

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

3. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Менеджмент персонала: учеб. пособ. 2-е изд., исправ. и доп. Х: ИД «ИНЖЭК», 2005. 304 с.

4. Иванова С. В. Кандидат, новичок, сотрудник. Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике. 2-е изд. Москва: Изд-во Эксмо, 2005. 304 с.

5. Малюев П. А., Мелихов Ю. Е. Управление персоналом. Москва: Альфа-Пресс, 2005. 184 с.

6. Сороко А. Управление персоналом на государственной службе Ирландии // Государственная служба. 2011. №4. С.54- 59.

7. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации: учеб. пособ. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: КНОРУС, 2007. 416 с.

8. Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основы управления персоналом: навч. -метод. посіб. Киев: МАУП, 2001. 112 с.

9. Шпекторенко І. В. Професійна компетентність державного службовця // Університетські наукові записки: Часопис Хмельницького ун-ту управління і права. 2014. № 1 (49). С. 285-293.

10. Шпекторенко І. Структура професійної мобільності державного службовця // Акт. проблеми державного управління: зб. наук. пр. Вип. 3 (29). Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2007. С. 211-220.

11. Shpektorenko I. V., Lysenko O. O. Socio-Cultural Mobility as a Condition for Professional Activation of Staff // Proceedings Book. 23rd International Conference on Multidisciplinary Studies: «Resilience for Survival» (Cambridge, 30-31 July 2020) / Ed. by A. Taum, S. Bakhtiar, S. Moralişvili etc. Typeset by EUSER. Printed in Cambridge, 2020. P. 234-236.

References:

1. Blinov A. O., Kaytaeva H. I. (2007). Upravlenie personalom: uchebник. Moskva: Elit. 392 s.

2. Viktorov V. H., Shpektorenko I. V. (2007). Samoosvita derzhavnykh sluzhbovtiv u navchanni za Profesiinoiu prohramoiu pidvyshchennia kvalifikatsii: navch.-metod. posib. Dnipropetrovsk: DRIDU NADU. 38 s.

3. Gavkalova N. L., Markova N. S. (2005). Menedzhment personala: ucheb. posob. 2-e izd., isprav. i dop. Harkov : ID «INZhEK». 304 s.

4. Ivanova S. V. (2005). Kandidat, novichok, sotrudnik. Instrumentyi upravleniya personalom, kotoryie realno rabotayut na praktike. 2-e izd. Moskva: Izd-vo Eksmo. 304 s.

5. Maluev P. A., Melihov Yu. E. (2005). Upravlenie personalom. Moskva: Alfa-Press. 184 s.

6. Soroko A. (2011). Upravlenie personalom na gosudarstvennoy sluzhbe Irlandii // Gosudarstvennaya sluzhba. #4. S. 54-59.

7. Fedorova N. V., Minchenkova O. Yu. (2007). Upravlenie personalom organizatsii: ucheb. posob. 3-e izd., pererab. i dop. Moskva: KNORUS. 416 s.

8. Khramov V. O., Bovtruk A. P. (2001). Osnovy upravlinnia personalom: navch.-metod. posib. Kyiv: MAUP. 112 s.

9. Shpektorenko I.V. (2014). Profesiina kompetentnist derzhavnoho sluzhbovtia // Universytetski naukovi zapysky: Chasopys Khmelnytskoho un-tu upravlinnia i prava. # 1 (49). S. 285 – 293.

10. Shpektorenko I. (2007). Struktura profesiinoi mobilnosti derzhavnoho sluzhbovtia // Akt. problemy derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr. Vyp. 3 (29). Dnipropetrovsk: DRIDU NADU. S. 211 – 220.

11. Shpektorenko, I. V., & Lysenko, O. O. (2020). Socio-Cultural Mobility as a Condition for Professional Activation of Staff. Proceedings Book. 23rd International Conference on Multidisciplinary Studies: «Resilience for Survival» (Cambridge, 30-31 July 2020). A. Taum, S. Bakhtiar, S. Moralişvili et al. (Eds). (pp. 234–236). Typeset by EUSER. Printed in Cambridge.

