

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ НА ПРОЦЕС РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

©2025 СМОЛЯРОВ А. С.

УДК 352
JEL: D62; H10; H79

Смоляров А. С. Системний аналіз впливу факторів на процес реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні

Метою статті є обґрунтування особливостей впливу факторів зовнішнього середовища на процес реформування органів місцевого самоврядування (ОМС) в умовах децентралізації публічної влади в Україні. У статті здійснено змістову характеристику понять «реформування» і «реформа» та констатовано, що вони характеризуються узаконеністю перетворювальних нововведень і змінами законодавчого характеру. Стверджується, що законодавство є фактором прямого (безпосереднього) впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні та векторності, а також на суб'єктний склад реалізації цього процесу. Апелюючи до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024–2027 роки» від 26.03.2024 р. № 270-р., наведено завдання, які ставляться цим документом. Ці завдання «виводять» на фактори прямого впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні. До таких факторів віднесено: інституційні (створення інституту префекта); функціонально-повноважні (розподіл повноважень ОМС на власні й делеговані); фінансові (надання ОМС додаткових повноважень щодо адміністрування місцевих податків і зборів); інформаційно-комунікаційні, методологічні й методичні (запровадження місцевої статистики); цифровізацію та цифрову трансформацію (оновлення способів роботи із застосуванням нових технологій (соціальних, мобільних, цифрових)); професіоналізацію кадрів (формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування); внутрішню мотивацію працівників до розвитку своїх професійних навичок (бажання професійно навчатися, розвиватися та підвищувати професійну компетентність); громадські вплив і участь (розвиток громадських моніторингу та контролю); сталий розвиток (системне закріплення в документах і регламентах ОМС питань екологічної відповідальності й екологічної безпеки громадян; визначення чіткого функціонального навантаження всіх зацікавлених сторін щодо забезпечення сталого розвитку територіальної громади). Окрему увагу акцентовано на тому, що процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі як сьогодні, в умовах війни, так і в післявоєнний період має здійснюватися в тісному зв'язку з процесами забезпечення правової, економічної, соціальної, екологічної, енергетичної безпеки. Це аргументовано переліком умов, які сприятимуть розвитку сталого, безпечного середовища територіальних громад як важливих завдань модернізації (органи місцевого самоврядування повинні: приймати рішення, опираючись на комплексний аналіз існуючих загроз, глибоке розуміння місцевих проблем і потреб жителів; співпрацювати з правоохоронними органами, громадськістю, місцевими інституціями для забезпечення публічної безпеки; працювати над розвитком інноваційних механізмів обміну інформацією та взаємодії між різними суб'єктами у сфері безпеки).

Ключові слова: децентралізація, органи місцевого самоврядування, фактори впливу на процес реформування органів місцевого самоврядування, територіальні громади.

Рис.: 1. **Бібл.:** 14.

Смоляров Андрій Сергійович – аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46009, Україна)

E-mail: fmk.ekspert@gmail.com

UDC 352
JEL: D62; H10; H79

Smolyarov A. S. A Systemic Analysis of the Influence of Factors on the Process of Reforming Local Government Bodies in the Context of Decentralization of Public Power in Ukraine

The aim of the article is to substantiate the features of the influence of external environmental factors on the process of reforming local self-government bodies in the context of decentralization of public authority in Ukraine. The article provides a substantive characterization of the concepts of «reforming» and «reform» and states that they are characterized by the legality of transformative innovations and legislative changes. The article asserts that legislation is a factor of direct (immediate) influence on the process of reforming local self-government in the context of decentralization of public authority in Ukraine and its orientation, as well as on the composition of the subjects involved in this process. Referring to the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On Approval of the Action Plan for Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine for 2024-2027» dated March 26, 2024, No. 270-p., the tasks set out by this document are outlined. These tasks «highlight» the direct impact factors on the reform process of local self-governance within the context of decentralization of public authority in Ukraine. These factors include: institutional (creation of the prefect's institution); functional-authoritative (division of local self-governance powers into own and delegated); financial (granting local self-governments additional powers for administering local taxes and fees); informational-communication, methodological and methodological (introduction of local statistics); digitalization and digital transformation (updating work methods by using new technologies (social, mobile, digital)); professionalization of personnel (forming a competitive professional service in local self-government bodies); internal motivation of employees to develop their professional skills (the desire to learn professionally, grow, and enhance professional competence); public influence and participation (development of public monitoring and control); sustainable development (systematic consolidation in documents and regulations of local self-government regarding issues of environmental responsibility and environmental safety of citizens; defining clear functional responsibilities of all stakeholders for ensuring the sustainable development of the territorial community). Special emphasis is placed on the fact that the reform process of local

self-government in the context of decentralization of public authority in our country, both today under wartime conditions and in the post-wartime period, should be carried out in close connection with the processes of ensuring legal, economic, social, environmental, and energy security. This is substantiated by a list of conditions that will promote the development of a sustainable, safe environment for territorial communities as important tasks for modernization (local self-government bodies must: make decisions based on a comprehensive analysis of existing threats, a deep understanding of local problems and the needs of residents; cooperate with law enforcement agencies, the public, and local institutions to ensure public safety; work on developing innovative mechanisms for information exchange and interaction among different entities in the field of security).

Keywords: decentralization, local self-government bodies, factors influencing the reform process of local self-government bodies, territorial communities.

Fig.: 1. **Bibl.:** 14.

Smolyarov Andrii S. – Postgraduate Student of the Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National University (11 Lvivska Str., 46009, Ukraine)

E-mail: fmk.ekspert@gmail.com

Пріоритетом у ході реформування місцевого самоврядування в нашій державі є децентралізація влади. Децентралізація як форма розвитку демократії розкривається в тому, що на фоні зменшення управлінського та регулятивного впливу інституту держави розширюються повноваження органів місцевого самоврядування (ОМС), реалізується процес наближення послуг до громадян, розвиваються механізми саморегулювання та громадської участі, посилюється вплив громадськості на формування та реалізацію політики, вирішення місцевих проблем.

«Мета реформи – формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад. Реформа передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування перед жителями – за ефективність своєї роботи, а перед державою – за її законність» [1]. Процес децентралізації влади охоплює «такі сфери, як адміністративно-територіальний устрій, територіальна основа організації влади, зміна повноважень органів державної влади й органів місцевого самоврядування, бюджетна й податкова системи, земельні відносини, гуманітарна й соціальна сфери тощо» [2]. Усе це вказує на різновекторність впливу факторів на процес реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні та посилює значимість проведення системного аналізу цих факторів.

Питання децентралізації та його теоретичні й прикладні аспекти розкриваються в наукових працях В. Авер'янова, Ю. Борисенко, Л. Білої-Тіунової, В. Гордієнко, Ю. Гриньової, О. Мельничук, У. Шадської, О. Шевченко та інших науковців і практиків. Водночас, на процес реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні впливає безліч факторів. Ідентифікація та системний аналіз цих факторів

впливу дозволять спрямувати дії щодо вирішення проблемних питань, притаманних процесу модернізації.

Значимість врахування впливу факторів змінного зовнішнього середовища на процес реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі ставить питання системного аналізу цих факторів з метою або усунення бар'єрів для процесу реформування, або ж концентрації зусиль для активізації цього процесу.

Метою статті є системний аналіз впливу факторів на процес реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні.

Термінологічним поняттям, яке, передусім, необхідно змістовно дослідити, є «реформування». Вивчення наукових публікацій показує, що в основу дефініції «реформування» покладено поняття «реформа», яке «характеризується узаконеністю перетворювальних нововведень (легітимністю), що одночасно є чи не найважливішою її ознакою та умовою цивілізованого проведення реформ» [3, с. 77] і супроводжується перетвореннями, змінами, «перебудовою чого-небудь, що проводиться переважно законодавчим шляхом» [4, с. 347].

Узаконеність перетворювальних нововведень забезпечує законодавство, наприклад розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019–2021 роки» від 23.01.2019 р. № 77-р [5]; «Про затвердження плану заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024–2027 роки» від 26.03.2024 р. № 270-р [6].

Крім того, законодавство є фактором прямого (безпосереднього) впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні та його векторності. Також законодавство визначає органи, відповідальні за виконан-

ня завдань. Ці органи, як суб'єкти управління та реалізації завдань, також є фактором прямого впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі.

Так, у документі [5] ставилися завдання щодо: «формування нової територіальної основи для діяльності органів влади на рівні громад і районів; передачі (децентралізації) повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування та їх розмежування за принципом субсидіарності; створення належної ресурсної бази для здійснення повноважень органів місцевого самоврядування; формування ефективної системи служби в органах місцевого самоврядування; розвитку форм прямого народовладдя: виборів, референдумів» [5].

Завданнями, які ставляться документом [6], є: «урегулювання окремих питань адміністративно-територіального устрою; переформатування місцевих держадміністрацій в органи префектурного типу; відновлення діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади на деокупованих територіях; розмежування повноважень органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади за принципом субсидіарності; посилення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування для забезпечення здійснення визначених законодавством повноважень; формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування; створення умов для залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях, розвиток форм прямого народовладдя; посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування; закріплення результатів реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Конституції України» [6].

Завданнєве навантаження документа [6] дозволяє виокремити й інші фактори прямого впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні. До них віднесемо:

1) *інституційні* (наприклад, «переформування місцевих держадміністрацій в органи префектурного типу», «посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування» [6]).

Так, у контексті створення інституту префекта «представники органів місцевого самоврядування та експерти зауважують, що закріплення чіткої системи нагляду зможе вирішити такі проблеми: зловживання повноваженнями та прийняття незаконних рішень на місцевому рівні; нерівномірний розподіл функцій на різних рівнях влади. Це стосується роботи обласної та районної державних ад-

міністрацій, завдання яких на сьогодні дублюються; втручання обласних адміністрацій у роботу органів місцевого самоврядування. Дотепер у деяких громадах представники ОДА намагаються утримувати владу на місцях, централізовано керувати розподілом коштів і впливати на рішення громади щодо реалізації проектів» [7]. Отже, створення інституту префекта розкриває зміст поняття «реформа» як: «істотної зміни, метою якої є «поліпшення» [8, с. 69]; важливого для суспільства явища, що реалізується управлінською структурою з чіткою цілеорієнтацією мети здійснюваних перетворень;

2) *функціонально-повноваженнєві* (приміром, «розмежування сфер компетенцій держави та місцевого самоврядування, розподілу на власні та делеговані повноваження органів місцевого самоврядування» [6]);

3) *фінансові* (до прикладу, «надання додаткових повноважень органам місцевого самоврядування в частині адміністрування місцевих податків і зборів» [6]).

Значимість впливу фінансового фактора на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі розкриває теза такого змісту: «розширення важелів впливу органів місцевого самоврядування на процес адміністрування місцевих податків і зборів – один із аспектів децентралізації, посилення самостійності та формування дієздатності місцевого самоврядування. Одним із головних стратегічних завдань у сфері місцевих бюджетів – є вдосконалення механізмів адміністрування, встановлення економічно обґрунтованих ставок місцевих податків і зборів, максимально можливе розширення бази оподаткування, формування сприятливих умов для розвитку бізнесу (наскільки це можливо в сучасних умовах)» [9];

4) *інформаційно-комунікаційні, методологічні та методичні*, які розкриваються через розвиток міжмуніципального співробітництва, запровадження місцевої статистики, «надання методичної підтримки органам місцевого самоврядування під час запровадження нових засад служби в органах місцевого самоврядування» [6], «створення умов для залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях, розвиток форм прямого народовладдя» [6].

Доказом впливу методологічного фактора на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні є результати опитування, відображені у Звіті Всеукраїнського дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [10]. Вони показують, що

«положення нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», які стосуються служби в органах місцевого самоврядування, потребують надання додаткової методологічної підтримки» [10]. Актуальними питаннями, які потребують методологічної підтримки, є такі: «сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі: загальні знання про новий Закон, у тому числі й щодо службовців місцевого самоврядування – 65,9%. Посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад): оплата праці, заохочення та соціальні гарантії службовців місцевого самоврядування – 59,0%, професійний розвиток службовців місцевого самоврядування – 43,9%. Керуючі справами: організація проведення конкурсів на зайняття посад службовців місцевого самоврядування – 56,8%, призначення на посади та звільнення з посад службовців місцевого самоврядування – 55,1%, забезпечення проведення оцінювання результатів службової діяльності службовців місцевого самоврядування – 55,1%» [10].

Враховання впливу факторів інформаційно-комунікаційного, методологічного та методичного характеру дозволять розв'язати існуючі проблеми щодо:

- ✦ відсутності системи солідарної відповідальності ОМС і населення за місцевий розвиток;
- ✦ низького рівня взаємної довіри в системі «громадські організації та ОМС»;
- ✦ неузгодженості місцевої політики розвитку за соціально-економічним й екологічним напрямками з реальними потребами територіальних громад та їх жителів;
- ✦ неналежного професійного рівня управлінських кадрів ОМС;

5) *цифровізацію та цифрову трансформацію.*

У науковій праці [11] зазначено, що «модернізація механізмів публічного управління та місцевого самоврядування виступає одним із багатьох цифрових трендів державної політики. Доцільність застосування проектного підходу з використанням цифрових змін у процесі вироблення відповідних напрямів державної політики у сфері публічного управління визначається потребою щодо підвищення якості надання адміністративних послуг» [11].

Цифрова трансформація є процесом оновлення способів роботи (щодо комунікації, документування, керівництва) на публічній службі із застосуванням нових технологій (соціальних, мобільних, цифрових) з метою підвищення якості пропонованих послуг, залучення до вирішення проблем зацікавлених сторін;

6) *професіоналізацію кадрів* (наприклад, «формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування» [6]).

Необхідність професіоналізації кадрів органів місцевого самоврядування є незаперечною. Про це свідчить інформація, наведена у звіті Всеукраїнського дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [10] (рис. 1).

Ще одним фактором впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні, який пов'язаний із професіоналізацією кадрів, є внутрішня мотивація працівників до розвитку своїх професійних навичок. На це вказує інформація літературного джерела [12] такого змісту: «від 74,4% до 90,7% респондентів різних категорій основною мотивацією професійної підготовки назвали бажання надавати якісні послуги або ефективно виконувати свої повноваження. Далі йдуть бажання пізнати щось нове (з 75,2% до 82,5%) і отримати додаткові навички (з 75,6% до 83,3%)» [12];

7) *громадські вплив і участь.* Це не тільки важливий фактор прямого впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в Україні, а й невід'ємна частина побудови демократичного суспільства. Тому сьогодні для зменшення недовіри в системі «громадськість – органи державної влади, органи місцевого самоврядування» вкрай необхідними є: застосування прямої демократії; розвиток громадських моніторингу та контролю; рішуча боротьба з корупцією;

8) *сталий розвиток.* Необхідність екологічного й інклюзивного розвитку територіальних громад як напрямів сталого розвитку істотним чином впливає на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі, функціонально навантажуючи всі зацікавлені сторони, що задіяні у процесі реформування. У контексті цього слід подолати «несистемність інфраструктурного супроводу охорони довкілля і його низьку дієвість (до прикладу, недосконалість інформаційно-комунікативної інфраструктури відображається у певній закритості для населення екологічної інформації як органів екологічного управління, так і підприємств, у послабленні комунікації з громадськістю і населенням (оцінка впливу на довкілля сьогодні не здійснюється), а проблемність функціонування юридичної інфраструктури розкривається у недостатньому закріпленні у документах і регламентах різних рівнів питань екологічної відповідальності і екологічної безпеки громадян)» [13].



Рис. 1. Потреби у професійному навчанні / підвищенні компетентності за напрямками / темами – топ 5 [10]

ВИСНОВКИ

Отже, системний аналіз факторів впливу на процес реформування ОМС в умовах децентралізації публічної влади в нашій державі дозволяє виявити бар'єри та мотиватори для успішної реалізації цього процесу, чітко визначити вектори й аспекти взаємодії в цьому процесі (організаційні, функціональні, повноваженні, кадрові та ін.). Крім того, процес такого реформування, як сьогодні, в умовах війни, так і в післявоєнний період має здійснюватися в тісному зв'язку з процесами забезпечення правової, економічної, соціальної, екологічної, енергетичної безпеки. Це обумовлюється тим, що умовами, які сприятимуть розвитку стало-го, безпечного середовища територіальних громад як важливих завдань модернізації, є такі: «рішення місцевого значення приймаються на основі комплексного аналізу загроз із глибоким розумінням проблем та потреб жителів, які там проживають; правоохоронні органи та місцеве самоврядування спроможні забезпечити публічну безпеку і правопорядок (створено ефективну систему прогнозування, моніторингу, превенції та реагування на загрози); громада займає активну позицію і взаємодіє з відповідними державними та місцевими інституціями задля ефективного попередження й вирішення проблем безпеки; існують і розвиваються інноваційні механізми обміну інформацією та взаємодії між різними суб'єктами у сфері безпеки» [14, с. 18].

Перспективи. Отримані результати застосовні у теоретичній і практичній площинах у про-

цесі реформування органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Реформа децентралізації. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>
2. Борисенко Ю. Досягнення та виклики реформування місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10. № 3. С. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.15421/152218>
3. Василюк А. Проблеми аналізу освітніх реформ. *Вища школа*. 2009. № 9. С. 76–82.
4. Словник іншомовних слів / уклад.: С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. Київ : Наукова думка, 2000. 662 с.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019–2021 роки» від 23.01.2019 р. № 77-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-2019-p#Text>
6. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024–2027 роки» від 26.03.2024 р. № 270-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2024-p#Text>
7. Лукеря Т. Запровадження місцевих адміністрацій префектурного типу: що це і навіщо Україні? *Децентралізація*. 22.02.2023. URL: <https://decentralization.ua/news/16147>

8. Ляшенко Л. М. Реформування професійної освіти в Фінляндії в умовах глобалізаційних процесів : дис. ... канд. пед. наук : спец.13.00.04. Київ, 2003. 163 с.
 9. Казюк Я., Венцель В. Адміністрування місцевих податків і зборів органами місцевого самоврядування: поточний стан та проблеми. *Децентралізація*. 06.08.2024. URL: <https://decentralization.ua/news/18432>
 10. Загальні потреби у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. *Результати дослідження*. URL: <https://surl.luh/izxnyt>
 11. Шевченко О. О., Гриньова Ю. І., Гнатик О. П. Модернізація публічного управління в умовах реформування: кадрове забезпечення та фінансові аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 31. С. 55–59. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2022.31.10>
 12. Презентація результатів всеукраїнського дослідження «Загальні потреби у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» (19 грудня 2023 року). URL: https://komsamovr.rada.gov.ua/documents/dijal_komit9skl/podii_kom9skl/krugli_stoly9skl/84053.html
 13. Бречко О., Кривокульська Н. Вплив цифрової трансформації на досягнення екологічних цілей сталого розвитку України. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 4. С. 201–209. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-28>
 14. Шадська У. Безпека громади: пошук спільних рішень. Київ : Типографія «HUSS», 2018. 154 с.
- REFERENCES**
- Borysenko, Yu. "Dosiahnennia ta vyklyky reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini" [Achievements and Challenges of Local Self-Government Reform in Ukraine]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 10, no. 3 (2022): 42-50. DOI: <https://doi.org/10.15421/152218>
- Brechko, O., and Kryvokulska, N. "Vplyv tsyfrovoy transformatsii na dosiahnennia ekolohichnykh tsilei staloho rozvytku Ukrainy" [Impact of Digital Transformation on the Achievement of Environmental Goals of Sustainable Development of Ukraine]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 4 (2023): 201-209. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-28>
- Kaziuk, Ya., and Ventsel, V. "Administruvannia mistsevykh podatkov i zboriv orhanamy mistsevoho samovriaduvannia: potochnyi stan ta problemy" [Administration of Local Taxes and Fees by Local Governments: Current Status and Problems]. *Det-sentralizatsiia*. August 06, 2024. <https://decentralization.ua/news/18432>
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-2019-p#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2024). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2024-p#Text>
- Liashenko, L. M. "Reformuvannia profesiinoi osvity v Finliandii v umovakh hlobalizatsiinykh protsesiv" [Reforming Vocational Education in Finland in the Context of Globalization Processes]: *dys. ... kand. ped. nauk : spets.13.00.04*, 2003.
- Lukeria, T. "Zaprovdzhennia mistsevykh administratsii prefekturnoho typu: shcho tse i navishcho Ukraini?" [Introduction of Prefectural-type Local Administrations: What Is It and Why Does Ukraine Need It?]. *Detsentralizatsiia*. 22.02.2023. <https://decentralization.ua/news/16147>
- "Prezentatsiia rezultativ vseukrainskoho doslidzhennia «Zahalni potreby u profesiinomu navchanni posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad» (19 hrudnia 2023 roku)" [Presentation of the Results of the All-Ukrainian Study "General Needs in Professional Training of Local Government Officials and Local Council Deputies" (December 19, 2023)]. https://komsamovr.rada.gov.ua/documents/dijal_komit9skl/podii_kom9skl/krugli_stoly9skl/84053.html
- "Reforma detsentralizatsii" [Decentralization Reform]. Uriadovi portal. <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizatsiyi>
- Shadska, U. *Bezpeka hromady: poshuk spilnykh rishen* [Community Safety: Finding Shared Solutions]. Kyiv: Typohrafiia «HUSS», 2018.
- Shevchenko, O. O., Hrynova, Yu. I., and Hnatyk, O. P. "Modernizatsiia publichnoho upravlinnia v umovakh reformuvannia: kadrove zabezpechennia ta finansovi aspekty" [Modernization of Public Administration in the Conditions of Reform: Human Resources and Financial Aspects]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, no. 31 (2022): 55-59. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2022.31.10>
- Slovyk inshomovnykh sliv* [Dictionary of Foreign Words]. Kyiv: Naukova dumka, 2000.
- Vasyliuk, A. "Problemy analizu osvitnikh reform" [Problems of Analyzing Educational Reforms]. *Vyshcha shkola*, no. 9 (2009): 76-82.
- "Zahalni potreby u profesiinomu navchanni posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad. Rezultaty doslidzhennia" [General Needs in Professional Training of Local Government Officials and Local Council Members. Research Results]. <https://surl.luh/izxnyt>