

А. С. Карпунець, аспірант кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Аналізуються перешкоди, що постали перед інститутом державної служби України на тлі загострення соціальної, економічної та політичної кризи. Зроблено акцент на таких проблемах, як низький рівень довіри з боку суспільства, недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством, дефіцит професійних кадрів, низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців і відсутність балансу централізації та децентралізації системи державного управління. Наголошується на потребі трансформації соціальної ролі інституту державної служби та його становлення як обслуговуючої структури. Основним завданням реформування державної служби на даному етапі розвитку України визнається встановлення раціонального балансу централізації та децентралізації влади, створення дієвого механізму стримувань зловживання владою як необхідної умови забезпечення демократії, ефективності реалізації державного управління.

Ключові слова: інститут державної служби України; державне управління; реформування державної служби; баланс централізації та децентралізації; довіра; комунікація; морально-етична свідомість.

In the article considered the actual problems faced by the institute of State Service of Ukraine on the aggravation of social, economic and political crisis. Emphasizes such problems as negative balance of trust from society, poor communication shortage of quality staff, poor quality of administrative services, the low level of moral and ethical consciousness of public servants and lack of balance of centralization and decentralization of public administration. Emphasizes the need for transformation of the social role of the public service and its establishment as a service structure. The main task of civil service reform in Ukraine recognized establishing sustainable balance of centralization and decentralization of power, the creation of an effective mechanism of checks abuse of power as a prerequisite for ensuring democracy, effectiveness of implementation of public administration.

Key words: institute of Civil Service of Ukraine; public administration; civil service reform; balance of centralization and decentralization; trust; communication; moral and ethical consciousness.

Постановка проблеми. В умовах соціально-економічної та політичної кризи в Україні актуалізувалися проблеми забезпечення реформування системи державного управління та державної служби. Державна служба як соціальний інститут покликана сприяти підвищенню рівня якості життя населення шляхом надання якісних адміністративних послуг, формування та забезпечення реалізації державної політики, нагляду та контролю за дотриманням норм законодавства. Наразі інститут державної служби України

© А. С. Карпунець, 2016

не виконує цих завдань повною мірою. Основними обмеженнями, що стоять на заваді ефективного функціонуванню державної служби, є низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців, недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством, надмірна централізація системи державного управління, дефіцит професійних кадрів. Наслідок цих процесів – низький рівень довіри з боку суспільства. Також спостерігається відсутність збалансованості інтересів центру та державної служби на місцях.

Мета статті – виявлення обмежень щодо розвитку державної служби України в умовах децентралізації державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти реформування державної служби в умовах децентралізації публічного управління та євроінтеграції відображено в наукових працях таких дослідників, як В. Бакуменко, Ю. Ковбасюк, Р. Науменко, А. Мельниченко, С. Чукут та ін. Так, роль державної служби в системі державного управління висвітлено в доробку В. Малиновського [1; 2] та А. Мельниченка [3], Актуальні проблеми та стратегічні напрями розвитку державної служби розкрито в працях Р. Науменка [4] та Ю. Ковбасюка [5]. Особливості впровадження електронного врядування в нашій країні є предметом дослідження Р. Власенка [6] та С. Чокут [7]. Передумови та проблеми децентралізації органів влади знайшли своє відображення у працях О. Бориславської та І. Заверури [8], Т. Крушельницької [9] та інших. Проте збалансування інтересів центру та державної служби на місцях потребують подальшого поглибленого дослідження та розв'язання.

Виклад основного матеріалу. Основним завданням реформи державної служби є спрямованість “на забезпечення виконання повноважень державних органів; захист прав та інтересів особи; наближення конституційного ідеалу правової, демократичної держави до об'єктивної реальності; орієнтація державних службовців і громадян на дотримання моральних норм, правил людського співжиття та ін. [4, 8]. Реформа державної служби – складова реформи державного управління, метою якої, згідно зі Стратегією сталого розвитку “Україна-2020”, є “побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики” [10].

