

М. Ю. Агапова,  
к. е. н., доцент кафедри фінансів,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

## АДМІНІСТРАТИВНИЙ АСПЕКТ ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

М. Agarova,  
PhD (Economics), Associate Professor, Department of Finance  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic

### ADMINISTRATIVE ASPECT OF FINANCIAL DEVELOPMENT OF LOCAL GOVERNMENT

*У статті проведено декомпозицію сутності поняття "децентралізація", визначено його основні характеристики та запропоновано авторське тлумачення. Базуючись на аналізі світового досвіду реформування системи державної влади систематизовано передумови його проведення, найбільш вагомими серед яких з огляду впливу на фінансово-економічний стан країни визначено адміністративні — патронаж у владі та надлишковий державний апарат. Зважаючи на подібність заходів, що були реалізовані різними країнами у межах адміністративної реформи, визначено такі, що доцільно рекомендувати для запровадження в Україні. Доведено, що необхідною умовою фінансового розвитку місцевого самоврядування є проведення адміністративного реформування системи державної влади.*

*Decomposition of the essence of concept "decentralization" was carried out. The major characteristics of the concept were determined and the author's treatment was offered. The prerequisites of reforming the system of central authorities were systematized basing on the analysis of global experience. The major prerequisite, among others, given to its impact on the financial and economic state of country is administrative one: patronage in the government and excess state apparatus. Given to the similarity of actions which were implemented by different countries during administrative reform these which are reasonable to be offered for implementation in Ukraine were determined. It is approved, that the essential condition for financial development of local government is carrying out the administrative reform of the system of state government.*

*Ключові слова: децентралізація, місцеве самоврядування, делегування повноважень, фінансове забезпечення, фінансовий розвиток регіону, адміністративна реформа.*

*Key words: decentralization, local government, delegation of authority, financial supply, financial development of the region, administrative reform.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний етап розвитку державності України характеризується дестабілізацією та розбалансуванням економічної та політичної систем як результат зовнішнього конфлікту і внутрішнього дисбалансу між рівнями влади та низької ефективності їх роботи. Все це потребує впровадження адміністративної реформи системи державного управління та становлення місцевого самоврядування шляхом децентралізації влади, що має стати запорукою соціально-економічного розвитку держави.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика децентралізації упродовж тривалого часу перебуває в полі зору таких вітчизняних та закордонних науковців як В. Борденюк, Д. Елазар, У. Райкер, І. Грицяк, В. Карпенко, О. Крупчан, Р. Сметанін, У. Тірск. Проте виклики сьогодення потребують спів-

ставлення спільних рис та відмінностей стартових умов проведення децентралізації у різних країнах з метою адаптації світового досвіду до реалій системи державного управління в Україні.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є систематизація передумов проведення адміністративної реформи як базису фінансового розвитку місцевого самоврядування.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес збалансування загальнодержавних і місцевих повноважень влади, становлення місцевого самоврядування як результат проведення реформи децентралізації влади має ґрунтуватися на чіткому розумінні відповідного термінологічного апарату, одним із базових елементів якого є поняття "децентралізація".

У загальному розумінні сутність поняття "децентралізація" можна визначити як певний протилежний бік

Таблиця 1. Сутнісні характеристики трактування поняття "децентралізація"