Стаття подана до редакції 12.09.2020 р.

УДК 351:3.07:005.336.3(477)

DOI 10.46922/2709-0515-2020-1-3(14)-96-100

МИХАЙЛОВСЬКА О.В.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту організацій НУ «Чернігівська політехніка»
orcid.org/0000-0002-7682-2292

О. МЫКНАЙЛОВСКА,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of public and corporate management in Chernihiv Polytechnic National University

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

FORMATION OF A MODERN QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN UKRAINE

У статті проведено дослідження наявного стану системи забезпечення якості надання адміністративних послуг в Україні. Наголошено на тому, що організації публічного сектора існують для надання послуг клієнтам, які мають відповідати встановленим вимогам щодо якості. Зазначено, що у процесі багаторічної діяльності створе-

но серію міжнародних стандартів якості в різних сферах. Дані стандарти сьогодні застосовуються при організації процесів всередині установ, що поширюється й на органи публічної влади. Основою системи управління якістю в органах публічної влади має стати національний стандарт, що відповідає ISO 9001 – ДСТУ ISO 9001 : 2015 «Система

управління якістю». Успішний досвід запровадження такого стандарту в діяльність центрів надання адміністративних послуг в Україні вже наявний. Визначені принципи та вимоги стандартів якості, що враховують світову практику їх виконання. З'ясовано, що безпосереднім мірилом для оцінювання якості надання адміністративних послуг є відповідні критерії, які чітко прописані в Законі України «Про адміністративні послуги». Встановлено, що у 2017 році були опубліковані Єдині вимоги (Стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг, які рекомендовані до застосування такими центрами по всій території України. Наведено схему управління якістю надання адміністративних послуг, що базується на процесному підході та відбиває роль клієнта у визначенні додаткових вимог до якості. Враховуючи вимоги щодо якості надання адміністративних послуг, запропоновано процес оцінки такої якості. Її послідовність побудована на основі положень методології оцінки якості надання адміністративних послуг та діяльності центрів надання адміністративних послуг. Відзначено про важливість етапу «Організація процесу оцінювання», оскільки він відіграє значну роль в забезпеченні ефективності оцінювання якості надання адміністративних послуг.

Ключові слова: адміністративні послуги, якість, процес, оцінка якості.

The research is examined in the article about the current state of the quality assurance system for the provision of administrative services in Ukraine. It is emphasized that public sector organizations exist to provide services to customers that must meet established quality requirements. It is noted that a series of international quality standards in various fields in the process

of many years of activity has been created. These standards are now used in the organization of processes within institutions, which applies to public authorities. The basis of the quality management system in public authorities should be a national standard that meets ISO 9001 – State Standards of Ukraine ISO 9001: 2015 "Quality Management System". The successful experience in implementing such a standard in the activities of administrative service centers in Ukraine is already available. The principles and requirements of quality standards that take into account the world practice of their implementation are defined. It was found that the direct criteria for assessing the quality of administrative services is the relevant criteria, which is clearly spelled out in the Law of Ukraine "On Administrative Services". It is established that in 2017 the Unified Requirements (Standard) for the quality of service for visitors to administrative service centers were published, which are recommended for use by such centers throughout Ukraine. The quality management scheme of administrative services is presented, which is based on a process approach and reflects the role of the client in determining additional quality requirements. Given the requirements for the quality of administrative services, a process for assessing such quality is proposed, taking into consideration the requirements for the quality of administrative services. Its sequence is based on the provisions of the methodology for assessing the quality of administrative services and the activities of administrative service centers. The importance of the stage "Organization of the evaluation process" is noted, as it plays a significant role in ensuring the effectiveness of evaluating the quality of administrative services.

Keywords: administrative services, quality, process, quality assessment.

