

**Шевченко Сергій Олексійович,**

доктор наук з державного управління, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри управління та адміністрування, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 49005, м. Дніпро, проспект Гагаріна, 26, тел.: (067) 281-40-47, e-mail: [alphabet7373@gmail.com](mailto:alphabet7373@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-0079-3069>.

**Мунько Анна Юріївна,**

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри управління та адміністрування, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 49005, м. Дніпро, проспект Гагаріна, 26, тел.: (050) 131-11-36, e-mail: [munkoann@gmail.com](mailto:munkoann@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-6651-9970>.

## **ВІД ДЕРЖАВНОГО ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ ФОКУС ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

**Анотація.** Трансформація та поглиблення взаємовідносини суспільства та публічної влади вимагають підвищення рівня компетентності та професіоналізму публічних службовців. Це передбачає усвідомлення останніми теоретико-методологічних основ публічного управління та адміністрування, глибокого розуміння різнобічних аспектів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, розуміння особливостей публічного управління на державному, регіональному та локальному рівнях.

Водночас, ґрунтуючись на положеннях Європейської хартії місцевого самоврядування, в Україні триває реформа на засадах децентралізації влади. Головною її метою є реалізація принципу субсидіарності та оптимізація управлінських процесів в органах публічної влади задля підвищення рівня послуг, які надаються громадянам. Це цілеспрямований процес, який веде до зміни мети, змісту, методів, форм освіти, адаптації освітнього процесу до нових вимог у сфері публічного управління та адміністрування.

Ефективне управління у публічному секторі вимагає формування команд, здатних реагувати на виклики та управляти змінами, креативно мислити і впроваджувати інновації. На передній план висувуються такі компетентності публічних службовців, як: управління змінами, ефективна комунікація, адекватне розв'язання етичних проблем, стратегії навчання та розвитку, фокус на стратегії, прийняття рішень, розв'язання проблем і винесення суджень, чутливість до якості і розмаїття, зосередження на досягненні результату, особистий вплив, креативність і інновація, інформаційний менеджмент, чутливість до політичного оточення, фінансовий менеджмент, аналітичні вміння, розуміння законодавчих і процесуальних норм, моніторинг, контроль і звітність.

У статті досліджено процеси трансформації теорії публічного управління та адміністрування. Проаналізовано хід реформи державного управління та місцевого самоврядування в Україні, окреслено основні виклики й тенденції, розкрито їхній вплив на розвиток теорії публічного управління та адміністрування, освітні процеси.

**Ключові слова:** публічне управління та адміністрування, державне управління, місцеве самоврядування, публічна служба, освітній процес, наука, реформа, децентралізація, професійні компетентності.

***Shevchenko Serhii Oleksiiovych,***

*Doctor of Science in Public Administration, Professor, Honored Educator of Ukraine, Head of the Department of Administration and Management, Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs 49005, 26 Gagarin Ave., Dnipro, Ukraine, tel.: (067) 281-40-47, e-mail: alphabeta7373@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0079-3069>.*

***Munko Anna Yuriivna,***

*PhD of Science in Public Administration, Associate professor of the Department of Administration and Management, Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs 49005, 26 Gagarin Ave., Dnipro, Ukraine, tel.: (050) 131-11-36, e-mail: munkoann@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-6651-9970>.*

## **FROM GOVERNMENT TO PUBLIC GOVERNANCE: THE TRANSFORMATION FOCUS OF VOCATIONAL TRAINING**

**Abstract.** Transformation and deepening the relationship of society and public authorities demanding higher level of competence and professionalism of public servants. This involves understanding the latest theoretical and methodological foundations of public management and administration, a deep understanding of the diverse aspects of public service and local government, understanding of public administration at the national, regional and local levels.

However, based on the provisions of the Charter in Ukraine continued reforms based on decentralization. Its main goal is to implement the principle of subsidiarity and optimize management processes in public authorities to improve the level of services provided to citizens. This is a purposeful process that leads to a change in purpose, content, methods and forms of education, the educational process of adaptation to the new requirements in public management and administration.

Good governance in the public sector requires the formation of teams capable of responding to challenges and managing change, thinking creatively and innovating. At the forefront are the competencies of public servants, such as: change management, effective communication, adequate ethical problem-solving, learning and development strategies, focus on strategies, decision-making, problem-solving and judgment, sensitivity to quality and diversity, focus on results, personal influence, creativity and innovation, information management, sensitivity to the political environment, financial management, analytical skills, understanding of legal and procedural norms, monitoring, control and reporting.