Сутність трактування поняття	Ключове слово	Джерело
Удосконалення системи управління через делегування органами державної влади адміністративних повноважень на місцевий рівень	Делегування повноважень	[3; 4; 5]
Передача повноважень (не шляхом делегування, а шляхом перетворення державних у самоврядні) органів державної влади на місцевий рівень, що є поштовхом до розвитку та укріплення інституту місцевого самоврядування	Передача повноважень	[6; 7; 8; 9; 10; 11]
Система управління, за якої функції (керівні та виконавчі; повністю чи частково) центральної влади переходить до органів місцевого самоврядування	Передача функцій	[12; 13; 14; 15]
Передача повноважень, державних функцій (спільних функцій) і відповідальності за їх виконання від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування	Передача повноважень, функцій та відповідальності	[16; 17; 18; 2; 19; 20]
Характерне явище для сфери сучасного державного управління, зумовлене об'єктивними та суб'єктивними факторами розподілу управлінських функцій повноважень та відповідальності в прийнятті рішень між органами виконавчої влади різних організаційно-правових рівнів	Розподіл повноважень та відповідальності	[1; 21]
Перерозподіл владних повноважень та обсягів компетенції між центральним та місцевими рівнями організації публічної влади з метою ефективного використання внутрішнього потенціалу, заохочення регіональних ініціатив та розмежування функцій і повноважень між різними рівнями управління	Перерозподіл повноважень	[22; 23; 24]
Спосіб визначення та розмежування завдань і функцій, за якого більшість із них передається з рівня центральних органів на рівень нижчий і стає власним завданням та повноваженням органів нижчого рівня	Розмежування завдань і функцій	[25]
Розосередження державної влади вниз за ланцюжком лінійних повноважень та відповідальності	Розосередження державної влади	[26; 27]
Процес розширення і зміцнення прав та повноважень адміністративно-територіальних одиниць або нижчих органів та організацій при одночасному звуженні прав і повноважень відповідного центру з метою оптимізації та підвищення ефективності управління суспільно важливими справами, найповнішої реалізації регіональних і місцевих інтересів	Розширення і зміцнення прав та повноважень	[28]

централізації [1] чи ослаблення або скасування централізації [2].

Аналіз літературних джерел з означеної проблематики [1 — 28] дозволив систематизувати визначення поняття "децентралізація" та винайти основні характеристики досліджуваного процесу.

Як видно з таблиці 1, розбіжності щодо трактування сутності поняття "децентралізація" існують й досі. За результатами декомпозиції наведених визначень виділено два підходи до тлумачення вітчизняними та закордонними ученими досліджуваного поняття: перший — децентралізація як дія (процес); другий — децентралізація як результат.

Відповідно до першого підходу децентралізація розглядається як делегування, передача, розподіл, перерозподіл та розмежування повноважень, функцій та відповідальності [1—25].

Відповідно до другого підходу децентралізація розглядається як розосередження влади, розширення і зміцнення прав та повноважень органів місцевого самоврядування при одночасному звуженні прав і повноважень органів державної влади [26—28].

На нашу думку, для формування науково-обґрунтованих рекомендацій щодо управління процесом децентралізації влади, у межах першого підходу доцільно ввести ознаку черговості дій: так у першу чергу має відбуватися перерозподіл та розмежування повноважень, функцій і відповідальності, а вже потім — їх передача або делегування.

Важливо зазначити, що процеси делегування та передавання не є тотожними. Хоча певне коло учених [3 — 5] наголошує саме на дії делегування повноважень, функцій та відповідальності від вищого на нижчі рівні управління, автор пристає до групи науковців [1; 2; 6 — 20], які визначають децентралізацію через дію передавання, базуючись на положенні [25], згідно з яким делегування повноважень — це специфічна форма децентра-

лізації, за якої виконання повноважень та, відповідно, реалізація публічних функцій передається на чітко окреслений термін з вказівкою конкретного виконавця. Тобто делегування може застосовуватись як тимчасовий захід, що передуює децентралізації певної функції на необмежений термін відповідно до законодавства.

Такої ж думки дотримується й Карпенко В.В. [6], який наголошує на тому, що децентралізація передбачає не делегування, а перетворення державних функцій у самоврядні.

Зауважимо, що також у межах першого підходу вживається термін "розподіл" (управлінських функцій та повноважень між органами виконавчої влади різних організаційно-правових рівнів) [26; 27]. Проте, на думку автора, таке формулювання є недостатньо коректним, оскільки саме централізація влади базується на законодавчо закріпленому розподілі, а в процесі децентралізації відбувається вже новий розподіл, тобто перерозподіл.

Підсумовуючи результати аналізу сутності поняття "децентралізація" та спираючись на метод аналогій, значимо, що під децентралізацією доцільно розуміти передавання частково або повністю функцій, повноважень і відповідальності через їх перерозподіл та розмежування відповідно від органів центральної влади на місцевий рівень, з метою розосередження державної влади як передумови започаткування процесу фінансового розвитку місцевого самоврядування, кінцевою метою якого є підвищення якості задоволення інтересів місцевих громад.

