

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК: 35.071:351:342.5(477)

[https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-1\(13\)-115-125](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-1(13)-115-125)

Довженко Валентина Анатоліївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, 10008, м. Житомир, Ст. Бульвар, 7, тел.: (0412) 22-04-17, e-mail: vdovzhenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7441-3535>

Войтенко Архип Борисович,

кандидат наук з державного управління, Заслужений юрист України, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, 10008, м. Житомир, Ст. Бульвар, 7, тел.: (0412) 22-04-17, e-mail: vojtenko.a.b@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8661-2101>

Кравець Ірина Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, 10008, м. Житомир, Ст. Бульвар, 7, тел.: (0412) 22-04-17, e-mail: ikravets2009@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-5919-6560>

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ

Анотація. В статті досліджено еволюцію державного управління в Україні. Вивчено суспільно-політичні події позитивного та негативного характеру, що впливали на систему державного управління в різні історичні етапи державотворення. Традиції самоврядності та демократії, що проявлялись у різних формах народних зборів для обговорення загальних справ і вирішення різних питань суспільного, політичного та культурного життя, можна спостерігати в Київській Русі, Запорозькій Січі, Українській Народній Республіці. Аналіз системи державного управління в Україні за радянської доби показує, що методи державного управління не були ефективними та не спрямовувались на покращання рівня життя населення. В цей період особливістю державного управління було його поєднання з політичною владою партії та формальним впливом громадськості через участь в безальтернативних виборах. Державне управління функціонувало на основі п'ятирічних планів, що мали силу закону.

З початку 90-х років в Україні почалися процеси демократизації, які проходять повільно, в деяких випадках важко та часто бувають непослідовними. Нині в Україні відбуваються значні зміни, викликані вимогами громадськості про краще урядуван-

ня. В останні роки Україна здійснила низку позитивних реформ, зокрема в системі державного управління. Українська політика характеризується динамічною конкуренцією між партіями. Однак, значним залишається вплив українських олігархів на політику завдяки своїй фінансовій підтримці різних політичних партій. Водночас поширеною залишається корупція, а ініціативи щодо боротьби з нею реалізуються частково. Основними детермінантами сучасної системи державного управління в Україні є необхідність оновлення організаційних принципів публічного управління, зміни правил прийняття управлінських рішень центральними органами влади відповідно до принципів децентралізації, впровадження цифрових технологій у процес публічного управління та ефективних методів взаємодії між державними органами управління, бізнесом і суспільством.

Ключові слова: система державного управління, історичний досвід державотворення, демократія, ефективність державного управління, органи влади.

Dovzhenko Valentyna Anatoliivna,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, 10008, Zhytomyr, St. Boulevard, 7, tel.: (0412) 22-04-17, e-mail: vdovzhenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7441-3535>

Voitenko Arkhup Borisovich,

PhD in Public Administration, Honored Lawyer of Ukraine, Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property And Public Administration, Polissia National University, 10008, Zhytomyr, St. Boulevard, 7, tel.: (0412) 22-04-17, e-mail: vojtenko.a.b@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8661-2101>

Kravets Iryna Viktorivna,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, 10008, Zhytomyr, St. Boulevard, 7, tel.: (0412) 22-04-17, e-mail: ikravets2009@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-5919-6560>

PUBLIC MANAGEMENT IN UKRAINE: DEVELOPMENT HISTORY AND PECULIARITIES OF MODERN SYSTEM

Abstract. The paper studies the evolution of public management in Ukraine. Political and social events of positive as well as of negative character, which had great impact on the system of public management in different historical periods of state formation, have been studied. The traditions of self-administration and democracy, which manifested themselves in different forms of public gatherings on discussing common goals and solving the problems of public, political and cultural life can be observed in Kyiv Rus, Zaporizhzhia Sich, Ukrainian People's Republic.

The analysis of public management in Ukraine in the period of Soviet epoch shows that public management practices were not efficient and were not aimed at improving the level of people's life. During this time period, the combination of public management with the political power of the party as well as with formal impact of the society through its participation in a one-candidate race was a peculiar characteristic of public management. Public management operated on the basis of 5-year plans which had the force of law.