Незважаючи на декларування правильних постулатів щодо розвитку системи публічного управління, на практиці простежується явище неспроможності держави ефективно виконувати свої соціальні функції. Зокрема, показником оцінювання кризових явищ у системі державного управління є індекс неісдатності держави (Fragile States Index), який у 2016 р. для України має значення 75,5. В обраній системі оцінювання, де 10 балів – високий рівень сталого розвитку держави, 120 балів – дуже низький рівень стабільності держави, отримане значення засвідчує низький рівень стабільності. Проте Україна значно покращила свої позиції у даному рейтингу порівняно з 2015 (76,3 бала) та 2014 (67,2 бала) рр. [11].

Як справедливо наголошує професор В. Я. Малиновський: “Набутий за роки незалежності досвід переконливо свідчить, що однією з головних причин кризових суспільних явищ, несприятливого розвитку країни є не тільки криза економіки, але й низька ефективність управлінського апарату, криза публічного управління” [2, 159].

На інститут державної служби покладено низку важливих завдань і функцій. Соціальні функції державної служби, на думку Н. Барра, полягають у недопущенні крайнього ступеня бідності (через установлення мінімального доходу) та створенні умов для справедливого розподілу між забезпеченими та бідними верствами населення [12]. Натомість, згідно з рейтингом швейцарського банку CREDIT SUISSE, Україна посідає перше місце у списку найбідніших країн Європи з рівнем доходу дорослої особи в 1437 \$ за рік [13].

Як наслідок, нині спостерігається абсентеїзм серед населення країни, що викликаний відсутністю довіри до системи державного управління та окремих політичних діячів. За свідченням Всеукраїнського соціологічного дослідження “Децентралізація та реформа місцевого самоврядування”, 41 % респондентів зазначили, що вони не цікавляться політикою. Основною причиною незацікавленості українців у політиці є те, що 55 % опитаних не довіряють ані владі, ані політикам [14].

Громадяни країни скептично оцінюють ефективність та успіх реформ. Згідно з результатами соціологічного дослідження, проведеного Фондом “Демократичні ініціативи” Центру Разумкова, 59,2 % респондентів дуже серйозно відчували на собі наслідки фінансово-економічної кризи. Зовсім не вірять в успіх реформ 30,3 % опитаних. 48,4 % респондентів вважають, що урядом нічого не зроблено, 24,6 % – що зроблено лише на 10 %. У те, що реалізовано більшу частину реформ, вірять лише 0,6 % опитаних, а в успіху їх проведення впевнені лише 4,8 % населення країни [15]. Згідно з результатами іншого соціологічного опитування, проведеного центром SOCIS, найменший рівень довіри має Верховна Рада (не довіряють парламенту 90 % респондентів). У регіональному розрізі найнижчий рівень підтримки ВРУ в Києві та на півдні, де цей показник дорівнює нулю. Президенту України не довіряють 77,1 % опитаних. Баланс довіри порушується й на регіональному рівні. Зокрема, місцевій владі не довіряють 59,2 % опитаних громадян [15].

Хоча рівень довіри не є безпосереднім показником ефективності державного управління, як зазначає А. А. Мельниченко, проте він відображає негативні тенденції у функціонуванні публічного управління [3, 32].

Наведені дані свідчать про необхідність розв’язання проблеми низького рівня довіри до органів державного управління. Довіра є однією з важливих складових соціального капіталу та, як справедливо зазначає Г. М. Заболотна, становить соціальну базу підтримки владних інститутів і втілюється в механізмі легітимізації владного авторитету [16, 69–70]. Зауважимо, що чим вищий рівень політичної участі громадян, тим вищий показник довіри до політичного режиму та влади загалом.

