

І. В. ЛАЗЕБНА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: 0000-0001-5668-7487

І. П. ДИННИК

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: 0000-0003-2474-7371

СЛУЖБА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

У статті розглянуто питання сучасних викликів та проблем, пов'язаних з організацією та функціонуванням служби в органах місцевого самоврядування та зазначені шляхи вдосконалення на основі зарубіжного досвіду. Акцентовано увагу на необхідності подальшого реформування системи служби в органах місцевого самоврядування в Україні, адже це є важливою процесією для покращення якості та ефективності роботи службовців, а також забезпечення прозорості, професіоналізму та довіри до органів місцевого самоврядування, що також є проблематичним аспектом в Україні. Найбільш глибоко використаний аналіз скандинавського досвіду, зокрема зазначені такі питання як: правове регулювання, повноваження органів місцевого самоврядування, професійна підготовка службовців для виконання своїх обов'язків та система оплата праці. Висновки статті сприятимуть формуванню наукового та практичного розуміння ролі служби в органах місцевого самоврядування в Україні. Результати дослідження можуть бути використані у процесі розробки та впровадження реформ, спрямованих на покращення організації та функціонування служби в органах місцевого самоврядування в Україні. Детально розглядаються проблематичні питання українських реалій через призму низки нововведень, до яких належать відсутність чіткого правового регулювання, неефективна система управління та кадрова політика, а також недостатня професійна підготовка службовців, та подальші можливі варіанти розвитку в цілому системи публічної служби й органів місцевого самоврядування загалом. Зазначено також вплив реформування на ефективність та розвиток територіальних громад та на самих службовців, яким доведеться пристосуватися до нових змін.

Ключові слова: служба в органах місцевого самоврядування, публічна служба, державна служба, євроінтеграційні реформи, децентралізація, політична неупередженість, швейцарська модель самоврядування.

I. V. LAZEBNA

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Public Administration
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0001-5668-7487

I. P. DYNNYK

Ph.D. in Public Administration,
Associate Professor at the Department of Public Administration
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0003-2474-7371

SERVICE IN LOCAL SELF-GOVERNMENT: UKRAINIAN REALITIES AND FOREIGN EXPERIENCE

The article examines the issues of current challenges and problems related to the organization and functioning of the service in local self-government and identifies ways of improvement based on foreign experience. The author emphasizes the need to further reform the system of service in local self-government in Ukraine, as this is an important process for improving the quality and efficiency of employees' work, as well as ensuring transparency, professionalism and trust in local self-government, which is also a problematic aspect in Ukraine.

The analysis of the Swedish experience is used most deeply, in particular, such issues as legal regulation, powers of local self-government, professional training of employees to perform their duties and the system of remuneration. The conclusions of the article will contribute to the formation of a scientific and practical understanding of the role of service

in local self-government in Ukraine. The results of the study can be used in the process of developing and implementing reforms aimed at improving the organization and functioning of the service in local self-government in Ukraine.

The author analyzes in detail the problematic issues of Ukrainian realities through the prism of a number of innovations, including the lack of clear legal regulation, inefficient management system and personnel policy, as well as insufficient professional training of employees, and further possible options for the development of the public service system and local self-government in general. The impact of the reform on the efficiency and development of territorial communities and on the employees themselves, who will have to adapt to the new changes, is also noted.

Key words: *local self-government service, public service, civil service, european integration reforms, decentralisation, political impartiality, swiss model of self-government.*

Постановка проблеми

Основна проблема, яка виникає, полягає в неефективності та недостатньому професіоналізмі службовців, що призводить до незадовільного функціонування органів місцевого самоврядування (далі – ОМС), однією з причин якої є недосконале правове регулювання. За умов реформаційних змін розглянуто актуальні нововведення, які розбудовують старі норми в рамках децентралізації країни та згідно з європейськими стандартами. Контекст швидких реформ та потреби у змінах зумовлює актуалізацію проблеми пристосування службовців місцевого самоврядування до перетворень та виводить на новий рівень питання привабливості відповідної служби для громадян задля успішної реалізації ними розвитку своєї територіальної громади.