The democratization processes began in early 90s in Ukraine. They are slow, hard and often inconsistent. Some significant changes are taking place in Ukraine at present, they are caused at the request of the society and concern a problem of a more efficient self-administration. In recent years, Ukraine has carried out a number of effective reforms, in a system of public management in particular. Ukrainian politics is characterised by a dynamic competition among parties. But, the influence of Ukrainian tycoons on politics remains due to the financial support which they give to political parties. At the same time corruption is widely spread, and the anti-corruptive initiatives are only partly realized. The main determinants of a modern system of public management in Ukraine are the necessity to renew the organisational principles of public management, to change the practice of making managerial decisions by the central authorities in accordance with the principles of democratisation, digitization of public management process and the introduction of the efficient methods of interaction between state authorities, business and the society.

Key words: system of public management, historical experience of state formation, democracy, public management effectiveness, public authorities.

Постановка проблеми. Історія українського народу насичена та багата на різноманітні суспільно-політичні події позитивного та негативного характеру, що суттєво впливало на систему державного управління. Чимало з тих проблем державотворення, що мали місце в різні часи, на жаль, залишаються актуальними й сьогодні, а окремі з них – ще більше загострюються. Кожен історичний етап сформував своє уявлення про зміст, функції та структуру системи державного управління. Розвиток України як незалежної держави передбачає постійне вдосконалення системи державного управління.

Сучасний етап розвитку України, як європейської держави, вимагає проведення системних реформ та впровадження в практику державного управління теоретичних складових сучасних моделей державного управління. Інтернаціоналізація економіки, новітні ринкові відносини та сучасні глобальні виклики, що постали перед нашою державою, вимагають нових підходів до удосконалення системи державного управління та забезпечення її ефективності. Формування ефективної системи державного управлін-

ня в Україні потребує усвідомлення теоретичних аспектів її функціонування. Державне управління має ґрунтуватися на цінностях цивілізаційного та формаційного розвитку, тому використання історичного досвіду державотворення є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням історії розвитку державного управління присвячено наукові праці В. Бакуменка, С. Попова, І. Бегея, О. Євтушенка, В. Андріяш, А. Клочко, В. Рубцова, Н. Перинської, В. Желябіна, В. Калашникова, Ю. Ковбасюка та ін. Незважаючи на значну кількість публікацій з цього питання, слід приділити додаткову увагу теоретичному осмисленню наявного зв'язку між процесом становлення і трансформації української системи державного управління, що має свою специфіку в умовах незалежної України, і відомими спробами державотворення та формування відповідної системи, що мали місце на кожному історичному етапі.

Метою статті є дослідження історичних етапів становлення та розвитку системи державного управління

в Україні та визначення особливих детермінант її функціонування в реаліях незалежності.

Виклад основного матеріалу. Державне управління в Україні має багатовікову історію, його розвиток слід розглядати від появи на наших землях перших державних утворень. Так, першими на шлях державотворення вступили кочові племена та народи Північного Причорномор'я – кімерійці, скіфи та сармати [1, с. 146]. У VII ст. до н.е. у степовій та лісостеповій частинах українських земель була створена держава Велика Скіфія. Очолював скіфську державу цар, влада якого передавалась у спадок. Найвищим законодавчим органом Великої Скіфії була рада скіфів – народні збори, які обмежували владу царя. За формою управління Скіфію можна назвати різновидом рабовласницької монархії.

У Скіфії встановилась особлива форма військової демократії. Військова влада скіфів об'єднувала щось на зразок трьох гілок влади. «До складу цієї організації належали звичайна влада цивільного ватажка, народні збори (сукупність озброєних чоловіків, які виступали в зборах під час обговорення найважливіших проблем суспільства від імені власних родин) і військова влада ватажка» [2].

У Київській Русі на чолі державної влади був Великий Князь Київський. Але, разом з тим, значний вплив на державне управління мали боярська рада і народне віче (загальні народні збори). Нерідко їхня думка мала вирішальну роль. Так Володимир Мономах був запрошений князувати у Київ згідно з рішенням віча. І навпаки, віче могло усунути князя від влади, як це сталося із князями Всеволодом та Ізяславом.

