

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.24>**

**УДК 351/354:004 (477)**

*С. Я. Олійник,*

*аспірант кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,*

*Прикарпатський національний університет*

*імені Василя Стефаника*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5715-8111>*

## **ТЕРМІНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

*S. Oliinyk,*

*Postgraduate student of the Department of Management and Business*

*Administration, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

## **TERMINOLOGICAL ASPECTS OF THE STUDY OF DIGITAL TRANSFORMATIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION**

*Статтю присвячено дослідженню деяких термінів цифрових трансформацій публічного управління в умовах децентралізації. З'ясовано, що феномен децентралізації виник у кінці XVI століття і являв собою період пошуку найбільш оптимальної форми управління державним устроєм та створення системи зв'язків між його складовими. У багатьох країнах із унітарною системою управління на початку 70-х років XX сторіччя розпочався процес децентралізації, який передбачав делегування більшої кількості повноважень місцевим органам влади у сферах фінансів та*

міжбюджетних відносин. Прийняття Європейської хартії місцевого самоврядування у 1985 році сприяло активному розвитку цього процесу, основним аспектом якого стали принципи бюджетного самоврядування. Термін «механізм» стосовно державно-владних явищ зустрічається у науковій літературі вже на початку ХХ ст., механізми управління виступають у якості регулятивних важелів, призначених для керування процедурами та процесами організації. З точки зору публічного управління та адміністрування система механізмів управління складається з визначеної місії публічної політики, нормативно-правового підґрунтя функціонування, організаційної структури, встановлених цілей, заходів щодо планування, обов'язків, засобів, інструментів, практик, процедур, процесів та ресурсів. Обґрунтовано, що феномен децентралізації у цифровому суспільстві об'єднує у собі різні константи, а саме: цифрову основу усіх державно-управлінських процесів, принцип, електронний формат управління, організаційну структуру публічного управління з відповідними функціями, способи і методи управлінського впливу, процеси розподілу й реалізації повноважень, форму організації публічної влади та управління. З'ясовано, що у наукових працях децентралізація влади держави розглядається як один із ключових засобів комплексної реформи системи публічного управління. Передача повноважень розглядається не як делегування, а як трансформація повноважень держави на самоврядних засадах, що збагачує природу влади місцевого самоврядування.

*The article is devoted to the study of some terms of digital transformations of public administration in conditions of decentralization. It was found that the phenomenon of decentralization arose at the end of the 16th century and was a period of searching for the most optimal form of government administration and creating a system of connections between its components. In many countries with a unitary system of administration, the process of decentralization began in the early 1970s, which involved the delegation of more powers to local authorities in the areas of finance and inter-budgetary relations. The adoption of the European Charter of Local Self-Government in 1985 contributed to the active development of this process, the main aspect of which was the principles of budgetary self-government. The term "mechanism" in relation to state-authority phenomena*

*appears in scientific literature already at the beginning of the 20th century, management mechanisms act as regulatory levers designed to control the procedures and processes of the organization. From the point of view of public management and administration, the system of management mechanisms consists of a defined public policy mission, regulatory and legal basis of operation, organizational structure, established goals, planning measures, duties, means, tools, practices, procedures, processes and resources. It is substantiated that the phenomenon of decentralization in a digital society unites various constants, namely: the digital basis of all state-management processes, the principle, the electronic format of management, the organizational structure of public management with the corresponding functions, methods and methods of management influence, processes of distribution and implementation of powers, form of organization of public power and management. It has been found that in scientific works, the decentralization of state power is considered as one of the key means of comprehensive reform of the public administration system. The transfer of powers is considered not as delegation, but as a transformation of state powers on a self-governing basis, which enriches the nature of the power of local self-government.*

**Ключові слова:** *децентралізація, цифрові трансформації, механізми публічного управління, делегування повноважень*

**Key words:** *decentralization, digital transformations, public management mechanisms, delegation of powers*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Аналіз понятійно-категорійного апарату є ключовим компонентом загального процесу дослідження, відтак, видається важливим осмислення природи, особливостей деяких термінів і понять цифрових трансформацій публічного управління в умовах децентралізації. Зазначений процес видається важливим з декількох причин: відбувається уточнення тлумачення термінів задля однозначності їх розуміння серед дослідників та полегшення спільного обміну інформацією за

