

# CƠ SỞ VÀ ĐIỀU KIỆN XÁC LẬP QUẢN TRỊ NHÀ NƯỚC TỐT

VŨ HOÀNG DƯƠNG \*

**Tóm tắt:** Những giá trị của quản trị tốt trong quản lý nhà nước đã được khẳng định và trở thành một mối quan tâm lớn không chỉ đối với giới nghiên cứu học thuật, mà cả các nhà hoạt động thực tiễn các quốc gia. Quản trị nhà nước tốt là giá trị có tính phổ quát, nhưng đề vận dụng nó trong thực tế cần những cơ sở, điều kiện nhất định tạo nên đặc thù của quản trị nhà nước ở mỗi nước. Bài viết tập trung vào việc làm rõ các cơ sở và điều kiện xác lập quản trị nhà nước ở Việt Nam.

**Từ khóa:** Quản trị nhà nước, quản trị, quyền lực.

**Abstract:** The values of good governance in state management have been affirmed and become a major concern not only for academic researchers, but also for practical activists. Good governance is a universal value, but in order to apply it in practice, it is necessary to have a certain basis and conditions that create the specifics of governance in each country. The article focuses on clarifying the basis and conditions for establishing state governance in Vietnam.

**Keywords:** State governance, governance, power.

## 1. Khái quát về quản trị nhà nước tốt

Quản trị là khái niệm quen thuộc, gắn với các loại hình tổ chức của con người, như quản trị doanh nghiệp, quản trị kinh doanh hay quản trị nhà nước,... Ra đời muộn hơn vào những năm 80 thế kỷ 20, nhưng đến nay, quan niệm về quản trị nhà nước, quản trị tốt qua mấy thập kỷ đã hình thành nên hệ thống lý luận khá cơ bản. Có nhiều cách tiếp cận khác nhau về khái niệm, bản chất của quản trị nhà nước, nhưng phổ biến hơn cả là quan niệm về quản trị theo đề xuất của các tổ chức quốc tế như WB, ADB, UNDP. Theo đó, quản trị là "...cách thức mà quyền lực được thực thi thông qua các thể chế chính trị, kinh tế, xã hội của một quốc gia" [1]; hay quản

trị là "cách thức mà nhờ đó quyền lực được thực hiện để quản lý các nguồn lực kinh tế, xã hội cho sự phát triển của một quốc gia [7].

Những quan niệm về quản trị, quản trị nhà nước trên cho thấy đối tượng của quản trị có thể được diễn đạt dưới những góc độ khác nhau. Tuy nhiên, quản trị không tách rời với quản lý, nên trong các quan niệm trên có thể xác định được một yếu tố rất quan trọng của quản trị được xác định trực tiếp hay gián tiếp trong đó là quyền lực.

Nếu quan niệm quản trị nhà nước là cách thức quyền lực được thực hiện thì "cách thức" sẽ là tâm điểm phản ánh quản trị nhà nước tốt. Cách thức quyền lực được sử dụng trong quản lý tốt đã được các nghiên cứu nước ngoài và ở Việt Nam làm rõ trên những nét cơ bản [6]. Bốn trụ của quản trị tốt, đó là:

1- *Tinh minh bạch:* cho phép lưu thông tự do luồng thông tin với chi phí thấp, dễ hiểu, đáng tin và kịp thời.

2- *Trách nhiệm:* có nghĩa vụ trả lời và giải thích các vấn đề liên quan tới hành động và hoạt động của một ai đó cho người có quyền yêu cầu trả lời và giải thích.

3- *Khả năng có thể dự đoán:* đề cập tới quy định pháp luật và các kết quả rút ra từ luật và các quy định phải rõ ràng, có thể biết trước được và được thực hiện thống nhất và hiệu quả.

4- *Sự tham gia của người dân:* mọi người dân đều có tiếng nói trong quá trình ra quyết định, gồm cả người nghèo và người dễ bị tổn thương.

Ngoài bốn yếu tố trụ cột trên, các nghiên

\* CN - Viện Nhà nước và Pháp luật; Email: hoangduong21591@gmail.com

cửu còn chỉ ra các đặc trưng khác như: Tính kịp thời, hướng tới sự đồng thuận, bình đẳng, hiệu quả.

