

УДК 93

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-2\(2\)-166-177](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-2(2)-166-177)

**Швец Катерина Павлівна** доктор наук з державного управління, кандидат юридичних наук, доцент, проректор, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, Київ, Вул. Фрометівська, 2, тел: (044) 258 21 24, <https://orcid.org/0000-0002-0318-5237>

## ДЕРЖАВОТВОРЧІ ПРОЦЕСИ ДО ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РФ НА ТЕРИТОРІЮ УКРАЇНИ

**Анотація.** В статті проаналізовано історичні концепції, які розглядають і нинішню умовну національну модель урядування в описуваному руслі. З цією метою розкрито особливості впливу на процеси урядування в Україні до повномасштабного вторгнення рф. Особливу увагу надано відстеженню традицій самовпорядкування та громадської участі в управлінні, доведенню теорії компліментарності до місцевої влади; доопрацюванню наукової точки зору, яка наголошує на вирішальному значенні успішної децентралізації та організації місцевого урядування для побудови міцної державності.

Описано та проаналізовано головні принципи формування центральних органів виконавчої влади у незалежній Україні; розкрито проблеми втілення реформ місцевого самоврядування та суперечності між владними структурами у регіонах (органами державного управління та місцевого урядування).

Крім того, проаналізовано низку спроб вирішення цих конфліктів; висвітлено роль і значення європейського досвіду організації муніципального управління, показано численні спроби удосконалення правового регулювання цієї сфери у країні, окреслено головні напрями перетворення державного урядування у публічне управління, яке базується на партнерстві влади і народу.

Науковий пошук традиційно провадиться у галузі побудови відносин органів центральної та місцевої влади: з'ясовано актуальні проблеми та перспективи їх ефективної взаємодії; наведено приклади реалізації актуального законодавства, яке стосується державної служби; здійснено оцінку інновацій у вказаній царині та їх результативність у контексті євроінтеграційного курсу ; у дослідженні виділено й шляхи подальшої децентралізації і загальної демократизації національного будівництва, підібрано та проаналізовано аналогічні світові моделі, зроблено висновки щодо особливостей їх імплементації на українських теренах.

**Ключові слова:** державотворчий процес, європейський курс, держава, державне управління, реформа державного управління, меритократичне коло.





**Shvets Kateryna Pavlivna**, Doctor of Sciences in Public Administration PhD. of Law, Associated Professor, vice-rector, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, tel.: (044) 258 21 24, <https://orcid.org/0000-0002-0318-5237>,

## **DEVELOPMENT OF STATE – BUILDING PROCESSES BEFORE THE FULL-SCALE INVASION OF THE RF ON THE TERRITORY OF UKRAINE**

**Abstract.** The article analyzes historical concepts that consider the current conditional national model of governance in the described direction. For this purpose, the peculiarities of the influence on the governance processes in Ukraine before the full-scale invasion of the Russian Federation were revealed. Particular attention was paid to tracking the traditions of self-regulation and public participation in management, to the introduction of the theory of complementarity to local authorities; finalization of the scientific point of view, which emphasizes the crucial importance of successful decentralization and organization of local government for building a strong statehood.

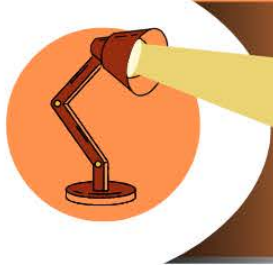
The main principles of the formation of central bodies of executive power in independent Ukraine are described and analyzed; the problems of implementation of local self-government reforms and contradictions between power structures in the regions (state administration and local government bodies) are revealed. In addition, a number of attempts to resolve these conflicts are analyzed; the role and significance of the European experience in the organization of municipal administration is highlighted, numerous attempts to improve the legal regulation of this sphere in the country are shown, the main directions of the transformation of state governance into public administration, which is based on the partnership of the government and the people, are outlined.

Scientific research is traditionally carried out in the field of building relations between central and local authorities: current problems and prospects for their effective interaction are clarified; examples of the implementation of current legislation related to civil service are provided; evaluation of innovations in the specified area and their effectiveness in the context of the European integration course was carried out; the research also highlighted ways of further decentralization and general democratization of national construction, selected and analyzed similar world models, made conclusions about the peculiarities of their implementation on Ukrainian territory.

