

УДК 35:005.591.4

**Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан та перспективи**

Н.Т. ГОНЧАРУК

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України,  
м. Дніпропетровськ, Україна  
E-mail: goncharuknt@gmail.com

**Авторське резюме**

У статті проаналізовано сучасний стан та перспективи здійснення адміністративної реформи в Україні. Метою адміністративної реформи в Україні є побудова ефективної моделі врядування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Враховуючи те, що роль регіонів у побудові якісного модернізованого суспільства неухильно зростає, реформування публічної адміністрації на місцевому та регіональному рівні є виконанням суспільного замовлення на ефективні, відповідальні та відкриті інститути виконавчої влади і місцевого самоврядування та належне врядування. На основі результатів аналізу досвіду проведення реформ в Україні наприкінці 1990-х рр. робиться висновок про об'єктивну необхідність проведення адміністративної реформи на всіх рівнях управління. Від темпів реформи залежить пришвидшення соціально-економічного розвитку як держави в цілому, так і окремих її адміністративно-територіальних одиниць.

**Ключові слова:** соціально-економічні реформи, адміністративна реформа, державне управління, місцеве самоврядування, державна служба, служба в органах місцевого самоврядування, критерій ефективності.

**Administrative reform is in Ukraine: modern state and perspectives**

N.T. GONCHARUK

Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration, office of the President of Ukraine, Dnepropetrovsk, Ukraine  
E-mail: goncharuknt@gmail.com

**Abstract**

The current state and prospects of administrative reform in Ukraine are analysed in the article. The purpose of the administrative reform in Ukraine is to build an effective model of governance at the national, regional and local levels. Given that the role of regions in building a high quality modernized society is steadily increasing, the reform of public administration at local and regional level is the implementation of the social order for effective and responsible public institutions of executive power and local self-government and good governance. Based on the experience gained from the Ukrainian reforms in the late 1990's the conclusion of an objective need for administrative reform at all levels of government is made. It is noted that the acceleration of socio-economic development of the state as a whole and its administrative-territorial units will depend on the reform momentum.

**Keywords:** social and economic reforms, administrative reform, public administration, local self-government, public service, service in local self-government, criterion of efficiency.

**Постановка проблеми.** Системні соціально-економічні реформи і модернізацію країни неможливо ефективно проводити без здійснення адміністративної реформи, оскільки існуюча система публічної адміністрації залишається недостатньо ефективною, не забезпечує надання якісних і в повному обсязі державних і комунальних, у тому числі адміністративних, послуг, не відповідає стратегічному курсу держави на демократію й європейські стандарти врядування.

Метою адміністративної реформи є побудова ефективної моделі врядування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Враховуючи те, що роль регіонів у побудові якісного модернізованого суспільства неухильно зростає, реформування публічної ад-

міністрації на місцевому та регіональному рівнях є виконанням суспільного замовлення на ефективні, відповідальні та відкриті інститути виконавчої влади і місцевого самоврядування та належне врядування.

Сьогодні актуальним є аналіз сучасного стану та перспективи здійснення адміністративної реформи з урахуванням попереднього досвіду для досягнення поставленої мети. Вирішення цього питання прямо пов'язано із важливими науковими та практичними завданнями державного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми, показав, що такі науковці як: Авер'янов В.Б., Алексєєв В.М., Бакуменко В.Д., Коліушко І.Б., Кондик П.М., Кравченко С.О., Куй-

біда В.С., Лахижа М.І., Нижник Н.Р., Пашко Л.А., Прокопенко Л.Л., Сergyogin С.М., Сурмін Ю.П., В.П. Тимошук, Шаров Ю.П., Яцюк В.А. та інші присвятили різним аспектам адміністративної реформи багато уваги. На дослідження цих науковців, а також на практику адміністративної реформи в незалежній Україні спирається автор цієї статті.

Слід зазначити, що стан системи публічної адміністрації, який уже зазнав суттєвих змін, продовжує постійно змінюватися як через внутрішньосистемні зміни, так і через зовнішні. І це потребує додаткового аналізу та відповідних уточнень з урахуванням обставин сьогодення.