The processes of transformation of the theory of public administration and administration are investigated in the article. The course of public administration and local self-government reform in Ukraine is analyzed, the main challenges and tendencies, their influence on development of public management and administration theory and its educational are determined.

**Key words:** public management and administration, public management and administration, local self-government, public service, educational process, science, reform, decentralization, professional competencies

**Постановка проблеми.** Головною метою провадження освітньої діяльності у сфері публічного управління та адміністрування є підготовка відповідальних перед суспільством компетентних управлінців, лідерів в управлінні змінами, фахівців, здатних здійснювати належне публічне управління та адміністрування, необхідні в державі реформи із застосуванням сучасних ефективних управлінських інструментів та інформаційних технологій на основі оволодіння загальними та професійними компетентностями, необхідними для виконання завдань на різних рівнях влади. Підготовку сфокусовано на забезпечення компетентностей як реалізаційних здатностей фахівців здійснювати дослідницьку та інноваційну діяльність у сфері публічного управління та адміністрування в сучасних умовах, розробляти і впроваджувати ефективні організаційні структури та методи й інструменти управління ними, спрямовані на вирішення актуальних проблем розвитку держави й суспільства. Передбачається формування компетентностей щодо управління в різних сферах діяльності (соціально – культурній, економічній, інформаційній тощо), базуючись на принципах і закономірностях функціонування системи публічного управління та адміністрування як сукупності інститутів державного управління, місцевого самоврядування, громадянського суспільства відповідно до покладених на них функцій і повноважень.

Процеси реформування державного управління та місцевого самоврядування, територіальної організації влади в Україні на засадах децентралізації характеризуються запровад-

женням нового територіально-адміністративного устрою, створенням об'єднаних територіальних громад з наступними виборами їх голів і депутатів, оновленням керівного складу підприємств, установ та організацій, зміни умов праці керівників сфери охорони здоров'я тощо. Означені процеси відбуваються в умовах законодавчої та політичної невизначеності. Більшість посадових осіб, які йдуть на службу в органи державної виконавчої влади та місцевого самоврядування є професійно не підготовленими до публічно-управлінської діяльності, не мають відповідного досвіду роботи. Відтак, потреба у освітній функції за освітньо-професійними програмами бакалаврського, магістерського та освітньо-наукового рівня у галузі «Публічне управління та адміністрування» значно актуалізується постаючи перед трансформаційними викликами та адаптуючись до них.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія державного управління, що сформувалась у XVIII ст. на базі вторинного індустріального сектора економіки, ґрунтувалась на принципах ієрархії, централізації та бюрократії. З початку XX ст., спираючись на вчення про ноосферу В. Вернадського, тектологію О. Богданова, загальну теорію систем Л. Берталанфі, кібернетику Н. Вінера, праксеологію Т. Котарбінського зародився системний підхід, який науковці активно починають застосовувати у державному управлінні [1, с. 154]. Розглядаючи державне управління як систему, важливо розуміти, що така система не просто утворюється в результаті об'єднання всіх управлінських зусиль, а набуває якісно нових властивостей.

Це, зокрема, означає, що різноманітність властивостей системи державного управління більша, ніж у суми властивостей окремо взятих органів державної влади та управління. Сфери діяльності держави безпосередньо трансформуються у сфери державного управління [2, с. 647]. Окремі тенденції розвитку державного управління розглядаються в роботах Г. Атаманчука, В. Граждана, В. Іванова, В. Патрушева, О. Прохорова, А. Тоффлера, Фр. Фукуями та ін.

Дослідженню питань трансформації теорій публічного управління та адміністрування присвятили свої наукові праці вітчизняні вчені: О. Амосов, В. Бакуменко, К. Ващенко, В. Загорський, В. Князев, Ю. Ковбасюк, А. Краснейчук, В. Куйбіда, М. Їжа, П. Надолішній, С. Серьогін, Ю. Сурмін, Ю. Шаров та інші [3; 4; 5; 2; 6].