Традиції самоврядності набули продовження у нормах магдебурзького права, яке надавалося містам. На українському ґрунті відбулося поєднання нашого традиційного звичаєвого права і норм європейського самоврядування міських громад. Українська гетьманська держава Б. Хмельницького являла приклад формування нової моделі державного управління, в якій поєднувалася влада гетьмана з можливістю участі в прийнятті державних рішень козацької ради.

Розвиток державотворчих процесів надалі пов'язаний із зародженням і діяльністю козацтва, яке створило військово-політичну організацію під назвою Запорозька Січ. Історичні умови життя запорожців помітно вплинули на процес самоорганізації козацтва та обумовили оригінальний імідж козацької державності. Запорізьку Січ М. Костомаров вважав козацько-християнською республікою, в якій вирішальну роль відігравала думка усього козацького товариства.

Українське козацтво спромоглося організувати чіткий адміністративний та військовий порядок, встановити власне судочинство тощо [1, с.148]. Вищим законодавчим, адміністративним і судовим органом Запорозької Січі була січова рада. Рішення січової ради вважалися думкою всього війська і були обов'язковими до виконання. Зазвичай Рада розглядала найважливіші питання внутрішньої та зовнішньої політики, проводила поділ земель та угідь, судила злочинців, що вчинили найтяжчі злочини тощо. Важливою функцією Ради було обрання військової старшини, а також органів місцевої влади – полкової старшини.

До козацької старшини входили: військова старшина – кошовий отаман, військовий суддя, військовий осавул, військовий писар та курінні отамани; військові служителі: хорунжий, бунчужний, довбиш, канцеляристи та ін.; похідні та паланкові начальники – полковник, писар, осавул та ін. Старшина зосереджувала у своїх руках адміністративну владу та судочинство, керувала військом, розпоряджалася фінансами, представляла Січ на міжнародній арені.

Подальший розвиток співвідношення гетьманської влади і впливу козацтва на проведення державної політики відбувався у процесі написання і затвердження Конституції Пилипа Орлика 1710 р. І хоча її не вдалося втілити у життя, цей правовий документ засвідчив зрілість політичної свідомості проповідників українського народу.

Під час перебування більшості українських земель у складі російської імперії можливості громадського самоврядування були втрачені через те, що російська монархія проводила сильну централізаторську політику, знищуючи залишки української автономії – Гетьманщини, запровадивши Малоросійську Колегію в Україні і остаточно зруйнувавши Запорізьку Січ – останній осередок демократичних традицій самоврядування.

Після революції 1917 р. в українських землях почалося відродження державності і було утворено вищий орган української влади – Українську Центральну Раду (УЦР). УЦР – це був виборний представницький орган у Києві, до складу якого входили члени, обрані на селянських, робітничих та солдатських з'їздах від місцевих

рад, партій та громадських організацій [1, с.148].

З утворенням Української Центральної Ради з'явилась можливість відновити процес державотворення. Активну участь у національному державному будівництві брали широкі верстви суспільства, зокрема, організація а проведення Національного конгресу. Поряд із представницьким законодавчим органом в Україні було утворено виконавчий орган влади – Генеральний Секретаріат. В цей період йшли напрацювання законодавчої бази та велась робота над створенням Конституції Української Народної Республіки.

Наступником політичного курсу центральної Ради стала Директорія УНР. У той період законодавчим органом влади був Трудовий Конгрес, делегатами якого обирали представників простих верств населення – робітників, селян, трудової інтелігенції (з числа інженерів, які працювали на виробництві). В умовах збройної боротьби проти різних політичних сил Директорія не змогла зберегти незалежність УНР.

Аналіз системи державного управління в Україні за радянської доби (Українська Радянська Соціалістична Республіка) показує, що методи державного управління не були ефективними та не спрямовувались на покращання рівня життя населення. Державне управління в цей період здійснювалось методом «з центру» відповідно до партійних цілей [3]. Союзні республіки не мали автономності в державному управлінні. Переважно всі важливі питання становлення системи державної влади і державного управління попередньо розглядались на з'їздах партії, пленумами централь-

ного комітету, його політичними і організаційними бюро, секретаріатом, Центральною контрольною комісією, місцевими партійними інстанціями, обговорювались на з'їздах рад, сесіях його президіуму і уряду, які вже й приймали рішення. З кінця 20-х років державне управління функціонувало на основі п'ятирічних планів, що мали силу закону, і спрямовувалось на виконання максимально можливих планових завдань. Участь громадськості в управлінні державою була формальною і передбачала участь у виборах до законодавчих та місцевих органів влади, що не мали альтернативи.