Саме розгляд реформаційних змін станом на зараз актуалізують проблему пошуку нових перспективних механізмів розвитку служби в органах місцевого самоврядування та удосконалення чинного законодавства, яке регулює цю службу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням питання становлення української системи служби в органах місцевого самоврядування займалися й інші науковці, серед яких: О. Бойко [2], К. Волошина [10], М. Демченко [3], І. Лопушинський [4], Р. Плющ [4], М. Примуш [7], В. Філіпова [4], І. Щебетун [10], Я. Ярош [7]. М. Демченко [3] – питання правових аспектів розвитку муніципальних фінансів, аналіз статуту окремої громади щодо системи відкритості та прозорості місцевого самоврядування; О. Бойко [2] – питання реформ ОМС через призму європейських стандартів; Примуш М. В., Ярош Я. Б. [7] – питання напрямків процесів реформування місцевого самоврядування з урахуванням реформ, аналіз впливу владно-політичних інститутів на ОМС; І. Лопушинський, В. Філіпова, М. Плющ [4] – питання проходження служби в ОМС, недосконалість чинного законодавства, проблеми деполітизації; І. Щебетун, К. Волошина [10] – аналіз Європейської хартії місцевого самоврядування та порівняння з чинною Конституцією України, питання децентралізація та надання потрібних повноважень ОМС для здійснення сталого розвитку своєї територіальної громади.

Мета даної статті полягає в необхідності дослідження актуального стану служби в органах місцевого самоврядування в Україні через призму нових реформ та з урахуванням поточного стану системи публічного управління в Україні та порівняння зі зарубіжним досвідом, де ця сфера розвинена та ефективна. Передумовою цієї мети є вирішення наступних завдань наукової статті: проаналізувати нормативно-правові акти, які регулюють службу в органах місцевого самоврядування; визначити головні проблематичні аспекти законодавчої бази щодо служби в органах місцевого самоврядування; порівняти український та зарубіжний досвід, виявити схожість та відмінності в організації та функціонування служби в органах місцевого самоврядування; ідентифікувати, які проблеми правової сфери потребують подальшого розвитку та імплементувати рішення цих проблем в українській реальності.

Викладення основного матеріалу дослідження

Здобуття Україною незалежності та розбудова державності на нових засадах призвели до інституціоналізації місцевого самоврядування в нашій країні як одного з важливих інститутів громадянського суспільства. Служба в органах місцевого самоврядування в Україні є діяльністю, пов'язаною з виконанням завдань і функцій органів місцевого самоврядування на місцевому рівні [8], важливість якої зумовлена наступними аспектами: по-перше, в глобальному сенсі це є невідмінним елементом демократичного управління, оскільки вона допомагає забезпечити взаємодію та вплив громадян на прийняття рішень; по-друге, така служба є дієвим механізмом захисту та реалізації інтересів громадян; по-третє, вона є певною необхідністю для забезпечення ефективного функціонування громади та прийняття рішень на місцевому рівні, що відіграє також важливу роль після і впродовж реформ щодо децентралізації органів місцевого самоврядування.

Тобто, становлення громадянського суспільства зумовлене наявністю активних членів органів місцевого самоврядування, які здатні брати на себе відповідальність за вирішення питань місцевого значення, а отже – становлення служби в органах місцевого самоврядування як окремої публічної підсистеми вимагало запровадження відповідних правових засобів-гарантів захисту прав і свобод муніципальних утворень, а також встановлення певних обов'язків та зобов'язань перед державою, оскільки саме це забезпечує: єдність в управлінні країною, збереження певного рівня узгодженості, фінансові та матеріальні потреби для виконання своїх функцій органами місцевого самоврядування [3].

Головний інструмент державного правового регулювання полягає в встановленні законодавчих та підзаконних актів, основним з яких є Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», де поняття служби в органах місцевого самоврядування визначається як професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом [8]. Проте законодавство має ряд недоліків, серед яких, на нашу думку, варто виділити місцеву політизацію – на громадян впливає місцеве самоврядування як партійна структура, оскільки політичні закони стосуються фінансування органів місцевого самоврядування або мають на них певний вплив. Саме недоліки українського законодавства призводять до численних конфліктів між органами державної влади та місцевого самоврядування [3].

