

UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH I ZARZĄDZANIA

MIKRO I MAKRO
ASPEKTY GOSPODAROWANIA

Seria „Gospodarowanie Kapitałem Ludzkim”

Zeszyt nr 11

Szczecin 2017

Redaktor naukowy

Dr hab. prof. US Katarzyna Włodarczyk

Recenzenci

Dr hab. prof. ZUT Iwona Bąk

Dr hab. Marek Kunasz

Dr hab. Patrycja Zwiech

Skład i łamanie

Katarzyna Włodarczyk

Żadna część tej publikacji nie może być powielana i rozpowszechniana w jakiegokolwiek formie i w jakikolwiek sposób, elektroniczny lub mechaniczny, włączając fotokopiowanie, nagrywanie lub z wykorzystaniem innych systemów, bez pisemnej zgody Autorów.

© Autorzy

Szczecin 2017

ISBN 978-83-7867-729-1

ISSN 2353-5660

Druk i wydanie

volumina.pl Daniel Krzanowski

ul. Ks. Witolda 7-9, 71-063 Szczecin

tel. 91 812 09 08

druk@volumina.pl

www.voluminamarket.pl

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	5
Rozdział 1. Bankructwo gospodarstwa domowego a zobowiązania wobec wierzycieli (<i>Katarzyna Włodarczyk</i>).....	7
Rozdział 2. Zatrudnienie kobiet i poziom wynagrodzeń w świetle badań problematyki zatrudnienia w handlu (<i>Aleksandra Grzesiuk</i>)	25
Rozdział 3. Współdziałanie triady nauka-biznes-edukacja w województwie lubuskim jako proces zorientowany na efektywność strategiczną (<i>Karolina Gębska</i>)	43
Rozdział 4. Orientacja rynkowa instytucji kultury na przykładzie adaptacji założeń marketingu 3.0 w bibliotekach publicznych (<i>Monika Znojek</i>)	57
Rozdział 5. Zaufanie jako element kapitału społecznego i jego wpływ na wzrost gospodarczy kraju (<i>Agata Jakubowska</i>).....	73
Rozdział 6. Zmiany w procesie rozwoju innowacji produktowych w aspekcie zaangażowania konsumenta na przykładzie systemu Stage Gate (<i>Anna Sz wajlik</i>)	89
Rozdział 7. Ocena restrukturyzacji przemysłu stalowego w Polsce (<i>Bożena Gajdzik</i>)	105
Rozdział 8. Трансформационные процессы в Украине и ее регионах: проблемы и перспективы (<i>Kazimierz Waćkowski, Larysa Gordiienko</i>).....	123

Kazimierz Waćkowski
Politechnika Warszawska

Larysa Gordiienko
Charkowski Narodowy Uniwersytet Ekonomiczny im. S. Kuzneta

ROZDZIAŁ 8

ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В УКРАИНЕ И ЕЕ РЕГИОНАХ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Streszczenie

W rozdziale omówiono: specyfikę procesów transformacji na Ukrainie i w jej regionach na obecnym etapie rozwoju, problemy powstające w procesie transformacji, perspektywiczne kierunki rozwoju tej transformacji, realizowanej w warunkach globalizacji postindustrialnej.

Słowa kluczowe: perspektywy, problemy, proces, region, rozwój, transformacja, globalizacja.

8.1. Введение

В настоящее время Украина является государством, система управления которого находится в кризисном состоянии, что вызывает необходимость осуществления трансформационных процессов как на национальном, так и региональном уровне.

Объективная необходимость осуществления трансформационных процессов в Украине обусловлена, в первую очередь, общей логикой перехода от исторически доказанной и неэффективной административно-командной системы к относительно эффективной, как отмечает Чернюк (2011), либерально-капиталистической социально-ориентированной рыночной модели организации жизнедеятельности общества, попытки построения которой предпринимаются со времени провозглашения Украиной независимости (с 1991 года).

Практика осуществления трансформационных процессов в Украине, которая обусловлена объективной необходимостью системных преобразований как на общенациональном, так и региональном уровне имеет более чем 25-летнюю историю, и связана с осуществлением трансформационных изменений, обусловленных политическими изменениями в стране (табл. 8.1).

Таблица 8.1. Этапы трансформации политической системы Украины

Этап	Содержание этапа
1	2
1991 – 1996 гг.	Формирование основных принципов нового общественного устройства; осуществление трансформации Украины из составной части бывшего Союза в самостоятельный организм с собственной экономикой, финансово-денежной системой, властными структурами, вооруженными силами, политическими и культурно-образовательными институтами, то есть всеми необходимыми атрибутами государственности; заложены основы гражданского общества с многопартийной системой; принята Конституция, установившая президентско-парламентское устройство страны. Этап политического романтизма.
1996 – 1999 гг.	Наличие противоречий между законодательной и исполнительной ветвями власти, которые приобрели перманентный характер и стали причиной того, что законодательная власть не смогла создать целостной и качественной правовой базы экономических и социальных преобразований, а исполнительная – не обеспечила достаточно эффективной реализации уже принятых законов.
1999 – 2004 гг.	Продолжение курса на демократические преобразования, на европейский выбор; начата первая административная реформа, инициированная вторым Президентом Украины. Появление и разрушение парламентского большинства, политический конфликт, правительственный кризис, несинхронность политических и экономических реформ. Отказ от парадигмы копирования, механического и некритического заимствования зарубежного опыта. Переход к политическому прагматизму.
2004 – 2006 гг.	Трансформационные изменения, обусловленные политическими изменениями, вызванными глубоким политическим кризисом, приведшим к «помаранчевой революции» (ноябрь – декабрь 2004 г. – январь 2005 г. – выборы третьего Президента Украины); новая редакция Конституции Украины, установившая переход к парламентско-президентскому устройству страны. Создание «антикризисной коалиции». Этап «всплеска» политического романтизма.
2006 – 2010 гг.	Наличие глубоких противоречий между законодательной и исполнительной ветвями власти, приведший к роспуску Верховной Рады Украины и досрочным парламентским выборам, приведшим к формированию «демократической коалиции» и в последствии к ее распаду (сентябрь-октябрь 2009 г.). Период политической нестабильности, совпавший с мировым финансово-экономическим кризисом.

1	2
2010 – 2013 гг.	Отход от курса демократических преобразований; выборы четвертого Президента Украины (февраль-март 2010 г.), избравшего курс на узурпирование власти; возврат к редакции Конституции 1996 г., устанавливающей президентско-парламентскую форму правления; углубление политических разногласий между властью и обществом, приведшее к «революции достоинства», вызванной изменением курса развития страны (ноябрь-декабрь 2013 г.).
2014 – 2017 гг.	Досрочные выборы пятого Президента Украины (май 2014 г.), а также Верховной Рады Украины (октябрь 2014 г.) как результат «революции достоинства»; возврат к европейскому курсу развития Украины; подписание соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС, которое вступило в силу 01.09.2017 года; безвизовый режим с Европой (вступил в силу 11.06.2017 г.); провозглашение множества реформ во всех сферах жизнедеятельности общества и начало их осуществления без системного подхода; начало антитеррористической операции (апрель 2014 г.), в результате чего Украина потеряла часть Донецкой и Луганской области; аннексия Российской Федерацией Автономной Республики Крым (март 2014 г.). Период политической нестабильности и глубокого экономического кризиса, приведших к социальному кризису и формированию системного кризиса с угрозой потери государственности.

Источник: собственная разработка.

Транзитивный и трансформационный характер тех процессов, которые характерны украинскому обществу в целом, а также отсутствие теоретико-методологической базы публичного управления в подобных ситуациях, позволяющей на научной основе осуществлять институциональные преобразования, сделали актуальной проблему исследования трансформационных процессов как на общенациональном, так и региональном уровне с целью выявления проблем и перспектив эффективного управления трансформационными процессами в условиях системных коренных изменений как на макро-, так и микро-уровнях.

В этой работе представлены некоторые результаты исследований трансформационных процессов в Украине, относящиеся к текущему этапу трансформации политической

системы Украины, с акцентированием внимания на проблемах и перспективах развития Украины.

8.2. Проблемы, связанные с осуществлением трансформационных процессов в Украине и ее регионах

Одной из существенных проблем, связанных с осуществлением трансформационных процессов в Украине и ее регионах, является глубокий общенациональный кризис, который имеет системный характер, вызванный, в том числе, как было отмечено ранее авторами Вацьковски, Гордиенко (2017), такими обстоятельствами, как: глубоко «нарушенное равновесие»¹, вызванное, как отмечает Mączyńska (2011), начавшимся на переломе 2007/2008 гг. в США финансовым кризисом, преобразовавшимся в глобальный экономический, а в некоторых странах со слабой экономикой, например, Украине - в политический (2013 г.), а в последствие - в системный кризис (2013-2017 гг.) - см. табл. 8.1.

К проблемам, препятствующим осуществлению трансформационных процессов в Украине и ее регионах, правомерно отнести наличие слабой институциональной среды для украинских местных и региональных органов власти, что остается, как отмечается Международным рейтинговым агентством Fitch Ratings (2017), сдерживающим фактором для рейтингов крупных украинских городов, таких как Киев и Харьков.

В Украине действует транзитная модель государственного управления, в основе которой преобладают признаки

¹ Основателем концепции нарушенного равновесия, как отмечает Mączyńska (2011), является Lester Thurow.

бюрократической системы, к которым Мельтюхова (2017, с. 59) относит: существование фиксированных и официальных юридических сфер, которые упорядиваются правилами; наличие жесткой офисной иерархии и ранжирование уровней полномочий, которые характеризуются четкой системой субординации; управление в офисе базируется на формальных документах («делах»); офисное управление предполагает специальную профессиональную подготовку; управление офисом осуществляется по общим правилам. Частично в Украине внедрены классические принципы менеджмента: разделение труда, право отдавать распоряжения и власть, дисциплина и подчинение, единство распорядительства, единство руководства, подчинение частных интересов системным и тому подобное. Ограниченность их применения была обусловлена особенностями тоталитарного общества, высоким уровнем централизации власти, неограниченной властью партийной верхушки и желанием ее сохранить, пренебрежением интересами обычного гражданина и сотрудника. Наиболее показательным это проявилось в медленной реализации таких принципов как справедливое вознаграждение, справедливость, инициативность работников, единство персонала. То есть, следует согласиться с Мельтюховой (2017, с. 59), что в Украине внедрялись и продолжают действовать те принципы, которые полезны руководству. До настоящего времени распределение политической и административной власти практически отсутствует, партийные комитеты сформированной в Верховной Раде Украины коалиции руководят практически всеми процессами.

Данная модель государственного управления не способствует осуществлению трансформационных процессов в Украине,

обеспечивающих эффективные преобразования с целью перехода на одну из современных моделей публичного управления, которые, по мнению Мельтюховой (2017, с. 60), объединяются названием «новый публичный менеджмент», базируются на иных основах: ориентация на потребителя, рынок и собственных сотрудников; достижение результатов и персональная ответственность руководителей; увеличение гибкости организаций; использование в деятельности рыночных методов; уменьшение степени и сферы влияния органов власти; четкое определение организационных и персональных целей; ослабление силы действия принципа распределения сфер политической и административной деятельности.

Препятствием эффективному внедрению провозглашенных реформ, рассматриваемых нами как системных преобразований в той или иной сфере жизнедеятельности общества, является отсутствие в Украине критериев разделения полномочий между органами государственной исполнительной власти и органами местного самоуправления в действующем законодательстве, что предопределяет трудности при их реализации, а значит, и сотрудничества органов местной власти.

Например, Андріїв (2017, с. 104-105), выделяет следующие проблемные моменты взаимодействия местных государственных администраций и органов местного самоуправления:

- противоречия в сфере компетенции, вызванные наличием в нормативно-правовой базе дублирования полномочий органов местного самоуправления и местных государственных администраций;
- объем полномочий, закрепленный в компетенции местных государственных администраций, является более широким,

нежели тот, который объективно необходим для выполнения их задач;

- местные государственные администрации подконтрольны и подотчетны советам соответствующего уровня, советы контролируют реализацию комплексных программ, исполнение бюджета и т.п. Кроме того, они заслушивают отчеты главы местной государственной администрации, его заместителей, руководителей управлений, отделов, других структурных подразделений государственной администрации. В то же время городской, поселковый, сельский глава подотчетны только территориальной громаде, а совет подконтрольный только на столько, на сколько депутаты подотчетны своим избирателям на округах;
- значительная часть отраслевых полномочий, которыми обладают местные государственные администрации, является «исполнительными» полномочиями районных и областных советов;
- полномочия районных и областных советов, которые отражены в Законе Украины «О местном самоуправлении в Украине» не в полной мере предоставляют возможность осуществлять положенные на эти органы задачи;
- несовершенство института делегирования полномочий и соответствующих ему средств сдерживания и противовеса, что является потенциальным источником конфликта;
- много полномочий не конкретизированы по содержанию, а отсылают к другим нормативно-правовым актам.

Таким образом, необходимо подчеркнуть, что в законодательной базе Украины заложены противоречия между

отдельными законодательными актами, что является значительной проблемой, создающей конфликты интересов, например, в значительной части полномочий и функций местных органов власти, что вызывает необходимость формирования специальных процедур согласования интересов местных органов власти, которые разрабатывают их самостоятельно, ссылаясь на собственный опыт и знания.

Не менее важной проблемой является недооценка социальных факторов в процессе осуществления запланированных реформ, что ведет не только к неэффективным трансформационным изменениям, но и к углублению социального кризиса в украинском обществе. Так, по версии финансового издания Bloomberg Украина вошла в десятку самых "несчастливых стран". Реальные доходы украинцев за несколько лет значительно сократились: инфляция обогнала темпы роста доходов. Быстрее всего за этот период выросла стоимость коммунальных услуг. Если в 2012-м украинская семья отдавала за коммунальные услуги 16% от средней зарплаты, в 2017-м средняя платежка за коммуналку достигла 33% от средней зарплаты. Социологи отмечают: 30% украинцев фактически живут за чертой бедности, при этом бедность коснулось не только пенсионеров, но и работающих (Литвин, 2017).

По данным ООН за чертой бедности в Украине находится 60% населения, 1,7 млн. Внутренне перемещенных лиц, 2,8 млн. Людей с инвалидностью. Об этом во время презентации отчета ПРООН по человеческому развитию заявил постоянный представитель программы развития ООН в Украине Нил Уокер (УНИАН, 2017). Кроме того, как отмечается в том же источнике, Украина за год опустилась в рейтинге ООН по Индексу человеческого развития на 29 позиций. Согласно опубликованным данным, Украина и Армения

поделили 84-ю позицию в рейтинге, войдя в число государств с высоким уровнем человеческого развития. Также Украина существенно ухудшила свои позиции по сравнению с 2015 годом, тогда страна находилась на 55-м месте.

В процессе осуществления трансформационных процессов в Украине возникает достаточно большое количество системных проблем, среди которых наиболее существенной является отсутствие механизмов и технологий управления коренными преобразованиями, что вызывает появление новых проблем.

8.3. Перспективы осуществлением трансформационных процессов в Украине и ее регионах в условиях постиндустриальной глобализации

Научные исследования, посвященные перспективам осуществления трансформационных процессов в Украине и ее регионах, изложены в работах многих украинских ученых, среди которых: Ковтуненко (2011), Мельтюхова (2017), Обушна (2015), Петракова (2015), Чернюк (2011) и др., к которым целесообразно отнести также публикации авторов данной статьи (например, Гордієнко (2004, 2012), Гордієнко, Лукашев (2015)).

Среди научных проблем осуществления трансформационных процессов особое место принадлежит учету влияния на них постиндустриальной глобализации, которая является существенным фактором для современной Украины. Подобной точки зрения придерживается Петракова (2015), отмечая, что важной задачей для современной науки является исследование корреляций содержания трансформационных реформ украинского общества с тенденциями современных глобализационных процессов.

Глобализация, как подчеркивает Петракова (2015, с. 245), большинством ученых определяется как процесс развития цивилизации с характерной интеграцией политики, экономики, научно-технологической и природоохранной сфер во взаимодействии и взаимообогащении, то есть цивилизационное измерение рассматривается как системнообразующий фактор глобализации. При этом для постиндустриальной глобализации характерны такие отрицательные последствия, как глобальный кризис, дестабилизационные процессы на глобальном рынке, являющиеся следствием усиления международной конкуренции, а также глобальный системный кризис цивилизационного развития, связанный с культурными и междуглобализационными конфликтами, последствиями которого в настоящее время являются деструктивные процессы во всех сферах развития человечества.

Соответственно индексу глобализации по версии КОФ (2017), Украина в 2017 году занимает 45 место среди 193 стран. Для сравнения - в 2013 году по версии КОФ (2013) Украина занимала 47 место. Отмеченное свидетельствует, что Украина становится более вовлеченной в глобализационные процессы в экономической, социальной и политической сферах, осуществляет определенные шаги по интеграции национальной экономики, культуры, технологий, управления, осуществляет меры по росту международной торговли (например, подписав соглашение о свободной торговле со странами ЕС), культурной интеграции, международного туризма (в том числе получив безвизовый режим со странами ЕС), развития информационно-коммуникационной инфраструктуры и т.п.

В то же время, как было отмечено выше, системные кризисные явления, характеризующие современное состояние Украины, его структурные характеристики, такие как: технологическая отсталость,

слабость административных и социальных институтов, политический, экономический и социальный кризис, зависимость экономики страны от внешних кредиторов (по статистическим данным Национального банка Украины (2017), в течение первого квартала валовой внешний долг Украины вырос на 1,3 млрд. дол. США и по состоянию на 1 июля 2017 года составил 114,8 млрд. дол. США) и т.п. обуславливают системный риск глобализации, который, как отмечает Петракова (2015), обусловлен стремлением развитых стран перенести трансформационные затраты на переходные экономики.

Преодоление кризисных явлений в условиях осуществления трансформационных процессов в Украине, с одной стороны, и постиндустриальной глобализации, характерной современному миру, с другой стороны, возможно на основе наличия соответствующего управленческого механизма, который в настоящее время практически не используется органами власти.

Одним из перспективных направлений осуществления трансформационных процессов в Украине как на национальном, так и региональном уровне является применение совокупности управленческих инструментов в рамках модернизационной парадигмы, которая сформировалась в середине XX века, управленческие механизмы и технологии которой успешно использовались странами Центральной и Восточной Европы, вошедшими в состав ЕС в 2004 г.

К перспективным направлениям осуществления трансформационных процессов в Украине можно отнести модернизацию системы предоставления административных услуг, в частности путем создания центров предоставления административных услуг, являющихся постоянно действующими

рабочими органами при местных органах самоуправления. Так, в городе Харькове в настоящее время функционирует Центр предоставления административных услуг г. Харькова (2017), Региональный центр услуг, а также девять районных центров. Стратегические цели этих центров:

- оказание информационной, консультационной и практической помощи физическим и юридическим лицам в получении административных услуг, в том числе документов разрешительного характера для осуществления хозяйственной деятельности;
- разработка и внедрение мероприятий для упрощения механизмов и сокращения сроков получения в соответствующих учреждениях административных услуг, в том числе документов разрешительного характера;
- определение причины возникновения имеющихся препятствий в учреждении и осуществлении хозяйственной деятельности, предоставление предложений по дальнейшему реформированию в сфере административных услуг, в том числе разрешительных процедур и оформления документов разрешительного характера;
- подготовка предложений по пересмотру действующих порядков получения административных услуг, осуществление согласительных (разрешительных) процедур государственными органами исполнительной власти, местного самоуправления, предприятиями и организациями;
- проведение мониторинга и анализа документов разрешительного характера в отношении соблюдения ими порядка осуществления разрешительных процедур.

Важным направлением модернизации управленческого механизма является имплементация успешных европейских моделей децентрализации с целью вхождения Украины в европейское административное пространство (European Administrative Space – EAS), которое рассматривается как современная модель публичной администрации (Гордієнко, Лукашев, 2015). В то же время, как отмечается в научном докладе Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (2014), несмотря на то, что в Украине заложены конституционные основы местного самоуправления, ратифицирована Европейская хартия местного самоуправления, принят ряд базовых нормативно-правовых актов, которые регулируют деятельность органов местного самоуправления, проблема модернизации современной системы местного самоуправления в Украине приобретает новое концептуальное содержание, сущность которого заключается в реализации децентрализованной модели власти на всех уровнях территориального устройства страны.

Однако, как следует из анализа трансформационных процессов модернизации системы местного самоуправления, в Украине наблюдается отсутствие системности в процессах децентрализации, в частности в использовании финансовых инструментов. Так, если финансовая децентрализация, как отмечает Г. Зубко (2017), вице-премьер-министр – министр регионального развития, строительства и жилищно-коммунального хозяйства, началась путем одобрения изменений к Бюджетному и Налоговому кодексам, предполагающим передачу на места дополнительных бюджетных полномочий и стабильных источников доходов для их реализации, что позволило, например, в первом

полугодии 2017 г. увеличить общий фонд местных бюджетов на 34% по сравнению с аналогичным периодом 2016 г., то в Проекте бюджета Украины на 2018 г. (Проект, 2017) заложены нормы, изменяющие процент поступлений в местные бюджеты в сторону уменьшения.

Таким образом, осуществление трансформационных процессов в Украине и ее регионах в условиях постиндустриальной глобализации может дать положительный эффект, если власти Украины, как на государственном, так и региональном уровне будут принимать управленческие решения на научной основе с учетом положительного международного опыта.

8.4. Выводы

Проблемы трансформационных процессов, происходящих в настоящее время в Украине, вызваны отсутствием стратегии их осуществления, нежеланием власти использовать научно-обоснованный управленческий инструментарий, несистемностью реформирования основных сфер жизнедеятельности общества, отсутствием прозрачности и общественного обсуждения проводимых реформ, что часто приводит к общественному неудовлетворению и сопротивлению их внедрению.

Анализ научных результатов исследования местного самоуправления Украины показывает, что преимущественно не учитываются новейшие мировые тенденции муниципальной деятельности и отечественные трансформации в публичной сфере.

К трансформационному процессу, как на национальном, так и региональном уровне практически не привлекаются профессионалы, владеющие научным управленческим

инструментарием, что отражается на принятых управленческих решениях. Наблюдается отсутствие преемственности в подборе кадров в системе органов власти, что также сказывается на эффективности всей системы публичного управления.

Перспективы осуществлением трансформационных процессов в Украине и ее регионах в условиях постиндустриальной глобализации связаны с укреплением трансформационного потенциала, что определяется институциональной зрелостью общества, политической стабильностью, в том числе прекращением военных действий на Востоке страны, экономическим ростом, научностью и системностью проведения реформ, партнерством власти с гражданами при принятии стратегических решений, учета зарубежного опыта реформирования страны и т.п.

Для вхождения Украины в европейское административное пространство (EAS), органы власти должны осуществлять трансформационные изменения на основе модернизационной парадигмы и системности управленческих решений, учитывая преемственность и научные достижения в сфере публичного управления.

Литература

Fitch Ratings, (2017), Fitch подтвердило рейтинги Харькова на уровне «B-» с прогнозом «стабильный», http://glavnoe.ua/news/n320766-fitch_podtverdilo_rejtingi_harkovana_urovne_b-s_prognozom_stabilnyj (dostęp: 02.10.2017).

KOF Index of Globalization: индекс рівня глобалізації країн світу по версії KOF, (2013), <http://globalization.kof.rthz.ch> (dostęp: 07.10.2017).

Андріїв М. М., (2017), Проблеми розподілу повноважень між органами публічної влади в умовах децентралізації // Публічне управління XXI століття: традиції та інновації : зб. тез XVII Міжнарод. Наук конгресу, 27 квітня 2017 р. – Х. : Ви-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2017.

Вацьковски К., Гордиенко Л. (2016), Опыт польско-украинского сотрудничества в сфере исследования трансформационных процессов в социально-экономических системах. Konferencja Naukowa „W kierunku zarządzania procesowego organizacją - trendy i wyzwania”, KZKL, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 20.05.2016 r.

Гордієнко Л. Ю., (2004), Теоретико-методологічні проблеми трансформації економічної системи держави. В: Проблеми державного регулювання економічного розвитку підприємств та організацій. За заг. ред. докт. екон. наук, професора Ю. Б. Іванова, Вид ХНЕУ, Харків.

Гордієнко Л. Ю., (2012), Модернізація системи надання державно-управлінських послуг. В: Теоретичні засади та організаційні механізми реформування державної служби і України : монографія. За заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. Вид. ХНЕУ, Харків.

Гордієнко Л. Ю. Лукашев С. В., (2015), Публічне врядування : навчальний посібник. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Зубко Г. (2017), ГРОМАДна реформа: що дала децентралізація, <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/08/4/627740/>

Индекс глобализации стран мира по версии КОF: информация об исследовании и его результаты (2017), <http://gtmarket.ru/rating/kof-globalization-index/info>(dostęp: 07.10.2017).

Ковтуненко Е. С., (2011), Транзитивні зміни: вектори трансформаційного процесу в сучасній Україні // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. Випуск 13.

Литвин А. Сколько зарабатывают украинцы: как росли средние зарплаты и цены в Украине, <https://www.segodnya.ua/economics/enews/skolko-zarabatyvayut-ukraincy-kak-rosli-srednie-zarplaty-i-ceny-v-ukraine--931364.html> (dostęp: 08.03.2017).

Мельтюхова Н. М., (2017), Трансформація моделі публічного управління в Україні // Публічне управління XXI століття: традиції та інновації : зб. тез XVII Міжнарод. Наук конгресу, 27 квітня 2017 р. – Х. : Ви-во ХарPI НАДУ «Магістр».

Наукова доповідь (2014), Місцеве самоврядування в Україні : сучасний стан та основні напрями модернізації / редкол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. ; за заг. ред. докт. наук з держ. Упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ.

Національний банк України: Зовнішній борг України на кінець першого півріччя 2017 року (за методологією шостого видання Керівництва з платіжного балансу та міжнародної інвестиційної позиції), (2017),
<http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36693528> (доступ: 07.10.2017).

Обушна Н. І., (2015), Модернізація – сучасний тренд розвитку суспільства // Теорія та практика державного управління. Випуск 3.

Петракова К., (2015), Трансформація реформ в українському суспільстві в умовах сучасних глобалізаційних викликів // Збірник наукових праць «Ефективність державного управління». Випуск 43.

Проект Закону про державний бюджет України на 2018 рік (2017),
w1.c1.rada.gov.ua/pis/zweb2/webproc4_1?pf3511=62551 (доступ: 15.09.2017).

УНИАН (2017), <https://ru.tsn.ua/ukrayina/v-ukraine-za-chertoy-bednosti-nahodyatsya-okolo-60-naseleniya-oon-832577.html> (доступ: 30.03.2017).

Центр надання адміністративних послуг м. Харкова (2017),
<https://www.dozvil.kh.ua/index.htm> (доступ: 25.11.2017).

Чернюк Л.Г., (2011), Трансформаційні процеси в економіці України та її регіонах: Проблеми та перспективи // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. №1 (48).