дослідницькими результатами; розвивається теоретична база дослідження, що дозволяє проаналізувати основні концепції та теорії, що лежать в основі проблеми, забезпечуючи науковий фундамент для подальших пошуків; визначається область дослідження та встановлюються його межі; окреслюються ключові змінні та показники, які слід враховувати під час збору та аналізу даних. Загалом, аналіз термінів і понять є необхідним етапом при дослідженні цифрових трансформацій публічного управління в умовах децентралізації, який сприяє як теоретичному, так і практичному розвитку галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Феномен децентралізації сформувалася наприкінці XVI ст. Зазначений період означав пошук найоптимальнішої форми забезпечення державного устрою й побудови системи зв'язків між його компонентами. Основоположниками децентралізованого устрою держави є Ж. Боден (*Jean Bodin*), який розвинув теорію суверенної монолітної держави та Й. Альтузіус (*Johannes Althusius*), який висунув теорію федеральної державної організації [1; 2].

Сучасні вітчизняні дослідники, зокрема Я.Жаліло, В.Заблудська, О.Карпенко та інші, акцентують увагу на важливості наукових досліджень для пошуку альтернативних та ефективних механізмів впровадженні цифрових технологій в публічно-управлінські процеси. Однак багатоаспектний характер цієї проблеми потребує подальших досліджень і наукових пошуків для її більш глибокого вивчення.

**Метою статті** є здійснення аналізу деяких термінів і понять проблеми цифрових трансформацій публічного управління в умовах децентралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

Починаючи з 70-х рр. минулого сторіччя, у багатьох країнах з унітарним устроєм розпочався процес децентралізації, який передбачав збільшення повноважень місцевих органів влади у сферах фінансів та міжбюджетних стосунків. Ухвалення у 1985 р. Європейської хартії місцевого

самоврядування обумовило швидкий розвиток цього процесу, головною особливістю якого були засади бюджетного самоврядування. Зазначеним документом було закладено основні підвалини місцевого самоврядування, які, зокрема, полягають у наступному: основні повноваження та обов'язки місцевих органів влади визначаються конституцією або законом; органи місцевого самоврядування повинні, в межах закону, мати повну свободу дій щодо реалізації своєї ініціативи; громадські обов'язки, як правило, виконують переважно ті органи влади, які є найближчими до громадянина; повноваження, надані місцевим органам влади, як правило, є повними та виключними; у разі передачі повноважень місцевим органам влади, наскільки це можливо, надається свобода дій у реалізації публічної політики та адаптації її до місцевих умов [3].

Децентралізація повноважень та ресурсів має велике значення для підвищення ефективності усього процесу публічного управління, значно посилюючи його демократичну компоненту. На думку науковців з Лондонської школи економіки та політичних наук Ж. Фаге, Е. Фокс і К. Пошль [4] (*Jean-Paul Faguet, Ashley M. Fox and Caroline Poeschl*), децентралізація дуже важлива з наступних причин:

а) оптимізація ресурсів: кожному користувачеві не обов'язково мати усі ресурси; децентралізована установка дозволяє користувачеві поділити своє навантаження з іншими структурами на нижчому рівні;

б) велика продуктивність: оскільки усі суб'єкти мають однакові повноваження на субнаціональному рівні, кожен з них працює з більшою ефективністю задля отримання максимального результату.

в) гнучкість: суб'єкти управління можуть ділитися своїми поглядами, оскільки немає жодних обмежень, які накладаються будь-яким центральним органом.

Крім того, децентралізація визначається цими дослідниками як реформа, яка встановлює або збільшує політичну владу субнаціональних одиниць шляхом передачі повноважень і ресурсів посадовим особам,

обраним на місцевому рівні. Це відрізняється:

- від адміністративної деконцентрації, де центральний уряд делегує функції місцевим структурам, але зберігає за собою контроль над прийняттям рішень;
- від делегування, де управлінська відповідальність передається організаціям поза звичайними бюрократичними структурами;
- від приватизації, де державні активи та відповідальність за надання послуг передається приватному сектору [4].