Ngày nay, các quốc gia phát triển, có nền kinh tế lớn và các nước đang ở những mức độ khác nhau đều phải thực hành quản trị nhà nước tốt. Mỹ là một trong số các quốc gia tiêu biểu của phương Tây đại diện cho việc áp dụng thành công những nguyên tắc quản trị tốt vào quản trị quốc gia. Theo Bộ chỉ số Quản trị Toàn cầu của WB, Mỹ luôn nằm trong nhóm dẫn đầu các quốc gia có bộ máy công quyền hoạt động hiệu quả nhất qua các năm. Đối với các nước phương Tây, quan niệm về quản trị tốt là vấn đề không mới. Trung Quốc cũng là nước vận dụng được nhiều yếu tố của quản trị tốt. Trong các chỉ số đo lường quản trị tốt của WB, chỉ số hiệu quả của bộ máy chính quyền quốc gia này được đánh giá khá tích cực và luôn duy trì ở mức cao so với mức độ hiệu quả trung bình của các nước khác.

Việt Nam trên thực tế đã áp dụng nhiều yếu tố quản trị tốt. Gần đây, nó được xem là một trong những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, khai thác, sử dụng và phát huy các nguồn lực của nền kinh tế trong Nghị quyết số 39-NQ/TW ngày 15.1.2019 của Bộ Chính trị.

## **2. Cơ sở và điều kiện xác lập quản trị nhà nước tốt**

### **2.1. Các cơ sở của việc xác lập quản trị nhà nước tốt**

*Về cơ sở kinh tế:* Trước hết, quản trị nhà nước tốt phải được xây dựng trên các nền kinh tế thị trường. Hầu như suốt thế kỷ 20, về mặt kinh tế diễn ra đó là cuộc cạnh tranh, đấu tranh giữa hai chế độ kinh tế: kinh tế chỉ huy, kế hoạch hóa vận hành trên cơ sở hai hình thức sở hữu là sở hữu tập thể và kinh tế thị trường dựa vào trên sở hữu tư nhân. Thực tiễn đã cho thấy, kinh tế thị trường đã dành phần thắng và bất cứ quốc gia nào muốn phát triển thì cũng đều phải xác lập nền kinh tế thị trường. Các quan hệ trong nền kinh tế thị trường với bản chất dân chủ, tự do, bình đẳng, thỏa thuận là cơ sở tương thích với quản trị nhà nước. Vì quản trị nhà nước không thể thiếu dân chủ, sự tham gia của nhiều chủ thể, mạng lưới các chủ thể. Việt

Nam không nằm ngoài quy luật nói trên. Từ năm 1986 đến nay, nền kinh tế dần được chuyển đổi, hoàn thiện theo hướng kinh tế thị trường và đang tác động đến quản trị nhà nước theo quan điểm của Mác rằng: “Cơ sở kinh tế thay đổi thì toàn bộ cái kiến trúc thượng tầng đồ sộ cũng bị đảo lộn ít nhiều nhanh chóng” [4, tr.14-15].

*Về cơ sở chính trị:* Quản trị tốt chỉ có được trên nền tảng dân chủ. Đối với bộ máy nhà nước không áp dụng nguyên tắc tập trung dân chủ như các nước phương Tây thì điều đó đơn giản. Tuy nhiên, với các nước dân chủ xã hội chủ nghĩa, tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước theo nguyên tắc tập trung dân chủ về mặt lý thuyết, nhà nước xã hội chủ nghĩa giữ vai trò chi phối, chủ đạo đối với các quá trình xã hội, lĩnh vực xã hội. Trong khi đó, quản trị nhà nước là mô hình quản trị mạng lưới đa tầng, đa chủ thể có sự kiểm soát, hợp tác qua lại giữa các chủ thể quản trị. Điều đó cũng có nghĩa là, tính “tập trung” của nhà nước phải được tiết chế theo hướng giảm trong tương quan với “dân chủ”. Trung Quốc đã có nhiều thành công trong việc xử lý mối quan hệ này.

Như vậy, kinh tế và chính trị là cơ sở trực tiếp của quản trị liên quan đến kinh tế thị trường và vấn đề quản lý nhà nước. Đây là những yếu tố trực tiếp dẫn đến sự hình thành, vận hành của quản trị nhà nước. Các yếu tố này ở mức độ rộng và sâu hơn liên quan đến sự phát triển của lực lượng sản xuất, sự phát triển khoa học và công nghệ, các đảng phái, giai tầng xã hội,...