Інша проблема правового регулювання стосується також нечіткості чинного законодавства, а саме – на місцях службовці органів місцевого самоврядування мають виконувати свою функцію та приймати ефективні рішення для своєї громади, але стикаються з недостатньою кількістю повноважень, наданих їм або з недостатньою кваліфікацією кадрового персоналу, що значно погіршує виконання їхніх обов'язків та загалом впливає на усю систему служби в органах місцевого самоврядування [3]. З нашої точки зору, саме такі недоліки зумовили прийняття Верховною Радою України 2 травня 2023 року в другому читанні та в цілому законопроект «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 6504 від 05.01.2022) [9]. Основні відмінності від чинного однойменного закону представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця старого Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та проекту нової редакції однойменного Закону № 6504

Діючий Закон	Законопроект № 6504
Не чітке розрізнення службовців, які мали здійснювати виконавчу функцію, від осіб, обраних громадою для здійснення законодавчої та представницької функції.	Розмежування посад службовців МС та виборних посадових осіб
Принцип неприйнятності політичної дискримінації при здійсненні службової діяльності у місцевому самоврядуванні.	Принцип політичної неупередженості
Існування можливості призначення керівника служби, який мав брати на себе відповідальність за забезпечення ефективності роботи службовців та реалізацію стратегічних цілей органів місцевого самоврядування.	Створення інституту керівника служби в ОМС
Переведення на держслужбу та з держслужби з конкурсом	Переведення на держслужбу та з держслужби без конкурсу
Передбачений чесний відбір без звітності на Єдиному порталі вакансій публічної служби, лише на офіційному вебсайті місцевої ради	Прозорий відбір та звітність на Єдиному порталі вакансій публічної служби та на офіційному вебсайті місцевої ради
Надавав можливість оцінювати результати роботи службовців і встановлювати відповідальність за їх діяльність у межах встановлених процедур та критеріїв.	Обов'язкове оцінювання результатів службової діяльності
Заробітна плата складається з окладу, додаткових виплат, компенсацій, надбавок.	Нова система оплати праці в ОМС, нова схема посадових окладів та встановлення граничної суми

Джерело: складено автором за даними [8; 9].

Проект № 6504 встановлює передумови для створення професійних служб, а саме: розмежування посад між службовцями місцевого самоврядування та виборними посадовими особами, запровадження принципу політичної неупередженості працівників, прозорий конкурсний відбір, оцінка результатів службової діяльності, винагороди, покарання та підвищення, нова система оплати праці. Посади будуть займатися через конкурс, а порядок проведення таких конкурсів затверджується відповідним місцевим комітетом з урахуванням стандартної закріпленої законодавством процедури. Рішення про оголошення конкурсу приймає начальник служби, який створює конкурсну комісію [2]. Дуже значущим і для демократичного суспільства, і в умовах євроінтеграції стане те, що вакансії будуть оголошені на Єдиному порталі вакансій державної служби та на офіційних сайтах місцевих рад, а конкурс буде передбачати перевірку документів, тести, співбесіди та/або інші види оцінювання, згідно з правилами конкурсу [6]. Це, в свою чергу означає, і рівні умови для кандидатів, і прозорість інформації, і забезпечення якості професійних навичок службовців тощо.

На нашу думку, цей законопроект фактично наближує службу в органах місцевого самоврядування до служби в державних органах, використовуючи ті самі механізми та інструменти регулювання службової діяльності: професійні стандарти (певні вимоги, які регулюють навички, знання та поведінку), конкурсний відбір (звітність на Єдиному порталі, об'єктивний відбір, процесуальний аспект), дотримання законодавства (діяльність службовців ґрунтується виключно відповідно до законодавства України, включаючи правила щодо етики, конфлікту інтересів та інші норми, що регулюють діяльність службовців).

