ХХІ сторіччя роль публічної служби в цих країнах не тільки не знизилася, але часом навіть зросла у зв'язку з появою нових сфер регулювання, які потребують участі публічного сектора як в здійсненні управляючих дій, так і безпосередньо в самій діяльності [16]. Зараз публічна служба розвинених країн проходить етап вдосконалення, адаптації до нових умов. У цьому значенні можна виявити певні аналогії між процесами, які характерні для таких країн, як Франція, Італія, Німеччина, і процесами в країнах, які переживають період радикальних політичних змін (демократизація, деколонізація). За наявності численних «особливих» характеристик, властивих постсоціалістичним країнам або постколоніальним системам, а також «одиничних» рис, властивих кожній державі окремо, «загальним» є необхідність створити публічну службу, яка б відповідала потребам конкретної політико-адміністративної системи в умовах сучасного світу, що глобалізується.

**Перспективи використання результатів дослідження.** Враховуючи обсяг і значущість діяльності системи публічного управління, розгалуженість і комплексність її структури, можна стверджувати, що система публічної служби, її масштаб, співвідношення з іншими категоріями зайнятих є найважливішими чинниками, що впливають на досягнення системою базової мети сучасної держави – підвищення якості життя і збереження цієї якості на високому рівні протягом тривалого періоду.

### **Література**

1. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України. За заг. ред. Тимощука В.П., Школика А.М. К. Конус Ю, 2007. 735 с.
2. Вебер М. Политика как призвание и профессия. URL:

<https://booksonline.com.ua/view.php?book=39721>

3. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI в. URL: <https://pqn-online.com/assets/files/lib/books/druker1.pdf>
4. Bicentenaire du Code civil francais. URL: <https://www.assemblee-nationale.fr/evenements/code-civil-1804.asp>
5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020 : Указ Президента України від від 12.01.2015 № 5/2015. URL: <http://portal.rada.gov.ua/rada/>
6. Колот А.М., Герасименко О.С. Соціальна держава: генезис та перспективи розвитку. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84323529.pdf>
7. Тэтчер М. Искусство управления государством. Стратегии для меняющегося мира. URL: [http://loveread.ec/view\\_global.php?id=43779](http://loveread.ec/view_global.php?id=43779)
8. Allum P. Public administration and the Policy Process. *State and Society in Western Europe*. Cambridge, UK. Polity Press. 1997. P. 353-412.
9. Civil service act and rules, statutes, executive orders, and regulations with notes and legal decisions. Washington. U. S. Govt, print, off. 1883. 235 p.
10. Dammann Kl. Berufsverbote und Menschenrechte in der Bundesrepublik. Kitfn: Pahl-Rugenstein, 1987. 243 p.
11. Freidrich C. Constitutional Government and Democracy: Theory and Practice in Europe and America. Walpham, Mass. Blaisdell. 1968. 376 p.
12. Great Britain. Civil Service National Whitley Council. Joint Committee on the Fulton Report Fulton – the reshaping of the Civil Service: developments since 1970. London; National Whitley Council, 1971. 456 p.
13. Griffith L.W. The British Civil Service, 1854-1954 / L.W. Griffith. London, H.M. Stationery Off. 1954. 432 p.

14. Gugenberger B. Bundeskanzler. Handwoerterbuch des polilischen Sysytms der BRD. Bonn. Bundeszentrale fuer politische Bildung, 1992. S. 35-40.
15. Hogwood B. From Crisis to Complacency : Shaping Public Policy. Oxford. Oxford University Press. 1987. P. 12-45.
16. Lasswell H.D. The Decision Process: Seven Categories of Functional Analysis. Prinston. Prinston University Press. 1956. 354 p.
17. Luhman N. Politische Planung. Opladen. Westdeutscher Verlag. 1971. 458 p.
18. OECD. Economic Outlook. London. OECD. 1981. P. 235-246.
19. Peters B.G. Bureaucracy in a Divided Regime. Pierre J. (Ed.) Bureaucracy in the Modern State. Cheltenham. UK. Lyme US. Edward Elgar. 1997. P. 18-38.
20. Schuppert G.F. Rueckzug des Staates? Zur Rolle des Staates zwischen Ligitimationskrise und politischer Neube-stimmung. *Die Oeffentliche Verwaltung*. Heft 18. S. 761-770.
21. Verwaltungsgerichtsordnung : Kommentar anhand der hoechstrichterlichen Rechtsprechung / von Johann Bader... [et a!..]. 2., neu bearbeitete Aufl. Heidelberg : MOUer, 2002. 1715 p.
22. Weber M. Buerokratie. Wirtschaft und Gesellschaft. Thuebingen; Verlag J.C.B. Beck. 1922. S. 658-720.
23. Wilson W. The state : elements of historical and practical politics. ed. with introduc tions by R.M. Pious. Farmingdale. N.Y. Dabor Social Science Publications. 1978. 345 p.