**Key words:** stste- bulding process, European course, State, governance, public administration reform, meritocratic circle.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Розбудова української державності та організація національної ефективної системи управління у





ній, є однією з найактуальніших сучасних проблем, оскільки, окрім вирішення головних (державотворчих) завдань, це дає ключ до розуміння витоків політичної історії та культури народу, до тих нематеріальних аспектів, які суттєво впливають на місце конкретного етносу у загальній історії цивілізації та сприяють його динамічному розвитку або ж повільній стагнації і занепаду.

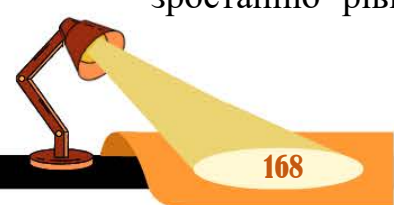
**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Найважливіші аспекти дослідження етапів розвитку державотворчих процесів в Україні опираються на класичні наукові взірці, які є актуальними, незалежно від панівної у суспільстві ідеології. Визнаними науковими авторитетами у цій галузі є, передусім, видатні діячі історичної, політичної науки: Д. Дорошенко, Д. Яворницький, М. Грушевський, М. Драгоманов, П. Христюк, В. Винниченко, М. Костомаров, Д. Донцов, В. Липинський та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Значна частина наукової розвідки присвячена визначенню релевантних факторів, які вплинули на гостру потребу у нинішній модернізації та реформуванні системи урядування та трансформації державного управління у публічне урядування ХХ століття); висвітлюються також досягнення та проблеми діючих реформ та перспективи актуальної трансформації державного управління в публічне урядування.

**Мета статті.** Метою статті є узагальнення історіографічної концепції щодо оцінки науковцями повноти та достовірності національних та зарубіжних наукових пошуків у галузі державотворення; визначити роль історіографії у вдосконаленні методології тематичних досліджень; доповнити зміст офіційної науки та окремих вибіркового навчальних дисциплін наявними історіографічними підходами, використовуваними в системі гуманітарних наук, окресливши гносеологічне значення цієї галузі історичної науки в оптимізації загальних наукових досліджень та застосуванні їх результатів.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз історичних уроків державотворення в Україні сьогодні потребує не лише втручання вчених, але й поширення цього досвіду серед широкого кола громадськості, – з огляду на часті маніпуляції у вказаній царині, здійснювані політиками, урядовцями, політтехнологами, які переслідують власні інтереси.

Так, «усвідомлюючи, що гарантом стабільності й розвитку систем управління є не лише дотримання права, а й його вдосконалення відповідно до нових потреб, творчо розроблялись і виважено запроваджувались на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях необхідні нормативно-правові акти. У цих актах поступово закріплювалися досягнуті ступені публічності управління. Розширення нормативно-правової основи публічного управління відбувалось узгоджено з процесом децентралізації влади, що сприяло зростанню рівня стабільності системи управління загалом. Сьогодні й в





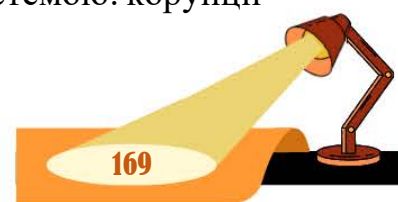
Україні значно активізувалася робота над створенням належної нормативно-правової основи публічного управління, яка повинна узгоджуватися із нормативно-правовим регулюванням процесу децентралізації влади, що й визначає необхідність дослідження цієї проблематики» [1, с. 88].

У період після здобуття Україною незалежності найчастіше використовуваними у політичній боротьбі історичними фактами були теорії про походження українського народу (зокрема, найбільш антагоністичними та агресивними були дебати щодо арійської та азійської гіпотез). Також актуальною науковою проблемою, яка заново сколихнула науковий світ, виявились версії щодо «єдиної колиски» трьох братніх народів та щодо зародження, зростання та занепаду козацтва, – усе це, приправлене певною ідеологією, слугувало інтересам тої або іншої сили, залученої до боротьби за владу.

