

УДК 354:342.5

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОБЛЕМИ ПОЛІТИКО-АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сак Ю.А.

*аспірант кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом,
м. Київ, вул. Фрометівська, 2, 03039, Україна, тел.: (044)-494-47-47, e-mail.: iapm@iapm.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7397-2992, DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-94-101>*

SYSTEMATIZATION OF SCIENTIFIC ATTITUDES TO THE PROBLEM OF POLITICAL AND ADMINISTRATIVE REFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION MANAGEMENT SYSTEM

Sak Y.

*post-graduate student of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel
Management, Kyiv, st. Frometivska, 2, 03039, Ukraine, tel.: (044)-494-47-47, e-mail.: iapm@iapm.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7397-2992, DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-94-101>*

Анотація. Реформи відносяться до таких форм суспільних перетворень, які можуть мати імперативний мультиплікативний характер. Так реформа, яка починається з кардинальних змін в одній сфері суспільної діяльності, але виникають імперативи реформування інших системно пов'язаних сфер, що у свою чергу може призвести за зворотними зв'язками до необхідності коригування започаткованого реформування первісно визначеної сфери. Тобто маємо справу з так званним мультиплікатором реформ зі зворотнім зв'язком. Науковцями аналізуються наступні види реформ: адміністративна реформа, яка розглядається як форма структурного упорядкування, вдосконалення і розвитку структури органів державної влади як цілісної системи держави, що виникла на основі інтеграції людських, фінансових і матеріальних ресурсів, установ, організацій та підприємств за умов взаємодії, заснованої на засадах розподілу влади в межах чинного законодавства, що гарантує виконання мети та функцій держави; це безперервний у часово-просторовому форматі процес удосконалення інституційних основ механізмів державотворення та державного апарату, результатом чого і є соціально-економічний розвиток країни; реформування територіального устрою - децентралізація публічного управління: по-перше, становить певну модель умов, спрямовану на демократизацію організації в суспільстві та передачу управлінських функцій на місця; по-друге, направлена на розширення повноважень органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади місцевого значення; по-третє, вказує на діяльність, яку здійснює держава в особі уповноважених органів, на основі правових норм, з метою збільшення повноважень органів місцевого самоврядування за напрямом забезпечення суспільними благами населення в межах територіальної одиниці; по-четверте, здійснює правове регулювання управлінських відносин між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади у сфері адміністративно-правового забезпечення; реформування системи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування – це системна перебудова та модернізація професійного корпусу посадових осіб, які працюють в системі державної влади та місцевого самоврядування; судова реформа – передбачає планомірну розбудову судової системи через оновлення судів, а також впровадження активної участі та контролю громадськості за процесом (діяльність Громадської ради доброчесності). Вона утворюється з метою сприяння Вищій кваліфікаційній комісії суддів України у встановленні відповідності судді (кандидата на посаду судді) критеріям професійної етики та доброчесності для цілей кваліфікаційного оцінювання. У нашому дослідженні ми аналізуємо політико-адміністративне реформування, яке можна попередньо визначити, як реалізацію механізмів з метою модернізації та розвитку системи органів публічного управління, професіоналізації системи публічного управління, спрямованих на формування ефективної та результативної системи публічного управління. Політико-адміністративне реформування має наступні риси: по-перше, системність, що охоплює усі основні сфери суспільного життя; по-друге, загальність, що є спеціально організоване на законодавчій основі органами державної влади взаємопов'язане перетворення суспільної діяльності в різних її сферах (адміністративна, економічна, освітня, соціальна та інші); по-третє, плановірність, що змінює лише одну суспільну сферу діяльності (наприклад, економічну, інноваційну, науково-технічну); по-четверте, спрямованість, що перетворює окремі суспільні підсистеми або галузь (наприклад, промислову, фармацевтичну та інші); по-п'яте, елементарність, що змінює окремі елементи певної суспільної підсистеми (наприклад, певний виробничий комплекс або систему наукових установ у певній галузі).

Ключові слова: реформування, публічне управління, адміністративна реформа, реформа державної служби, судова реформа, ефективність, результативність.