Постановка проблеми. Важливим стратегічним завданням інтеграції України до європейського простору сьогодні виступає запровадження сучасної моделі функціонування публічної влади, що покликана не лише забезпечити реалізацію прав і свобод кожного громадянина, а й сформувати дієву систему надання якісних публічних послуг, з урахуванням кращого світового та вітчизняного теоретичного й практичного досвіду. Незважаючи на реформаційні зміни в Україні громадяни поки не відчують себе «замовниками» публічних послуг. Зазначене має бути спрямовано на законодавче врегулювання питань у сфері надання адміністративних послуг, визначення переліку необхідних послуг, формування критеріїв оцінки якості та ефективності їх надання тощо. Отже, актуальність питання розбудови сучасної системи управління якістю надання адміністративних послуг не викликає сумніву.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Детальний аналіз публікацій, що наявні у відкритих джерелах, доводить надзвичайну актуалізацію питання щодо впровадження у практичну діяльність різних видів публічних послуг в Україні. Сьогодні формується нове уявлення про відносини між органами влади й громадським суспільством в основі яких лежать твердження про суспільство як споживача публічних послуг та головну мету діяльності публічних установ – задоволення потреб й очікувань споживачів. Отже, важливим завданням сьогодні виступає розбудова сучасної системи управління якістю надання адміністративних послуг, яка б враховувала наявні світові позитивні практики за даним напрямом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останнім часом науковці приділяють більше уваги питанням розбудови ефективної системи надання адміністративних послуг в цілому, та різних аспектів підвищення якості надання таких послуг зокрема, проте, виникає необхідність задоволення сучасних потреб населення. Дослідження широкого кола даної тематики присвятили свої роботи: В. Авер'янов, І. Венедіктова, О. Карпенко, С. Кірсанов, І. Коліушко, Т. Маматова, М. Рябенко, В. Сороко, С. Сороковська, О. Скороход,

В. Тимошук, Ю. Шиндель, та ін. Водночас питання процесу оцінки якості надання публічних послуг в умовах децентралізації влади в Україні не знайшли достатнього висвітлення у фахових виданнях з державного управління.

Метою статті є дослідження процесу та основних критеріїв оцінки якості надання адміністративних послуг в Україні.

Виклад основного матеріалу. У 1987 р. був оприлюднений програмний документ Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) «Адміністрування як надання послуг, громадськість як клієнт» [1]. Він акцентував увагу на тому, що організації публічного сектора існують для надання послуг клієнтам. Водночас піднялося питання запровадження в практичну діяльність органів публічної влади системи управління якістю надання адміністративних послуг. Загалом, розуміння дефініції «якість» носить філософський характер оскільки представляє сукупність властивостей, що відрізняють один об'єкт від іншого. Цінність властивостям надає відношення до них самого суб'єкта.

У 1946 році на засіданні Електротехнічного комітету в Лондоні було створено Міжнародну стандартизаційну організацію ISO (International Organization for Standardization), що спочатку об'єднувала 25 країн, а сьогодні – більше 160 країн. У процесі багаторічної діяльності було створено серію міжнародних стандартів якості в різних сферах. Раніше стандарти використовувались у межах визначення якості кінцевого продукту на виробництві, сьогодні ж вони застосовуються при організації процесів всередині установ, що поширюється й на органи публічної влади.

Водночас перші редакції міжнародного стандарту системи управління якістю (ISO 9001) стосувалися здебільшого споживачів товарів і послуг широкого вжитку, а поширення доктрини «служіння» залучило сюди відносини держави і громадянина. Нове розуміння мети діяльності публічних органів влади відкрило шлях до впровадження систем управління якістю у багатьох розвинутих країнах вже наприкінці 90-х рр. XX ст. В Україні поняття задоволення потреб спо-

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

живача через управління якістю набуло поширення на початку 2000-х років. Але, на той час, використання системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO відбувалося лише в приватному секторі. Сьогодні ж основним з напрямів державної політики проголошується впровадження «належного врядування», на підтвердження чого була підписана між Україною і ЄС Угода про Асоціацію.