### **References**

1. Publiczna sluzhba. Zarubizhnyj dosvid ta propozycji dlja Ukrainy. Za zagh. red. Tymoshhuka V.P., Shkolyka A.M. K. Konus Ju, 2007. 735 s.

2. Veber M. Politika kak prizvanie i professiya. URL: <https://booksonline.com.ua/view.php?book=39721>
3. Druker P.F. Zadachi menedzhmenta v XXI v. URL: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/druker1.pdf>
4. Bicentenaire du Code civil francais. URL: <https://www.assemblee-nationale.fr/evenements/code-civil-1804.asp>
5. Pro Strateghiju stalogho rozvytku «Ukrajina-2020 : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid vid 12.01.2015 # 5/2015. URL: <http://portal.rada.gov.ua/rada/>
6. Kolot A.M., Gherasymenko O.S. Socialjna derzhava: ghenezys ta perspektyvy rozvytku. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84323529.pdf>
7. Tetcher M. Iskusstvo upravleniya gosudarstvom. Strategii dlya menyayushchegosya mira. URL: [http://loveread.ec/view\\_global.php?id=43779](http://loveread.ec/view_global.php?id=43779)
8. Allum P. Public administration and the Policy Process. *State and Society in Western Europe*. Cambrige, UK. Polity Press. 1997. P. 353-412.
9. Civil service act and rules, statutes, executive orders, and regulations with notes and legal decisions. Washington. U. S. Govt, print, off. 1883. 235 p.
10. Dammann Kl. Berufsverbote und Menschenrechte in der Bundesrepublik. Kitfn: Pahl-Rugenstein, 1987. 243 p.
11. Freidrich C. Constitutional Government and Democracy: Theory and Practice in Europe and America. Walpham, Mass. Blaisdell. 1968. 376 p.
12. Great Britain. Civil Service National Whitley Council. Joint Committee on the Fulton Report Fulton – the reshaping of the Civil Service: developments since 1970. London; National Whitley Council, 1971. 456 p.
13. Griffith L.W. The British Civil Service, 1854-1954 / L.W. Griffith.

- London, H.M. Stationery Off. 1954. 432 p.
14. Gugenberger B. Bundeskanzler. Handwoerterbuch des polilischen Sysytems der BRD. Bonn. Bundeszentrale fuer politische Bildung, 1992. S. 35-40.
  15. Hogwood B. From Crisis to Complacency : Shaping Public Policy. Oxford. Oxford University Press. 1987. P. 12-45.
  16. Lasswell H.D. The Decision Process: Seven Categories of Functional Analysis. Prinston. Prinston University Press. 1956. 354 p.
  17. Luhman N. Politische Planung. Opladen. Westdeutscher Verlag. 1971. 458 p.
  18. OECD. Economic Outlook. London. OECD. 1981. P. 235-246.
  19. Peters B.G. Bureaucracy in a Divided Regime. Pierre J. (Ed.) Bureaucracy in the Modern State. Cheltenham. UK. Lyme US. Edward Elgar. 1997. P. 18-38.
  20. Schuppert G.F. Rueckzug des Staates? Zur Rolle des Staates zwischen Ligitimationskrise und politischer Neube-stimmung. *Die Oeffentliche Verwaltung*. Heft 18. S. 761-770.
  21. Verwaltungsgerichtsordnung : Kommentar anhand der hoechstrichterlichen Rechtsprechung / von Johann Bader... [et a!..]. 2., neu bearbeitete Aufl. Heidelberg : MOUer, 2002. 1715 p.
  22. Weber M. Buerokratie. Wirtschaft und Gesellschaft. Thuebingen; Verlag J.C.B. Beck. 1922. S. 658-720.
  23. Wilson W. The state : elements of historical and practical politics. ed. with introductions by R.M. Pious. Farmingdale. N.Y. Dabor Social Science Publications. 1978. 345 p.