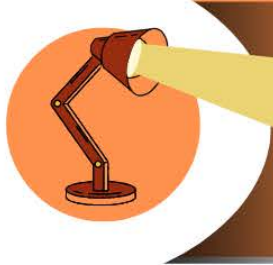
Актуальними є й історичні паралелі у системі міжнародних відносин, коли при виборі векторів розвитку здійснюється опір на минулий досвід цих взаємовідносин без урахування нинішніх реалій[2]. Вміло оперуючи сторінками минулого, посиляючись на автентичність певних управлінських традицій державотворці ХХ століття стають псевдовченими апологетами власних політичних ідей і моделей розвитку, забезпечуючи тим самим собі підтримку значної частки електорату та розширення ареалу ідеологічних соратників і професійних сподвижників.

Аналогічні тенденції є характерними і для української науки: вчені доводять, що наша держава обрала європейський курс ще у княжі часи; інші ж стверджують, що релігія, традиції, культура, етнічність, державність українства тісно пов'язана зі східним сусідом. Таким чином, історичні факти нівелюються на користь ідеологій уже офіційною наукою, що ризикує підміною історичної правди[3]. Це ще раз доводить, що реальні уроки, які можуть стати у нагоді нинішнім державотворцям, мають бути проаналізовані політично незаангажованими вченими, а висновки щодо недоліків і переваг історичних форм урядування в українських теренах покликані вирішити два основних завдання: по – перше, надати автентичні взірці втілення успішної державної політики, і, по – друге, попередити фатальні помилки в урядуванні, ментально характерні для українства. Така, на перший погляд, пересічна узуальна мета насправді містить у собі глибокий гносеологічний та праксеологічний управлінський потенціал багатьох поколінь українців та інших народів, які населяли українські етнічні території.

З огляду на ці наукові та політичні дебати, сьогодні найбільш негативно сприймається радянський період в урядуванні[4]. Тому не випадково, що згідно із глобальним стратегічним аналізом стану державного управління у сучасній Україні головними завданнями у вказаній царині є подолання негативного спадку, залишеного попередньою політичною системою: корупції



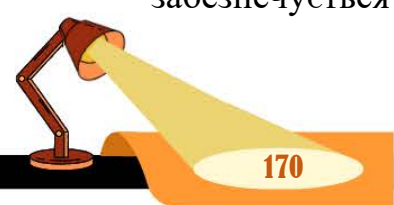




і надмірної бюрократизації, відсутності національної технократії, централізації влади в урядових структурах (на шкоду місцевому самоврядуванню), відкритості, прозорості і доброчесності у діяльності урядовців, зловживання законодавчою базою, – незважаючи на те, що побудова нової державності була започаткована майже три десятки років тому назад, ці недоліки є характерними практично для усіх пострадянських держав (за виключенням країн Прибалтики та сучасної Грузії, де реформи мають дещо хаотичний характер, але є більш ефективними і дієвими, ніж на українських теренах).

Для перезавантаження застарілої пострадянської системи управління та посилення спроможності державних інституцій уряд сьогодні реалізує комплексну реформу державного управління згідно з європейськими принципами належного врядування. У фокусі реформи – підготовка якісних урядових рішень, формування професійної державної служби, впровадження електронного врядування та надання доступних послуг громадянам. Як відомо активна реалізація реформи розпочалася у 2016 році з прийняття нового Закону «Про державну службу» та комплексної Стратегії реформування державного управління, що відповідають принципам публічної адміністрації OECD/SIGMA [5].

Діяльність правової держави завжди має ґрунтуватися на правових нормах, серед яких головним є норми Конституції, як основного закону, та законів[6]. Відповідно, що «органи державного управління тільки в межах Конституції і законів можуть виконувати певні дії, що становлять реалізацію прямих приписів законодавства. Тому право в управлінні як у державному, так і в суспільному загалом має не суто науковий характер, а безпосередньо пов'язаний з потребами сучасної державно-правової практики. Значна роль права в управлінні регулюється впливом на суспільні відносини державно-управлінської діяльності. Правові норми забезпечують управлінські відносини, тому законодавство, яке їх регулює, не повинно сприйматись як формальність, що будь-який час може змінитись. Саме таке ставлення призводить до зниження відповідальності державних службовців, що спричиняє поширення зневажливого ставлення до законності та правопорядку. Право у демократичній країні спрямоване, насамперед, на забезпечення належної організованості та впорядкованості, доцільної сталості та динамічності суспільних відносин, оскільки право визначається як система загальнообов'язкових норм і правил поведінки, що офіційно встановлюється або санкціонується державою... Тільки після досягнення такого рівня відносин можна говорити про справжню демократію, про справжні правоохоронні органи, про незалежність гілок влади тощо. Тому здійснення державного управління неможливе поза правом, бо управління і право перебувають в органічній єдності.., і за допомогою правових норм забезпечується управлінський вплив» [7, с. 178].





