

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 4.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.110>

УДК 351.9:352(4:477)

I. В. Магійович,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та розвитку територій ім. проф. Євгена Храпливого, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2926-0810>

ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ

I. Mahiiiovych,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Territorial Development named after Prof. Evgena Khraplyvyy, Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S. Z. Gzhytsky

INSTITUTIONAL MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN TERRITORIAL COMMUNITIES: EUROPEAN EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR IMPLEMENTATION IN UKRAINE

У статті досліджено сутність та структуру інституційних механізмів публічного адміністрування в територіальних громадах в умовах децентралізації. Розкрито теоретичні підходи до визначення інституційного

забезпечення управління та його ролі у підвищенні ефективності функціонування органів місцевого самоврядування. Проаналізовано європейський досвід функціонування систем місцевого самоврядування (Німеччина, Польща, Франція, країни Балтії) та визначено ключові інструменти забезпечення ефективності управління, зокрема стратегічне планування, фінансову автономію та розвиток цифрових сервісів. Обґрунтовано можливості імплементації європейських підходів в Україні з урахуванням інституційних обмежень, сучасних викликів та потреб повоєнного відновлення. Запропоновано модель інституційного механізму публічного адміністрування, що базується на принципах відкритості, підзвітності, цифровізації, партнерства та активної участі громадян.

The article examines the essence, structure, and functional characteristics of institutional mechanisms of public administration in territorial communities under decentralization conditions. Theoretical approaches to defining institutional support of governance, its components, and its role in improving the efficiency and effectiveness of local self-government bodies are systematized. Particular attention is paid to the transformation of governance models in the context of administrative and territorial reforms, which significantly expand the powers and responsibilities of local authorities.

The European experience of local self-government systems functioning is analyzed, particularly in Germany, Poland, France, and the Baltic states, with a focus on institutional design, fiscal decentralization, and governance practices. Key instruments for ensuring effective governance are identified, including strategic planning, financial autonomy, strengthening of institutional capacity, inter-municipal cooperation, and the development of digital public services. It is substantiated that the implementation of these tools contributes to increased transparency, accountability, inclusiveness, and responsiveness of local authorities to the needs of citizens.

The possibilities of implementing European approaches in Ukraine are substantiated, taking into account institutional constraints, governance asymmetries,

socio-economic challenges, and priorities of post-war recovery and reconstruction. Emphasis is placed on the need to adapt best international practices to national specifics, strengthen coordination between different levels of government, and ensure effective interaction between public authorities, business, and civil society institutions.

A conceptual model of the institutional mechanism of public administration in territorial communities is proposed, based on the principles of openness, accountability, digitalization, subsidiarity, partnership, and active citizen participation. The implementation of such a model is expected to enhance governance effectiveness, improve the quality of public services, strengthen local democracy, and ensure sustainable socio-economic development of territorial communities.

Ключові слова: *публічне адміністрування, територіальні громади, інституційні механізми, децентралізація, ЄС, місцеве самоврядування.*

Keywords: *public administration, territorial communities, institutional mechanisms, decentralization, EU, local self-government.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах глибоких трансформацій системи державного управління України, пов'язаних із реалізацією реформи децентралізації, особливої актуальності набуває проблема формування ефективних інституційних механізмів публічного адміністрування на рівні територіальних громад. Передача значного обсягу повноважень, ресурсів і відповідальності на місцевий рівень зумовила необхідність якісно нових підходів до організації управлінських процесів, що базуються на принципах субсидіарності, відкритості, підзвітності та орієнтації на результат.

Разом з тим, практика функціонування територіальних громад в Україні засвідчує наявність системних проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, обмеженістю фінансової автономії, нерівномірністю соціально-економічного розвитку

громад та низьким рівнем залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень. Це знижує ефективність реалізації державної політики на місцях та стримує сталий розвиток територій.

Особливого значення набуває проблема забезпечення узгодженості між різними рівнями публічного управління в умовах багаторівневої системи врядування (governance). Недостатня координація між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування призводить до дублювання функцій, неефективного використання ресурсів та виникнення інституційних дисфункцій [14]. Додатковим викликом є необхідність адаптації інституційних механізмів публічного адміністрування до сучасних глобальних тенденцій, зокрема цифровізації, розвитку електронного урядування та впровадження інноваційних управлінських технологій. У цьому контексті європейські країни демонструють високий рівень ефективності завдяки інтеграції цифрових інструментів, прозорих процедур прийняття рішень та активної участі громадян у місцевому управлінні [6].

Водночас імплементація європейського досвіду в Україні ускладнюється низкою факторів, серед яких: інституційна нестабільність, обмеженість ресурсного забезпечення, недостатній рівень професійної підготовки кадрів у сфері публічного адміністрування та недосконалість нормативно-правової бази. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування ефективних моделей інституційних механізмів, адаптованих до національних умов.

Крім того, в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України значно зростає роль територіальних громад як ключових суб'єктів забезпечення соціально-економічної стабільності та відновлення інфраструктури. Це актуалізує потребу у формуванні стійких, гнучких та ефективних інституційних механізмів публічного адміністрування, здатних оперативно реагувати на кризові виклики та забезпечувати сталий розвиток територій.

Поглиблення процесів децентралізації та євроінтеграційний курс України зумовлюють необхідність урахування та адаптації кращих європейських практик публічного адміністрування. Таким чином, існує об'єктивна необхідність у комплексному дослідженні інституційних механізмів публічного

адміністрування в територіальних громадах, узагальненні європейського досвіду та визначенні напрямів його адаптації до українських реалій, що і зумовлює актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування та функціонування інституційних механізмів публічного адміністрування в територіальних громадах є предметом активного наукового дослідження як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці. Значна увага приділяється питанням децентралізації, багаторівневого управління, інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та ефективності надання публічних послуг.

Вітчизняні дослідники, зокрема Н. Коваленко, підкреслює, що децентралізація є ключовим напрямом реформування системи публічного управління, однак її ефективність залежить від рівня розвитку інституційних механізмів та якості управлінських інститутів [10]. У цьому контексті О. Пухкал та співавтори наголошують, що децентралізація виступає не лише інструментом перерозподілу повноважень, але й основою модернізації публічного адміністрування загалом, що передбачає трансформацію управлінських підходів та впровадження нових форм взаємодії між владою і громадою [14].

Зарубіжні дослідження акцентують увагу на системному характері децентралізаційних процесів. Наприклад, у роботах Д. Рондінеллі доведено, що ефективність децентралізації залежить від комплексного поєднання політичних, адміністративних і фінансових факторів [16]. Водночас У. Оутс у теорії фіскального федералізму обґрунтовує необхідність передачі фінансових повноважень на місцевий рівень для підвищення ефективності розподілу ресурсів [12].

Проблематика взаємозв'язку децентралізації та економічного розвитку територій представлена у праці М. Дейч, яка досліджувала суть і механізми реформи децентралізації, яка розпочалася у 2014 році, проблеми реалізації повноважень між центром і місцевими органами влади та шляхи вирішення цих проблем на основі міжнародного досвіду [7].

Суттєвий внесок у дослідження європейського досвіду публічного адміністрування зроблено А. Ладнером та співавторами, які розглядають особливості субнаціонального (регіонального) управління в країнах ЄС та підкреслюють важливість розвитку локальних інститутів управління [11]. У свою чергу, А. Левітас, аналізуючи реформу місцевого самоврядування в Польщі, доводить, що успіх децентралізації значною мірою залежить від послідовності реформ та фінансової самодостатності громад, а також підкреслює, що політична децентралізація сприяє покращенню якості публічних послуг за умови активної участі громадян і ефективної взаємодії між державою та громадянським суспільством [3].

Окрему увагу в сучасних дослідженнях приділено питанням фінансової децентралізації. Зокрема, М. Плачек та інші науковці доводять, що ефективне функціонування територіальних громад неможливе без належного рівня фінансової автономії та прозорості бюджетного процесу, а також підтверджують позитивний вплив децентралізації на розвиток територій за умови ефективного управління фінансовими ресурсами [4].

Важливим напрямом наукових досліджень є питання багаторівневого управління. Зокрема, Л. Чіхоблазінські розглядає локальне управління як складову системи багаторівневого врядування (multi-level governance) – концепції, що описує процеси прийняття рішень та управління, які відбуваються на кількох рівнях влади: міжнародному, національному, регіональному та місцевому [1]. У цьому контексті С. Дяченко акцентує увагу на особливостях розвитку публічного адміністрування в Україні, зокрема на необхідності посилення інституційної спроможності ТГ [8].

Сучасні наукові підходи також наголошують на ролі цифровізації у розвитку публічного адміністрування. Зокрема, К. Думітреску підкреслює, що впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності діяльності органів влади [2]. Пронько Л., Колесник Т. та Гуцол М. доводять, що цифровізація є ключовим фактором підвищення якості публічного управління в країнах ЄС [13]. Вітчизняні дослідження теж виділяють особливості розвитку ТГ в умовах децентралізації. Зокрема, І.

Забажан та В. Руденко аналізують європейський досвід реформування системи публічного управління та можливості його адаптації в Україні [9], тоді як О. Сковчиляс-Павлів досліджує сучасні тенденції децентралізації та їх вплив на ефективність управління [5].

Попри значний науковий доробок, у сучасній літературі недостатньо уваги приділяється комплексному дослідженню інституційних механізмів публічного адміністрування саме на рівні територіальних громад з урахуванням сучасних викликів, зокрема цифрової трансформації, воєнного стану та післявоєнного відновлення. Крім того, відсутні цілісні моделі адаптації європейського досвіду до українських умов, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні сутності інституційних механізмів публічного адміністрування, аналізі європейського досвіду функціонування територіальних громад та обґрунтуванні можливостей імплементації ефективних моделей в Україні з поданням концептуальної моделі інституційного механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інституційний механізм публічного адміністрування – це складна, багаторівнева система взаємопов'язаних формальних і неформальних інститутів, норм, правил та процедур, які забезпечують реалізацію управлінських функцій на державному, регіональному та місцевому рівнях [10]. У сучасних умовах децентралізації ключового значення набуває здатність цих механізмів забезпечувати ефективне управління розвитком територіальних громад.

З погляду інституційної економіки інституційні механізми спрямовані на мінімізацію трансакційних витрат, підвищення прозорості та забезпечення ефективного розподілу ресурсів [15]. У контексті публічного управління вони виступають як інструмент узгодження інтересів держави, місцевого самоврядування та громадянського суспільства [7].

Нагадаємо, до складу інституційного механізму входять: правові механізми; організаційні структури; фінансові інструменти; механізми участі громадян; цифрові інструменти.

Для більш глибокого розуміння сутності інституційних механізмів доцільно розглянути їх функціонування у країнах Європейського Союзу, зокрема у Польщі та Німеччині, які демонструють різні моделі децентралізації та місцевого самоврядування, та провести порівняння з Україною (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльна характеристика інституційних механізмів

Елемент механізму	Україна	Польща	Німеччина
Правова база	У процесі реформування	Стабільна, гармонізована з ЄС	Високорозвинена, федеративна
Організаційна структура	Триває оптимізація ТГ	Чітка трирівнева система	Багаторівнева федеративна
Фінансова автономія	Обмежена, залежність від трансфертів	Висока самостійність гмін	Дуже висока фінансова незалежність
Участь громадян	Розвивається	Активно впроваджена	Інституціоналізована
Цифровізація	Активний розвиток	Системна реалізація	Високий рівень цифрової зрілості

Джерело: сформовано на основі [2-3; 6; 11].

Порівняльний аналіз в таблиці 1 показує, що Польща є прикладом успішної трансформації системи публічного управління через масштабну реформу децентралізації 1990-х років. Основою її інституційного механізму є трирівнева система управління (гміна – повіт – воєводство), де ключова роль належить базовому рівню – гміні [3]. Ця модель характеризується високим рівнем фінансової автономії місцевих бюджетів, чітким розподілом повноважень та активною участю громадян у прийнятті рішень. У свою чергу Німеччина реалізує модель федеративного устрою, де інституційні механізми базуються на принципі субсидіарності (самодопомоги) та сильній автономії земель і муніципалітетів. Органи місцевого самоврядування мають значні повноваження у сфері економічного розвитку, освіти, інфраструктури та соціальних послуг. Важливу роль відіграє інституційна стабільність і високий рівень правової культури [9].

Саме з урахуванням європейського досвіду доцільно виділити такі напрями вдосконалення інституційних механізмів в Україні, як: посилення фінансової самостійності територіальних громад; впровадження принципу субсидіарності на практиці; розвиток цифрових платформ управління; інституціоналізація механізмів громадської участі; підвищення якості

нормативно-правової бази. Тому інституційні механізми публічного адміністрування в ТГ є ключовим елементом забезпечення ефективного управління. Європейський досвід свідчить, що їх ефективність залежить від комплексності, узгодженості та здатності до адаптації, що має бути враховано при подальшому реформуванні системи публічного управління в Україні.

Європейські країни сформували різні моделі публічного адміністрування в територіальних громадах, що відрізняються рівнем централізації, розподілом повноважень, фінансовою автономією та участю громадян, під впливом історичних, політичних та соціально-економічних факторів (табл. 2).

Водночас більшість європейських держав функціонують у межах єдиної концептуальної основи, закріпленої в Європейській хартії місцевого самоврядування, яка визначає ключові стандарти діяльності органів місцевої влади та гарантує їхню автономію.

Таблиця 2. Порівняльна характеристика моделей публічного адміністрування

Країна	Особливості моделі	Сильні сторони	Обмеження
Німеччина	Федеративна модель, значна автономія земель і муніципалітетів	Висока фінансова незалежність, ефективне самоврядування	Складність координації між рівнями влади
Польща	Децентралізована трирівнева система	Ефективне фінансування, активна роль громад	Нерівномірність розвитку регіонів
Франція	Централізовано-децентралізована модель	Сильний державний контроль, стабільність системи	Обмежена автономія громад
Естонія	Цифрова модель управління	Розвинене електронне урядування, прозорість	Високі вимоги до цифрової інфраструктури

Джерело: сформовано на основі [2-3; 6; 11; 13].

Застосування принципів європейської моделі публічного адміністрування (субсидіарність, прозорість, підзвітність, ефективність) дозволяє забезпечити баланс між централізованим управлінням і автономією територіальних громад, особливості функціонування яких наведемо нижче [5].

У Німеччині територіальні громади мають значну фінансову та адміністративну автономію, що дозволяє їм самостійно вирішувати питання місцевого значення. Муніципалітети виконують широкий спектр функцій,

включаючи управління інфраструктурою, освітою, соціальними послугами. Важливим є також високий рівень інституційної довіри та правової культури.

Реформа децентралізації у Польщі стала одним із найуспішніших прикладів трансформації системи публічного управління серед постсоціалістичних країн. Основна ланка (гміна) забезпечує надання більшості публічних послуг. Значну роль відіграє фінансова самостійність та ефективне управління бюджетними ресурсами.

У Франції спостерігається поєднання централізації та децентралізації. Незважаючи на наявність територіальних громад, держава зберігає значний контроль над ключовими управлінськими процесами. Це забезпечує стабільність, але водночас обмежує гнучкість місцевого управління.

Особливий інтерес становить досвід Естонії, яка є одним із світових лідерів у сфері цифровізації публічного управління. Естонська модель передбачає максимальне використання електронних сервісів, що дозволяє мінімізувати бюрократію, підвищити прозорість і доступність послуг для населення. Впровадження електронного урядування дозволяє скоротити витрати на адміністрування, підвищити якість і швидкість надання послуг, забезпечити відкритість даних, зменшити корупційні ризики [3; 6]. Саме цифрові інструменти стають невід'ємною складовою інституційних механізмів, формуючи нову модель взаємодії між владою та громадянами.

Отже, аналіз європейських моделей дозволяє виокремити ключові фактори ефективного функціонування ТГ, а саме: високий рівень фінансової автономії; чіткий розподіл повноважень між рівнями влади; розвинені механізми громадської участі; інституційна стабільність і правова визначеність; активне впровадження цифрових технологій. Тому європейський досвід має важливе значення для вдосконалення системи публічного адміністрування в Україні. Зокрема, доцільним є: запозичення польської моделі фінансової децентралізації; впровадження німецького принципу субсидіарності; адаптація естонських цифрових рішень; удосконалення механізмів державного контролю за французькою моделлю. Слід додати, що ефективне публічне адміністрування базується на поєднанні автономії, відповідальності та інноваційності. Його

імплементация в Україні створює передумови для підвищення якості управління та забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Порівняльний аналіз інституційних механізмів публічного адміністрування в Україні та країнах Європейського Союзу дозволяє виявити ключові відмінності у рівні розвитку систем управління, ефективності функціонування територіальних громад та якості надання публічних послуг. Такий аналіз є важливим для визначення напрямів реформування та адаптації європейського досвіду до українських реалій (табл. 3).

На основі проведеного аналізу можна виокремити ключові проблеми функціонування територіальних громад в Україні:

- недостатній рівень цифровізації, особливо у сільській місцевості;
- недостатня інституційна спроможність органів місцевого самоврядування (обмежені кадрові, управлінські та аналітичні ресурси);
- низький рівень довіри до органів влади, зумовлений недостатньою прозорістю та ефективністю управлінських рішень;
- нерівномірний соціально-економічний розвиток територіальних громад, що призводить до дисбалансів у наданні публічних послуг;
- обмеженість фінансових ресурсів та залежність від державної підтримки.

Таблиця 3. Порівняльна характеристика ключових параметрів

Критерій	Країни ЄС	Україна
Рівень децентралізації	Високий, стабільні інституційні моделі	Середній, процес реформ триває
Фінансова автономія громад	Висока частка власних доходів	Обмежена, значна залежність від трансфертів
Участь громадян	Розвинені інструменти демократії участі	Недостатньо розвинені механізми
Цифровізація управління	Високий рівень (е-урядування, відкриті дані)	Середній, активна фаза впровадження
Інституційна стабільність	Висока, усталені правила	Формується, залежить від реформ
Якість публічних послуг	Висока, орієнтація на потреби громадян	Нерівномірна залежно від регіону

Джерело: сформовано на основі [2-3; 6; 11; 14].

Отже, результати порівняльного аналізу свідчать, що країни ЄС мають більш розвинені та ефективні інституційні механізми публічного адміністрування. Україна, перебуваючи на етапі трансформації, демонструє

позитивну динаміку, проте потребує подальшого вдосконалення системи управління територіальними громадами з урахуванням європейського досвіду.

Аналітична модель «розриву» відображає інституційний розрив між Україною та ЄС, у якій рівень ЄС виступає еталоном, а Україна – перехідною моделлю, і цей розрив охоплює фінансовий, управлінський, цифровий та соціальний виміри і слугує основою для визначення пріоритетних напрямів реформування й адаптації європейського досвіду.

З метою наближення до європейських стандартів доцільно реалізувати такі заходи:

- посилення фінансової децентралізації та розширення дохідної бази громад;
- підвищення інституційної спроможності через професіоналізацію управління;
- розвиток механізмів громадської участі;
- прискорення цифрової трансформації територіальних громад;
- забезпечення збалансованого регіонального розвитку.

З урахуванням європейського досвіду та результатів порівняльного аналізу доцільно запропонувати інтегровану модель інституційного механізму публічного адміністрування в територіальних громадах України. Вона має бути адаптивною, комплексною та орієнтованою на забезпечення сталого розвитку громад.

Запропонована концепція включає чотири взаємопов'язані блоки – інституційний, функціональний, інструментальний та результативний, які в сукупності формують цілісну систему управління (рис. 1).

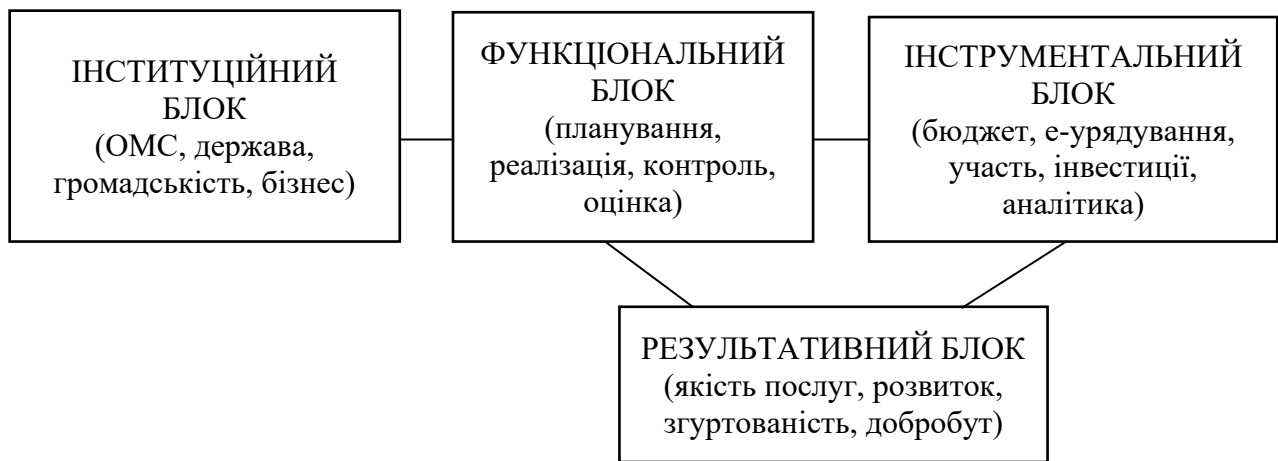


Рис. 1. Модель інституційного механізму публічного адміністрування в територіальних громадах

Запропонована модель інституційного механізму публічного адміністрування в територіальних громадах України забезпечує системний підхід до управління, поєднуючи суб'єктів, функції, інструменти та результати в єдину логічну структуру. Її ключовою перевагою є орієнтація на результативність, прозорість і залучення громадянськості, що відповідає європейським принципам публічного управління. Взаємозв'язок між інституційним, функціональним, інструментальним та результативним блоками сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, забезпеченню сталого розвитку територіальних громад і покращенню якості життя населення.

Важливою складовою є впровадження інноваційних компонентів, зокрема: цифрової інтеграції управління (smart governance); орієнтації на дані (data-driven governance); гнучкості та адаптивності інституційних механізмів; використання індикаторів ефективності (KPI).

Реалізація цієї моделі дозволить:

- підвищити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування;
- забезпечити прозорість і підзвітність управління;
- зміцнити фінансову спроможність територіальних громад;
- підвищити рівень довіри населення до влади;
- наблизити систему публічного адміністрування до євростандартів.

Отже, запропонована модель інституційного механізму публічного адміністрування є комплексним інструментом удосконалення управління територіальними громадами. Її впровадження створює передумови для ефективної імплементації європейського досвіду та забезпечення сталого розвитку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інституційні механізми є ключовим чинником забезпечення ефективності публічного адміністрування в територіальних громадах. Їх результативність значною мірою залежить від рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, якості управлінських рішень, наявності достатніх фінансових ресурсів та ефективності взаємодії між основними суб'єктами управління. Порівняльний аналіз засвідчив, що європейський досвід базується на принципах відкритості, підзвітності, цифровізації, децентралізації та активної участі громадян у процесах прийняття управлінських рішень. Використання цих підходів забезпечує високий рівень якості публічних послуг, довіри до влади та сталого розвитку територій. Водночас в Україні зберігаються певні інституційні обмеження, зокрема недостатня фінансова самостійність громад, нерівномірність їх соціально-економічного розвитку, обмежена цифрова інфраструктура та недостатній рівень залучення громадян до управління. Це зумовлює необхідність подальшого вдосконалення системи публічного адміністрування з урахуванням європейських практик.

З метою підвищення ефективності функціонування ТГ доцільно посилити фінансову автономію та розширити дохідну базу місцевих бюджетів, розвивати електронне урядування та цифрові сервіси, впроваджувати сучасні механізми громадської участі, підвищувати професійний рівень управлінських кадрів та удосконалювати нормативно-правове забезпечення діяльності громад. Таким чином, удосконалення інституційних механізмів публічного адміністрування сприятиме підвищенню ефективності управління, зміцненню довіри населення до органів влади, покращенню якості публічних послуг та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад України.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці науково обґрунтованих методик оцінювання ефективності інституційних механізмів, а також у дослідженні впливу цифрових технологій та інноваційних управлінських підходів на розвиток територіальних громад.

Література

1. Cichobłaziński Leszek. Local public management in the model of multi-level governance: challenges and opportunities. In: *Proceedings of the International Conference on Management of Human Resources*. 2012: Volume I. Rosental Kft, Gödöllő, pp. 3–9.

2. Dumitrescu C. Digitalization of Public Administration in Romania: The Way Towards Efficiency and Accessibility. *Perspectives of Law and Public Administration*. 2024. Т. 13, № 1. С. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.62768/PLPA/2024/13/1/18>

3. Levitas A. Local government reform as state building: What the Polish case says about «decentralisation». *Public Governance / Zarządzanie Publiczne*. 2018. № 45(3). P. 5–25. DOI: <https://doi.org/10.15678/ZP.2018.45.3.01>.

4. Plaček M., Ochrana F., Půček M., Nemec J. Fiscal. Decentralization Reforms: The Impact on the Efficiency of Local Governments in Central and Eastern Europe. Springer Nature, 2020. 209 p.

5. Skochyliias-Pavliv O. Tendencies of decentralization in public administration: current state and development prospects. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Юридичні науки». 2024. Т. 11, № 1(41). С. 321–326. DOI: <https://doi.org/10.23939/law2024.41.321>

6. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні. DESPRO. К. : ТОВ «Софія». 2012. 128 с.

7. Дейч М. Є. Децентралізація в Україні: проблеми, шляхи їх вирішення. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 66–72.

8. Дяченко С. Децентралізація публічного управління в Україні: інституційні аспекти. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка*. 2023. № 18. С. 90–98. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-7/14>
9. Забажан І., Руденко В. Європейський досвід впровадження децентралізації в публічному управлінні. *Економічний вісник*. 2024. № 3–4. С. 41–46. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2024-3-4-41-46>
10. Коваленко Н. В. Децентралізація публічної влади в контексті сучасного розвитку України. *Public Administration and Regional Development*. 2020. Т. 8. С. 563–583. DOI: [10.34132/PARD2020.08.10](https://doi.org/10.34132/PARD2020.08.10)
11. Ладнер А., Койффер Н., Балдерсхейм Х. *Субмуніципальне управління в Європі*. Cham: Springer, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64725-8>
12. Оутс В. Фіскальний федералізм. *Journal of Economic Literature*. 1999. Т. 37, № 3. С. 1120–1149. DOI: <https://doi.org/10.2307/2232404>
13. Пронько, Л., Колесник, Т., Гуцол, М. Вплив децентралізації на ефективність управління в об'єднаних територіальних громадах України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-62>
14. Пухкал О., Ковальчук І., Гриценко Л. Децентралізація як основа модернізації публічного управління. *International Journal of Criminology and Sociology*. 2020. Т. 9. С. 364–372. DOI: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.364>
15. Родрігес-Посе А., Езкурра Р. Фіскальна децентралізація та регіональна нерівність. *Journal of Public Economics*. 2010. Т. 94. С. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.01.001>
16. Рондінеллі Д. Децентралізація державного управління у порівняльній перспективі. *World Development*. 1983. Т. 11, № 5. С. 389–401. DOI: [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(83\)90015-2](https://doi.org/10.1016/0305-750X(83)90015-2)

References1. Cichobłaziński, L. (2012), “Local public management in the model of multi-level governance: challenges and opportunities”, Proceedings of the International Conference on Management of Human Resources, Vol. I, pp. 3–9.

2. Dumitrescu, C. (2024), “Digitalization of Public Administration in Romania: The Way Towards Efficiency and Accessibility”, Perspectives of Law and Public Administration, vol. 13, 1, pp. 167–173. DOI: <https://doi.org/10.62768/PLPA/2024/13/1/18>

3. Levitas, A. (2018), “Local government reform as state building: What the Polish case says about “decentralisation”, Zarządzanie Publiczne, vol. 45(3), pp. 5–25. DOI: <https://doi.org/10.15678/ZP.2018.45.3.01>.

4. Plaček, M., Ochrana, F., Půček, M. and Nemec, J. (2020), Fiscal Decentralization Reforms: The Impact on the Efficiency of Local Governments in Central and Eastern Europe, Springer Nature, , Berlin, Germany.

5. Skochyliias-Pavliv, O. (2024), “Tendencies of decentralization in public administration: current state and development prospects”, Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika». Serii: «Yurydychni nauky», vol. 11, no. 1(41), pp. 321–326. DOI: <https://doi.org/10.23939/law2024.41.321>

6. Boryslavs'ka, O.M. Zaverukha, I.B. and Shkolyk, A.M. (2012), Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid i evropejs'kykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of public authority: experience of European countries and prospects for Ukraine], Shvejtsars'ko-ukrains'kyj proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini – DESPRO. TOV «Sofii», Kyiv, Ukraine.

7. Dejch, M. Ye. (2020), “Decentralization in Ukraine: problems, ways to solve them”, Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 1 (38), pp. 66–72.

8. Diachenko, S. (2023), “Decentralization of public administration in Ukraine: institutional aspects”, Visnyk KNU im. T. Shevchenka, vol. 18, pp. 90–98. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-7/14>

9. Zabazhan, I. and Rudenko, V. (2024), “European experience in implementing decentralization in public administration”, Ekonomichnyj visnyk, vol. 3–4, pp. 41–46. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2024-3-4-41-46>

10. Kovalenko. N. V. (2020), “Decentralization of public power in the context of modern development of Ukraine”, Public Administration and Regional Development, vol. 8, pp. 563–583. DOI: 10.34132/PARD2020.08.10
11. Ladner. A., Kojffer. N. and Balderskhejm. Kh. (2018), Submunicipal Governance in Europe, Springer, Cham. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64725-8>
12. Outs, V. (1999), “Fiscal Federalism”, Journal of Economic Literature, vol. 37, no. 3, pp. 1120–1149. DOI: <https://doi.org/10.2307/2232404>
13. Pron'ko, L., Kolesnyk, T. and Hutsol, M. (2024), “The Impact of Decentralization on the Efficiency of Governance in United Territorial Communities of Ukraine”, Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-62>
14. Pukhkal, O., Koval'chuk, I. and Hrytsenko, L. (2020), “Decentralization as the Basis for the Modernization of Public Administration”, International Journal of Criminology and Sociology, vol. 9, pp. 364–372. DOI: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.364>
15. Rodrihes-Pose, A. and Ezkurra, R. (2010), “Fiscal Decentralization and Regional Inequality”, Journal of Public Economics, vol. 94, pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.01.001>
16. Rondinelli, D. (1983), “Decentralization of Public Administration in Comparative Perspective”, World Development, vol. 11, no. 5, pp. 389–401. DOI: [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(83\)90015-2](https://doi.org/10.1016/0305-750X(83)90015-2)

Отримано редакцією журналу / Received: 27.03.26

Прорецензовано / Revised: 07.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26