Основні напрями змін складових державного управління відбуваються під впливом під впливом тенденцій і факторів суспільного розвитку. Провідну роль серед них відіграють: глобалізація та її виклики, перехід сучасного суспільства в постіндустріальну інформаційну стадію розвитку, його демократизація й емансипація людини, так і внутрішні рушії розвитку державного управління як сфери людської діяльності. Найважливішою передумовою розвитку державного управління є становлення постіндустріальної інформаційно-комунікативної глобальної цивілізації [2, с. 643]. Очевидна трансформація державного управління в публічне управління та адміністрування визначає перетворення теорії та практики державного управління та необхідність перегляду структури та функціональних кон-

струкцій освітньо-професійної діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

**Метою статті є** визначення тенденцій сучасного державного управління на етапі трансформації в публічне управління та адміністрування та формулювання напрямів розвитку освітньо-професійної діяльності у відповідній сфері.

**Виклад основного матеріалу.** Публічна служба забезпечує внутрішню та зовнішню безпеку держави, захищає права, життя і здоров'я людини і громадянина; здійснює свої спеціальні повноваження широкого застосування заходів державного примусу, має диференційовані зони компетенції, є професійною діяльністю щодо реалізації функцій, прав і обов'язків органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Як відомо, до загальних соціальних функцій публічної служби належать: соціально-організаційна; соціально-комунікаційна; соціально-інформаційна; функції соціального регулювання та контролю.

Функціонування і розвиток публічного управління ґрунтується на основі збалансування інтересів системи в цілому та зовнішнього середовища з визначенням таких домінуючих пріоритетів, як формування європейського стилю життя, узгодження функціонування різних гілок влади, наповнення бюджету, мотивація індивідуумів, соціальний захист, стимулювання розвитку економіки тощо [1, с. 161]. Реформування системи публічного управління є складним, динамічним процесом, що розвивається у часі від початку у точці активності

до досягнення певного рівня протягом певного періоду.

Вважаємо, що можливість бути фахівцем в публічному управлінні та адмініструванні, реалізуватися як професіоналу в органах державної виконавчої влади та місцевого самоврядування з повним розумінням законів, принципів, методології, механізмів та інструментів публічного управління (у тому числі галузевого) є не тільки універсальною і сприятливою як для кар'єрного зростання, професійної й особистісної самореалізації, так і для соціально-економічного розвитку держави вцілому.

Фактично криза цінностей Другої хвилі (за Е. Тоффлером), коли політики розподіляли ролі, вирішували, хто та яку отримає винагороду, складали плани, контролювали виконання їх, встановлювали зв'язки між виробництвом, розподілом, транспортом і засобами комунікації, стала стимулом генерування нових ідей для децентралізованого державного управління [7, с. 43]. Третя хвиля несе революційні та взаємопідсилюючі зміни на всіх цих рівнях. Перед органами влади та суб'єктами приватного сектору постають у новому світлі та привертають все більше уваги такі проблеми, як екологія, політика, культура та моральність. Управлінці повинні мати в меншій мірі механістичне мислення, яке базується на таких поняттях, як процес, зворотний зв'язок, порушення рівноваги [7, с. 44 – 45]. Виникає потреба у формуванні влади нового покоління – «розумної влади» як такої, що сприяє сталому розвитку, расовій, регіональній та культурній різноманітності. Вона, сконцентрувавши зміни, які несуть за собою нові цінності, зможе сформу-

вати альтернативу застарілій системі, що втратила свою ефективність, на основі розуміння потреб у спільності, структурі та сенсі. Реформування державного управління та місцевого самоврядування в Україні стали об'єктивною реакцією на означені перетворення в суспільному розвитку.

Визначаються такі напрями реформування державного управління в Україні: формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази, вимоги щодо формування державної 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); надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування); управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка та виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит) [8].

У свою чергу реформування місцевого самоврядування в Україні здійснюється на засадах децентралізації влади та шляхом: визначення обґрунтованої територіальної основи для діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади, здатних забезпечити доступність та належну якість публічних послуг; створення належних матеріальних,

фінансових та організаційних умов для забезпечення здійснення органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень; розмежування повноважень у системі органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципом субсидіарності та між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на засадах децентралізації влади; максимального залучення населення до прийняття управлінських рішень; удосконалення механізму координації діяльності місцевих органів виконавчої влади [9]. Особливу увагу приділяється ресурсному забезпеченню місцевого самоврядування, адже до початку реформи дотаційність 5419 бюджетів місцевого самоврядування становила понад 70 %, а 483 територіальні громади на 90 % утримувалися за рахунок коштів державного бюджету.