У 2008 році випущено стандарт ISO 9001 : 2015, який роком пізніше прийняла й Україна в національному стандарті ДСТУ ISO 9001 : 2015. Основою системи управління якістю в органах влади став перший стандарт, ISO 9001 : 2000. Відзначимо, що в Україні вже успішно впроваджується в діяльність центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) стандарт ISO 9001 : 2015. Дані стандарти не є обов'язковими – це система добровільної сертифікації яка носить рекомендаційний характер.

Стандарт ISO 9001 визначає «якість» як ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє визначені вимоги. Вимога – це сформульована потреба чи очікування, загальнозрозумілі та обов'язкові. Задоволеність замовника – сприйняття замовником ступеня виконання його вимог [2].

Підкреслимо, що ISO 9001 – найбільш популярний в світі стандарт. На його основі створюється система менеджменту якості на підприємствах та проводиться її сертифікація. Стандартом ISO 9001 можуть керуватися підприємства будь-якої галузі чи виду діяльності, форми власності, розміру та кількості працівників. ISO 9001 установлює критерії системи менеджменту якості і є єдиним стандартом в своїй серії, за яким можна пройти сертифікацію (зазначене не є обов'язковою вимогою).

У стандартах якості для різних сфер діяльності зазначено відповідні вимоги, що враховують світову практику їх виконання та базуються на таких принципах: орієнтація на споживача (у випадку ЦНАП – це населення); лідерство (провідна роль належить керівнику); системний підхід (грунтується на взаємодії всіх елементів). Отже, запровадження системи якості має сприяти досягненню переваг

серед яких: зниження неефективних витрат бюджету, забезпечення прозорості діяльності органів публічної влади, підвищення якості надання адміністративних послуг тощо.

На жаль, впровадження сучасних європейських принципів публічного адміністрування в діяльність ЦНАП в Україні ще не досягнуто, оскільки недостатньо приділено уваги формуванню взаємодії ЦНАП з органами місцевого самоврядування, сервісними центрами МВС тощо. Зазначимо, що безпосереднім мірилом для оцінювання якості надання адміністративних послуг є відповідні критерії [2].

Відзначимо також, що в Законі України «Про адміністративні послуги» [3] критерії оцінювання якості адміністративних послуг чітко прописані: верховенства права, зокрема законності та юридичної визначеності; стабільності; рівності перед законом; відкритості та прозорості; оперативності та своєчасності; доступності інформації про надання адміністративних послуг; захищеності персональних даних; раціональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг; неупередженості та справедливості; доступності та зручності для суб'єктів звернень. Також у Законі зазначено, що видавати організаційно-розпорядчі акти про встановлення власних вимог щодо якості таких послуг може будь-який публічний суб'єкт за умови відсутності погіршення. Оцінкою якості виступає перевірка діяльності адміністративного органу щодо надання адміністративних послуг, зокрема результату такої діяльності на відповідність офіційно встановленим вимогам та/або очікуванням споживачів.

Критерії щодо оцінки якості надання адміністративних послуг широко розкриті в практичному посібнику «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг» (рис. 1).

У 2017 році були опубліковані Єдині вимоги (Стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг, які були розроблені Міністерством економічного розвитку і торгівлі України в кооперації з

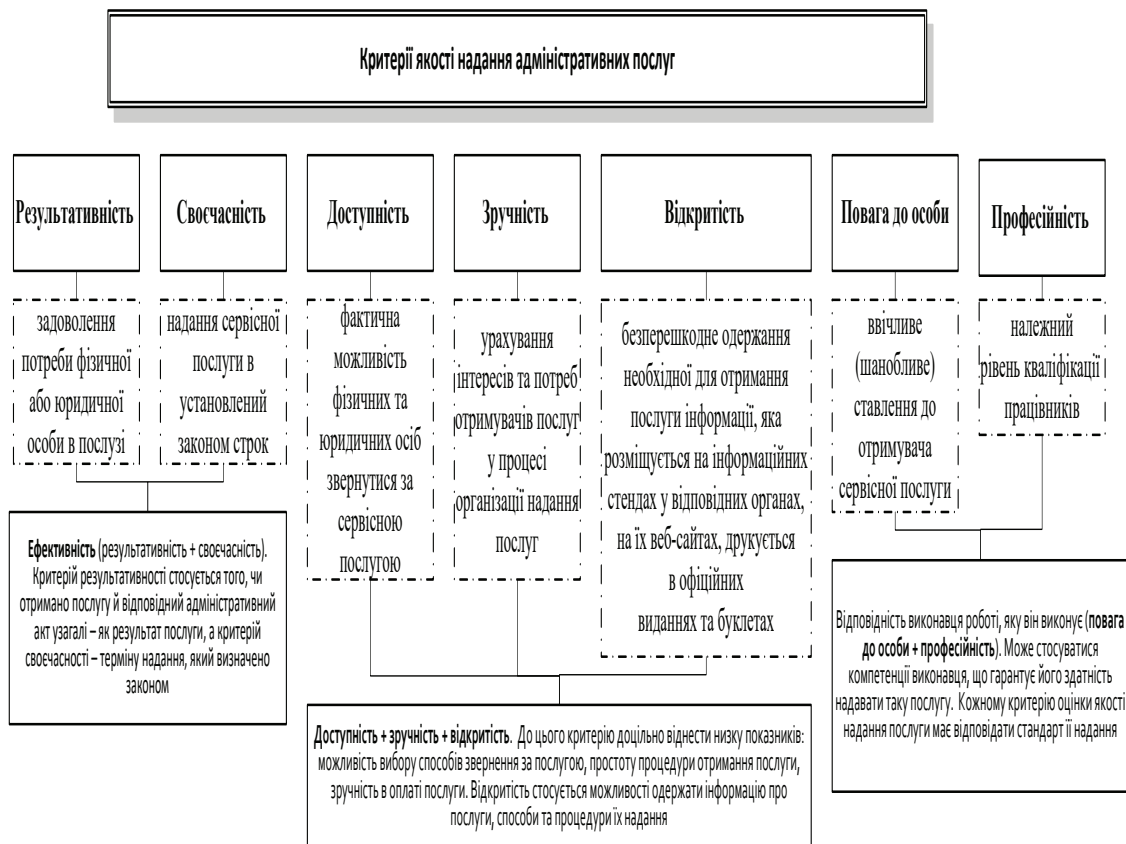


Рис. 1. Критерії оцінки якості надання адміністративних послуг

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Офісом реформи адміністративних послуг та за підтримки Програми USAID «Лідерство в економічному врядуванні» з урахуванням практичного досвіду Всеукраїнської асоціації центрів надання адміністративних послуг. Дані вимоги рекомендовані до застосування центрами надання адміністративних послуг усіх рівнів по всій території України [5].

Відзначимо, що в місті Рівне виконавчі органи міської ради проходять сертифікацію відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001:2015. У 2018 році група аудиторів визнала, що надання адміністративних послуг там виконуються за стандартами та критеріями ISO 9001:2015. Впровадження системи ISO 9001:2015 у роботу ЦНАП – це стратегічне рішення, що забезпечить удосконалення їх загальної дієвості. На рисунку 2 представлена схема управління якістю надання адміністративних послуг, що базується на процесному підході та відбиває роль клієнта у визначенні додаткових вимог до якості. Враховуючи вимоги щодо якості надання адміністративних послуг, можна запропонувати процес оцінки такої якості (Рис. 3).



Рис. 2. Процесний підхід до управління якістю надання адміністративних послуг

Джерело: побудовано автором на основі [6-7]

Така послідовність побудована на основі положень методології оцінки якості надання адміністративних послуг та діяльності ЦНАП [4]. Також відзначимо про важливість етапу «Організація процесу оцінювання», оскільки даний етап відіграє значну роль в забезпеченні ефективності оцінювання якості надання послуг. Отже, сучасна система якості надання адміністративних послуг безперечно має відповідати міжнародному стандарту ISO 9001 та ґрунтуватися на процесному підході до управління якістю, а також враховувати результати оцінки такої якості.