Формул: 0, рис.:0, табл.: 0, бібл: 11

Annotation. Reforms relate to such forms of social transformations, which may have an imperative multiplicative character. So the reform, which begins with radical changes in one sphere of social activity, but there are imperatives of reforming other systemically related spheres, which in turn can lead to feedback in connection with the need to correct the initiated reformation of the primitive sphere. That is, we deal with the so-called multiplier of feedback reforms. Scientists analyzed the following types of reforms: administrative reform, which is considered as a form of structural adjustment, improvement and development of the structure of state authorities as an integral system of the state, which arose on the basis of the integration of human, financial and material resources, institutions, organizations and enterprises under the conditions of interaction based on the principles of the distribution of power in within the limits of the current legislation, which guarantees the fulfillment of the state's purpose and functions; is a continuous process in the time-spatial format of the improvement of the institutional foundations of state-building mechanisms and state apparatus, which is the result of the country's socio-economic development; decentralization of public administration: firstly, it is a model of conditions aimed at democratizing the organization in the society and transferring management functions to the places; secondly, it is aimed at extending the powers of local self-government bodies and local government bodies of executive power; Thirdly, it refers to the activities carried out by the state on behalf of the authorized bodies, on the basis of legal norms, in order to increase the powers of local self-government bodies in the direction of providing public goods to the population within the territorial unit; Fourth, it implements the legal regulation of administrative relations between local self-government bodies and executive authorities in the field of administrative and legal support; reforming the civil service and service system in local self-government bodies is a systemic reorganization and modernization of the professional corps of officials working in the system of state power and local self-government; judicial reform - involves the planned development of the judicial system through the updating of courts, as well as the introduction of active participation and control of the public in the process (the activities of the Public Council of Integrity). It is created with the purpose of assisting the High Qualifications Commission of Judges of Ukraine in determining the compliance of a judge (candidate for a position of a judge) with criteria of professional ethics and integrity for the purposes of qualification evaluation. Political and administrative reform is the realization of mechanisms of state management in order to modernize and develop the system of public administration bodies, to professionalize the system of public administration, aimed at the formation of an effective and efficient system of public administration. Political and administrative reform has the following features: firstly, systemic, covering all major spheres of public life; secondly, the universality of the specially organized by the state authorities on a legislative basis is an interconnected transformation of social activity in its various spheres (administrative, economic, educational, social); thirdly, planning that changes only one social sphere of activity (for example, economic, innovative, scientific and technical); fourth, the direction that transforms individual social subsystems or industries (industrial, pharmaceutical, and others); fifth, the elementarily that changes the individual elements of a particular social subsystem (for example, a particular production complex or a system of scientific institutions in a particular industry).

Key words: reform, public administration, administrative reform, civil service reform, judicial reform, efficiency, effectiveness.

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 0, bibl. : 11

Постановка проблеми. Сучасне суспільство перебуває в перманентному стані реформування, яке відбувається в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Починаючи реформування, на жаль, політики не враховують досвід вже проведених попередніх реформ, їх результати та недоліки, що призводить до постійної модернізації певних державно-управлінських аспектів, які негативно впливають на якість життя суспільства взагалі.

На сьогодні прийнято безліч концепції реформування системи публічного управління, проведення реформування

державної служби, судової та антикорупційної системи.

Реформа публічного управління є однією з основних реформ у країнах з перехідною економікою, що здійснюють комплексні реформи у різних сферах державної політики. Дієва система державного управління є одним з основних факторів конкурентоспроможності держави та передумовою європейської інтеграції.

Ефективна діяльність Кабінету Міністрів України щодо формування державної політики у різних сферах можлива за наявності професійної, результативної, ефективної та підзвітної

системи центральних органів виконавчої влади. Зниження адміністративного навантаження державного регулювання, покращення якості надання адміністративних послуг, забезпечення законності та передбачуваності адміністративних дій покращує позиції держави у світових рейтингах конкурентоспроможності. Крім того, ефективна система державного управління є однією з основних передумов демократичного врядування, що ґрунтується на принципах верховенства права [10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми політико-адміністративного реформування, реформування системи публічного управління, адміністративної реформи, територіального устрою є предметом розгляду науковців з різних галузей знань – передусім юридичної, економічної, політичної наук, а також науки державного управління.

Так, зазначені проблеми розглядають у своїх роботах такі українські та закордонні вчені як: В. Авер'янов, В. Бакуменко, А. Колодій, В. Князєв, В. Корженко, В. Луговий, Н. Нижник, О. Оболенський, М. Окландер, К. Райнхард, В. Ребало, Д. Садлер, Л. Сморгунов, Ю. Сурмін, В. Комаровський, К. Полліт, К. Худа та ін.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є систематизація наукових підходів до проблеми політико-адміністративного реформування системи публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історія держави і розбудова системи публічного управління нерозривно пов'язані із суспільними перетвореннями, які приймають різні форми від революційних до еволюційних поступових змін системи публічного управління.

Розглянемо поняття «реформа», яке у своєму первісному значенні найчастіше трактується як перетворення, зміни, перевлаштування. При цьому мається на увазі, що змістом реформування є комплексні якісні перетворення і зміни

об'єкту, який реформується. Зокрема, ці зміни можуть відбуватися в відносинах, організаційній структурі, процесі діяльності, функціях та інших властивостях об'єкту [1].

Комплексні перетворення зумовлюють взаємопов'язані зміни, які спрямовані на досягнення загальної мети, визначеної суб'єктами реформування.

Сучасне змістовне наповнення поняття «реформа» розкривається як «перетворення з метою поліпшення об'єкту реформування» [2].

Реформи відносяться до таких форм суспільних перетворень, які можуть мати імперативний мультиплікативний характер. Так реформа, яка починається з кардинальних змін в одній сфері суспільної діяльності, але виникають імперативи реформування інших системно пов'язаних сфер, що у свою чергу може призвести за зворотними зв'язками до необхідності коригування започаткованого реформування первісно визначеної сфери. Тобто маємо справу з так званним мультиплікатором реформ зі зворотнім зв'язком.

Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року визначає такі напрями реформування [10]:

- формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики в цілому, включаючи вимоги щодо формування політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);
- модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;
- забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);
- надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість

адміністративних послуг, електронне урядування);

- управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка державного бюджету, виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит) [10].

Таким чином, врегульовані основні етапи реформування сучасної системи публічного управління. разом з тим, на нашу думку, слід також врахувати та врегулювати оптимізацію структур органів державної влади з метою ефективності та результативності діяльність управлінського апарату.

Науковцями аналізуються наступні види реформ:

- адміністративна реформа, яка розглядається як форма структурного упорядкування, вдосконалення і розвитку структури органів державної влади як цілісної системи держави, що виникла на основі інтеграції людських, фінансових і матеріальних ресурсів, установ, організацій та підприємств за умов взаємодії, заснованої на засадах розподілу влади в межах чинного законодавства, що гарантує виконання мети та функцій держави; це безперервний у часово-просторовому форматі процес удосконалення інституційних основ механізмів державотворення та державного апарату, результатом чого і є соціально-економічний розвиток країни [9]. На думку М. Міхровської, поняття «адміністративна реформа» видається дещо застарілим, оскільки звертає нас знову до «управлінської» сутності розглядуваного явища. Тобто, якщо ми говоримо про вдосконалення ключового терміна реформи управління і пропонуємо новий, модернізований підхід із застосуванням нового терміна публічна адміністрація, то доцільним, певно, буде казати не про «адміністративну реформу», а про «реформу публічної влади». Ще одним аргументом на користь останньої тези може стати те, що під терміном адміністративна реформа ми розуміємо насамперед реформу системи державного

управління, проте, якщо поглянути на фактичне реформування, то ми давно вийшли за ці межі, адже реформуванню підлягає не лише система державного управління, але й система місцевого самоврядування та інші елементи. Крім того, якщо ми зазначаємо, що публічна адміністрація відрізняється від державного управління не лише суб'єктним складом, а й повною заміною соціальних зв'язків на зв'язки «нового рівня», «нової якості» (передусім маємо на увазі зв'язки між виконавчою владою і громадянами), тоді вживання застарілого терміна адміністративна реформа взагалі втрачає свою актуальність, у свою чергу як поняття «реформа публічної влади» відразу звертає увагу на якісно нове смислове навантаження цього явища [8];

- реформування територіального устрою - децентралізація публічного управління: по-перше, становить певну модель умов, спрямовану на демократизацію організації в суспільстві та передачу управлінських функцій на місце; по-друге, направлена на розширення повноважень органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади місцевого значення; по-третє, вказує на діяльність, яку здійснює держава в особі уповноважених органів, на основі правових норм, з метою збільшення повноважень органів місцевого самоврядування за напрямом забезпечення суспільними благами населення в межах територіальної одиниці; по-четверте, здійснює правове регулювання управлінських відносин між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади у сфері адміністративно-правового забезпечення [3-6];

- реформування системи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування – це системна перебудова та модернізація професійного корпусу посадових осіб, які працюють в системі державної влади та місцевого самоврядування;

- судова реформа – передбачає планомірну розбудову судової системи через оновлення судів, а також впровадження активної участі та контролю

громадськості за процесом (діяльність Громадської ради доброчесності). Вона утворюється з метою сприяння Вищій кваліфікаційній комісії суддів України у встановленні відповідності судді (кандидата на посаду судді) критеріям професійної етики та доброчесності для цілей кваліфікаційного оцінювання [11]. Громадська рада доброчесності збирає, перевіряє та аналізує інформацію щодо судді (кандидата на посаду судді) і надає Вищій кваліфікаційній комісії суддів України інформацію щодо судді (кандидата на посаду судді) або, за наявності відповідних підстав, висновки про невідповідність судді (кандидата на посаду судді) критеріям професійної етики та доброчесності, який додається до досьє кандидата на посаду судді або до суддівського досьє [11].

Аналіз літератури з проблематики політико-адміністративного реформування дає можливість виокремити наступні кластери реформування сфер життєдіяльності суспільства:

- горизонтальні та вертикальні взаємовідносини органів виконавчої влади з іншими державними інститутами влади (політична сфера);

- організаційні структури, контроль та координація, центральна адміністрація, регіональне управління та місцеве самоврядування (організаційна сфера);

- адміністративні процеси та процедури, методи та системи управління (функціональна сфера);

- державне управління та кадрова політика (кадрова сфера);

- державне фінансування та виконання бюджету (фінансово-економічна сфера).

У нашому дослідженні ми аналізуємо політико-адміністративне реформування, яке можна попередньо визначити, як реалізацію механізмів з метою модернізації та розвитку системи органів публічного управління, професіоналізації системи публічного управління, спрямованих на формування ефективної та результативної системи публічного управління.

Політико-адміністративне реформування має наступні риси: по-перше, системність, що охоплює усі основні сфери суспільного життя; по-друге, загальність, що є спеціально організоване на законодавчій основі органами державної влади взаємопов'язане перетворення суспільної діяльності в різних її сферах (адміністративна, економічна, освітня, соціальна та інші); по-третє, планомірність, що змінює лише одну суспільну сферу діяльності (наприклад, економічну, інноваційну, науково-технічну); по-четверте, спрямованість, що перетворює окремі суспільні підсистеми або галузь (наприклад, промислову, фармацевтичну та інші); по-п'яте, елементарність, що змінює окремі елементи певної суспільної підсистеми (наприклад, певний виробничий комплекс або систему наукових установ у певній галузі).

За результатами аналізу в історичній ретроспективі проведення суспільних реформ дослідниками В. Лексіним і А. Швецовим сформульовані головні постулати, які мають бути враховані при політико-адміністративному реформуванні [7].

Це постулати (твердження, припущення, що не потребує доказів, тут «постулати» за змістом синонімічні «принципам») цілі, засобів, прогресивності (стабільності), ціни, ресурсів, альтернатив, відповідальності, політичного консенсусу, політичного лідерства, організаційного забезпечення ресурсного забезпечення легітимності. наукового забезпечення реформ прозорості та моніторингу розкриваються таким чином:

Постулат цілі. Кожна реформа у суспільній сфері діяльності повинна мати на меті в кінцевому результаті досягнення сталого розвитку країни, поліпшення соціальних стандартів для працюючих, а також поліпшення послуг, зокрема, адміністративних послуг, що надаються у цій сфері [7].

Постулат засобів. Досягнення самої благої мети не обходиться без застосування непопулярних а інколи і

болючих засобів. Разом з тим, цивілізаційний шлях проведення реформ передбачає, що про негативні соціально непривабливі впливи застосування цих засобів треба попереджати як суб'єктів реформування, так і суспільство. Крім того, треба засоби проведення реформ закріпити в законодавстві і передбачити запобіжні механізми для ослаблення негативних впливів реформ. Це має запобігти зайвої політизації реформування. Прикладом можна навести реформування сфери комунальних послуг, пов'язаної з підвищенням тарифів на тепло і водопостачання для формування в цих тарифах інвестиційної складової з метою забезпечення технічної модернізації галузі житлово-комунального господарства. Мають бути розроблені запобіжні заходи, що спрямовані на захист від підвищення тарифів соціально незахищених верств населення.

Постулат прогресивності. Реформування не повинне доводити суспільство до кризового стану, тобто «жодна реформа не має вести суспільство від «поганого» до «кращого» через «жахливе». Подібне дозволяють лише політичні екстремісти і абсолютні тирани.

Постулат ціни. Має бути прорахована ціна, яку має заплатити суспільство за реформування його сфери діяльності. Налагоджений контроль за ходом реформ має гарантувати, що реформи досягнуть своєї мети без перевищення ціни реформування над його результатами. Якщо політика реформ призведе до переходу через заявлений ліміт пониження соціальних стандартів, то владі треба включати альтернативний варіант реформування, або подавати у відставку [7].

Постулат альтернатив. Реформування має передбачати певну гнучкість і для того, щоб реформування стало незворотнім має бути передбачені альтернативні підходи до її проведення і при необхідності слід змінювати тактику реформування. Разом з тим, не може бути альтернатив стратегії реформування, що закріплено на законодавчому рівні.

Постулат консенсусу, розкривається як досягнення згоди щодо необхідності цілей і шляхів реформування між усіма основними політичними силами.

Постулат політичного лідерства і відповідальності. Реформування має ініціюватися й активно впроваджуватися вищим політичним керівництвом держави і суспільство має знати персонально ініціаторів проведення реформ. Вони мають нести персональну відповідальність за відповідність проголошених цілей і ціни реформування реальним параметрам життя суспільства. Мінімальна відповідальність – добровільна відставка.

Постулат транспарентності та моніторингу передбачає прозорість для суспільства цілей, засобів та очікуваних ризиків та результатів реформ, а також забезпечення моніторингу поступу реалізації реформування та залучення громадського контролю заходів реформ.

Постулат наукового забезпечення реформ передбачає розроблення підходів до реформ, прогнозування їх наслідків та необхідного ресурсного забезпечення на основі міждисциплінарних фундаментальних наукових досліджень та відповідного наукового супроводу запровадження реформ.

Постулат легітимності. Стратегія (концепція), підходи та залучені ресурси до реформування мають бути закріплені на законодавчому рівні. Це гарантує легітимний статус реформ. Звідси треба розробляти не тільки зміст реформ, але й механізми і технологію їх проведення [7].

Постулат ресурсного забезпечення реформ, що включає фінансові, матеріально-технічні, організаційні, кадрові та інші ресурси, релевантні цілям і засобам впровадження реформ.

Постулат організаційного забезпечення реформ передбачає утворення центру координації і моніторингу заходів реформ, на який покладаються завдання реалізації реформ [7].

Ці постулати мають універсальний характер, що підтверджено світовим досвідом прогресивних суспільних реформ як в розвинених країнах світу, так і в

країнах, що розвиваються, і ними доцільно керуватися при плануванні (проектуванні) суспільних реформ, зокрема, при проведенні державно-управлінських реформ.

Висновки. У статті зазначено, що науковцями аналізуються наступні види реформ: адміністративна реформа; реформування територіального устрою - децентралізація публічного управління; реформування системи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; судова реформа. Аналіз літератури з проблем політико-адміністративного реформування вказує на необхідність проведення поетапних змін в Україні, які повинні відбуватись цілеспрямовано та поступово. Спершу виникає необхідність чіткого визначення основних пріоритетів змін, якими мають бути в першу чергу трансформація застарілої форми адміністративно-бюрократичного державного управління та формування концептуально нової системи політико-адміністративного менеджменту, яка було б відповідальна перед громадянським суспільством, відкритою та наближеною до громадськості, була б здатна діяти відповідно до потреб громадськості. В основу такої системи повинно бути закладено розробку оптимального розподілу повноважень та визначення чітких та справедливих механізмів взаємодії усіх гілок влади. На нашу думку, політико-адміністративне реформування - це реалізація сукупності механізмів державного управління з метою модернізації та розвитку системи органів публічного управління, професіоналізації системи публічного управління, спрямованих на формування ефективної та результативної системи публічного управління.

Література:

1. Адміністративна реформа – історія, очікування та перспективи. Київ : Факт, 2002. 100 с.
2. Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи. Київ: Моноліт, 2009. 384 с.
3. Борденюк В. Децентралізація державної влади і місцевого самоврядування:

поняття, суть та форми (види). *Право України*. 2005. № 1. С. 21–25.

4. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 128 с.

5. Братковський М. Л. Децентралізація публічної влади в Україні: проблеми та перспективи. *Держава та регіони. Серія : Державне управління*. 2010. Вип. 4. С. 108-110.

6. Кремена О. Л. Проблеми децентралізації в Україні. *Молодий вчений*. 2014. № 12(15) URL : <http://cyberleninka.ru/article/n/problemuy-detsentralizatsii-v-ukraine>.

7. Лексин В.Н. Швецов А.Н. Общая теория реформ. Контуры и система исследования в кн. *Теория и практика организации проведения реформ. Сборник трудов Института системного анализа Российской Академии наук*. М.: УРСС, 1995. С.6-51.

8. Міхровська М.С. Адміністративна реформа в Україні: аналіз, періодизація та перспективи. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/4-10-2015/item/348-administrativna-reforma-v-ukrayini-analiz-periodyzatsiya-ta-perspektyvu-mikhrovska-m-s>.

9. Сergygin S., Pys'mennyi I., Hozhilo I. Синергетичні засади державного управління в умовах реформ : монографія. К., 2007. 194 с.

10. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#n9>.

11. Чудик Н. Судова реформа – вагомий крок до європейського правосуддя. *Актуальні проблеми правознавства*. 2017. Випуск 3 (11). С. 193-196.

Reference:

1. Administrative reform (2002) - history, expectations and prospects. Kyiv: Fact.
2. Administrative Reform in Ukraine (2009) : Current Situation, Problems and Prospects. Kyiv: Monolith.
3. Bordenyuk, V. (2005) “Decentralization of state power and local self-government: concept, essence and forms (types)”, *Pravo Ukrainy*, № 1. С. 21–25.
4. Boryslavskaya, O. Zaverukha, I. Zakharchenko, E. et al. *Detsentralizatsiya publichnoyi vlady: dosvid yevropeys'kykh krayin ta perspektyvy Ukrainy* [Decentralization of public power: the experience of European countries and the prospects of Ukraine], TOV “Sofia”, Kyiv, Ukraine.
5. Bratkovsky, M. L. (2010) “Decentralization of Public Power in Ukraine: Problems and Prospects”, *Derzhava ta rehiony. Seriya : Derzhavne upravlinnya*, Vol. 4. pp. 108-110.
6. Kremen, O. L. (2014) “Problems of decentralization in Ukraine”, *Molodyy vchenyy*, № 12(15). Available at:

<http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-detsentralizatsii-v-ukraine>.

7. Leksin, V. N. Shvetsov, A. N. (1995) "The general theory of reform. Contours and research system in the book", Theory and practice of organizing reforms. Collection of works of the Institute of Systems Analysis of the Russian Academy of Sciences. *Teoriya i praktika organizatsii provedeniya reform. Sbornik trudov Instituta sistemnogo analiza Rossiyskoy Akademii nauk*, pp. 6-51.

8. Mikrovskaya, M. S. (2015) "Administrative reform in Ukraine: analysis, periodization and prospects". Available at: <http://aplaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/4-10-2015/item/348-administratyvna-reforma-v-ukrayini-analiz-periodyzatsiya-ta-perspektyvy-mikhrovska-m-s>.

9. Seryogin, S. Pismennyi, I. Khozhilo, I. *Synerhetychni zasady derzhavnoho upravlinnya v umovakh reform* [Synergetic Principles of Public Administration in Conditions of Reform], Kyiv, Ukraine.

10. Strategy of reforming the state administration of Ukraine for the period up to 2021: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 24, 2016, No. 474. Available at: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#n9>.

11. Chudik, N. (2017) "Judicial reform - a significant step towards European justice", *Aktual'ni problemy pravoznavstva*, Vol. 3 (11). С. 193-196.

Стаття надійшла до редакції 22.05.2019 р.