Поряд із реформою місцевого самоврядування відбуваються кардинальні зміни в адміністративно-територіальному устрої держави [10], які полягають в укрупненні територіальних громад шляхом їх добровільного об'єднання. Наразі в Україні загалом створено понад 1000 громад із 1470 запланованих. Щоб вони могли успішно функціонувати, впроваджується наступний етап реформи – субрегіональний. Планують укрупнити 490 районів, створивши натомість 129. Наприклад із 22 районів Дніпропетровської області утворять 6 або 7 нових [11]. Згідно із Перспективним планом територія Дніпропетровщини буде на 100% покрита об'єднаними територіальними громадами. Загалом сформуєть 86 спроможних територіальних громад – це один

з найбільших показників в Україні. Із них 44 – високоспроможні та 42 – середньоспроможні [12].

В чинне законодавство введено поняття «старостинський округ» як одне або декілька сіл (селищ) на території об'єднаної громади, інтереси жителів яких представляє староста [13]. Рада громади самостійно формує старостинські округи, встановлює їхню кількість та межі, запроваджуючи повсюдність інституту старост на території об'єднаної громади та надаючи сільським старостам чіткий статус і кола повноважень. Староста – найближчий до людей представник органів місцевого самоврядування, а отже повинен бути відкритим і готовим нести відповідальність перед громадою за свої дії чи бездіяльність. Передбачається, що жителі навіть найменших сіл за сприяння старости можуть не лише отримувати більшість послуг на місцях, а й брати участь у розвитку громади, впливати на рішення місцевої влади.

Додатковим викликом для сільських, селищних, міських голів, депутатів місцевих рад є створені широкі можливості щодо співробітництва територіальних громад, зокрема у формі: делегування виконання завдань з передачею ресурсів; реалізації спільних проектів; спільного фінансування (утримання) підприємств, установ та організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів; утворення спільних комунальних підприємств, установ та організацій – спільних інфраструктурних об'єктів; утворення спільного органу управління [14].

Відтак, в умовах децентралізації влади та процесів об'єднання територіальних громад актуальною стала необхідність здобування професійної осві-

ти їх головами, працівниками апаратів, виконкомів, оскільки новий кадровий склад, як правило, не має відповідної вищої професійної освіти. Тому вимагається закладення можливості повноцінної професійної підготовки для різних рівнів публічного управління, від сільської громади до державного.

Наскрізним вектором розвитку теорії та практики публічного управління та адміністрування є досягнення цілей сталого розвитку до 2030 р. [15].

Використання органами державної влади сучасних інструментів та процедур залучення та отримання зворотного зв'язку від громадян, реагування кращих спільнот практики на нові виклики в умовах карантинного та посткарантинного періоду, наповнення новим змістом принципів діяльності публічних службовців (поінформованістю і відповідальністю, швидкістю реагування, залученістю до процесів тощо). Усе це формує новий вимір підготовки фахівців у сфері публічного управління та адміністрування, висуває інші – вищі вимоги до надавачів освітніх послуг.

Поціновувана в світі поєднаність якісних характеристик наукової й професійної підготовки науково-педагогічних працівників визначає спрямованість освітніх тенденцій у сфері публічного управління та адміністрування на забезпечення головних міжнародних трендів розвитку державної служби та сучасного ринку праці – багатформності, відкритості та транспарентності, цифровізації як ключової цінності нової державної служби, лідерства в режимі віддалених команд, безбар'єрності, розвитку культури самонавчання публічних службовців, моніторингу якості освіти

і процесу публічного управління для розвитку професійної та організаційної культури публічних службовців.

Створюються передумови для виокремлення галузевих напрямів спеціалізації, наприклад пов'язаних з підготовкою фахівців у з якості публічного управління та адміністрування, а також фахівців з публічного управління у сфері охорони здоров'я та освіти.

Поглиблюється регіональний та галузевий контекст, який відображається у тематиці кваліфікаційних робіт, у ході проходження практики, прикладному матеріалі, який використовується під час вивчення дисциплін, контрольних завдань тощо. Змістове наповнення навчальних дисциплін та інших видів діяльності повинно відображати реальний стан та існуючі проблеми в органах публічної влади і надавати можливість слухачам бути поінформованими та навчатися на «живому» місцевому матеріалі, реальних проблемах, застосовувати здобуті знання та здатності безпосередньо на робочих місцях та в майбутньому з урахуванням галузевих та регіональних особливостей.

Трансформація державного в публічне управління та адміністрування підсилила його державно-громадську природу, створила перманентний запит суспільства на нові, раніше мало затребувані універсальні, загальні, професійні та особистісні компетентності, оволодіти якими можна, здобуваючи вищу професійну освіту зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування», як здатність:

- до державно-громадського партнерства в процесах вироблення, реалізації та оцінювання публічної

політики в площині перетину сфер управління, економіки, публічної діяльності;

- до оволодіння та виявлення лідерських якостей, прийомів саморегуляції, спеціальних інструментів публічного впливу;

- розробляти і впроваджувати ефективні організаційні структури в об'єднаних територіальних громадах, методи й інструменти управління ними спрямовані на вирішення актуальних проблем їх розвитку [16].

Ратифікувавши у 2014 р. додатковий протокол до Європейської хартії місцевого самоврядування Україна посилила роль зацікавлених сторін у справах органу місцевого самоврядування. Так, передбачено забезпечення: процедур залучення людей, які можуть включати консультаційні процеси, місцеві референдуми й звернення; процедур доступу згідно з конституційним ладом та міжнародно-правовими зобов'язаннями до офіційних документів, які є в розпорядженні органів місцевого самоврядування; заходів для задоволення потреб категорій осіб, які стикаються з конкретними перешкодами в участі; механізмів розгляду скарг і пропозицій стосовно функціонування органів місцевого самоврядування та реагування на такі скарги й пропозиції; сприяння використанню інформаційно-комунікаційних технологій для розвитку та здійснення права участі [17].

Все більша роль відводиться стейкхолдерам (роботодавцям – органам державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадським організаціям, академічній спільноті тощо) і в освітньому процесі. Для задоволення інтересів роботодавців по-

силиється практична спрямованість освітнього процесу, впроваджуються навчальні дисципліни, в результаті вивчення яких слухачі оволодівають спеціальними (фаховими, предметними) професійними реалізаційними здатностями. Роботодавці активно залучаються до обговорення освітніх програм, проведення науково-практичних конференцій, робочих зустрічей, рецензують робочі програми навчальних дисциплін.

Академічна спільнота разом з представниками інститутів громадянського суспільства, бізнесу мають вплив на формулювання цілей та програмних результатів навчання під час проведення різноманітних комунікативних заходів, в ході яких обговорюються сучасні тренди публічного управління, що передбачають підвищення його якості, зменшення втручання держави, покращення результативності та ефективності надання державних та публічних послуг.

З метою вивчення запитів стейкхолдерів на предмет затребуваності професійних компетентностей та фахівців з публічного управління та адміністрування на ринку праці проводиться перманентний аналіз офіційних звітів органів влади, досліджень громадських організацій, публічних виступів та інтерв'ю представників професійної спільноти, різноманітного аналітичного контенту, в тому числі соціальних мереж, з подальшим програмуванням результатів навчання.

Більшість освітніх компонентів шляхом застосування різноманітних класичних і сучасних методів навчання повинні забезпечити набуття соціальних навичок (soft skills) упродовж періоду навчання, які відпові-



дають цілям та результатам навчання. Рефлексією на світові тренди, що заходять не тільки на ринок праці, а й на ринок особистісних можливостей є усвідомлення необхідності навчатися протягом усього життя, нетворкінг, здатність до дизайну мислення, зменшення гендерного дисбалансу, зростаюча затребуваність до адаптивності, стресостійкості, умінь та навичок сприймати виклики, розвитку власного соціального та емоційного інтелекту, розвиток цифрової культури, культури самонавчання та навчання в дистанційному режимі, використання формату карантину для самоорганізації та ін. Опанування дисциплін вимагає формування лідерських здатностей, здатностей мотивувати людей та рухатися до спільної мети, реалізовувати власні громадянські права й обов'язки, почуття належності до суспільства з демократичними цінностями й навички комунікації в ньому, поведінкові моделі, властиві як різнорівневному професійному, так і політичному середовищу, здатності бути толерантним, комунікабельним, відкритим до нового тощо.

Органічною складовою досягнення результатів навчання є фокус на здобуття фундаментальних знань у сфері публічного управління та адміністрування, управління громадськими об'єднаннями, некомерційними організаціями, управління проектами і програмами, на забезпечення компетентностей як реалізаційних здатностей фахівців здійснювати дослідницьку та інноваційну діяльність у сфері публічного управління та адміністрування в сучасних умовах, розробляти і впроваджувати ефективні організаційні структури та методи

й інструменти управління ними, спрямовані на вирішення актуальних проблем розвитку держави й суспільства.

**Висновки.** Забезпечення можливостей нової освітньої траєкторії, визначеної процесами трансформації державного управління в публічне управління та адміністрування, реформування державного управління та місцевого самоврядування, децентралізацією влади, інформатизацією суспільства та іншими викликами глобалізованого прогресивного суспільства вимагає від фахівців з вищою освітою бути професійно мобільними з урахуванням максимальної спорідненості та суміжності спеціальностей.

Обґрунтована спрямованість освітньо-професійної діяльності на соціальний запит щодо формування компетентних управлінців, лідерів в управлінні змінами, здатних здійснювати належне публічне управління та адміністрування, необхідні в державі реформи із застосуванням сучасних інформаційних технологій та ефективних управлінських інструментів.

Посилюється міждисциплінарний характер (теорії організації, терії суспільного розвитку, економічної теорії, макро- та мікроекономіки, загальної теорії управління, теорії державного управління та місцевого самоврядування, управління якістю, педагогіки та психології тощо) дослідження публічного управління та адміністрування як багатоелементної системи з широкою функціональною спрямованістю управлінського механізму забезпечення економічного та соціального розвитку.

Поєднання якісного та практично орієнтованого наукового-педагогічного складу, забезпечення перма-

нентного зв'язку із стейкхолдерами та практична складова підготовки уможливує значну вірогідність підготовки фахівців нового покоління у сфері публічного управління та адміністрування відповідно до вимог її сучасного формату.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Крушельницька Т. А. Стратегічні підходи до реформування системи державного управління України в умовах економічної невизначеності. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. 2014. Т. 15, Вип. 291. С. 152 – 161.

2. Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. К.: НАДУ, 2011. 748 с.

3. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2013. Т. 2. 324 с.

4. Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. К.: НАДУ, 2011. 692 с.

5. Публічне врядування / наук. ред. кол. : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.

6. Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов, О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. Харків : Магістр, 2011. 408 с.

7. Мунько А.Ю. Зміни ціннісних орієнтирів у політичній сфері в контексті постіндустріального суспільства. *Теорія та практика державного управління*. Харків : Магістр, 2020. Вип. 1. С. 42 – 47.

8. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження

Кабінету Міністрів України від 24 чер. 2016 р. № 474-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.

9. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL : <https://cutt.ly/GfQwX8v>.

10. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України від 05 лют. 2015 р. № 157-VIII. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157>.

11. Про утворення та ліквідацію районів : Постанова Верховної Ради України від 17 лип. 2020 № 807-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20>.

12. Про затвердження перспективного плану формування територій громад Дніпропетровської області : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 трав. 2020 р. № 601-р. URL : <https://cutt.ly/Zh7rrr6>.

13. Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища: Закон України від 09 лют. 2017 р. № 1848-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1848-VIII>.

14. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

15. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : указ Президента України від 30 вер. 2019 р. №722/2019. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.

16. Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти: наказ Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ від 31 серп. 2020 р. №641. URL : <https://cutt.ly/Xh7riBG>.

17. Додатковий протокол до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах органу місцевого самоврядування : Міжнародний документ від 16 лист. 2009 р., Ратифікація від 02 вер.

2014 p., підстава – 1664-VII. URL : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_b49#n2](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b49#n2).