**Мета дослідження.** Саме тому метою даної статті є аналіз сучасного стану та перспектив здійснення адміністративної реформи в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Безпосереднім початком проведення в Україні адміністративної реформи стало прийняття Указу Президента України від 2 жовтня 1997 р. № 1089 «Про Державну комісію з проведення в Україні адміністративної реформи».

Сама Концепція адміністративної реформи була схвалена Указом Президента України 22 липня 1998 р. № 822 та передбачала виконання цілісного комплексу заходів, спрямованих на формування ефективної системи державного управління. Вона торкнулася переважно більшості проблем побудови і функціонування цієї системи.

Концепція, фактично, стала документом, який у довгостроковій перспективі визначав державну політику України щодо реформування у відповідній сфері [23].

На початковому етапі здійснення адміністративної реформи перетворення зачепили не тільки центральний, але й регіональний та місцевий рівні влади. Були ухвалені закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» (червень 1997 р.), «Про місцеві державні адміністрації» (квітень 1999 р.) та «Про службу в органах місцевого самоврядування» (червень 2001 р.) [1; 3; 4], якими визначено правовий статус, компетенції та засади діяльності місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб.

Важливе значення для розвитку адміністративної реформи на регіональному і місцевому рівнях упродовж перехідного періоду мали такі акти законодавства: Концепція адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу, схвалена Указом Президента України від 5 березня 2004 р. № 278/2004; Концепція розвитку законодавства про державну службу, схвалена Указом Президента України від 5 січня 2005 р. № 1 та її нова редакція, схвалена Указом Президента

України від 20 лютого 2006 р. № 140; Концепція державної регіональної політики, схвалена на засіданні Уряду 2 липня 2008 р.; Концепція реформи місцевого самоврядування, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України 29 липня 2009 р., а також інші акти [5; 11; 12].

Разом з тим доводиться констатувати, що протягом 1996-2010 рр. очікуваного прогресу в здійсненні адміністративної реформи досягти не вдалося, було отримано лише часткові результати у напрямі досягнення майже всіх задекларованих цілей адміністративної реформи.

Сучасний стан здійснення адміністративної реформи з позитивного боку характеризується тим, що сьогодні в Україні сформовано більшість інститутів публічної адміністрації, створено нову правову базу, що регламентує державне управління та місцеве самоврядування. Порівняно з 1998 р., коли була схвалена Концепція адміністративної реформи, кількість центральних органів виконавчої влади значно зменшилася. Відповідно до Указу Президента України від 9 грудня 2010 р. замість 111 центральних та урядових органів було утворено 74 (16 міністерств та 57 інших ЦОВВ) [7].

На регіональному рівні до системи органів виконавчої влади входили Рада Міністрів Автономної Республіки Крим та 502 місцеві державні адміністрації. Станом на перше січня 2012 р. до системи місцевого самоврядування входило понад дванадцять тисяч органів місцевого самоврядування, у тому числі 457 міських рад, 783 селищні ради, 10278 сільських рад; у сфері публічної служби працювали 367308 осіб, з них 268104 державних службовців і 99204 посадових осіб місцевого самоврядування [22].

Разом з тим позитивні результати ще не набули тієї критичної маси, яка б дала змогу досягти якісного, ефективного та результативного перелому у функціонуванні системи публічної адміністрації, більш повному забезпеченні потреб громадян, значному підвищенню їх життєвого рівня. Публічна адміністрація на місцевому та регіональному рівнях сьогодні не відповідає стратегічному курсу держави на модернізацію.

Сучасний стан здійснення адміністративної реформи на місцевому та регіональному рівнях характеризується тим, що ми маємо, перш за все: недостатнє їх правове забезпечення; законодавчу невизначеність щодо відповідальності органів державної влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб при проведенні реформи; нечітке розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, неефективність їх взаємодії, неефективне місцеве самоврядування та нераціональний адміністративно-територіальний устрій, фінан-

сову неспроможність базової ланки місцевого самоврядування, відсутність чіткого розподілу повноважень і відповідальності між органами місцевого самоврядування різного рівня, відсутність повноцінного місцевого самоврядування на рівні району та області, диспропорції у розвитку областей, районів, міст, сіл і селищ.

Саме тому здійснення реформи публічної адміністрації потребує прийняття низки відповідних законів, які нададуть системності, комплексності і, що головне, забезпечать успішне її проведення.