Рис. 3. Процес оцінки якості надання адміністративних послуг

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Висновки. Дослідження, що проводяться науковцями у напрямі розробки питань підвищення якості надання адміністративних послуг засвідчують певні зрушення у даній сфері за різними показниками та в цілому. Постійне удоско-

налення якості надання адміністративних послуг, одним зі способів досягнення якого виступає її оцінювання, має стати принципом діяльності всіх публічних установ. При цьому мірилом такої оцінки повинні виступати конкретні «стандарты». В сучасних умовах розвитку «доброго врядування» переваги має впровадження в діяльність різних органів публічної влади системи управління якістю, що заснована на ISO 9001. Наявність позитивних практик використання системи ISO 9001:2015 в діяльності органів публічної влади в Україні підтверджує зазначене.

Список використаних джерел:

1. Маматова Т.В. Формування нової системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 4. С. 75-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_4_12.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001: 2015, IDT) Системи управління якістю: вимоги. Видання офіційне. Київ. ДП «УкрНДНЦ», 2016. URL: .
3. Про адміністративні послуги: Закон України № 737 від 6 вер. 2012. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws> (дата звернення 27.10.2020)
4. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг: практичний посібник. Київ. 2017. URL: .
5. Портал реформи адміністративних послуг. Єдині вимоги (Стандарт) якості обслуговування відвідувачів ЦНАП. URL: <https://cnap.in.ua/802/> (дата звернення 27.10.2020)
6. Настанова з якості Тернопільської міської ради. Виконавчий комітет Тернопільської міської ради. 81 с. URL: https://ternopilcity.gov.ua/app/-webroot/files/Strukturni_pidrozdily/Nastanova_ia_kosti_02%2018.03.13%20_2_.pdf
7. Сороко В. М. Функціонування і розвиток системи управління якістю : навч.-метод. посіб. К.: НАДУ, 2013. 80 с.

References:

1. Mamatova T.V. (2015) "Formuvannia novoi systemy nadannia administratyvnykh posluh v umovakh detsentralizatsii", ["Formation of a new system of providing administrative services in the conditions of decentralization"] *Journal Aspekty publichnoho upravlinnia* ["Aspects of public administration"], № 4. P. 75-83. URL: [Ukraine]
2. DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) (2016) "Systemy upravlinnia yakistiu: vymohy", ["Quality management systems: requirements"]. *Vydannia ofitsiine* ["The publication is official"]. Kyiv: DP «UkrNDNTs». URL: <https://khoda.gov.ua/>

<image/catalog/files/%209001.pdf> [Ukraine]

3. "Pro administratyvni posluhy: Zakon Ukrainy", ["On administrative services: Law of Ukraine"] (2012) № 737 vid 6 ver. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws> [Ukraine]

4. Diialnist TsNAP ta otsinka yakosti nadannia administrativnykh posluh (2017), ["CNAP activities and assessment of the quality of administrative services"]; *pratychnyi posibnyk*, ["practical guide"]. Kyiv. 2017. URL: [Ukraine]

5. Portal reformy administrativnykh posluh. Yedyni vymohy (Standart) yakosti obsluhovuvannya vidviduvachiv TsNAP, ["Administrative Services Reform Portal. Uniform requirements (Standard) for the quality of service of CNAP visitors"]. URL: <https://cnap.in.ua/802/> [Ukraine]

6. Nastanova z yakosti Ternopilskoi miskoi rady, ["Guidelines on the quality of the Ternopil City Council"]. *Vykonavchyi komitet Ternopilskoi miskoi rady*. 81 p. URL: https://ternopilcity.gov.ua/app/webroot/files/Strukturni_pidrozdily/Nastanova_iakosti_02%2018.03.13%20_2.pdf [Ukraine]

7. Soroko V. M. (2013) "*Funktsionuvannya i rozvytok systemy upravlinnia yakosti*", ["Functioning and development of quality management system"]: navch.- metod. posib. K.: NADU, 2013. 80 p. [Ukraine]

Стаття подана до редакції 12.10.2020 р.