У контексті реформування державної служби слід згадати морально-етичний аспект функціонування державної служби. Згідно із соціологічним опитуванням президент має бути “моральним авторитетом”, якого “поважають в народі” (34,9 %) [17]. Аналізуючи етичні стандарти державної служби під тиском суспільних вимог, Т. Е. Василевська зазначає, що держава, яка прагне в період суспільних трансформацій побудувати роботу бюрократичного апарату на засадах соціального партнерства, демократії та справедливості, має вирішувати питання етизації державної служби [5, 113]. Як свідчить зарубіжний досвід, реалізація ефективної державної служби спирається не лише на закон, але й на етичний кодекс. Від рівня етичної культури залежить ефективність виконання службових обов’язків, репутація та імідж публічної служби. Проте в сучасній українській державі можемо спостерігати зворотні явища: діяльність управлінського апарату характеризується бюрократизмом у його негативному значенні, морально-етичні цінності не прийняті

значною частиною державних службовців, спостерігається високий рівень корумпованості та пріоритет власних інтересів над інтересами суспільства.

Система державного управління України протягом тривалого часу вирізнялася нерациональністю та невизначеністю повноважень між владними структурами та посадовими особами, надмірною централізацією. Дані обставини стимулюють конкуренцію між центральними та місцевими органами, це унеможливило налагодження ефективного партнерства. Тож реформування системи державної служби України тісно пов'язано зі встановленням раціонального балансу централізації та децентралізації. Державна служба безпосередньо залежить від моделі реалізації державної влади, що відображає основні принципи її функціонування. Наразі в системі державного управління України спостерігається дублювання повноважень і недостатнє розуміння моделі розподілу відповідальності як безпосередньо між гілками влади, так і всередині їхніх структур. Важлива модернізація системи державного управління, що має бути спрямована на запобігання надмірній концентрації влади, її зловживанню, узгодженню дій та забезпечення стабільної діяльності державних інститутів. На нашу думку, реалізація державної влади відповідно до принципів раціонального балансу централізації та децентралізації – одна з необхідних умов для існування державної служби саме як соціального інституту.

Україна перебуває на шляху здійснення децентралізації державної влади як необхідної умови забезпечення демократії, ефективності реалізації державного управління та євроінтеграції. Зважаючи на те, що "...децентралізація в цілому є комплексною системою заходів щодо створення й використання певних механізмів функціонування органів місцевого самоврядування, яка передбачає перерозподіл функцій між державними та місцевими владними інститутами..." [9, 150], вона, також, виступає як "...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" [8, 13]. У зв'язку з цим передбачається, що час і місце прийняття рішень відповідають очікуванням громадськості, реалізація прийнятих рішень відбувається за участю суб'єкта прийняття рішень та під його відповідальність. Крім того, до переваг впровадження децентралізації належать спрощення системи прийняття рішень, скорочення часу обміну інформацією між виконавцем та суб'єктом прийняття рішень, мінімізація бюрократизму, наближеність до споживача публічних послуг. Іншою перевагою є те, що передача громадам повноважень виконавчої влади у напрямі розв'язання проблем соціально-економічного розвитку регіонів і всіх питань місцевого значення дасть змогу вивести місцеве самоврядування з-під надмірної опіки виконавчої влади.

Децентралізація та європейська інтеграція висувають нові вимоги до державних службовців. Належне впровадження децентралізованої системи державного управління передбачає наявність компетентних кадрів. На перший план висувається наявність менеджерських навичок, уміння працювати в режимі "сервісної держави". На думку С. Р. Гриневецького, відбуватиметься "індивідуалізація функціональних обов'язків у сфері кадрового управління" [18]. Поява управлінської еліти нового зразка потребує формування у свідомості державних службовців певної філософії реалізації державної служби та виховання управлінських якостей, уміння працювати на результат, оперативно приймати рішення, самоменеджменту і готовості ініціювати й управляти змінами. Як зазначає М. Вебер у своїй праці "Політика як покликання і професія", чиновництво має стати сукупністю висококваліфікованих фахівців духовної праці, професійно ви-

школених багаторічною підготовкою, з високорозвиненою становою честю, що гарантує бездоганність, без чого виникла б фатальна небезпека жадливої корупції” [19].