Рушковський Є. у роботі [25] виокремлює три основні складові децентралізації. Так, політична децентралізація визначає спосіб формування системи органів місцевого самоврядування, їх незалежність від держави. Адміністративна децентралізація пов'язана з передаванням функцій та повноважень на місцевий рівень, а наявність власних фінансових та матеріальних засобів

Таблиця 2. Систематизація передумов проведення адміністративної реформи

Вихідна ситуація	Великобританія	Нідерланди	Китай	США	Нова Зеландія	Фінляндія	Німеччина	Канада	Польща	Угорщина	Чилі	Південна Корея	Кількість згадувань
	1979	1980	1982	1983	1984	1987	1989	1989	1989	1990	1990	1998	
Девальвація					+								1
Неефективність проведення реформ									+				1
Недовіра до влади				+									1
Слабка фінансова дисципліна								+					1
Стрімкі темпи інфляції	+				+								2
Скорочення державних видатків до ВВП	+											+	2
Інтервенціоністський характер системи державного управління	+										+		2
Низька ефективність роботи місцевих органів влади							+				+		2
Корупція		+										+	2
Необхідність проведення адміністративних реформ			+				+						2
Скорочення ВВП					+	+						+	3
Надлишковий державний апарат	+		+								+	+	4
Зростання державного боргу					+			+	+	+			4
Дефіцит державного бюджету		+		+		+		+					4
Безробіття					+	+			+	+			4
Патронаж во владі		+	+							+	+	+	5

та право розпоряджатися ними передбачено фінансово децентралізацією.

Спонукаючим до проведення реформи децентралізації влади фактором у більшості країн був довготривалий економічний спад, котрий доцільно відобразити переліком певних характеристик, що відбивають середовище, в якому стартував процес децентралізації.

Аналіз літературних джерел [4; 14; 25; 29], присвячених вивченню закордонного досвіду адміністративного реформування, дозволив сформулювати такий перелік вхідних характеристик у розрізі різних країн світу (табл. 2).

Як видно з таблиці 2, більшість держав у різні проміжки часу стискалися з подібними проблемами. Так, усі характеристики вихідної ситуації різних держав можна об'єднати у дві групи:

— адміністративні: неефективність проведення реформ, недовіра до влади, інтервенціоністський характер системи державного управління, низька ефективність роботи місцевих органів влади, корупція, необхідність проведення адміністративних реформ, патронаж во владі, надлишковий державний апарат;

— економічні: девальвація, слабка фінансова дисципліна, стрімкі темпи інфляції, скорочення державних видатків до ВВП, скорочення ВВП, зростання державного боргу, дефіцит державного бюджету, безробіття.

Відзначимо, що подібність стартових умов, сприяючих започаткуванню децентралізації, у різних державах підтверджує важливість вивчення практики проведення адміністративної реформи у зарубіжних державах. Як видно з таблиці 2, найбільш впливовими є адміністративний блок, зокрема патронаж у владі та надлишковий державний апарат, що є взаємопов'язаними яви-

щами, наслідком яких є й корупція, й низька ефективність роботи місцевих органів влади, а також інтервенціоністський характер системи державного управління. Все це у сукупності викликає погіршення економічного становища держави, а у тривалому періоді часу призводить до економічного спаду, що й характеризується падінням ВВП, зростанням інфляції, безробіття, державного боргу та дефіциту державного бюджету.

Відзначимо, що не дивлячись на певні особливості перебудови державної влади у різних країнах світу, реалізовані ними заходи є подібними та можуть бути рекомендовані для запровадження в Україні, а саме:

1. Упорядкування структури державного управління та скорочення державного апарата.
2. Широке використання виконавчих установ.
3. Широке використання консультантів в галузі управління та зовнішніх експертів.
4. Набір кадрів (співробітників державних установ) через відкриті конкурсні іспити, а не за рознарядкою, та встановлення їх заробітної платні відповідно до кон'юнктури ринку робочої сили
5. Розширення на місцевому рівні повноважень у кадрових питаннях.
6. Підвищенні ефективності, скорочення витрат і раціоналізація системи державного управління.
7. Вирівнювання витрат і доходів у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження доведено, що удосконалення системи державного управління та як наслідок стабілізація фінансової си-

стеми є не просто достатньою, а необхідною умовою адміністративно-територіальної та фінансової децентралізації, що у свою чергу є запорукою фінансового розвитку місцевого самоврядування. З огляду на це, подальше дослідження буде пов'язано з встановленням взаємозв'язку між результатами адміністративного реформування та фінансовим становищем держави.

## Література:

1. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: монографія / За ред. Н.Р. Нижник. — К.: УАДУ, 1997. — 448 с.
2. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління / В.Я. Малиновський. — К.: Центр сприяння інституційного розвитку державної служби, 2005. — 254 с.
3. Тірк У. Фіскальна децентралізація в Україні / У. Тірк [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.c-e-d.info/img/pdf/Utt\\_125\\_134\\_ukr.pdf](http://www.c-e-d.info/img/pdf/Utt_125_134_ukr.pdf)
4. Василенко І.А. Адміністративно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособ. / И.А. Василенко. — М.: Логос, 2000. — 200 с.
5. Петренко Л.М. Децентралізація управління в теорії менеджменту / Л.М. Петренко [Електронний ресурс] // Теорія та методика управління освітою. — 2010. — № 3. — Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010\\_3/10petmmt.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_3/10petmmt.pdf)
6. Карпенко В.В. Протиріччя між виконавчою владою і місцевим самоврядуванням на регіональному рівні та механізми їх розв'язання: досвід України і Франції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.04 / В.В. Карпенко. — О., 2001. — 19 с.
7. Матвєєва О.Ю. Децентралізація державного управління як чинник досягнення фінансової автономії місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс] / Матвєєва О.Ю. // Публічне адміністрування: теорія та практика. — 2014. — Вип. 1. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp\\_2014\\_1\\_21.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp_2014_1_21.pdf)
8. П'ять необхідних кроків для проведення реформи [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>
9. Шевченко О. Бюджетно-фінансова децентралізація у контексті підвищення ефективності управління регіонами. Відділ стратегій управління регіональним розвитком [Електронний ресурс] / О. Шевченко. — Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/april08/9.htm>
10. Грицьак І.А. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація / І.А. Грицьак. — К.: УАДУ, 1997. — 487 с.
11. Децентралізація: наздогнати та перегнати федералізацію [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/detsentralizatsiya\\_nazdognati\\_ta\\_peregnati\\_federalizatsiyu/](http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/detsentralizatsiya_nazdognati_ta_peregnati_federalizatsiyu/)
12. Бутурлак Т.О. Бюджетний федералізм як концепція організації міжурядових фінансових відносин / Т.О. Бутурлак, В.Т. Мінкович // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. — 2009. — Вип. 28, Ч. 3. — С. 93—99.
13. Державні фінанси: Теорія і практика перехідного періоду в Центральній Європі / За ред. Ю. Немец. — К.: Основи, 2005. — 542 с.
14. Крупчан О.Д. Організація виконавчої влади: монографія / О.Д. Крупчан. — К.: УАДУ, 2001. — 132 с.
15. Сучасний енциклопедичний словник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovre-mennyjj\\_jenciklopedi\\_cheskijj\\_slovar.html](http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovre-mennyjj_jenciklopedi_cheskijj_slovar.html)
16. Нечай А.А. Децентрализация публичных финансов критерии и последствия реализации / А.А. Нечай // Государственные корпорации и децентрализованные публичные финансы: ежегодник. — М.: Статут, 2009. — С. 5—18.
17. Braun von J. Does decentralization serve the poor? [Електронний ресурс] / J. von Braun, U. Grote // Managing fiscal decentralization. — London: Routledge, 2002. — Режим доступу: [www.imf.org/external/pubs/ft/seminar/2000/fiscal/vonbraun.pdf](http://www.imf.org/external/pubs/ft/seminar/2000/fiscal/vonbraun.pdf)
18. Сметанін Р. В. Управління процесом децентралізації державної влади і розвитку місцевого самоврядування в Україні: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.04 / Р. В. Сметанін. — Донецьк, 2010. — 20 с.
19. Оболєнський О.Ю. Державне управління та державна служба: словник-довідник / О.Ю. Оболєнський. — К.: КНЕУ, 2005. — 480 с.
20. Великий енциклопедичний юридичний словник. — К.: Юридична думка, 2007. — 992 с.
21. Мельтюхова Н.М. Теоретичні основи децентралізації управління [Електронний ресурс] / Н. М. Мельтюхова. — Режим доступу: [kharkivoda.avakov.com/show.php?page=8395](http://kharkivoda.avakov.com/show.php?page=8395).
22. Лелеченко А.П. Децентралізація в системі державного управління в Україні: теоретико-методологічний аналіз: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з держ. управл.: спец. 25.00.01 / А.П. Лелеченко. — К., 2006. — 18 с.
23. Безверхнюк Т.М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засади: монографія / Т.М. Безверхнюк. — Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. — 318 с.
24. Курмаєв П.Ю. Дослідження зарубіжного досвіду управління соціально-економічним розвитком на регіональному рівні / П.Ю. Курмаєв // Економічний простір. — 2009. — № 25. — С. 16—23.
25. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / [Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М. та ін.]. — К.: Центр політико-правових реформ, 2012. — 212 с.
26. Петренко О.С. Проблеми децентралізації в умовах реформування публічного управління України [Електронний ресурс] / О.С. Петренко // Публічне адміністрування: теорія та практика. — 2010. — № 1. — Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10pospuu.pdf>
27. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации [Електронний ресурс] / Г. Минцберг. — Режим доступу: [http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c\\_5.php](http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c_5.php)
28. Децентралізація та ефективно місцеве самоврядування: навч. посіб. — К.: ПРООН/МПВСР, 2007. — 269 с.
29. Реформа государственного управления: международный опыт / Н. Мэннинг, Н. Парисон. — М.: Весь Мир, 2003. — 495 с.