Варто звернути увагу на досвід скандинавських країн (табл. 2), де службовці повинні діяти незалежно від політичних впливів та інших зовнішніх чинників і працюють виключно заради інтересів громади, що сприяє розвитку їхніх комунікаційних навичок, адже саме в цьому і полягає їх функція – у взаємодії з громадою [7].

Таблиця 2

Порівняння досвіду організації служби в органах місцевого самоврядування України та скандинавських країн

Аспекти	Україна	Швеція	Норвегія	Данія
Уточнення понять	Поняття "публічна служба" використовується для опису державної служби, а також для виконавчих органів місцевого самоврядування. Окремо від цього, існує поняття "служба в органах місцевого самоврядування"	Поняття "offentlig tjänst" (публічна служба) використовується для опису як державної служби, так і служби в органах місцевого самоврядування	Поняття "offentlig tjeneste" (публічна служба) використовується як для державної служби, так і для служби в органах місцевого самоврядування	Поняття "offentlig tjeneste" (публічна служба) застосовується для опису як державної служби, так і служби в органах місцевого самоврядування
Структура	Централізована система з обласними та місцевими відділеннями	Децентралізована система з комунами та регіональними органами самоврядування	Децентралізована система з комунами та округами	Децентралізована система з комунами та регіональними органами самоврядування
Роль службовців	Виконавча робота, надання послуг та розробка політик в межах місцевого самоврядування	Виконавча робота, розробка політик та надання послуг на місцевому рівні		
Вимоги до кваліфікації	Визначені національними законами та правилами, необхідна кваліфікація залежить від посади	Високий рівень освіти, професійні навички	Високий рівень освіти, професійні навички та досвід роботи у відповідній сфері	Високий рівень освіти, професійні навички та досвід роботи у відповідній сфері
Оплата праці	Зарплата встановлюється національними нормативними актами та враховується вислуга років	Зарплата базується на системі колективних договорів	Зарплата враховує рівень кваліфікації та відповідальності	Зарплата базується на системі колективних договорів та враховує рівень кваліфікації та відповідальності

Джерело: складено автором за даними [5; 7].

Інакше питання стосувалося системи обліку заробітної плати, що також відображено у табл. 2, в органах місцевого самоврядування – великий розрив в індивідуальних заробітних платах, що, очевидно, порушує універсальний принцип справедливості, на якому базується європейська національна система оплати праці. Також розмір зарплати залежить від додаткової винагороди, встановленої керівником. Повертаючись до досвіду скандинавських країн (табл. 2), там органи наділені повноваженнями самостійно вирішувати деталі та схеми оплати, проте законодавством встановлені чіткі та справедливі межі, засновані на компетенціях та відповідальності [1].

Законопроект ж частково вирішує цю проблему шляхом реформування схеми посадових окладів і встановлює крайню межу посадових окладів. Ним ж не передбачається встановлення нижньої межі і корегування частки виплат, які залежать від суб'єктивної думки керівника [4]. Не дивлячись на те, що суттєві зміни відбулися в кращу сторону, все ще існують питання, пов'язані з частками виплат за стаж, які потребують збалансованого підходу з урахуванням інтересів службовців в органах місцевого самоврядування. Наступні реформи, на нашу думку, будуть вузьконаправленими саме з цієї сфери, оскільки перехід до системи на основі навичок та компетенцій є надзвичайно складним завданням з огляду не тільки на існуючу недосконалу публічну систему, а й з урахуванням поточної ситуації станом на 2023 рік в Україні.

Україна розділяє такі поняття як «державна служба» та «служба в органах місцевого самоврядування», натомість вони можуть мати схожі риси і бути повністю тотожними в деяких країнах, що відображено на табл. 2. Основними причинами такого ототожнення є те, що обидва типи служби спираються на загальні принципи професіоналізму, неперервності, неприбутковості, забезпечення інтересів громадян при виконанні публічних обов'язків [10].