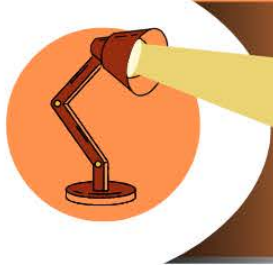
При цьому у звітах про виконання Стратегії реформування державного управління наголошується, що ефективно врядування є запорукою розбудови успішної та конкурентоздатної держави, що працює в інтересах громадян та забезпечує їх добробут і безпеку, і таке урядування можливе лише за умови співпраці Європи та України з метою адаптації традицій європейського співтовариства з етнічними традиціями інтегрованої держави.

Так само не відповідає історичній справедливості той факт, що закритість системи управління її автократичність, корупційність та насильницький характер були притаманні лише радянському урядуванню – як уже повідомлялося, цими явищами характеризувалися не тільки всі неукраїнські державні утворення, але й руські князівства, козацькі державні утворення, – не кажучи про Річ Посполиту або Російську імперію, до складу яких входили українські землі, і за взірцем яких найчастіше формувалися органи управління у місцевих провінціях і губерніях. На руїнах цієї системи будували свою діяльність Ради; існування цих рудиментів у незалежній Україні стало поштовхом до цілковитого реформування та модернізації її сьогодні, – до 2021 року в Україні відбулось цілковите реформування, стратегія якого є створення нової якісної нормативно-правової бази, модернізацію державної служби та управління громадськими ресурсами, забезпечення вільного доступу до публічної інформації, прозорість та підзвітність органів влади, можливість перегляду судових рішень, підвищення якості адміністративних послуг, електронне урядування, створення нової системи управління фінансами та контролю за їх рухом, і, що найголовніше – громадську участь, оскільки остання була характерною абсолютно для усіх існуючих на українських теренах режимів.

Широкого суспільного резонансу сьогодні набула діяльність із залучення іноземних фахівців до процесів урядування в Україні: точки зору вчених і громадськості розділилися з огляду на ефективність та економічну доцільність таких кроків. Проте такі приклади не є нововведеннями у реалізації державної політики: як відомо, послуги чиновників-іноземців широко використовували уряди Данила Галицького, Богдана Хмельницького, Івана Виговського, Петра I, Павла Скоропадського тощо (зауважимо, що йдеться про абсолютно етатичні, принаймні, автократичні державні утворення).

Звичайно, в усі часи можновладці найбільше використовували власний адміністративний резерв, прагнучі поєднати закордонний рекрутинг і внутрішній кадровий відбір. Цей урок сьогодні засвоєно: діяльність з реформування органів виконавчої влади в Україні у напрямку використання міжнародного досвіду має прозорий характер, і не лише вчені, фахівці, але й зацікавлена громадськість може зробити висновки щодо активної фази цього реформування: відбулася реорганізація міністерств, створення директоратів та конкурсне залучення фахівців на державну службу, переатестація та





підвищення кваліфікації співробітників(у тому числі, і за кордоном); запущено понад 100 електронних послуг для громадян, мінімізовано адміністративний апарат (без зниження якості послуг), зроблено ряд кроків з побудови відкритої підзвітної системи управління, здатної викликати довіру громадян до виконання державою своїх функцій. Уряд широко використовує міжнародний досвід у реалізації реформ, крізь які сусідні східноєвропейські країни пройшли ще в останній чверті ХХ століття. Такі ж зміни є притаманними і у внутрішній системі добору і навчання кадрів, – у 2018 році прийнято рішення про створення та розпочато процес підготовки до відкриття Центру оцінювання кандидатів на посади державної служби [8]. Центр оцінювання став єдиним органом, який здійснюватиме професійний централізований рекрутинг із відбору найкращих, найосвіченіших фахівців на державну службу, таким чином продовжуючи давню історичну традицію, коли державотворча діяльність доручалась тільки меритократичним колам – шляхті, дворянам тощо [9, с.78-89].