Аналізуючи особливості системи державного управління в сучасній Україні, необхідно враховувати те, що наша країна багато років перебувала в умовах тоталітарно-авторитарних режимів. Тільки з початку 90-х років в Україні почалися процеси демократизації, які проходять повільно, в деяких випадках важко та часто бувають непослідовними.

У 1990-ті роки на залишках колишньої адміністративно-командної системи формувалася нова система управління, основу якої склали інтереси грошового мішка, капіталу. За участю державної влади формувалися чиновницько-олігархічні клани, головною метою яких стало захоплення і переділ державної власності і природних ресурсів країни. Влада доклала максимум зусиль для того, щоб зробити сферу державного управління максимально закритою від суспільства, зберегти візантійську систему управління, яка функціонувала в режимі закритості.

Закритими і безіменними виявилися сфери розробки і прийняття важливих державних рішень, федеральних

законів, підбору і розстановки кадрів державних чиновників, розміри і способи отримання доходів і витрат тощо. Ці обставини створювали сприятливі умови для корупції, різного роду махінацій, розкрадань державної власності [4].

І. Пантелейчук вважає, що в Україні сьогодні сформований «гібридний політичний режим» [5, с. 283]. Британський політолог українського походження Т. Кузьо, аналізуючи політичний режим, який склався в Україні, характеризує його як змагальний авторитарний режим. Під змагальним авторитаризмом дослідник розуміє режим, у якому поєднуються дві тенденції. З одного боку, домінування олігархів під прикриттям центристських партій у парламенті, з іншого – діяльність опозиції, яка перешкоджає олігархічним групам установити повністю авторитарний режим [6, с. 170].

Історія становлення системи державного управління в Україні пов'язана з етапами становлення політичної системи. Так, 1990-1991 рр. – це період юридичного закріплення державності та формування нових органів влади. Період з 1991 р. до 1994 р. характеризується загостренням кризи влади і переділом владних повноважень між президентом, урядом та парламентом [7]. Розбудова демократичних інститутів публічної влади в цей час відбувалась в атмосфері інституціонального і політичного конфлікту. Перманентна боротьба за розподіл повноважень між гілками влади суттєво гальмувала процес формування як стабільної вертикалі виконавчої влади, так і демократичної системи місцевого самоврядування [8].

Новий етап функціонування державного механізму в Україні пов'язаний з прийняттям 28 червня 1996 р.

Конституції України. Вона стала об'єктивним, закономірним результатом становлення та розвитку державності України. Конституція заклала основи державного устрою України, утвердження реальної демократії, багатокладності, ідейного плюралізму, піднесла міжнародний авторитет нашої держави. З прийняттям Основного Закону і реалізацією його норм державне будівництво перейшло в якісно нову фазу – від оформлення 50 засад національної державності й утвердження її зовнішніх атрибутів до поглиблення структурної та функціональної реформи державного управління [9, с. 48-49].

Із прийняттям Основного Закону конституційний статус отримало місцеве самоврядування, яке стало однією із засад конституційного ладу України. Відповідно до цих конституційних положень 21 травня 1997 р. був прийнятий Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який визначив систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів і посадових осіб місцевого самоврядування. 8 грудня 2004 р. до Конституції України від 1996 р. Верховна Рада України внесла зміни, метою яких було запровадження в Україні парламентсько-президентської моделі державної влади і управління замість попередньої президентсько-парламентської. [9, с. 51].

Реформа системи державного управління у 2011-2013 рр. була спрямована на: оптимізацію системи державного управління; удосконалення управлінської діяльності на основі підходів менеджменту та упорядкування управлінських функцій; розвиток

засад державної служби, професійного навчання та е-урядування; поступове впровадження елементів участі громадськості у прийнятті рішень. Політика державного управління зосереджувалась переважно на децентралізації, реформуванні публічного адміністрування, регіональної політики та місцевого самоврядування [10].