## REFERENCES:

1. Krushelnytska, T. A. (2014). Stratehichni pidkhody do reformuvannya systemy derzhavnoho upravlinnia Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nevyznachenosti [Strategic approaches to reforming the system of public administration of Ukraine in conditions of economic uncertainty]. *Zbirnyk naukovykh prats Donetskoho derzhavnoho universytetu upravlinnia – Collection of scientific works of Donetsk State University of Management*, 291, 152 – 161 [in Ukrainian].
2. Kniaziev, V. M., Rozputenko, I. V. (Eds.). (2011). *Teoriia derzhavnoho upravlinnia* [Theory of public administration]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
3. Kovbasiuk, Yu. V., Vashchenko, K. O., Surmin Yu. P. (Eds.). (2013). *Derzhavne upravlinnia* [Public administration]. (Vols. 1-2). Kyiv; Dnipropetrovsk: NADU [in Ukrainian].
4. Surmin, Iu. P., Nadolishnii, P. I. (Eds.). (2011). *Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia* [Public Administration Methodology]. Kyiv; Dnipropetrovsk: NADU [in Ukrainian].
5. Zahorskyi, V. S., Teleshun, S. O. (Eds.). (2011). *Publichne vriaduvannya* [Public Governance]. Lviv: LRIDU NADU [in Ukrainian].
6. Amosov, O. Yu., Ihnatenko, O. S. (Eds.). (2011). *Terytorialne upravlinnia* [Territorial management]. Kharkiv: Mahistr [in Ukrainian].
7. Munko, A.Iu. (2020) *Zminy tsinnysnykh oriyentyriv u politychnii sferi v konteksti postindustrialnoho suspilstva* [Changes in value landmarks in the political sphere in the context of post-industrial society]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration*, 1, 42 – 47 [in Ukrainian].
8. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia reformuvannya derzhavnoho upravlinnia Ukrainy” : vid 24 cherv. 2016 roku № 474-r [Some issues of

public administration reform Ukraine from June 24 2016, № 474-r] [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80> [in Ukrainian].

9. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannya mistsevoho samovriaduvannya ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini” vid 01 kvit. 2014 roku № 333-r [On Approval of the Concept for the Reform of Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine from April 01 2014, № 333-r]. [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <https://cutt.ly/GfQwX8v> [in Ukrainian].

10. Zakon Ukrainy pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad vid 05 liut. 2015 roku № 157-VIII [On a voluntary association of territorial communities from February 05 2015, № 157-VIII]. [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157> [in Ukrainian].

11. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy pro utvorennia ta likvidatsiiu raioniv vid 17 lyp. 2020 № 807-IX [On the formation and elimination of areas from July 17 2020 № 807-IX]. [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20> [in Ukrainian].

12. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia perspektyvnoho planu formuvannya terytorii hromad Dnipropetrovskoi oblasti” vid 20 trav. 2020 roku № 601-r [On approval of a promising plan for the formation of communities of communities of Dnipropetrovsk region from May 20 2020, № 601-r]. [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <https://cutt.ly/Zh7rrr6> [in Ukrainian].

13. Zakon Ukrainy pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo statusu starosty sela, selyshcha vid 09 liut. 2017 roku № 1848-VIII [On amendments to some laws of Ukraine on the status of the old town of the village, the village from February 09 2017, № 1848-VIII]. [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1848-VIII> [in Ukrainian].

14. Zakon Ukrainy pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad vid 17 cherv. 2014 roku № 1508-VII [On cooperation of territorial communities from June 17 2014, № 1508-VII]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> [in Ukrainian].

15. Ukaz Prezydenta Ukrainy pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku vid 30 ver. 2019 roku № 722/2019 [On the goals of sustainable development of Ukraine for the period up to 2030 from September 30 2019, № 722/2019]. president.gov.ua. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> [in Ukrainian].

16. Nakaz Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav “Osvitno-profesiina prohrama “Publichne

upravlinnia ta administruvannia” druhoho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity” vid 31 serp. 2020 roku №641 [Educational and professional program “Public Administration and Administration” of the second (master’s) level of higher education from August 31 2020]. dduvs.in.ua. Retrieved from : <https://cutt.ly/Xh7riBG> [in Ukrainian].

17. Dodatkovyi protokol do Yevropeiskoi khartii mistsevoho samovriaduvannia pro pravo uchasti u spravakh orhanu mistsevoho samovriaduvannia vid 16 lyst. 2009 [Additional Protocol to the European Charter of Local Self-Government on the right to participate in the cases of local self-government from November 16 2009] zakon.rada.gov.ua. Retrieved from : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_b49#n2](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b49#n2) [in Ukrainian].