Враховуючи це, восени 2011 року в рамках адміністративної реформи уже розпочалася реформа територіальних органів виконавчої влади та місцевих державних адміністрацій, планується реформування місцевого самоврядування. Так, згідно з розпорядженням Президента України від 9 вересня 2011 р. № 277/2011-рп «Про деякі питання щодо реалізації заходів, пов'язаних з оптимізацією системи центральних та місцевих органів виконавчої влади» Кабінет Міністрів України затвердив граничну чисельність працівників територіальних органів центральних органів виконавчої влади; міністерства, інші центральні органи виконавчої влади подали свої пропозиції, зокрема щодо оптимізації механізму реалізації державної політики на місцевому рівні, у тому числі щодо функціонування територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади [8].

Слід зазначити, що засади реформування місцевого самоврядування були визначені у Концепції реформи місцевого самоврядування, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. [12]. Мета реформування місцевого самоврядування полягає в забезпеченні становлення та розвитку ефективного місцевого самоврядування, органи якого будуть спроможні надавати, відповідно до законодавства, якісні публічні послуги населенню і забезпечувати поліпшення якості життя у територіальних громадах. Для досягнення цілей реформування місцевого самоврядування має бути проведена адміністративно-територіальна реформа, яка забезпечить побудову раціональної просторової основи організації публічної адміністрації, доступність та якість надання соціальних та адміністративних послуг населенню, ефективне використання публічних ресурсів, сталий розвиток усіх територіальних громад України.

Розроблено також проект Закону України «Про об'єднання територіальних громад» [13], який забезпечить врегулювання питань об'єднання громад, визначення території та меж адміністративно-територіальних одиниць.

Прийняття цього Закону, а також нової редакції законів України «Про місцеві державні адміністрації» та «Про місцеве самоврядування в Україні» забезпечить законодавчу основу для реформування адміністративно-територіального устрою та розвитку місцевої влади відповідно до сучасних викликів. У 2008 році схвалено Кабінетом Міністрів України Концепцію державної регіональної політики [11].

Основні положення цієї Концепції враховують вплив ринкової конкуренції та світової економіки на регіони і спрямовані на розвиток регіонів (зміцнення економічної спроможності регіонів, розвиток їх бізнес-можливостей). Одним із основних напрямів здійснення адміністративної реформи є реформування публічної служби – державної служби (насамперед в органах виконавчої влади) та служби в органах місцевого самоврядування. Необхідність реформування публічної служби викликана, насамперед, тим, що вона сьогодні залишається недостатньо неефективною та авторитетною, заповлізаною, схильною до корупції, не відповідає європейським принципам. Це також є чинником стримування адміністративної реформи. Метою реформування публічної служби є створення професійної, політично нейтральної, відповідальної та авторитетної публічної служби.

Реформування публічної служби має здійснюватися за кількома напрямками. Насамперед слід прискорити реформування законодавчих засад державної служби. Важливим кроком у здійсненні правового забезпечення реформування державної служби було прийняття законів України «Про центральні органи виконавчої влади», «Про засади запобігання і протидії корупції» та «Про адміністративні послуги»; указів Президента України: «Про оптимізацію центральних органів виконавчої влади», «Про стратегію державної кадрової політики на 2012-2016 роки», «Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації», якими визначено основні напрями формування й реалізації державної кадрової політики на довгострокову перспективу та засади формування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» шляхом реалізації програми добору та підготовки (перепідготовки) кадрів державної служби; «Питання управління державною службою в Україні», яким створено Національне агентство України з питань державної служби, що забезпечує формування та реалізацію єдиної державної політики у сфері державної служби; «Питання Національної академії державного управління при Президенті України», яким затверджена Концепція реформування НАДУ та її перетворення на сучасний центр підготовки і перепідготовки кадрів; розробка та схва-

лення ряду інших нормативно-правових актів, які врегульовують низку проблемних питань функціонування державної служби [6; 7; 10; 16-20 ].

Актуальність питання правового забезпечення державної служби сьогодні підсилено після прийняття Верховною Радою України нової редакції Закону України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 № 4050-VI, підписаного Президентом України 10 січня цього року», який набуває чинності з першого січня 2013 року і спрямований на зміщення акцентів з «управління» на «надання послуг» населенню. Цей Закон передбачає суттєву зміну системи державної служби, зокрема, підходить до визначення посад, процедур і процесів проходження державної служби та вимагає їх нормативно-правового врегулювання. Саме тому в Україні нинішній 2012 рік проголошено Роком комплексного реформування державної служби. На цей рік припав основний етап розробки механізмів реформування державної служби, базою якого є нова редакція Закону України «Про державну службу»[15].

Вкрай необхідним є прийняття в новій редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», який має врегулювати відносини у сфері служби в органах місцевого самоврядування, забезпечити формування патріотичного, професійного, політично нейтрального та відповідального корпусу посадових осіб місцевого самоврядування.

Здійснення адміністративної реформи на місцевому та регіональному рівнях дасть змогу забезпечити: створення ефективної системи органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; належний та оптимальний розподіл функцій між центральним, регіональним

та місцевим рівнем публічної адміністрації; фінансову самодостатність громад, спроможних надавати необхідний обсяг якісних публічних послуг [21; 24].

**Висновки.** Отже, коротко охарактеризувавши сучасний стан та перспективи здійснення в Україні адміністративної реформи як на центральному, так і на місцевому та регіональному рівнях, можемо констатувати, що це об'єктивно назрілий процес. Від його якнайшвидшого початку залежить пришвидшення позитивного соціально-економічного розвитку як держави в цілому, так і окремих її адміністративно-територіальних одиниць.

Таким чином, на новому етапі адміністративної реформи в Україні передбачається: впровадити нові ефективні моделі публічної адміністрації, створити раціональну та стабільну систему органів виконавчої влади не лише на центральному, але й на місцевому рівні, здійснити ефективний розподіл функцій і повноважень між органами публічної влади та рівнями публічної адміністрації, децентралізувати надання адміністративних послуг громадянам та підвищити їх якість, забезпечити розвиток місцевого самоврядування, створити професійну, політично нейтральну, відповідальну та авторитетну державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, утвердити партнерські відносини між державою та громадянами.

Критерієм ефективності проведення на всіх рівнях адміністративної реформи буде підвищення рівня добробуту українських громадян.

Подальші наукові розвідки у даному напрямку досліджень мають розкрити організаційні аспекти та механізми здійснення адміністративної реформи на сучасному етапі державотворення.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Про місцеві державні адміністрації – Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV // Офіційн. вісн. України. – 1999. – №18.
2. Про державну службу. - Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3723-12>
3. Про службу в органах місцевого самоврядування - Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2493-14&p=1255242517860118>
4. Про місцеве самоврядування - Закон України від 21 трав. 1997 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0&p=1255242517860118>
5. Концепція розвитку законодавства про державну службу в Україні : Указ Президента України від 20 лют. 2006 р. № 140 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/4035.html>
6. Питання управління державною службою в Україні : Указ Президента України від 18 лип. 2011 року № 769/2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/13815.html>
7. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади : Указ Президента України № 1085 від 9 груд. 2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/12584.html>
8. Про деякі питання щодо реалізації заходів, пов'язаних з оптимізацією системи центральних та місцевих органів виконавчої влади : розпорядження Президента України від 9 вер. 2011 р. № 277/2011-рп [Електронний ресурс]– Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>.
9. Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації дер-

- жовних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 лист. 2011 р. № 1198-р // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kmu.gov.ua>.
10. Про адміністративні послуги - Закон України від 06.09.2012 р. №5203 -VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua>
11. Концепція державної регіональної політики від 02 лип. 2008 р. // Офіційний web-сайт Міністерства регіонального розвитку та будівництва України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
12. Концепція реформи місцевого самоврядування в Україні // Офіційний web-сайт Міністерства регіонального розвитку та будівництва України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
13. Про об'єднання територіальних громад: проект нової редакції Закону України // Офіційний web-сайт Міністерства регіонального розвитку та будівництва України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
14. Про засади державної регіональної політики: проект Закону України // Офіційний web-сайт Міністерства регіонального розвитку та будівництва України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
15. Про державну службу - Закон України від 17 лист. 2011 р. № 4050-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>
16. Про центральні органи виконавчої влади - Закон України від 17.03.2011 р. №3166-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
17. Про стратегію державної кадрової політики на 2012-2016 роки: Указ Президента України від 1 лютого 2012 р. № /2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>
18. Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації» : Указ Президента України від 5 квітня 2012 р. № 246/2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/246/2012>
19. Питання реформування Національної академії державного управління при Президентові України: Указ Президента України від 9 грудня 2011 року №1110/2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/ru/dokuments/14263.html?PrintVersion>
20. Про засади запобігання і протидії корупції - Закон України від 07.04.2011 р. № 3206 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua>
21. Гончарук Н.Т. Еволюція адміністративної реформи в Україні // Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи: монографія / за заг. ред. Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. – Д.: Моноліт, 2009. – 384 с.
22. Державна служба в цифрах [Електронний ресурс]. – Режим доступу [http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/article?art\\_id=363964&cat\\_id=363852&base\\_id=247084](http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/article?art_id=363964&cat_id=363852&base_id=247084)
23. Концепція адміністративної реформи в Україні. – К.: ДВІП Міннауки України, 1998. – 62 с.
24. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток / за заг. ред. А.В. Толстоухова, Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. – Д.: Моноліт, 2010. – 400 с.

## REFERANCES:

1. Pro mistsevi derzhavni administratsii – Zakon Ukrainy vid 9 kvit. 1999 r. № 586-XIV (On local state administrations - the Law of Ukraine on Apr 9 . 1999 № 586 -XIV). *Ofitsiin. visn. Ukrainy*. 1999. №18.
2. Pro derzhavnu sluzhbu. - Zakon Ukrainy vid 16 hrud. 1993 r. № 3723 (On public service . - Law of Ukraine on Dec 16 . 1993 number 3723). Mode of access : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3723-12>
3. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia - Zakon Ukrainy vid 7 cherv. 2001 r. № 2493 (On Service in Local Government - Law of Ukraine on Jun 7 . 2001 number 2493). Mode of access : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2493-14&p=1255242517860118>
4. Pro mistseve samovriaduvannia - Zakon Ukrainy vid 21 trav. 1997 r.(On Local Government - Law of Ukraine on May 21, 1997). Mode of access: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0&p=1255242517860118>
5. Kontseptsia rozvytku zakonodavstva pro derzhavnu sluzhbu v Ukraini : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 20 liut. 2006 r. № 140 (The concept of civil service legislation in Ukraine : President of Ukraine Decree of February 20 . 2006 № 140). Mode of access : <http://www.president.gov.ua/documents/4035.html>
6. Pytannia upravlinnia derzhavnoiu sluzhboiu v Ukraini : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 18 lyp. 2011 roku № 769/2011 (The management of the civil service in Ukraine : President of Ukraine Decree of 18 July . 2011 number 769 /2011). Mode of access : <http://www.president.gov.ua/documents/13815.html>
7. Pro optymizatsiiu systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady : Ukaz Prezydenta Ukrainy № 1085 vid 9 hrud. 2010 r. (On optimization of central authorities : President of Ukraine Decree № 1085 on Dec 9 . 2010). Mode of access : <http://www.president.gov.ua/documents/12584.html>
8. Pro deiaki pytannia shchodo realizatsii zakhodiv, pov'yazanykh z optymizatsiieiu systemy tsentralnykh ta mistsevnykh orhaniv vykonavchoi vlady : rozporiadzhennia Prezydenta Ukrainy vid 9 ver. 2011 r. № 277/2011-rp (On some issues regarding the implementation of measures related to the optimization of central and local executive bodies: the order of the President of Ukraine on September 9 . 2011 number 277/2011-rp). Mode of access : <http://www.president.gov.ua>.

9. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia systemy pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovt-siv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28 lyst. 2011 r. № 1198-r (On Approval of the Concept of Reform of state officials , local government officials and local councilors : Cabinet of Ministers of Ukraine dated Nov 28 . 2011 № 1198 -p). Mode of access : <http://kmu.gov.ua>.
10. Pro administratyvni posluhy - Zakon Ukrainy vid 06.09.2012 r. №5203 -VI (On Administrative Services - Law of Ukraine from 06.09.2012 , № 5203 -VI). Mode of access : <http://zakon3.rada.gov.ua>
11. Kontseptsiia derzhavnoi rehionalnoi polityky vid 02 lyp. 2008 r. (The concept of regional policy on July 2 . 2008). *Ofitsiyni web-sait Ministerstva rehionalnoho rozvytku ta budivnytstva Ukrainy*. Mode of access : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
12. Kontseptsiia reformy mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini (The concept of local government reform in Ukraine). *Ofitsiyni web-sait Ministerstva rehionalnoho rozvytku ta budivnytstva Ukrainy*. Mode of access : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
13. Pro obiednannia terytorialnykh hromad: proekt novoi redaktsii Zakonu Ukrainy (Associations of local communities : new draft Law of Ukraine). *Ofitsiyni web-sait Ministerstva rehionalnoho rozvytku ta budivnytstva Ukrainy*. Mode of access : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
14. Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: proekt Zakonu Ukrainy (On the basis of regional policy : the draft Law of Ukraine). *Ofitsiyni web-sait Ministerstva rehionalnoho rozvytku ta budivnytstva Ukrainy* (). Mode of access : [www.minregionbud.gov.ua](http://www.minregionbud.gov.ua)
15. Pro derzhavnu sluzhbu - Zakon Ukrainy vid 17 lyst. 2011 r. № 4050-VI (On Civil Service - Law of Ukraine on Nov 17 . 2011 № 4050 -VI). Mode of access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>
16. Pro tsentralni orhany vykonavchoi vlady - Zakon Ukrainy vid 17.03.2011 r. №3166-VI (On the central authorities - the Law of Ukraine of 17.03.2011 № 3166 -VI). Mode of access: <http://zakon3.rada.gov.ua>
17. Pro stratehiiu derzhavnoi kadrovoi polityky na 2012 - 2016 roky: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 1 liutoho 2012 r. № /2012 (On the strategy of personnel policy for 2012 - 2016 years: Decree of the President of Ukraine on February 1, 2012 № / 2012). Mode of access: <http://www.president.gov.ua>
18. Pro Prezydentskyi kadrovyy rezerv «Nova elita natsii» : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 5 kvitnia 2012 r. № 246/2012 (On presidential talent pool « new elite of the nation» : Decree of President of Ukraine dated April 5, 2012 № 246 /2012). Mode of access : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/246/2012>
19. Pytannia reformuvannia Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 9 hrudnia 2011 roku №1110/2011 (The reform of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine : President of Ukraine Decree of 9 December 2011 № 1110 /2011). Mode of access : <http://www.president.gov.ua/ru/dokuments/14263.html?PrintVersion>
20. Pro zasady zapobihannia i protydii koruptsii - Zakon Ukrainy vid 07.04.2011 r. № 3206 (On the Prevention and Combating of Corruption - Law of Ukraine of 07.04.2011 , № 3206). Mode of access : <http://zakon3.rada.gov.ua>
21. *Honcharuk N.T. Evoliutsiia administratyvnoi reformy v Ukraini (The evolution of administrative reform in Ukraine // Administrative Reform in Ukraine : Current State , Problems and Prospects : monograph). Administratyvna reforma v Ukraini: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy: monohrafiia. D.: Monolit, 2009. 384 p.*
22. Derzhavna sluzhba v tsyfrakh (Public Service at a Glance). Mode of access [http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/article?art\\_id=363964&cat\\_id=363852&base\\_id=247084](http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/article?art_id=363964&cat_id=363852&base_id=247084)
23. Kontseptsiia administratyvnoi reformy v Ukraini (The concept of administrative reform in Ukraine). K. : DVPP *Minnauky Ukrainy*, 1998. 62 p.
24. Publichna administratsiia v Ukraini: stanovlennia ta rozvytok (Public administration in Ukraine : Formation and Development). D. : *Monolyt*, 2010. 400 p.

**Гончарук Наталія Трохимівна** – доктор наук з державного управління, професор Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України  
 Адреса: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29  
 E-mail: [goncharuknt@gmail.com](mailto:goncharuknt@gmail.com)

**Honcharuk Nataliia Trokhymivna** – doctor of public administration, Full Prof. Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration, office of the President of Ukraine  
 Address: 29, Gogol Str., Dnipropetrovsk, 49044  
 E-mail: [goncharuknt@gmail.com](mailto:goncharuknt@gmail.com)