Розвиток системи державного управління після подій Революції Гідності (2014 р.) відбувався під зростаючим впливом чинника громадянського суспільства, провідних західних держав та міжнародних фінансових установ. Водночас державне управління спрямовувалось на проведення структурних реформ і модернізацію процесу публічного управління на всіх рівнях.

Сучасний етап функціонування системи державного управління розпочався з набрання чинності у травні 2015 р. Закону України «Про державну службу», прийняття у червні 2016 р. першої редакції «Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 р.» та підписання у грудні 2016 р. Угоди про фінансування між Урядом України та Європейською Комісією щодо підтримки комплексної реформи державного управління в Україні.

Індикатором ефективності систем державного управління є позиція держави у відповідних міжнародних рейтингах. Згідно з показниками Індексу глобальної конкурентоспроможності (за 2018 рік) Україна займає 110 місце (серед 140 держав) у категорії «державні інституції», 49 місце в категорії «бюджетна прозорість», 82 місце в категорії «тягар державного регулювання». У рейтингу Світового банку «Ведення бізнесу» позиції Укра-

їни є кращими – у загальному рейтингу в 2018 році Україна займає 71 місце, у сфері відкриття бізнесу Україна піднялася з 70 місця у 2015 році до 56 місця у 2018 році [11]. Покращення позицій України свідчатиме про підвищення ефективності системи державного управління та успішність реалізації відповідних стратегічних ініціатив.

Результатом реалізації «Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 р.» повинна стати більш ефективна та підзвітна громадянам система державного управління, яка працює в інтересах суспільства, забезпечує сталий розвиток країни та надає якісні послуги.

Нині в Україні відбуваються значні зміни, викликані вимогами громадськості про краще урядування. В останні роки Україна здійснила низку позитивних реформ, зокрема в системі

державного управління. Українська політика характеризується динамічною конкуренцією між партіями. Однак, значним залишається вплив українських олігархів на політику завдяки своїй фінансовій підтримці різних політичних партій. Також значно поширеною залишається корупція, а ініціативи щодо боротьби з нею реалізуються частково. Починаючи з 2020 р. перед системою державного управління України постають значні виклики через необхідність структурних реформ і боротьби з коронавірусом.

Ряд заходів інституціоналізації демократії в Україні не мають належного ефекту через те, що в Україні демократія будується в умовах кланово-олігархічного режиму, а державне управління фактично приватизоване фінансово-промисловими групами. Динаміку показників розвитку демократії в Україні представлено в табл.

Таблиця

Динаміка показників розвитку демократії в Україні

Показник	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Демократичність управління на рівні центральної влади	5,50	5,75	5,75	6,00	6,00	5,75	5,75	5,75	5,75	5,50
Виборчий процес	3,50	3,75	4,00	4,00	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
Розвиток громадянського суспільства	2,75	2,75	2,75	2,50	2,25	2,25	2,50	2,75	3,00	3,00
Незалежність ЗМІ	3,75	4,00	4,00	4,25	4,00	4,00	4,00	4,25	4,25	4,25
Демократичність управління на рівні місцевих органів влади	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,25	5,50	4,75	4,75	4,75
Ефективність і незалежність судочинства	5,50	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	5,75	5,75	5,50	5,50
Рівень корупції	5,75	6,00	6,00	6,25	6,00	6,00	5,75	5,75	5,75	5,75
Інтегральний індекс демократії	4,61	4,82	4,86	4,93	4,75	4,68	4,61	4,64	4,64	4,61

Джерело: складено за даними <https://freedomhouse.org/country/ukraine>.

З даних таблиці бачимо, що наразі Україна за інтегральним індексом демократії перебуває на рівні 2011 р. За даними щорічної доповіді правозахисної організації Freedom House («Дім свободи») демократичний рейтинг України дещо зріс завдяки належно проведеним виборам 2019 р. і мирному переходові влади, але перед державою стоять нелегкі виклики в галузі дотримання демократії.