З огляду на численні труднощі в описуваній царині Угода про Асоціацію з Європейським Союзом періодично знаходиться на грані зриву до періоду повномашиабного вторгнення рф . І за всієї привабливості європейської моделі державного управління, як справедливо відзначає Ю. П. Сурмін, сьогодні вже «стало зрозуміло, що її неможливо реалізувати в нинішніх умовах України, оскільки суспільству і державі не вистачає двох речей: необхідного рівня економічної, політичної, соціальної, інституціональної та іншої зрілості, а також міцного здоров'я у цих же аспектах... потрібно зрозуміти, що європейська модель державного управління є результатом тривалого розвитку європейських держав, постійних наукових пошуків, експериментів і узгодження нововведень з громадянським суспільством. Втілити цю модель в Україні поки що неможливо, як неможливо в родоплеємному суспільстві створити атомну енергетику. До Європи нам в цьому відношенні потрібно досить довго йти шляхом тривалої і цілеспрямованої європеїзації своєї власної суспільної і державної сутності» [10, с. 3-4].

Інформаційна епоха дозволяє не лише суттєво покращити якість, але й прискорити управлінські процеси. Для підвищення якості та доступності адміністративних послуг триває розбудова мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), – так, впродовж 2018 року запрацювали 54 нових ЦНАП, також відбувалося оновлення наявних центрів та розширення переліку їх послуг. Уряд суттєво збільшив кількість державних послуг, що надаються онлайн. Унікальним національним досвідом електронного урядування є впровадження системи «Трембіта»: оскільки ефективне застосування електронних послуг неможливе без налагодження електронної взаємодії реєстрів державних установ та відомств, для реалізації такої взаємодії створена. Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів,



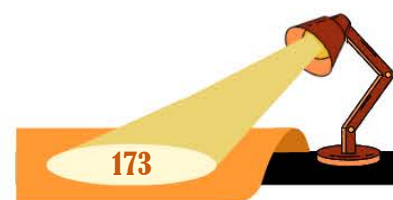


яка здобула експертний висновок Держспецзв'язку про технічний захист інформації, і її введено в дослідну експлуатацію, - завдяки цьому Україна посіла друге місце серед країн, що досягли найбільшого прогресу за чотири роки у відкритті даних, про що це свідчить звіт світового рейтингу Open Data Barometer [11]. Втім, внутрішні соціологічні дослідження показують, що до використання та оцінки цієї інформації ще не готове суспільство, і загальний всеобуч стає нагальною вимогою часу.

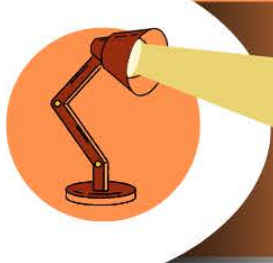
Варто згадати і про ключові державні рішення, спрямовані на надання адміністративних послуг. Так, вперше питання про адміністративні послуги було розглянуто в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади від 15 лютого 2006 року, де було встановлено, що однією зі складових державних та/або муніципальних послуг є адміністративні послуги, що є результатом «здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)» (Загальні положення цієї Концепції) [12].

Проте, слід підтримати позицію В. П. Тимошук, що «лише з 2008 року почало реалізовуватися кілька ініціатив, що зводилися насамперед до завдань ліквідувати підприємства, установи, організації, які надають «державні та адміністративні послуги», або позбавити їх відповідних повноважень. У 2010–2011 рр. почали додаватися і деякі «нотки» дерегуляції в цій тематиці, однак, як здається, владі все ж бракувало чіткого розуміння головних проблем, які пропонується вирішити реформою сфери адміністративних послуг. Для приватних осіб основними проблемами були і залишаються: 1) зарегульованість, тобто значна кількість послуг тощо, складність процедур; 2) низька якість адміністративних послуг, тобто проблеми з доступністю та зручністю отримання послуг («подрібнення» багатьох послуг на окремі платні послуги, тривалі строки надання послуг, обмежені форми звернення за послугами, черги, непристосовані до потреб відвідувачів приміщення адміністративних органів тощо); 3) непрозорість в оплаті адміністративних послуг і надмірні фактичні розміри плати за окремі послуги. Проблеми, які турбують споживачів послуг, також є проблемами і для держави, адже впливають на реалізацію прав громадян, інвестиційний клімат, рівень корупції тощо..., і сфера адміністративних послуг чи не єдина, що залишається серед пріоритетів усіх урядів, починаючи з 2008 року» [13].