Наприклад, у Швеції використання поняття публічна служба для опису як державної служби, так і служби в органах місцевого самоврядування пояснюється тим, що в обох випадках служба базується на принципах прозорості, неприбутковості та забезпечення інтересів громадян. Проте ці служби й там розділяють по тим самим причинам, що й в Україні: різна компетенція та сфера впливу; право на автономію та самоврядування, а також різні специфіки роботи та контекст. Цікавою особливістю у скандинавській моделі місцевого самоврядування є те, що службовці в органах місцевого самоврядування в Швеції мають високий рівень професіоналізму та незалежності – вони проходять спеціалізовану підготовку та мають відповідні кваліфікації для виконання своїх обов'язків [8].

У Данії поняття публічна служба також застосовується для опису як державної служби, так і служби в органах місцевого самоврядування. Це пов'язано зі спільними принципами ефективного та надійного виконання публічних обов'язків незалежно від рівня управління. Щодо Норвегії, то слід звернути увагу на вимоги до службовців в ОМС, таким чином не враховується надбавка за вислугу років, а основні критерії покладаються на такі елементи, як: високий рівень освіти, професійні навички та досвід роботи у відповідній сфері [8].

Таке узагальнення впливає на спрощення адміністративних процедур та забезпечення єдиної системи набору і управління персоналом; уніфікація норм та принципів регулювання службової діяльності, що також спрощує виконання та розуміння вимог, прав та обов'язків для службовців як на рівні державних, так і місцевих органів.

Висновки та перспективи

Отже, модель скандинавської організації служби в органах місцевого самоврядування має ряд схожих рис – велика увага до розвитку місцевого самоврядування та його ролі в управлінні територіями; певні особливі вимоги для службовців в ОМС; акцент уваги на прозорості та відкритості; використання інноваційних підходів для покращення ефективності роботи службовців в ОМС – на підставі яких при майбутніх реформах щодо служби в ОМС українським діячам треба звернути увагу на досвід саме цих країн з таких аспектів як: професійна підготовка та кваліфікація (вивчення підходів щодо надання належної професійної підготовки та кваліфікації службовцям), конкурсний відбір та прозорість, конкурсний відбір та прозорість (вивчення практик забезпечення об'єктивного та справедливого процесу), залучення громадськості (на основі високо компетентних спеціалістів запроваджувати вищий рівень залучення громадськості до процесів в ОМС).

У статті доведено, що активна реформація служби в органах місцевого самоврядування позитивно впливає на всю систему публічної служби, в тому числі і на відповідні територіальні громади, де здійснюють свої повноваження службовці, однак їх все ще недостатньо та вони потребують більш детального, глибокого розгляду щодо їх майбутнього впровадження таким чином, щоб захистити службовців в органах місцевого самоврядування та надати їм певні гарантії, а також підняти імідж даної служби.

Подальші реформи мають включати в себе ґрунтовний розгляд зарубіжного досвіду, зокрема окрема увагу треба звернути на скандинавську модель місцевого самоврядування та на її окремі елементи: вимоги до службовців, їх система окладів, правил та етики. Таким чином посадові особи органів місцевого самоврядування зможуть ефективно виконувати свої завдання та сприяти розвитку не тільки своєї територіальної громади, а також бути рушієм для позитивних змін для всієї України.