Україна прагне досягти одночасно впровадження стандартів раціональної бюрократії, поступового введення в систему публічного управління стандартів концепції нового державного менеджменту та широкого застосування механізмів європейської концепції доброго врядування. Через синергетичну взаємодію таких механізмів забезпечується оперативне і повне розв'язання першочергових завдань, спрямованих на децентралізацію. Ці механізми реалізуються шляхом трансформації функцій і структури органів виконавчої влади з поступовим посиленням органів місцевого самоврядування [4].

Основними детермінантами сучасної системи державного управління в Україні є необхідність оновлення організаційних принципів публічного управління, зміни правил прийняття управлінських рішень центральними органами влади відповідно до принципів децентралізації, автономізації функціональних структур та підвищення їх соціальної і юридичної відповідальності, впровадження цифрових технологій у процес публічного управління та ефективніших методів взаємодії між державними органами управління, бізнесом і суспільством.

Висновки. Отже, суспільно-політичні події впливали на систему державного управління в різні історичні етапи державотворення в Україні. Традиції самоврядності та демократії, що проявлялись у різних формах народних зборів для обговорення загальних справ і вирішення різних питань суспільного, політичного та культурного життя, можна спостерігати в Київській Русі, Запорозькій Січі, Українській Народній Республіці. Аналіз системи державного управління в Україні за радянської доби показує, що методи державного управління не були ефективними та не спрямовувались на покращання рівня життя населення. В цей період особливістю державного управління було його поєднання з політичною владою партії та формальним впливом громадськості через участь в безальтернативних виборах. Державне управління функціонувало на основі п'ятирічних планів, що мали силу закону.

З початку 90-х років в Україні почалися процеси демократизації, які проходять повільно, в деяких випадках важко та часто бувають непослідовними. Після проголошення України незалежною демократичною правовою державою почалися пошуки конституційно-правової моделі держави, проте поки що не досягнуто високого рівня ефективності організації публічної влади та демократії. Нині в Україні відбуваються значні зміни, викликані вимогами громадськості про краще урядування. В останні роки Україна здійснила низку позитивних реформ, зокрема в системі державного управління. Поряд з конкуренцією між партіями спостерігається значний вплив вітчизняних олігархів на полі-

тику та фінансова підтримка відповідних партій. Поширеною залишається корупція, хоча застосовуються окремі механізми боротьби з нею.

Формування незалежної, демократичної, правової держави є тривалим процесом, що органічно пов'язаний зі змінами в усіх сферах життя суспільства, визначає спільні межі не лише реформи інституцій, а й самої якості державної політики, процесу її формування та запровадження. В епоху глобальних соціально-політичних та економічних змін необхідно реформувати вітчизняну управлінську сферу в напрямі створення сильної соціально-орієнтованої країни. На основі багатовікового практичного досвіду державотворення в Україні слід зазначити, що сучасне розуміння системи державного управління сформувалося під впливом різних політичних, корпоративних та глобальних тенденцій управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державне управління: підручник: у 2-х т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. К.; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

2. Калашников В.М. Військова демократія як додержавна форма соціального управління у світовій та вітчизняній історії. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2015. № 6. С.10-18.

3. Желябін В.О. Еволюція управління в контексті державного управління. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2009. Вип.38. с. 167-173.

4. Козак В. Стратегічні аспекти реформування публічного управління в Україні в умовах децентралізації. *Дер-*

жавне управління та місцеве самоврядування. 2017. №1. С. 27-34.

5. Пантелейчук І. В. Політичний режим в Україні: проблеми демократичного транзиту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 2 (38). С. 282–289.

6. Kuzio T. Regime type and politics in Ukraine under Kuchma. *Communist and Post-Communist Studies*. 2005. № 38. Р. 167–190.

7. Євтушенко О.Н., Андріяш В. І. Державне управління: [навч. посібн. у трьох частинах]. Ч. 2.: Система органів державної влади та місцевого самоврядування України. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 248 с.

8. Ключко А. А. Особливості становлення сучасної політико-управлінської еліти в контексті модернізації публічного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 12. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1881>

9. Рубцов В.П., Перинська Н.І. Державне управління та державні установи: навч. посіб. для дистанційного навчання. За ред. Ю.П. Сурміна. К.: Університет «Україна», 2008. 440 с.