Отже, покращання якості адміністративних послуг, доступний та зручний сервіс, часткове подолання бюрократії та інші аналогічні досягнення, які ми спостерігали в часи до повномасштабного вторгнення рф на територію України, безумовно, були важливою частиною реформи; проте її головні виклики пов'язані з дещо іншими напрямками.







Як уже неодноразово зазначалося у дослідженні, система державного урядування, за влучним висловом М. Тетчер, не повинна бути «нічним сторожем» та апологетом етатизму, її головне завдання – забезпечувати загальний добробут та безпеку підданих громадян. Але здійснювати це планувалося не шляхом розвитку соціальної допомоги та соціальної підтримки усіх верств населення, а створенням умов для ефективної конкурентноздатності та трудової діяльності кожної особи [14]. Така антикейнсіанська політика, прозвана вченими неоконсерватизмом і навіть правим лібералізмом, дозволила у короткі терміни вирішити ряд особливо деструктивних проблем, які поглинали Західну Європу у 70-і-80-і роки ХХ століття; для України ж вони є характерними і донині. Тому, безумовно, викликає загальний інтерес ідеологія сучасної правлячої партії в Україні, яка планує у власній діяльності дотримуватися лібертаріанських принципів, які, як відомо, частково включають у себе і консервативні, і ліберальні тези. Якщо ці принципи будуть втілені у практику управління державою, то Україна має шанс різко виділитися у середовищі європейських держав, жодна з яких повністю не послуговується цією ідеологією, вважаючи її утопічною. Проте, головною ідеєю лібертаріанства і є описуваний вище тетчерівський курс на побудову держави, у якій особа повністю забезпечена можливостями для власного росту і розвитку, і, безумовно, саме це є головною потребою українського соціуму, критична маса якого націлена на отримання допомоги від держави.

Цілком очевидним є той факт, що без народної участі зламати ці стереотипи неможливо, тому найбільш на часі є партнерство держави і громадян у вирішенні нагальних суспільних проблем [15, с 73] Саме це, на думку вчених, має перетворити державне управління на актуальне публічне урядування з відкритими інститутами влади. Більшість науковців, як і практичних політологів, вважають готовність влади до діалогу з громадянами, залучення громадян до підготовки рішень і контролю за їх виконанням пріоритетними завданнями реформи.

Проте, існує і дещо інша точка зору, яка об'єднує сучасних молодих лідерів. На їх думку, громадськість надто інертна і не впливає на процес прийняття рішень, не долучається до процесів участі (консультацій, обговорень, дебатів, слухань, конкурсів), справедливо вважаючи, що її думка є некомпетентною і неважливою, і, таким чином, покладаючи усю відповідальність при вирішенні тих чи інших питань на державних службовців. Відповідно до цього, доволі конструктивною є пропозиція, висловлена вченим О. Чеславським – об'єднати громадян України, державні урядові органи, органи місцевого самоврядування та соціально відповідальний бізнес, на єдиній онлайн – платформі для вироблення суспільно важливих політик та рішень [16]. У разі реалізації такого проекту залучення громадськості перетво-





риться на реальну громадську участь ще на етапі вироблення стратегії, а не під час втілення тактичних завдань, – так, кожний громадянин здатен оцінити пропорції між розмірами оплати власної праці і, наприклад, комунальними виплатами, але не кожний здатен запрограмувати, запропонувати дієві реформи у вказаній галузі, або ж об'єктивно оцінити пропозиції інших. Описана платформа – один із реальних алгоритмів, який дозволить втілити найактуальнішу тезу реформи, що полягає у реальній демократизації державного урядування.

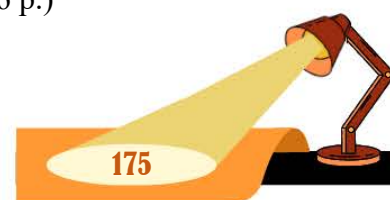
**Висновки.** Отже, головним завданням у практичній реалізації положень у галузі державного управління мають стати вивчення та врахування історичного досвіду державотворення у подальшому державному будівництві, зокрема, у сферах, де було проведено історичні паралелі, і доведено, що нехтування ними призводило до бездержавності, геополітичної залежності та охлократії в урядуванні:

- у децентралізації та в реформуванні місцевого самоврядування; у розвитку механізмів самовпорядкування на усіх рівнях; в удосконаленні нормативного врегулювання відцентрової та доцентрової політики;
- у посиленні контролю за реалізацією прав національних меншин;
- у законодавчому скасуванні привілеїв правлячої еліти, посиленню її відповідальності та відсутності незаконного політичного переслідування; створенні морально-етичного кодексу державних службовців;
- у формах і методах відродження збройних сил в умовах війни;
- в опорі на європейське право та європейські цінності; у реалізації стратегії «Україна – ЄС».