Згідно з концепцією “держави, що сприяє розвитку” Ч. Джонсона, бюрократія у такій державі має рекрутуватися “з найкращих випускників правничих факультетів провідних університетів країни, а призначення здійснюються на основі обов’язкових, з точки зору закону, національних іспитів” [20, 407]. Крім того, чиновництво “розробляє фактично всі проекти законів, постанов, розпоряджень, правил та ліцензій, які керують життям суспільства” [20, 408]. Вітчизняний науковець П. В. Кутуєв зазначає, що демократична держава, яка сприяє розвитку, «зорієнтована на високоосвічених професіоналів як свою соціальну базу та на залучення “глобального” капіталу” [21]. Ефективність даного підходу можна простежити на прикладі таких країн, як Японія, Південна Корея, “Азійські тигри” та частково КНР.

Процес децентралізації в Україні ускладнюється внаслідок ресурсної неспроможності переважної більшості органів місцевого самоврядування здійснювати власні та делеговані повноваження. Зокрема, децентралізація передбачає наявність певного кола суб’єктів реалізації державної влади на місцях, які мають володіти відповідним рівнем кваліфікації та компетентності. Нині існує певний дефіцит якісних кадрів у сфері державної служби, незважаючи на велику кількість ВНЗ, що готують фахівців з управління.

Регіональні особливості кадрової системи характеризуються неефективною системою кадрового планування, невизначеністю системи показників результативності й ефективності, невідповідністю соціального та правового статусу державного службовця, високою плінністю кадрів у зв’язку зі зниженням престижу державної служби як професійного виду діяльності [5, 72]. У зв’язку з цим слід переглянути систему підготовки, оцінювання та підвищення кваліфікації кадрів. Крім того, потрібно розробити й упровадити нові програми навчання з посиленням уваги на практичну частину формування нових навичок і вмінь у державних службовців. Водночас важливим аспектом удосконалення системи рекрутування кадрів на державну службу є використання позитивних практик зарубіжного досвіду. Йдеться, зокрема, про залучення на державну службу найздібніших випускників вищих навчальних закладів.

У зв’язку з передачею повноважень на місця відбуватиметься трансформація владної вертикалі та зміниться соціальна роль державної служби. Насамперед виникне необхідність подальшого вдосконалення функції надання державних послуг та контролю за їхньою якістю [18]. Погоджуємося з думкою В. Д. Граждана, що державна служба за своєю суттю є обслуговуючою структурою, яка, з одного боку, обслуговує політичну владу, а з іншого – надає послуги населенню, тому має вивчати соціальні потреби, настрої, проблеми суспільства та доносити їх до відома політичної влади [11, 6]. Саме тому нині актуалізується питання покращання якості надання послуг і забезпечення зручного та швидкого доступу в спрощеному режимі без бюрократичної тяганини.

Як зазначає професор С. А. Чукут, основна вимога до надання державних послуг – забезпечення можливості доступу громадян до них у будь-який час, 24 години на добу, 7 днів на тиждень [7, 39]. Проте зараз згідно із соціологічним опитуванням позитивно якість надання адміністративних послуг оцінюють лише 5 % населення. Серед тих, хто особисто звертався до органів влади за певними адмінпослугами 60 % залишилися незадоволеними [22]. Одним із шляхів розв’язання даної проблеми є налагодження системи електронного врядування. Впровадження розгалуженої системи е-врядування,

крім зручності в наданні адмінпослуг громадянам, вирішує питання можливості громадян безпосередньо впливати на ухвалення рішень і процеси, що відбуваються в державі, в зручному форматі для обох сторін. Крім того, е-врядування сприяє встановленню партнерських відносин між державою і громадянами, забезпечує один з основоположних принципів ефективного державного управління, а саме – принцип зворотного зв'язку.

Однак зазначені процеси гальмуються внаслідок низького рівня володіння сучасними ІКТ (інформаційно-комунікативні технології) серед державних службовців України, що залучені у процеси е-врядування. Наразі в Україні спостерігається низький рівень культури володіння інформаційними технологіями серед державних службовців і значний розрив щодо рівня розвитку та застосування сучасних ІКТ. Згідно із соціологічним дослідженням лише 31 % державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування володіють ІКТ на достатньому рівні та лише 4 % проходили спеціалізоване навчання [6, 8].