УДК 351:342.25:33.021.8

DOI 10.46922/2709-0515-2020-1-3(14)-100-103

ПАЛАМАРЧУК Т. П.,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри глобалістики,
євроінтеграції та управління національною безпекою НАДУ при Президентіві України

T. PALAMARCHUK,

Associate Professor of the Globalization, European Integration and National Security Management
Department of the NAPA under the President of Ukraine Ph.D of Public Administration

СУТНІСТЬ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У ПРОЦЕСІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

THE CONCEPTS OF DECENTRALIZATION AND ITS ROLE IN THE REFORMING PROCESS OF THE SYSTEM OF GOVERNMENT BODIES

Стаття присвячена дослідженню теоретичних засад процесу децентралізації та визначенню його ролі у процесі реформування системи органів державної влади. Зосереджено увагу на теоретичному базисі щодо децентралізації. Розкрито сутність процесу децентралізації, яка полягає, у першу чергу, в делегуванні повноважень, влади і відповідальності до нижчих рівнів органів влади, напівавтономних державних організацій або приватним підприємствам. При цьому центральні органи влади все ж залишають за собою право впливу і низку владних повноважень, які регламентуються під час укладання відповідних контрактів (договорів, угод), збереження права відслідковувати якість надання послуг або виконання делегованих функцій, вносити необхідні корективи (за необхідністю) або достроково розривати укладені договори. Встановлено, що процес децентралізації базується на висновках економічної теорії і, як правило, містить у собі наступні чотири тези: децентралізація забезпечує більш ефективне розміщення ресурсів у громадському секторі; децентралізація сприяє росту підзвітності органів державної влади в питаннях витрачання бюджетних коштів; наявність власної податкової бази спонукає регіональну і місцеву владу вживати заходів для її розширення, тобто заохочувати розвиток регіональних і місцевих економік; наділення регіональної і місцевої влади правом самостійно розпоряджатися бюджетними коштами стимулює їх до скорочення необґрунтованих витрат у суспільному секторі. Визначено, що прикладом найбільш завершені форми децентралізації, яка може набувати різних форм, є деволюція. В основі її ідеї лежить збільшення повноважень на користь органів місцевого самоврядування.

Ключові слова: державне регулювання, державне управління, професійний розвиток, система професійного розвитку державних службовців, компетентність.

The article is devoted to the research of the theoretical foundations of the decentralization process and the concepts of its role in the process of reforming the system of public authorities. The focus is on the theoretical basis for decentralization. The essence of the decentralization process is revealed, which consists, first of all, in the delegation of powers, authority and responsibility to the lower levels of government, semi-autonomous state organizations or private enterprises. At the same time, the central authorities reserve the right to influence and a number of powers, which are regulated during the conclusion of relevant contracts (agreements, contracts), maintaining the right to monitor the quality of services or delegated functions, make necessary adjustments (if necessary) or early terminate concluded agreements. It is established that the process of decentralization is based on the conclusions of economic theory and, as a rule, contains the following four theses: decentralization provides a more efficient allocation of resources in the public sector; decentralization contributes to the growth of accountability of public authorities in matters of spending budget funds; the availability of its own tax base encourages regional and local authorities to take measures to expand it, to encourage the development of regional and local economies; giving regional and local authorities the right to independently manage budget funds stimulates them to reduce unjustified expenditures in the public sector. It is determined that an example of the most complete form of decentralization, which can take various forms, is devolution. At the center of it idea is an increase in powers in favor of local governments.

Key words: decentralization, public administration, local government, reforms, public authorities.

Постановка проблеми. Демократичні зміни, що відбуваються в Україні на сучасному етапі, тісно пов'язані з необхідністю реформування системи органів публічної влади та розвитку інститутів грома-

дянського суспільства. Досвід розвитку зарубіжних країн свідчить про те, що оптимізація територіальної організації влади, зміцнення місцевого самоврядування, формування самодостатніх територіальних громад