*Về xu thế phát triển của thế giới đương đại:* Mỗi quốc gia đều là một thành viên của cộng đồng thế giới, vì vậy quản trị nhà nước của một quốc gia không thể thoát ly môi trường, những xu hướng có tính quy luật về quản trị có tính phổ quát. Sau khi Liên Xô và hệ thống xã hội chủ nghĩa sụp đổ, chiến tranh lạnh kết thúc thì “bài học” được rút ra là phương pháp đối đầu chính trị - quân sự quan hệ quốc tế là không còn phù hợp. Sự hưng thịnh hay suy vong của một quốc gia được quyết định bởi sức mạnh tổng hợp của quốc gia đó, mà chủ yếu là nguồn lực kinh tế, sự phát triển của khoa học - kỹ thuật, sức mạnh quân sự [4]. Nhân tố quyết định đối với sự phát triển mỗi quốc gia lại nằm ở năng lực

quản trị nói chung, quản trị nhà nước nói riêng.

Vì vậy, sau chiến tranh lạnh đến nay, tất cả các quốc gia đều đang ra sức điều chỉnh chiến lược phát triển và tập trung mọi sức lực vào ưu tiên phát triển kinh tế. Tuy nhiên, để phát triển, mỗi quốc gia không thể tách riêng mà phải có các mối liên hệ để phát triển thể hiện trong quan hệ hợp tác, cạnh tranh, trợ giúp phát triển,... Đây là xu thế chung của thế giới đương đại. Trong đó, quản trị tốt là mẫu số chung của phát triển đã được khẳng định.

Các nước khi tham gia hợp tác, hội nhập quốc tế, dù có các ý kiến khác nhau về những ảnh hưởng tích cực, tiêu cực của các định chế tài chính trong việc áp đặt các "luật chơi chung" nhưng không thể phủ nhận vai trò quan trọng của các luật chơi này, trong đó có đòi hỏi về quản trị nhà nước tốt.

*Tóm lại*, quản trị nhà nước tốt chỉ có thể tạo lập được trên cơ sở kinh tế của nó là kinh tế thị trường, chế độ chính trị dân chủ và trong sự vận động chung của đòi hỏi và xu hướng quản trị trên thế giới. Đó chính là đòi hỏi về sự kết hợp giữa yêu cầu nội tại mỗi quốc gia với vận động của đời sống quốc tế. Đó cũng là những đòi hỏi về thay đổi trong tư duy về quản lý nhà nước.

*Cơ sở lý luận về quản trị nhà nước tốt*: Như đã trình bày, quản trị tốt là lý luận được hình thành ngay trong lòng xã hội các nước phương Tây trong quá trình đổi mới lĩnh vực quản lý nhà nước để phát triển xã hội với an sinh đôi là quản trị tốt và quản lý công mới. Việc khái quát thành các quan điểm, luận điểm về quản trị, quản trị tốt chính là nhờ các tổ chức tài chính quốc tế. Trong bối cảnh của nền kinh tế quốc tế phải đối mặt với khủng hoảng nợ trong những năm 70, Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF) và Ngân hàng Thế giới (WB) đã can thiệp vào chính sách của các quốc gia mắc nợ, đặc biệt thông qua các chương trình cải cách và điều chỉnh cơ cấu kinh tế. Trong một Báo cáo của mình năm 1989, Ngân hàng Thế giới cho rằng việc các quốc gia không thể áp dụng chương trình điều chỉnh cơ cấu do mình đặt ra xuất phát từ sự thiếu vắng quản trị tốt tại các nước

liên quan, cũng trong Báo cáo này, lần đầu tiên WB đưa ra khái niệm quản trị tốt của mình. Sau đó, WB đề xuất cái cách thể chế tại các nước đang phát triển trong hai báo cáo "Quản trị và phát triển" (Governance and Development) vào năm 1992, và "Quản trị, quan điểm của Ngân hàng Thế giới" (Governance, The World Bank's perspective) năm 1994. Từ đó, WB xem "quản trị tốt" như một yêu cầu cơ bản trong xây dựng các đề án tài trợ và cung cấp các khoản vay cho các đối tác phát triển. Như vậy, cũng có thể coi Ngân hàng Thế giới là thiết chế đầu tiên đề ra nguyên tắc "quản trị tốt" như là một điều kiện tiên quyết cho phát triển tại các quốc gia nghèo, đồng thời cũng khởi xướng việc phổ biến nguyên tắc này ra phạm vi toàn cầu.

Nhận thức về quản trị tốt cũng có những thay đổi, phát triển theo thời gian. Đầu những năm 1990, cách tiếp cận về quản trị tốt chỉ tập trung vào phát triển kinh tế mà bỏ quên các đòi hỏi về dân chủ và nhân quyền của các tổ chức tài chính quốc tế gặp phải nhiều chỉ trích. Điều này dần thúc đẩy sự thay đổi trong cách tiếp cận của các thể chế này. Dần dà, các nguyên tắc về quản lý hiệu quả khu vực công, tính trách nhiệm, thiết lập khuôn khổ pháp lý, tính minh bạch, thông tin, thượng tôn pháp quyền và chống tham nhũng được đưa lên thành các yếu tố cấu thành của quản trị tốt. Sự thay đổi này được thể hiện trước tiên trong khuôn khổ Liên minh Châu Âu (EU) trong "Sách trắng về quản trị tốt" [12] của Ủy ban Châu Âu năm 2011.

Ở Việt Nam, ngày 14-15.12.2000, các tổ chức quốc tế như WB, ADB, UNDP đã có Báo cáo chung tại Hội nghị Các nhà tài trợ cho Việt Nam đã có bản Báo cáo Phát triển Việt Nam với tiêu đề "Việt Nam 2010 Tiến vào thế kỷ 21 - Các trụ cột của sự phát triển". Trong báo cáo này có thể thấy rất nhiều vấn đề lý luận về quản trị tốt cũng như quản lý công mới. Trong các thành quả tổng kết các vấn đề của các tổ chức tài chính quốc tế có thể nói có những đóng góp rất lớn của các nhà nghiên cứu về quản trị, quản trị tốt, trong đó có những người đã tham gia cùng các tổ chức này trong việc trợ giúp các nước nghèo, các nước đang phát triển.

Trong Báo cáo này, nhóm nghiên cứu cũng đã sử dụng rất nhiều tài liệu của các nhà nghiên cứu đó.

Như vậy, với những trình bày khái quát về quản trị nhà nước tốt và quá trình hình thành của nó, đã có cơ sở lý luận cho việc xây dựng quản trị nhà nước tốt ở mỗi quốc gia. Việt Nam là một trong những nước được thụ hưởng nhiều nhận thức từ lý luận này trong quá trình xây dựng và hoàn thiện quản trị quốc gia.

## 2.2. Các điều kiện thiết lập quản trị nhà nước tốt

Tính hiện thực của việc tạo lập nền quản trị tốt chỉ khi có các điều kiện nhất định. Những điều kiện chủ yếu ở đây phải kể đến là: sự tiếp nhận có ý thức, cầu thị quản trị tốt và các lý luận liên quan; cam kết của giới lãnh đạo thực hiện quản trị tốt và đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp; tư nhân hóa.

### 2.2.1. Tiếp nhận tự giác các yếu tố tích cực của lý luận quản trị nhà nước và các lý luận liên quan khác

Đây là điều kiện đặc biệt quan trọng để xây dựng nền quản trị nhà nước giúp phát triển quốc gia. Điều đó đòi hỏi phải vượt qua những thành kiến, giáo điều để tiếp nhận cái mới, cái giúp cho phát triển. Ngày nay, có thể khẳng định một quốc gia - đặc biệt là với các nước đang phát triển như Việt Nam - không thể phát triển được, nếu không nhận thức được quản trị tốt như nhân tố để vận hành nền quản trị, quản lý nhà nước.

Quản trị nhà nước tốt chỉ là cách thức quản lý xã hội để có được kết quả tốt. Nhưng bản thân nó không thể thay thế các lý luận khác có liên quan như nhà nước pháp quyền, nhà nước kiến tạo phát triển,... Mỗi lý luận có vai trò, chức năng riêng, đi theo các hướng khác nhau nhưng có những điểm giao nhau, tạo điều kiện cho việc thực hiện mục đích, chức năng của mỗi lý luận.

Trong tiếp cận quản trị tốt, đồng thời với nghiên cứu cơ bản, cần có những nghiên cứu ứng dụng, triển khai về quản trị tốt. Cần rất chú ý nét lớn rằng quản trị tốt là lý luận có tính phổ quát, nhưng cũng có tính đặc thù quốc gia.

### 2.2.2. Cam kết của giới lãnh đạo và một đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp là điều kiện rất quan trọng để xây dựng nền quản trị tốt

Nhận thức đầy đủ, sâu sắc lý luận quản trị tốt, thấy được lợi ích, kết quả đưa lại của nó từ kinh nghiệm tốt ở các nước đi đến chỗ đưa quản trị tốt đó vào mỗi nước thực tế thường là có khoảng cách. Một trong những yếu tố để thu hẹp khoảng cách đó chính là cam kết của giới lãnh đạo và tinh chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ, công chức quản lý.

Thực tiễn cho thấy mấu chốt thực hiện quản trị tốt là quyết tâm chính trị của các nhà lãnh đạo quốc gia. Học giả Osamu Koike rất có lý khi cho rằng quản lý công mới là giải pháp có ít nhiều hiệu quả đối với cải cách quản trị ở cả ở các nước phát triển và đang phát triển. Nhưng rất khó khăn, thậm chí là vô nghĩa trong trường hợp áp đặt một số biện pháp quản lý công mới cho một đất nước, nếu không quan tâm đến môi trường chính trị [10].

Không chỉ dừng lại ở nhận thức, cam kết của giới "tinh hoa" lãnh đạo, sự hiện diện một đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp là điều không thể thiếu, nếu muốn xây dựng và vận hành nền quản trị tốt. Đội ngũ viên chức nhà nước chuyên nghiệp là điều thường thấy trong các nhà nước quản trị tốt như: Mỹ, CHLB Đức hoặc thậm chí là Trung Quốc.

### 2.2.3. Tăng cường vai trò của tư nhân và các tổ chức chính trị - xã hội

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy điều hành hay quản trị tốt liên quan đến ba khu vực nhà nước, khu vực tư nhân và xã hội công dân. Sự tương tác giữa ba nhóm này có ý nghĩa rất quan trọng để đạt được sự phát triển kinh tế xã hội cân bằng và xây dựng đất nước [6]. Đây là kết luận đã được kiểm chứng ở các quốc gia có sự phát triển xã hội tốt. Ở Việt Nam, sau hơn 30 năm đổi mới, từ vị trí không được thừa nhận, bị hạn chế phát triển, kinh tế tư nhân đã có những thay đổi đáng kể, với việc từng bước trở thành một thành phần không thể thiếu trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa [1]. Ngày 3.6.2017, tại Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII, Đảng đã ban

hành Nghị quyết số 10-NQ/TW về phát triển kinh tế tư nhân trở thành một động lực quan trọng của nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Vị trí, vai trò của kinh tế tư nhân ngày càng được khẳng định trong nền kinh tế. tham gia vào quản trị quản trị quốc gia, ở các cấp độ, giúp cho các quyết định được ban hành phản ánh hợp lý các lợi ích, hiệu quả cũng như việc thực thi quyết định, san sẻ một số gánh nặng chẳng hạn như ngân sách,...

Các tổ chức xã hội của công dân đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc tham gia quản trị nhà nước và xã hội, bảo đảm sự cân bằng, hài hòa giữa quyền lực nhà nước và ý chí, nguyện vọng của nhân dân. Ở Việt Nam hiện nay, các tổ chức chính trị - xã hội được hết sức coi trọng trong việc giám sát và phản biện xã hội đối với các hoạt động của Nhà nước, trong đó có quản trị nhà nước.

Ngoài các điều kiện trên, đối với các nước đang phát triển, còn có điều kiện cũng hết sức quan trọng là xây dựng và giữ mối quan hệ tốt với các tổ chức quốc tế, đặc biệt là các tổ chức tài chính quốc tế. Ở Việt Nam, nhận thức về quản trị nhà nước tốt chính là nhờ các tổ chức tài chính quốc tế và các tổ chức tài trợ cho chính phủ các quốc gia. Họ tạo ra những áp lực và hỗ trợ cải cách, ảnh hưởng đến cấu trúc chính trị các nước muốn gia nhập, đồng thời cũng hỗ trợ các quốc gia thay đổi chính sách trong nước cho phù hợp với xu thế chung, bằng cách giúp các nhà lãnh đạo khởi động, khuyến khích các nhóm lợi ích có thể đề xuất các chính sách mới,...

Trên đây là các nghiên cứu bước đầu về cơ sở và điều kiện xác lập quản trị nhà nước tốt chung ở các quốc gia và ở Việt Nam. Đối với Việt Nam, qua nghiên cứu quản trị nhà nước cho thấy sự "năng động", "cởi mở" trong tiếp thu, học hỏi những xu hướng cải cách như quản trị nhà nước, cũng như quản lý công mới hay chính phủ kiến tạo, ... Tuy nhiên, để xây dựng và hoàn thiện nền quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả thì cần có những nghiên cứu sâu để có thể áp dụng một cách sáng tạo, bảo đảm được tính phổ quát của quản trị tốt, đồng thời phù hợp với hoàn cảnh cụ thể ở Việt

Nam. Chẳng hạn, phải nghiên cứu điều hòa hợp lý như thế nào giữa xây dựng mong muốn xây dựng Chính phủ kiến tạo phát triển, trong đó, nhà nước có xu hướng "độc tài" ở mức độ nào đó với quản trị tốt mà đặc trưng của nó là dân chủ với yêu cầu bảo đảm sự tham gia của rất nhiều chủ thể chính thức và không chính thức,...

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Nguyễn Đức Chiêu, *Kinh tế tư nhân Việt Nam: Động lực phát triển và những kỳ vọng mới*, Tạp chí Tài chính online, truy cập ngày 26.01.2020.
- [2] Nguyễn Quốc Hùng, *Thế giới sau chiến tranh lạnh - Một số đặc điểm và xu thế. Nghiên cứu Quốc tế*, số 28, 1999, trên website: <https://dau.edu.vn/so-28-the-gioi-sau-chien-tranh-lanh-mot-so-dac-diem-va-xu-the/>.
- [3] Paul Kennedy, *Sự hưng thịnh và suy vong của các cường quốc*, Hà Huy Tâm dịch, *Thông tin Lý luận*, 1992.
- [4] C. Mác và Ph. Ăng-ghe-n, *Toàn tập*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội, 1993.
- [5] Phạm Đức Toàn, *Một số cải cách trong tổ chức bộ máy của Trung Quốc hiện nay*, trên website: [http://tenn.vnnewsdetail/40350.Mot\\_so\\_cai\\_cach\\_trong\\_to\\_chuc\\_bo\\_may\\_cua\\_Trung\\_Quoc\\_hien\\_nayall.html](http://tenn.vnnewsdetail/40350.Mot_so_cai_cach_trong_to_chuc_bo_may_cua_Trung_Quoc_hien_nayall.html), truy cập ngày 17.8.2020.
- [6] WB, ADB, UNDP, *Việt Nam 2010 tiến vào thế kỷ 21 - Báo cáo phát triển Việt Nam năm 2001: Các trụ cột của sự phát triển*, 2000.
- [7] ADB, *Governance: Sound Development Management Governance*, 2005, tại <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/32027/govpolicy.pdf>
- [8] *International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index 2017*, đăng tải trên website: <https://www.bsg.ox.ac.uk/about/partnerships/international-civil-service-effectiveness-index-2017>, truy cập ngày 17.8.2020.
- [9] Sashkin Marshall, Sashkin Molly G., *Leadership that matters: the critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success*, Berrett-Koehler Publishers, 2003.
- [10] Osamu Koike, *New Public Management in Japan and Southeast Asian Countries: A Magic Sword for Governance Reform?*, tại <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN027670.pdf>.
- [11] UNDP, *Governance for Sustainable Human Development*, 1997.
- [12] *White Paper on governance*, đăng tải trên website <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=LEGISSUM:110109>, truy cập ngày 17.8.2020.
- [13] World Bank, *Making PRSP Inclusive*, 2006, tại <http://sitresources.worldbank.org/DISABILITY/Resources/2806581172608138489.MakingPRSPInclusive.pdf>.
- [14] Banque Mondiale, *L'Afrique sub-saharienne. De la crise à une croissance durable. Etude de prospective à long terme*. Washington, 1989.