У зв'язку із цим необхідними завданнями державної політики у сфері е-врядування є збільшення обсягу підготовки державних службовців у сфері ІКТ, упровадження ефективних освітніх програм. Крім того, актуальні прискорення розвитку ІКТ у регіонах шляхом упровадження відповідних програм технічного та програмного забезпечення регіонів та їх фінансова підтримка.

Іншим значним обмеженням є відсутність ефективної комунікації центральних органів влади з владою на місцях. Так, за оцінками Венеціанської комісії з приводу змін до Конституції, запропонованих П. Порошенком, визначено, що “відсутність в уряді ефективного зворотного зв'язку для проведення державної політики через територіальний орган виконавчої влади загальної юрисдикції – місцеву державну адміністрацію – стане постійним джерелом напруги між урядом і президентом ... досить згадати відносини між цими інститутами влади у 2007–2010 рр.” [23].

Тому, потрібно налагодити дійовий механізм внутрішньої системи комунікації між різними рівнями влади. Зокрема, важливого значення набуває чітке розмежування кола прав, повноважень і відповідальності між центральними та місцевими органами влади на законодавчому рівні. Водночас необхідне проведення активної політики інформування та роз'яснення щодо намірів, етапів та особливостей упровадження реформ зверху вниз. Іншими важливими аспектами є отримання зворотного зв'язку та залучення місцевих органів влади до формування програм розвитку регіонів і векторів розвитку держави. Це дозволить знизити напругу між центром і регіонами та враховувати інтереси останніх.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, процеси розвитку інституту державної служби України в умовах реформування стикаються з низкою обмежень. До них належать такі: низький рівень довіри з боку суспільства, низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців, відсутність балансу централізації та децентралізації системи державного управління, дефіцит професійних кадрів і недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством. Тому нагальною потребою забезпечення сталого розвитку держави є побудова прозорої системи державного управління і створення професійного інституту державної служби.

Процес децентралізації в Україні ускладнюється внаслідок дефіциту якісних кадрів у сфері державної служби. Тому актуальні завдання державного управління – перегляд системи підготовки, оцінювання та підвищення кваліфікації кадрів, розробка й упровадження нових програм навчання з посиленням уваги на практичну частину фор-

мування нових навичок і вмінь у державних службовців. Важливим аспектом удосконалення системи рекрутування кадрів на державну службу є використання позитивних практик зарубіжного досвіду.

Крім того, спостерігається низький рівень культури володіння інформаційними технологіями серед державних службовців і значний розрив щодо рівня розвитку та застосування сучасних ІКТ. Результат цих негативних тенденцій – значне обмеження налагодження партнерських відносин і доступу громадян до адміністративних послуг. Тому актуальними завданнями є прискорення розвитку ІКТ у регіонах шляхом упровадження певних програм технічного та програмного забезпечення регіонів, їх фінансової підтримки, а також збільшення обсягу підготовки державних службовців у сфері ІКТ.

Ефективне функціонування державної служби потребує налагодження дійового механізму внутрішньої системи комунікації між різними рівнями влади. У зв'язку з цим важливого значення набуває чітке розмежування прав, повноважень і відповідальності між центральними та місцевими органами влади на законодавчому рівні. Необхідне проведення активної політики інформування та роз'яснення щодо намірів, етапів та особливостей упровадження реформ зверху вниз. Іншими важливими аспектами є отримання зворотного зв'язку та залучення місцевих органів влади до формування програм розвитку регіонів і векторів розвитку держави, що дасть змогу знизити напругу між центром та регіонами.

Список використаних джерел:

1. Малиновський В. Я. Державне управління : [навчальний посібник] / Малиновський В. Я. – (3-тє вид., переробл. та доп.). – К. : Атіка, 2009. – 608 с.
2. Рівень довіри українців до Ради досяг критично низької позначки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unian.ua/politics/1325241-riven-doviri-ukrajintsiv-doradi-dosyag-kritichno-nizkoji-poznachki-opituvannya.html>
3. Мельниченко А. А. Система державного управління в Україні: поглиблення кризи чи народження ефективної бюрократії / А. А. Мельниченко // Держава та глобальні соціальні зміни: історична соціологія панування та спротиву в епоху модерну : матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (26–27 листопада 2015 р., м. Київ) / укладачі: А. А. Мельниченко, П. В. Кутуєв, А. О. Мігалуш. – К. : Талком, 2015. – С. 32–34.
4. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / авт. кол.: Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін. – К. : НАДУ, 2010. – 44 с.
5. Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції / за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка і В. Л. Федоренка : матеріали круглого столу за міжнародною участю (м. Київ, 05 грудня 2014 р.). – К. : Ліра-К, 2014. – 162 с.
6. Власенко Р. В. Механізми державного управління кадровим забезпеченням електронного врядування в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. держ. упр. : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / Власенко Роман Вікторович. – К., 2015. – 20 с.
7. Чукут С. А. Вплив електронного врядування на трансформацію ролі держави / С. А. Чукут // Держава та глобальні соціальні зміни: історична соціологія панування та спротиву в епоху модерну : матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (26–27 листопада 2015 р., м. Київ) / укладачі: А. А. Мельниченко, П. В. Кутуєв, А. О. Мігалуш. – К. : Талком, 2015. – С. 38–39.

8. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М. та ін.; Центр політико-правових реформ. – К., 2012. – 212 с.

9. Крушельницька Т. А. Бюджетна децентралізація в Україні: результати і перші підсумки / Т. А. Крушельницька // Публічне управління та митне адміністрування. – 2016. – № 1. – С. 148–155.

10. Про Стратегію сталого розвитку “Україна-2020” [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

11. Граждан В. Д. Государственная гражданская служба : учебник / Граждан В. Д. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2007. – 496 с.

12. Barr N. Economics of the Welfare State / Barr N. – Oxford University Press, 2004. – P. 11–12.

13. Рейтинг швейцарского банка: Украина – самая бедная страна Европы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.unian.net/society/1158087-reyting-shveytarskogo-banka-ukraina-samaya-bednaya-strana-evropyi.html>

14. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати соціологічного дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.minregion.gov.ua/attachments/files/press/Decentralization/AReport_Decentralization_f_ukr.pdf
http://www.minregion.gov.ua/attachments/files/press/Decentralization/AReport_Decentralization_f_ukr.pdf

15. Соціологічне дослідження, проведене Фондом “Демократичні ініціативи” імені Ілька Кучеріва та соціологічною службою Центру Разумкова з 22 до 27 липня 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uceps.org/ukr/socpolls.php>

16. Заболотная Г. М. Феномен доверия и его социальные функции / Г. М. Заболотная // Вестник РУДН. Серия “Социология”. – 2003. – № 1 (4). – С. 67–73.

17. Соціологічне дослідження, проведене соціологічною службою Центру Разумкова з 22 до 27 травня 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.uceps.org/ukr/poll.php?poll_id=1049
http://www.uceps.org/ukr/poll.php?poll_id=1049

18. Реформування державної служби в контексті децентралізації: проблеми і перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.prichernomorie.com.ua/odessa/articles/kolonka-avtora/2015-07-20/1050.php?scv=9>

19. Вебер М. Политика как призвание и профессия [Электронный ресурс] / Вебер М. – Режим доступа : http://www.nir.ru/socio/articles/weber_politika.htm

20. Кутуев П. В. Концепції розвитку та модернізації в соціологічному дискурсі: еволюція дослідницьких програм / Кутуев П. В. – К. : Сталь, 2005. – 500 с.

21. Кутуев П. В. Держава, що сприяє розвитку та піднесенню решти [Електронний ресурс] / Кутуев П. В. – Режим доступу : <http://www.sociology.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/06/ДЕРЖАВА-ЩО-СПРИЯЄ-РОЗВИТКУ.pdf>
<http://www.sociology.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/06/ДЕРЖАВА-ЩО-СПРИЯЄ-РОЗВИТКУ.pdf>

22. Соціологічне дослідження, проведене Фондом Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва та соціологічною службою Центру Разумкова з 19 до 24 грудня 2014 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uceps.org/ukr/socpolls.php>

23. Децентралізація влади та реформа місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdf>