

УДК 352:35.07:35.071(438):321.7

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.5.4>

Лахижа Микола Іванович,

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри публічного управління, адміністрування та права

Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: 0000-0001-8676-4578

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДІЄВОЇ ПАРАДИГМИ РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ У ПОСТКОМУНІСТИЧНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА

FORMATION AND IMPLEMENTATION OF AN EFFECTIVE PARADIGM OF REFORMING THE TERRITORIAL ORGANIZATION OF GOVERNMENT IN POST-COMMUNIST COUNTRIES: THE EXPERIENCE OF THE REPUBLIC OF POLAND

Мета дослідження полягає у виявленні методологічних основ реформування територіального самоврядування в Польщі, визначенні та характеристиці основних етапів, виявленні характерних рис кожного з цих етапів та з'ясуванні ролі експертного фактору у цьому процесі

Гіпотеза дослідження ґрунтується на розумінні парадигми як основної лінії розвитку, реалізація якої має враховувати кілька ключових складових, що забезпечують ефективність публічного управління процесом реформ.

Актуальність вивчення польського досвіду розглядається з кількох точок зору: він показує, як можна ефективно поєднати національні особливості з європейськими стандартами; допомагає уникати типових помилок під час реформування територіальної організації влади; може слугувати базою для розробки універсальних підходів до реформування територіальної організації влади.

Результати дослідження полягають у в'ясненні на основі аналізу наукових досліджень українських та польських авторів основних складових дієвої парадигми реформування територіальної організації влади: якісне інституційне забезпечення; субсидіарність; децентралізація; фінансова, правова, організаційна тощо самодостатність територіальних громад; інтеграція територіальних громад; соціальна зорієнтованість та адаптація до глобалізаційних викликів, одним із яких є процес диджиталізації, включаючи електронну демократію та електронне урядування. Виокремлено напрями дослідження та розкрито їх результати. Виділено етапи реформування територіального самоврядування в Польщі. Розкрито роль провідних вчених Польщі у проведенні реформ.

Висновки автора переконливо свідчать про актуальність та складність проблематики реформування місцевого самоврядування. Спільним для України та Польщі є необхідність зберігати унітарність держави, водночас максимально розширюючи права та можливості територіального самоврядування. Його реформування має сприйматися як комплексний процес, який передбачає об'єднання зусиль громадськості, політиків та експертів. Українськими вченими ґрунтовно розглядаються теоретичні питання модернізації публічного управління, проте видається необхідним більше уваги приділяти зарубіжному досвіду реформ. З точки зору методології вказано на необхідність ширшого використання можливостей вітчизняних експертів.

Ключові слова: публічне управління, методологія, парадигма, реформування, територіальне самоврядування, інституційна спроможність, експертне середовище, посткомуністичні країни, Республіка Польща.

The purpose of the study is to identify the methodological foundations of the reform of territorial self-government in Poland, to define and characterize the main stages, to identify the characteristic features of each of these stages and to clarify the role of the expert factor in this process

The hypothesis of the study is based on the understanding of the paradigm as the main line of development, the implementation of which should take into account several key components that ensure the effectiveness of public management of the reform process.

The relevance of studying the Polish experience is considered from several points of view: it shows how national characteristics can be effectively combined with European standards; helps to avoid typical mistakes during the reform of the territorial organization of power; can serve as a basis for developing universal approaches to the reform of the territorial organization of power.

The results of the study consist in clarifying, based on the analysis of scientific research by Ukrainian and Polish authors, the main components of an effective paradigm for the reform of the territorial organization of power: high-quality institutional

support; subsidiarity; decentralization; financial, legal, organizational, etc. self-sufficiency of territorial communities; integration of territorial communities; social orientation and adaptation to globalization challenges, one of which is the process of digitalization, including e-democracy and e-government. Research directions are highlighted and their results are disclosed. The stages of reforming territorial self-government in Poland are highlighted. The role of leading Polish scientists in carrying out reforms is revealed.

The author's conclusions convincingly testify to the relevance and complexity of the issues of reforming local self-government. Common to Ukraine and Poland is the need to preserve the unitary nature of the state, while maximally expanding the rights and opportunities of territorial self-government. Its reform should be perceived as a complex process that involves combining the efforts of the public, politicians and experts. Ukrainian scientists thoroughly consider theoretical issues of modernizing public administration, but it seems necessary to pay more attention to foreign experience of reforms. From the point of view of methodology, the need for wider use of the capabilities of domestic experts is indicated.

Key words: *public administration, methodology, paradigm, reform, territorial self-government, institutional capacity, expert environment, post-communist countries, Republic of Poland.*

Актуальність проблеми. Розуміючи методологію як філософську, теоретичну основу пізнання й перетворення світу, варто відзначити її визначну роль у проведенні успішних реформ у посткомуністичних країнах, однією з яких визнається реформування територіального (місцевого та регіонального) самоврядування в Польщі, 35-річчя відродження якого недавно відзначалося. Польський досвід важливий для аналізу, оскільки він показує, як можна ефективно поєднати національні особливості з європейськими стандартами. Вивчення цього досвіду допомагає уникати типових помилок під час реформування територіальної організації влади. Польський кейс може слугувати базою для розробки універсальних підходів до реформування територіальної організації влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти реформування публічного управління є предметом постійної уваги українських вчених, починаючи з перших років XXI століття. Серед інших доцільно виділити у хронологічному порядку монографічні публікації, автори яких розглядають методологію трансформації публічного управління з урахуванням таких факторів впливу як глобалізація та європейська інтеграція: Бакуменко В.Д. (2000 р.) [1]; Мартиненко В.М. (2003 р.) [2]; Петровський П.М. (2008 р.) [3]; Кравченко С.О. (2008 р.) [4]; Лахижа М.І. (2009) [5]; Баштанник В.В. (2010 р.) [6]; Попов С.А. (2014) [7]. Узагальнення трактувань парадигми інноваційного розвитку суспільства у концепціях реформування публічного управління здійснено у програмній статті Бакуменка В.Д. та Попова С.А. (2015) [8]. Проте ця тематика поглиблювалася у наступні роки у багатьох дослідженнях з урахуванням процесів європеїзації та децентралізації. Наприклад, розглянуто: теоретико-методологічні засади імплементації зарубіжного досвіду реформування державного управ-

ління – Баштанник В.В., Лозицька І.О. (2016) [9]; концептуальні засади визначення феномену спроможності в сучасній методології дослідження державного управління – Баштанник О.В. (2023) [10]. Посилилася увага до інституційних механізмів реалізації публічної політики – Руденко О.М., Малоголова Т.М. (2018) [11]; їх функціональних особливостей в умовах нестабільності – Іщенко І.В. (2015) [12]; інституційних механізмів адаптації законодавства України до стандартів ЄС тощо.

Теоретичні аспекти модернізації публічної адміністрації на прикладі Республіки Польща розглядалися нами у публікаціях 2008-2012 років і узагальнені у монографії [13]. Проте з того часу опубліковано значну кількість досліджень польських авторів, включаючи й теоретичний аналіз реформ, що дозволяє нам зробити спробу узагальнення з точки зору виявлення методологічних основ реформування територіального самоврядування в Польщі на початку посткомуністичних перетворень та на інших етапах розвитку Польщі, а також для в'яснення ролі експертного фактору у цьому процесі. На нашу думку, це важливо з точки зору усвідомлення не лише нових завдань модернізації публічного управління в Україні та інших посткомуністичних державах, а й методології та інституційних механізмів їх забезпечення

Мета дослідження: виявлення методологічних основ реформування територіального самоврядування в Польщі, визначенні та характеристичі основних етапів, визначення характерних рис кожного з цих етапів та з'ясування ролі експертного фактору у цьому процесі

Виклад основного матеріалу дослідження. Гіпотеза нашого дослідження ґрунтується на розумінні парадигми як основної лінії розвитку, реалізація якої має враховувати кілька ключових складових, що забезпечують ефективність публічного управління процесом реформ. Основними складовими дієвої парадигми реформування територі-

альної організації влади, як можна судити з наукових досліджень, вважаються: якісне інституційне забезпечення; субсидіарність; децентралізація; фінансова, правова, організаційна тощо самодостатність територіальних громад; інтеграція територіальних громад; соціальна зорієнтованість та адаптація до глобалізаційних викликів, одним із яких є процес диджиталізації, включаючи електронну демократію та електронне урядування.

Важливо також звертати увагу на комплексність реформи – 1) вона охоплює інституційні, політичні, фінансові, кадрові та інші питання; 2) забезпечується розгляд перетворень передусім з точки зору інтересів територіальних громад при врахуванні інтересів держави; 3) реформа охоплює різні адміністративні рівні публічного управління; 4) реформа розтягнена в часі, проте кожен її етап ретельно готувався, чому сприяла активна участь вчених. Які виступали не лише експертами, а й керівниками.

Суть польської реформи територіального управління можна визначити як комплекс заходів з відновлення територіального самоврядування (регіонального та локального) і створення умов для ефективного розвитку гмін. Адміністративна реформа 1998-1999 років може характеризуватися як продовження пошуку шляхів удосконалення територіального самоврядування.

Доцільно назвати етапи реформи територіальної організації публічного управління (Таблиця 1)

Відразу ж варто відзначити, що реформи в Польщі значною мірою завдячують своїм успіхом як теоретичній, так і організаційній участі у їх проведенні відомих вчених у сферах юридичних, політичних, соціальних наук, серед яких можна виділити Л. Бальцеревича, Г. Колодко, М. Кулешу, Г. Іздебського, Г. Сухоцьку, Я. Чапу-

товича та інших. Наприклад, найбільш відомі з них – Л. Бальцеревич, Г. Колодко та Є. Регульський авторитетні фахівці у сфері економіки, М. Кулеша, Г. Іздебський та Я. Чапутович відомі своїми теоретичними працями у сфері публічного управління [14]. Варто відзначити й навчальну діяльність цих експертів у вищих навчальних закладах, на курсах для публічних службовців, на семінарах для польських та зарубіжних експертів. У 2005-2008 роках автору під час семінарів у Польщі пощастило прослухати окремі лекції М. Кулеші та Г. Іздебського, присвячені реформі місцевого самоврядування.

Важливими для забезпечення якості реформ були дискусії у політичному та експертному середовищі. Як приклад можна навести опубліковані у 1993 році матеріали дискусії «Чи буде Польща регіональною державою?» [15], яким передує епіграф: «суперечка про регіоналізм не стосується лише того чи іншого територіального поділу країни, але є суперечкою про польське розуміння держави, про її устрій, про її місце в об'єднаній Європі». Предметом дискусії були європейський досвід регіоналізації, польський досвід регіоналізації та питання місцевого регіоналізму. Розглядаючи досвід Сполучених Штатів Америки, Німеччини, Австрії, Франції та інших країн, учасники враховували важливість зберегти унітарний устрій Польщі при максимальному сприянні розвитку регіонів. Зверталася увага на досвід єврорегіонів. Відзначалася також різниця між польськими регіонами, які були сусідами Німеччини та України.

Відповідь на питання щодо ролі експертного фактору у процесі реформ дають М. Турек та Л. Габуда, які зробили спробу проаналізувати реформу самоврядування з точки зору її творців,

Таблиця 1

Етапи реформи територіальної організації влади в Польщі

№	Назва етапу	Період	Ключові події
1	Підготовчий етап	1980-1988;	Боротьба проти комуністичного режиму; падіння режиму
2	Встановлення гмінного самоврядування	1989-1990	Прийняття Закону про місцеве самоврядування (18.03.1990). Відновлення гмін; перші вибори до органів МС (травень 1990)
3	Пошуки оптимального управління	1993-1997	Уповільнення реформ, централістичні тенденції урядів Я. Белецького, Я. Ольшевського, В. Павляка, коаліція Союзу демократичної лівиці та Польської селянської партії)
4	Адміністративна реформа	1998-1999	Укрупнення воєводств (з 49 до 16); створення 314 сільських і 65 міських повітів; визначення повноважень воєводських та повітових органів влади
5	Стабілізаційний етап	2000-2009	Розширення компетенцій та забезпечення ефективності органів місцевого самоврядування.
6	Євроінтеграційний етап	з 2010 року	Впровадження європейських стандартів; залучення допомоги ЄС; диджиталізація

Джерело: розробка автора

наголошуючи, що це результат праці багатьох людей. На думку М. Турек, координаторами цих робіт, або, як вони себе називали, аніматорами, були згадані вище Єжи Регульський та Міхал Кулеша. Поєднання зусиль економіста і юриста було корисним для реформи, до підготовки і проведення якої були залучені: Адам Ковалевський, Марія Пташинська-Волочкович, Іво Бичевський, Влодзімеж Коконь, Тереза Манторська, Анна Вольська, Александра Євтухович, Тадеуш Марковський, Пьотр Бурі, Януш Кот, Кристина Плаза, Станіслав Ветеска, Маріла Горбачевська, Александра Вікторівська, Зигмунт Дзембовський, Чеслава Рудзка-Лоренц, Марта Садова, Богдан Ледворовський та Валеріан Панька [16, s. 58].

Л. Габуда називає «трьох співтворів» польської реформи територіального самоврядування: Міхала Кулешу, Єжи Регульського та Єжи Степня, вказуючи на їх роль як експертів, так і політиків у формуванні системи самоврядування та наголошуючи, що ключовою у вирішенні проблем реформи була політична позиція цих вчених, їх участь у владі та відкритість для лобювання [17].

На наш погляд, проблему потрібно розглядати комплексно – з точки зору економіки, політики, адміністрування тощо. Варто звернути увагу на думку Голови групи польських експертів-радників із питань реформи самоврядування та децентралізації в Україні М. Свенціцького (листопад 2014 року): «Польські реформи – і децентралізація, і економічні – були вдалими, адже за кожною з них відповідала окрема людина – не політик, а експерт. Лешек Бальцеревич – за економічну, а Єжи Регульський на посаді уповноваженого уряду з питань адміністративної реформи – за децентралізацію. І в них була синергія з урядом, парламентом та громадською думкою. Потенціал такої синергії в Україні існує, що дозволяє нам оптимістично оцінювати перспективи цієї реформи» [18]. Як неодноразово наголошував пізніше у своїх працях Є. Регульський, основою реформи була довіра суспільству щодо його бажання і змоги керувати місцевими справами.

Єжи Регульського можна вважати ключовою фігурою реформи місцевого самоврядування. Вже у 70–80-х роках ХХ століття він активно вивчав місцеве самоврядування та закликав до його відновлення, виступаючи як представник «Солідарності». У 1989 році він очолив урядове бюро реформ місцевого самоврядування, що працювало над підготовкою концепції децентралізації. Значною була його роль у законотворчому процесі та відстоюванні важливості створення сильних, фінансово незалежних місцевих органів

влади. Польські вчені відзначають також активну участь Є. Регульського у дебатах з опозицією та іншими експертами [19]. Професор Є. Регульський – відомий вчений і громадський діяч, який активно просував ідеї демократії, децентралізації та самоврядування не лише в Польщі, але й на міжнародному рівні.

Міхал Кулеша був визначним польським юристом, професором права, головним радником уряду Польщі з питань децентралізації. Його внесок у реформу територіального самоврядування вважається одним із ключових чинників її успіху. На основі своєї концепції переходу від централізованої моделі управління до самоврядної під час підготовки Закону про гмінне самоврядування домагався впровадження принципу субсидіарності, фінансової автономії ОМС та запровадження європейських принципів публічного управління. Очолював групу експертів, яка працювала над адміністративною реформою 1998 року, включаючи законодавство про створення повітів і реформу воєводств. Його модель децентралізації стала прикладом для реформ у країнах Центральної та Східної Європи.

Вчений та юрист Єжи Степень відіграв значну роль у інституційному забезпеченні розвитку реформи. Він також брав активну участь у розробці програм підготовки кадрів для територіального самоврядування. Відомий як автор багатьох публікацій, присвячених місцевому самоврядуванню, що мали вплив на формування теоретичної бази реформи У 1999–2006 роках він був президентом Конституційного трибуналу Польщі, де захищав принципи децентралізації та місцевого самоврядування.

Узагальнення теоретичних підходів до проведення реформи було здійснено у спільній монографії Є. Регульського та М. Кулеші до 30-річчя реформи місцевого самоврядування [20] та у їх багатьох статтях і виступах. Наприклад, це зроблено Є. Регульським в липні 2014 року в рамках навчання для українських журналістів, організованих МЗС Польщі з метою сприяння процесу децентралізації влади в Україні. На його думку, за прикладом Польщі, Україна мала подолати п'ять монополій: політичну монополію (у Польщі проведено демократичні вибори в органи місцевого самоврядування у 1990 році); ієрархічну монополію (подолано характерну для колишніх соціалістичних країн вертикальне підпорядкування влади); монополію власності (передача у власність гміни земель, споруд та обладнання, що розглядалося як ключовий елемент реформи); монополію фінансів (децентралізація фінансів,

можливість для гмін самостійно на свій розсуд розпоряджатися власними коштами); адміністративну монополію (створення служби в органах місцевого самоврядування окремої від державної служби) [21]. Відзначено також фактори, що впливали на успіх реформи: політична воля керівників держави; знання експертів; підтримка суспільства; кваліфіковані кадри та менталітет людей. По суті, у Польщі на початку 1990-х років було підготовлено нові кадри для територіального самоврядування – до 300 тисяч депутатів гмінних рад, посадових осіб місцевого самоврядування, директорів місцевих фірм тощо. Серед ворогів реформи названо політиків, які втрачали можливість керувати та розпорядників майна, яке передавалося гмінам. Відмічаючи протистояння двох підходів до адміністрування місцевого життя: галузевого та територіального, Є. Регульський відносив до противників реформи міністерства та профспілки.

Автори реформи усвідомлювали важливість забезпечення фінансової та правової спроможності територіального самоврядування. Так, М. Кулеша у статті 2005 року відзначав, що потрібна чітка реформа виборчого законодавства, консолідація механізмів управління в гміні, стабілізація адміністративного поділу країни. Децентралізація системи та повноважень має супроводжуватися необхідною децентралізацією фінансових ресурсів. Необхідно відновити єдність територіального управління – уряду та місцевого самоврядування, під керівництвом воєводи та старости [22].

Процес європейської інтеграції Польщі посилив увагу до питань адаптації польського законодавства до стандартів ЄС та вивчення і впровадження з урахуванням національної специфіки зарубіжного досвіду. Прикладом можуть бути публікації зарубіжного досвіду реформ територіальної організації влади. Так, А. Підгорняк-Кржикаш у статті 2020 року висвітлює специфіку модернізації публічної адміністрації в органах самоврядування Польщі та Німеччини з точки зору впровадження концепції нового публічного управління, вказуючи, що глибина реформ залежить від національного менталітету та здатністю громадян усвідомлювати сучасні виклики і потреби та впливати на реформи шляхом посилення впливу на місцеве самоврядування [23]. Я. Савіцька та Р. Цалах розглядають проблеми пристосування територіальної організації Польщі до стандартів ЄС.

Важливо також звернути увагу на публікації, в яких йдеться про трактування регіонів як дви-

гуна наступної модернізації Польщі та їх сприйняття в структурах сучасного публічного управління.

Проблема модернізації публічного управління на регіональному та місцевому рівнях залишається актуальною як в Польщі, так і в Україні. Польські вчені (А. Левандовський, Р. Мусякевич та П. Томашевський) проблеми, пов'язані з функціонуванням органів місцевого самоврядування, розділяють на декілька груп: 1. питання системного характеру, вони стосуються питань, пов'язаних з адміністративним поділом (кількість гмін і повітів) та з повноваженнями, що передані законом органам територіального самоврядування та їх окремим органам; 2. проблеми, пов'язані з функціонуванням органів місцевого самоврядування та їх відносинами з жителями (відзначається процес елітаризації ліберальної демократії); 3. питання, пов'язані з рівнем ліберальної демократії на місцевому рівні (олігархізація місцевого самоврядування, клієнтелізм, низький рівень залучення громадян до вирішення місцевих справ, політизація) [24, s. 131]. Напрями вирішення цих проблем є питанням дискусій і залежать від політичної позиції їх учасників та конкретних умов місцевого самоврядування.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Матеріали проведеного дослідження переконливо свідчать про актуальність та складність проблематики реформування місцевого самоврядування. Спільним для України та Польщі є необхідність зберігати унітарність держави, водночас максимально розширюючи права та можливості територіального самоврядування. Його реформування має сприйматися як комплексний і тривалий процес, який передбачає об'єднання зусиль громадськості, політиків та експертів.

Українськими вченими ґрунтовно розглядаються теоретичні питання модернізації публічного управління, проте видається необхідним більше уваги приділяти зарубіжному досвіду реформ

З точки зору методології важливо, на наш погляд, відзначити необхідність ширшого використання можливостей вітчизняних експертів. Наприклад, із вдячністю визнаючи доцільність використання польського досвіду, слід визнати неефективним запрошення іноземних радників, досвід яких не спирається на знання українських реалій. Необхідно враховувати і фактор часу: у Польщі реформи починалися з територіального самоврядування, а в Україні цей процес відбувався поступово під впливом не скільки внутрішніх, скільки зовнішніх факторів.

REFERENCES:

1. Bakumenko V. D. (2000) Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: problemy teorii, metodolohii, praktyky : monohrafiia (*Formation of state management decisions: problems of theory, methodology, practice*) Kyiv : Vyd-vo UADU (In Ukrainian)
2. Martynenko V. M. (2003) Derzhavne upravlinnia: shliakh do novoi paradyhmy (teoriia ta metodolohiia) : monohrafiia (*Public administration: the path to a new paradigm (theory and methodology)*) Kh. : Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» (In Ukrainian)
3. Petrovskiy P.M. (2008) Humanitarna paradyhma v systemi derzhavnoho upravlinnia: monohrafiia (Humanitarian paradigm in the system of public administration) Lviv : LRIDU NADU. (In Ukrainian)
4. Kravchenko S.O.(2008) Derzhavno-upravlinski reformy: teoretyko-metodolohichne obgruntuvannia na napriamy vprovadzhennia: monohrafiia. (*Public administration reforms: theoretical and methodological justification for the directions of implementation*): K. NADU. (In Ukrainian)
5. Lakhzyha M.I. (2009) Modernizatsiia publichnoi administratsii: teoretychni ta praktychni aspekty (*Modernization of public administration: theoretical and practical aspects*) Poltava: RVV PUSKU (In Ukrainian)
6. Bashtannyk V. (2010) Transformatsiia derzhavnoho upravlinnia v konteksti yevropeyskykh intehratsiinykh protsesiv : monohrafiia (*Transformation of public administration in the context of European integration processes*) D. : DRIDU NADU (In Ukrainian)
7. Popov S.A. (2014) Derzhavno-upravlinski novovvedennia: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia (*State administrative innovations: theory, methodology, practice*) . Odesa. (In Ukrainian)
8. Bakumenko V. D. & Popov S.A. (2015) Paradyhma innovatsiinoho rozvytku suspilstva: suchasni kontseptsii reformuvannia publichnoho upravlinnia Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia (*Paradigm of innovative development of society: modern concepts of public administration reform Efficiency of public administration.*)–2015.– Vyp. 43.– S. 21-28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_43_4(In Ukrainian)
9. Lozyska, I. O., & Bashtannyk, V. V. (2016). Teoretyko-metodolohichni zasady implementatsii zarubizhnoho dosvidu reformuvannia derzhavnoho upravlinnia. Aspekty publichnoho upravlinnia, (*Theoretical and methodological principles of implementing foreign experience in public administration reform. Aspects of public administration*),4(1-2), 34-41. <https://doi.org/10.15421/1516004>(In Ukrainian)
10. Bashtannyk, O. (2023) Kontseptualni zasady vyznachennia fenomenu spromozhnosti v suchasni metodolohii doslidzhennia derzhavnoho upravlinnia. Publichne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia (*Conceptual principles for defining the phenomenon of capacity in modern methodology for researching public administration. Public administration and local self-government*) 2, 10–18, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-2>(In Ukrainian)
11. Rudenko O. & Maloholova T.(2018) Instytutsiini mekhanizmy realizatsii publichnoi polityky : monohrafiia (*Institutional mechanisms for implementing public policy*) Vydano Akademichnym spivtovarystvom Mykhaila Baludianskoho, Respublika Slovachchyna. (In Ukrainian)
12. Ishchenko I.V. (2015) Politychni instytuty v nestabilnomu seredovyschi: funktsionalni osoblyvosti (*Political institutions in an unstable environment: functional features.*) *Monohrafiia. Dnipropetrovsk. Innovatsiia.* (In Ukrainian)
13. Lakhzyha M.I. (2012) Modernizatsiia publichnoi administratsii: dosvid Respubliky Polshcha (*Modernization of public administration: the experience of the Republic of Poland.*)-Poltava: PolNTU (In Ukrainian)
14. Izdebski, H. & Kulesza, M. (2004) Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne (*Public Administration. General Issues,*), Warszawa. (In Polish)
15. Czy Polska bedzie panstwem regionalnim? (1993) (*Will Poland be a regional state?*) Uniwersytet Warszawski. Studia Regionakne I Lokalne. Warczawa/ 9 (42) (In Polish)
16. Turek M. Założenia reformy samorządowej z perspektywy jej twórców. (*The assumptions of the local government reform from the perspective of its creators*)(2016) Homo politicus. Vol. 11. (In Polish)
17. Habuda L. Polska reforma terytorialnego samorządu/ Osobisty skład odcisniety na niej przez jej trzech współautorow. (2015) (*Polish reform of local government/ The personal composition left on it by its three co-authors Athenauem*). Polskie Studia Politologiczne. Nr. 47. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/752466> (In Polish)
- 18/ Detsentralizatsiia peredbachaie pravo na pomyłku – polski reformatory. 11. 11. 2014 VIDRODZhENNiA. (*Decentralization implies the right to make mistakes – Polish reforms*) URL: https://www.irf.ua/detsyntralizatsiya_peredbachae_pravo_na_pomyłku/(In Ukrainian)
19. Klimek M. Jerzy Regulski – współtwórca samorządu terytorialnego III Rzeczypospolitej. (2019) (*Jerzy Regulski – co-founder of the territorial self-government of the Third Polish Republic Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. FOLIA 301*». Studia Politologica 23 DOI 10.24917/20813333.23. (In Polish)
- 20/ Regulski J., Kulesza M. 2009. Droga do samorządu. Od pierwszych koncepcji do inicjatywy Senatu (1981–1989) (*The Path to Self-Government: From the First Concepts to the Senate Initiative*). Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business. (In Polish)

21. Iezhy Rehulskyi: "U reformy mistsevoho samovriaduvannia bude bahato vorohiv" (*Jerzy Regulski: "There will be many enemies in the reform of local self-government"*) LB.ua. 15/07/2014/ URL: https://lb.ua/society/2014/07/15/272846_lektsiya.html (In Ukrainian)

22/Kulesza M. Współczesne dylematy zarządzania publicznego w Polsce 2005 (*Contemporary dilemmas of public management in Poland*). URL: <https://www.nik.gov.pl/plik/id,1554.pdf>(In Polish)

23. Podgórnjak-Krzykacz A. Kierunki modernizacji administracji samorządowej w Polsce I w Niemczech: przykład miast na prawach powiatu. *Acta Universytetas Lodziensis (Directions of modernization of local government administration in Poland and Germany: the example of cities with county rights. Acta Universytetas Lodziensis)* 245/ 2020/ s/ 83- 94(In Polish)

24/Lewandowski A., Musiałkiewicz R., Tomaszewski P. (2022) Między upodmiotowieniem a upolitycznieniem Polski samorząd terytorialny w realiach (kryzysu) demokracji liberalnej po 1989 roku. (*Between the empowerment and politicization of Polish local government in the realities of (the crisis of) liberal democracy after 1989*) Włocławek (In Polish)