References:

1. Nyzhnyk, N. R. (1997), Derzhavne upravlinnya v Ukrayini: centralizaciya i decentralizaciya [State government in Ukraine: centralization and decentralization], UADU, Kyiv, Ukraine.
2. Malynovs'kyj, V. Ya. (2005), Slovnyk terminiv i ponyat' z derzhavnoho upravlinnya [Vocabulary interpreting terms and notions in state governing], Tsentr spryannia inyinstyutysijnoho rozvytku derzhavnoi sluzhby, Kyiv, Ukraine.
3. Tirsk, U. Fiscal decentralization in Ukraine, available at: [www.c-e-d.info/img/pdf/Utt\\_125\\_134\\_ukr.pdf](http://www.c-e-d.info/img/pdf/Utt_125_134_ukr.pdf)
4. Vasilenko, I. A. (2000), Administrativno-gosudarstvennoe upravlenie v stranah Zapada: SShA, Velikobritanija, Francija, Germanija [Administrative and state government in western countries: USA, Great Britain, France, Germany], Logos, Moscow, Russia.
5. Petrenko, L. M. (2010), "Decentralization of government in theory of management", Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu, [Online], vol. 3, available at: [www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010\\_3/10-petmmt.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_3/10-petmmt.pdf)
6. Karpenko, V. V. (2001), "Contradictions between executive and local authority at the regional level and mechanisms of their resolution: the experience of Ukraine and France", Ph.D. Thesis, State government, National Academy of Public Administration, the President of Ukraine, Odessa, Ukraine.
7. Matvieieva, O. Yu. (2014), "Decentralization of state government as the factor of achievement financial autonomy of local authority in Ukraine", Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka, [Online], vol. 1, available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp\\_2014\\_1\\_21.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp_2014_1_21.pdf)
8. Five necessary steps for carrying out reforms, available at: <http://decentralization.gov.ua>
9. Shevchenko, O. Budgetary and financial decentralization in the context of increasing efficiency of regional management, available at: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/april08/9.htm>
10. Hrytsiak, I. A. (1997), Derzhavne upravlinnia v Ukraini: tsentralizatsiia i detsentralizatsiia [State government in Ukraine: centralization and decentralization], UADU, Kyiv, Ukraine.
11. Decentralization: catch up and surpass federalization, available at: [http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/detsentralizatsiya\\_nazdognati\\_ta\\_peregnati\\_federalizatsiyu/](http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/detsentralizatsiya_nazdognati_ta_peregnati_federalizatsiyu/)
12. Buturlakina, T. O. and Minkovych V. T. (2009), "Budgetary federalism as the concept of organization of intergovernmental financial relations", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Ekonomika, vol. 28, no. 3, pp. 93—99.
13. Nemets', Yu. (2005), Derzhavni finansy: Teoriia i praktyka perekhidnoho periodu v Tsentral'nij Yevropi [State finance: theory and practice of transitional period in Central Europe], Osnovi, Kyiv, Ukraine.
14. Krupchan, O. D. (2001), Orhanizatsiia vykonavchoi vlady [Organization of executive authority], available at: [http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovremennyj\\_jenciklopedi\\_cheskijj\\_slovar.html](http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovremennyj_jenciklopedi_cheskijj_slovar.html)
15. Suchasnyj entsyklopedychnyj slovnyk [Modern encyclopedic dictionary], available at: [http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovremennyj\\_jenciklopedi\\_cheskijj\\_slovar.html](http://www.e-knigka.org.ua/2007/05/28/sovremennyj_jenciklopedi_cheskijj_slovar.html)
16. Nechaj, A. A. (2009), Decentralizacija publichnyh finansov kriterii i posledstvija realizacii [Decentralization of public finance. Criteria and consequences of implementation], Statut, Moscow, Russia.
17. Braun, von J. Does decentralization serve the poor?, Managing fiscal decentralization, Routledge, London, available at: [www.imf.org/external/pubs/ft/seminar/2000/fiscal/vonbraun.pdf](http://www.imf.org/external/pubs/ft/seminar/2000/fiscal/vonbraun.pdf)
18. Smetanin, R. V. (2010), "Managing the process of decentralization of state government and development of local authorities in Ukraine", Ph.D. Thesis, State government, Donetsk state university of manegment, Donetsk, Ukraine.
19. Obolens'kyj, O. Yu. (2005), Derzhavne upravlinnia ta derzhavna sluzhba: slovnyk-dovidnyk [State government and civil service: dictionary and reference book], KNEU, Kyiv, Ukraine.
20. Velykyj entsyklopedychnyj iurydychnyj slovnyk [Big encyclopedic juridical dictionary], Yurydychna dumka, Kyiv, Ukraine.
21. Mel'tiukhova, N. M. Theoretical basis of decentralization of government, available at: [karkivoda.ava-kov.com/show.php?page=8395](http://karkivoda.ava-kov.com/show.php?page=8395)
22. Lelechenko, A. P. (2006), "Decentralization in the system of state government in Ukraine: Theoretical and methodological analysis", Ph.D. Thesis, State government, National Academy of Public Administration, the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
23. Bezverkhnjuk, T. M. (2009), Resursne zabezpechennia rehional'noho upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady [Recourses supply of regional government: theoretical and methodological basis], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.
24. Kurmaiev, P. Yu. (2009), "Studying of foreign experience in managing social and economic development at hte regional level", Ekonomichnyj prostir, [Online], vol. 25, pp. 16—23.
25. Boryslavs'ka, O. M., Zaverukha, I. B. and Shkolyk A. M. (2012), Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid ievropejs'kykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of public authority: experience of European countries and perspectives of Ukraine], Tsentr polityko-pravovyx reform, Kyiv, Ukraine.
26. Petrenko, O. S. (2010), "Problems of decentralization while reformation of public authority in Ukraine", Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka, [Online], vol. 1, available at: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10pospuu.pdf>
27. Myntsberh, H. Structure in a fist: establishing of efficient organization, available at: [http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c\\_5.php](http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c_5.php)
28. Detsentralizatsiia ta efektyvne mistseve samovriaduvannia [Decentralization and efficient local government], PROON / MPVSR, Kyiv, Ukraine.
29. Mjenning, N. and Parison, N. (2003), Reforma gosudarstvennogo upravlenija: mezhdunarodnyj opyt [Reform of state government: international experience], Ves' Mir, Moscow, Russia.

*Стаття надійшла до редакції 10.08.2015 р.*