Список використаної літератури

1. Багмет М., Ємельянов В. Історія та практика державного управління і місцевого самоврядування в Україні. Миколаїв : МДГУ. Т. 2 : *Актуальні проблеми реформування органів місцевого самоврядування*. 292 с.
2. Бойко О. Служба в органах місцевого самоврядування: заручник чи провайдер. URL: <https://rubryka.com/blog/service-in-local-self-government/> (дата звернення: 21.05.2023).
3. Демченко М.О. Правові аспекти розвитку та вдосконалення окремих інститутів місцевого самоврядування, участь громадян у цьому процесі. *Розвиток місцевого самоврядування як чинник демократизації суспільства*: збірник тез доповідей Маріупольського державного університету, м. Київ 27 квітня 2023 р. С. 17–21.
4. Лопушинський І., Філіппова В., Плющ Р. Служба в органах місцевого самоврядування України: Новації законодавчого забезпечення. *Expert: Paradigm of Law and Public Administration*. 2022. Вип. (1). С. 103–113. [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-1\(19\)-103-113](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-1(19)-103-113) (дата звернення: 23.05.2023).
5. Місцеве самоврядування в країнах Скандинавії та Балтії. SKLInternational, 2020. 84 с.
6. Новий Закон України “Про службу в органах місцевого самоврядування”: нова якість служби. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16506> (дата звернення: 21.05.2023).
7. Примуш М. В., Ярош Я. Б. Шляхи реформування органів місцевого самоврядування в Україні у контексті зарубіжного досвіду. *Політичне життя*. 2021. № 1. С. 31–40. URL: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2021.1.5> (дата звернення: 21.05.2023).
8. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III : станом на 1 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 25.05.2023).
9. Про службу в органах місцевого самоврядування: Проект Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 6504 від 05 січня 2022 року / Шмигаль Д. / Кабінет Міністрів України URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73563 (дата звернення 21.05.2023)
10. Щербетун І. С., Волошина К. Ю. Проблеми реформування місцевого самоврядування: зарубіжний досвід та українські реалії. *Правничий часопис Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2022. № 2. С. 82–91. URL: <https://doi.org/10.31558/2786-5835.2022.2.9> (дата звернення: 22.05.2023).

References

1. Bagmet M., Yemel'yanov V. *Istoriya ta prakty'ka derzhavnogo upravlinnya i misceвого samovryaduvannya v Ukrayini* [History and practice of public administration and local self-government in Ukraine] Mykolayiv: MDGU Aktual'ni problemy' reformuvannya organiv misceвого samovryaduvannya [in Ukrainian].
2. Bojko O. (2023) *Sluzhba v organax misceвого samovryaduvannya: zaruchny'k chy' provajder* [Service in local self-government: hostage or provider].
3. Demchenko M.O. (2023) *Pravovi aspekty' rozvy'tku ta vdoskonalennya okremy'x insty'tutiv misceвого samovryaduvannya, uchast' gromadyan u cz'omu procesi* [Legal aspects of the development and improvement of certain local self-government institutions, and the participation of citizens in this process]. *Rozvy'tok misceвого samovryaduvannya yak chy'nny'k demokraty'zacyi suspil'stv* [in Ukrainian].
4. Lopushy'ns'ky'j I., Filippova V., Plyushh R. (2022) *Sluzhba v organax misceвого samovryaduvannya ukrayiny': novacyi zakonodavchogo zabezpechennya* [Service in local self-government bodies of Ukraine: Innovations in legislative support]. Expert: paradigm of law and public administration.
5. SKLInternational (2020): *Misceve samovryaduvannya v krayinax Skandy'naviyi ta Baltiyi* [Local government in the Scandinavian and Baltic countries].
6. Novy'j Zakon Ukrayiny' (2023) *“Pro sluzhbu v organax misceвого samovryaduvannya”*: nova yakist' sluzhby'. *Decentralizaciya v Ukrayini* [The new Law of Ukraine «On Service in Local Self-Government»: a new quality of service. Decentralisation in Ukraine].
7. Pry'mush M. V., Yarosh Ya. B. (2021) *Shlyaxy' reformuvannya organiv misceвого samovryaduvannya v Ukrayini u konteksti zarubizhnogo dosvidu* [Ways to reform local self-government in Ukraine in the context of foreign experience]. *Polity'chne zhy'ttya*. [in Ukrainian].
8. Pro sluzhbu v organax misceвого samovryaduvannya : Zakon Ukrayiny' vid 07.06.2001. № 2493-III.
9. Shmy'gal' D. (2022). Pro sluzhbu v organax misceвого samovryaduvannya: Proyeht Zakonu «Pro sluzhbu v organax misceвого samovryaduvannya» № 6504 05.01.2022.
10. Shhebetun I. S., Voloshy'na K. Yu. (2022) *Problemy'reformuvannya misceвого samovryaduvannya: zarubizhny'j dosvid ta ukrayins'ki realiyi* [Problems of reforming local self-government: foreign experience and Ukrainian realities]. *Pravny'chy'j chasopys' Donecz'kogo nacional'nogo universy'tetu imeni Vasy'lya Stusa* [in Ukrainian].