З огляду на актуальність реалізації описуваних положень, сучасна практика державотворення потребує відповідних науково обґрунтованих алгоритмів, результатів наукової розвідки з методиками імплементації в українському соціумі постмодерністських управлінських демократичних механізмів, які б враховували усі історичні уроки та національні риси державного будівництва; і ці програми мають бути створені як для органів управління, так і для суспільства, оскільки, відповідно до європейських тенденцій, лише єдність влади і народу може забезпечити найвищий рівень розвитку сучасної справедливої держави.

### *Література*

1. Павлюк Н. В. Формування нормативно-правової основи публічного управління в контексті децентралізації влади в Україні // Актуальні проблеми державного управління. 2017. № 1 (51). С. 88.
2. І-90 Історія міжнародних відносин : підруч. / І. В. Алексєєнко, А. Х. Маргулов, І. А. Єремєєва, М. В. Несправа. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2020. 228 с.
3. Беззуб І. Сучасний стан і перспективи української євроінтеграції. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://goo.gl/Xf7oab> (дата звернення 18.04.2016 р.)





4. Минуле України в історичній науці УРСР після - сталінської доби. – Острого: Вид-во Національного університету “Острозька академія”, 2009. – 526 с
5. Звіт про виконання у 2018 році Стратегії реформування державного управління України на 2016–2020 роки. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03\\_zvit\\_ukr\\_web.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03_zvit_ukr_web.pdf).
6. Конституція України [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр/print1476888388690387>
7. Ткач Є. Ю. Нормативно-правове забезпечення державного управління системою охорони здоров'я в Україні // Менеджер. 2014. № 1. С. 177–183. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2014\\_1\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2014_1_33).
8. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474 (в редакції розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р. № 1102-р). URL: <https://nads.gov.ua/misiya-nads/>.
9. Бухтатий О., Радченко О. Моделювання державної комунікативної політики в умовах сучасної України // Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів з державного управління. 2014. № 3. С. 78–89.
10. Сурмін Ю. П. Методологічні аспекти реформування державного управління в Україні // Державне управління: теорія та практика: електрон. наук. фах. вид. 2010. № 1. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10sypduu.pdf>.
11. Звіт про виконання у 2018 році Стратегії реформування державного управління України на 2016–2020 роки. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03\\_zvit\\_ukr\\_web.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03_zvit_ukr_web.pdf).
12. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>.
13. Тимошук В.П. Адміністративні послуги: проблеми теорії, законодавства і практики в Україні. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/3-9-2014-jubilee/item/383-administratyvni-posluhy-problemy-teoriyi-zakonodavstva-i-praktyky-v-ukrayini-tymoshchuk-v-p>.
14. Тэтчер М. Искусство управления государством / перевод с английского В. Ионов. Москва: Альпина Паблицер, 2003. 503 с.
15. Форми та методи залучення громадськості : навч. посібник / Інститут громадянського суспільства; за заг. ред. В. Артеменка. Київ : ІКЦ «Леста», 2007, 126 с.
16. Чеславський О. Онлайн платформа громадянської участі в управлінні країною. Проект. <https://novilidery.com/lider/>.

### References:

1. Pavljuk, N. V. (2018). Formuvannja normativno-pravovoї osnovi publicnogo upravlinnja v konteksti decentralizacїi vladi v Ukraїni [Formation of the regulatory and legal basis of public administration in the context of decentralization of power in Ukraine]. *Aktual'ni problemi derzhavnogo upravlinnja - Actual problems of public administration*, 1 (51), 88 [in Ukrainian].
2. Alekseenko, I. V. , Margulov , A. H. , Cremenova , I. A. , Nesprava, M. V. (2020). *I-90 Istorija mizhnarodnih vidnosin [I-90 History of international relations]*. Dnipro : Dniprop. derzh. un-t vnutr. Sprav [in Ukrainian].
3. Bezzub, I. Suchasnij stan i perspektivi ukraїns'koї evrointegracїi [Current state and prospects of Ukrainian European integration]. *goo.gl* Retrieved from <http://goo.gl/Xf7oab> [in Ukrainian].
4. Minule Ukraїni v istorichnij nauci URSR pislja - stalins'koї dobi [The past of Ukraine in the historical science of the Ukrainian SSR after the Stalin era]. Ostrog: Vid-vo Nacional'nogo universitetu “Ostroz'ka akademija” [in Ukrainian].





5. Zvit pro vikonannja u 2018 roci Strategii reformuvannja derzhavnogo upravlinnja Ukraïni na 2016–2020 roki [Report on the implementation in 2018 of the State Administration Reform Strategy of Ukraine for 2016–2020]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03\\_zvit\\_ukr\\_web.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03_zvit_ukr_web.pdf). [in Ukrainian].
6. Konstitucija Ukraïni [Constitution of Ukraine]. *zakon0.rada.gov.ua* (n.d). Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr/print1476888388690387> [in Ukrainian].
7. Tkach, Є. Ju. (2014). Normativno-pravove zabezpechennja derzhavnogo upravlinnja sistemoju ohoroni zdorov'ja v Ukraïni [Normative and legal provision of state management of the health care system in Ukraine]. *Menedzher - Manager*, 1, 177–183. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2014\\_1\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2014_1_33). [in Ukrainian].
8. Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukraïni “Strategija reformuvannja derzhavnogo upravlinnja Ukraïni na period do 2021 roku” [The decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Strategy of reforming the state administration of Ukraine for the period until 2021”]. *nads.gov.ua* Retrieved from <https://nads.gov.ua/misiya-nads/>. [in Ukrainian].
9. Buhtatij, O., Radchenko, O. (2014). Modeljuvannja derzhavnoi komunikativnoi politiki v umovah suchasnoi Ukraïni [Modeling of state communication policy in the conditions of modern Ukraine]. *Publichne upravlinnja: teorija ta praktika - Public management: theory and practice*, 3, 78–89 [in Ukrainian].
10. Surmin, Ju. P. (2010). Metodologichni aspekti reformuvannja derzhavnogo upravlinnja v Ukraïni [Methodological aspects of reforming state administration in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnja: teorija ta praktika - State administration: theory and practice*, 1. Retrieved from <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10sypduu.pdf>. [in Ukrainian].
11. Zvit pro vikonannja u 2018 roci Strategii reformuvannja derzhavnogo upravlinnja Ukraïni na 2016–2020 roki [Report on the implementation in 2018 of the State Administration Reform Strategy of Ukraine for 2016–2020]. (n.d). *www.kmu.gov.ua* Retrieved from [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03\\_zvit\\_ukr\\_web.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03_zvit_ukr_web.pdf). [in Ukrainian].
12. Rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukraïni “Konceptcija rozvitku sistemi nadannja administrativnih poslug organami vikonavchoï vladi” [The order of the Cabinet of Ministers of Ukraine “The concept of development of the system of providing administrative services by executive authorities”]. []. *zakon.rada.gov.ua* (n.d). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>. [in Ukrainian].
13. Timoshhuk, V.P. Administrativni poslugi: problemi teorii, zakonodavstva i praktiki v Ukraïni [Administrative services: problems of theory, legislation and practice in Ukraine]. Retrieved from <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/3-9-2014-jubilee/item/383-administratyvni-posluhy-problemy-teoriyi-zakonodavstva-i-praktyky-v-ukrayini-tymoshchuk-v-p>. [in Ukrainian].
14. Tjetcher, M. (2003). *Iskusstvo upravlenija [The art of governing the state]*. Moskva: Al'pina Pabliher [in Russian].
15. Artemenko, V. (2007). *Formi ta metodi zaluchennja gromads'kosti [Forms and methods of involving the public]*. Kiïv : IKC «Lesta» [in Ukrainian].
16. Cheslavs'kij, O. Onlajn platforma gromadjans'koï uchasti v upravlinni kraïnoju [Online platform of citizen participation in country management]. *novilidery.com* Retrieved from <https://novilidery.com/lider/>. [in Ukrainian].