10. Бакуменко В., Попов С. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. *Ефективність державного управління: зб. наук. праць*. Вип.43. 2015. С. 21-28.

11. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>

12. Довженко В. А., Дзюба І.С. Реалізація інструментів публічного управління в умовах реформи децентралізації. *Актуальні проблеми соціального управління в Україні за умов глобалізації*: [збірник наукових робіт / за ред. Т. В. Семенюк, С. М. Коляденко, Н. П. Павлик]. Житомир: Вид-во Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2017. С.29-31.

REFERENCES:

1. Kovbasyuk Yu.V. (Eds.) (2012) *Derzhavne upravlinnia*. [Public administration] (Vols. 1-2) Kiev; Dnipropetrovsk: NAPA [in Ukrainian].
2. Kalashnikov, V.M. (2015). Viiskova demokratiia yak doderzhavna forma sotsialnoho upravlinnia u svitovii ta vitchyzniansii istorii [Military democracy as a pre-state form of social governance in world and domestic history]. *Aktualni problemy vitchyzniansoi yurysprudentsii*. – *Actual problems of domestic jurisprudence*, 6, 10-18 [in Ukrainian].
3. Zhelyabin, V.O. (2009). Evoliutsiia upravlinnia v konteksti derzhavnogo upravlinnia. [The evolution of governance in the context of public administration]. *Humanitarnyi visnyk ZDIA*. – *Humanitarian Bulletin ZDIA*, 38, 167-173 [in Ukrainian].
4. Kozak, V. (2017) Stratehichni aspekty reformuvannia publicznego upravlinnia v Ukraini v umovakh detsentralizatsii. [Strategic aspects of public administration reform in Ukraine in the context of decentralization]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadvannia*. – *Public administration and local self-government*, 1, 27-34 [in Ukrainian].
5. Panteleichuk, I. V. (2010) Politychnyi rezhym v Ukraini: problemy demokratychnoho tranzytu. [Political regime in Ukraine: problems of democratic transit]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnia*. – *Actual problems of public administration*, 2 (38), 282-289 [in Ukrainian].
6. Kuzio T. (2005) Regime type and politics in Ukraine under Kuchma. *Communist and Post-Communist Studies*, 38, 167-190.
7. Yevtushenko, O.N. & Andriyash, V.I. (2014) *Derzhavne upravlinnia [Public administration]*. (Vols. 1-3) Mykolaiv: BSU Publishing House named after Petra Mogili [in Ukrainian].
8. Klochko, A.A. (2020) Osoblyvosti stanovlennia suchasnoi polityko-upravlinskoi elity v konteksti modernizatsii publicznego upravlinnia v Ukraini. [Features of the modern political and managerial elite in the context of modernization of public administration in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. – *Public administration: improvement and development*, 12. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1881> [in Ukrainian].
9. Rubtsov, V.P. & Perinskaya, N.I. (2008) *Derzhavne upravlinnia ta derzhavni ustanovy [Public administration and government agencies]*. Yu.P. Surmin (Ed.). Kiev: University «Ukraine» [in Ukrainian].
10. Bakumenko, V. & Popov, S. (2015) Paradyhma innovatsiinoho rozvytku suspilstva: suchasni kontseptsii reformuvannia publicznego upravlinnia. [The paradigm of innovative development of society: modern concepts of public administration reform]. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia*. – *Efficiency of public administration*, 43, 21-28 [in Ukrainian].
11. *Stratehiia reformuvannia derzhavnogo upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku [Strategy for public administration reform in Ukraine until 2021]* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
12. Dovzhenko, V.A. & Dzyuba, I.S. (2017) Implementation of public administration tools in the context of decentralization reform [Realizatsiia instrumentiv publicznego upravlinnia v umovakh reformy detsentralizatsii] T.V. Semenyuk, S.M. Kolyadenko, N.P. Pavlik (Eds.), *Actual problems of social management in Ukraine in the conditions of globalization* (pp. 29-31), Zhytomyr: Ivan Franko Zhytomyr State University Publishing House [in Ukrainian].