Німецький дослідник Маркус Боккенфорде (*Markus Bockenforde*) для реалізації політики децентралізації пропонує наступні завдання:

- розробка ефективної системи надання послуг на основі принципу субсидіарності, що означає, що послуги, які можуть ефективно надаватися рівнями влади нижчого рівня, повинні належати до їх відповідальності;
- розподілення повноважень та функцій органів державної влади з метою досягнення більш ефективної та оперативної роботи уряду; розширення доступу до державних послуг та економічних ресурсів; заохочення більшої участі громадськості в управлінні державою;
- побудова етнічної структури уряду на засадах толерантної співпраці, надаючи можливостей зацікавленим сторонам, що представляють меншість або маргіналізовані регіони, посилювати етнополітичну стабільність держави [5].

У першому глобальному звіті «Децентралізація і місцева демократія в світі: об'єднані міста та органи місцевого самоврядування» зазначено, що завдання щодо визначення оптимального балансу та співвідношення централізації й децентралізації є досить складним, оскільки кожна сфера діяльності має певну специфіку, а діяльність органів влади із централізованою системою управління має єдині принципи.

Наприклад, для органів державної виконавчої влади характерною є сувора ієрархічна підпорядкованість. Кожен орган підпорядкування нижчого

рівня підлеглий вищому; вищий орган спрямовує та контролює діяльність органів нижчого рівня, його рішення є обов'язковими для виконання. Така централізація забезпечується також й відомчим контролем діяльності цих органів.

Децентралізація передбачає наявність власного правового статусу кожного органу державної влади та органу місцевого самоврядування на підвідомчій території. Принципи централізації й децентралізації поєднують єдине централізоване керівництво з ініціативою та відповідальністю органів влади за виконання покладених на них функцій на відповідній території [6].

Феномен децентралізації у цифровому суспільстві об'єднує у собі різні константи, а саме: цифрову основу усіх державно-управлінських процесів, принцип, електронний формат управління, організаційну структуру публічного управління з відповідними функціями, способи і методи управлінського впливу, процеси розподілу й реалізації повноважень, форму організації публічної влади та управління.

Враховуючи вищенаведене, приходимо до висновку, що децентралізація влади передбачає розподіл влади між різними її рівнями: між урядом, центральними органами влади, місцевими державними адміністраціями (обласними та районними). Уряд та центральні органи влади відповідальні за роботу із загальнонаціональних питань за відповідними сферами управління, місцеві державні адміністрації – з питань життєдіяльності відповідних територій, органи місцевого самоврядування – з питань, що стосуються власне розвитку за усіма сферами життєдіяльності територіальних громад, міст, сіл та селищ.

Отже, децентралізація управління державою тлумачиться як робота щодо передачі повноважень держави до інституцій незалежного місцевого урядування. Передача повноважень розглядається не як делегування, а як трансформація повноважень держави на самоврядних засадах, що збагачує природу влади місцевого самоврядування і центру. Відтак, процеси деконцентрації мають бути спрямовані на розширення соціальної бази і

складу органів державної, виконавчої влади на місцях; а процеси децентралізації – належати до повноважень та сфери відповідальності місцевого самоврядування.

У наукових працях децентралізація влади держави розглядається як один із ключових засобів комплексної реформи системи публічного управління.

Термін «управління» широко використовується у науковій літературі. Наприклад, норвезький дослідник Й. Олсен (*Johan P. Olsen*) визначає цей термін як керування державними установами та приватними організаціями із соціальною місією та використовує його для опису відносин між «мікроповедінкою» компаній. Науковець також тлумачить це поняття через діяльність уряду, в тому числі недержавних ЗМІ, які беруть участь у цілеспрямованій публічній політиці в усьому світі. Вчений розділяє дослідження децентралізації на три категорії: зростання та розвиток ініціатив концепту децентралізації; впровадження та розвиток електронного урядування; вплив стейкхолдерів в якості зацікавлених сторін на розвиток децентралізаційних процесів [7, с. 195].

Англійський словник ділової термінології Гамбурзького університету тлумачить поняття «управління» наступним чином:

- як процес постановки завдань для досягнення цілей ефективно та дієво;
- як комплекс дій з функціями планування, організації та контролю діяльності організації чи установи;
- як процес керування, що має деякі особливості: а) управління пов'язується із груповими зусиллями; б) управління є цілеспрямованою діяльністю з якісним кінцевим результатом; в) досягнення поставлених цілей неможливе без застосування управлінського процесу [8]

Оновлення публічного управління через реформу децентралізації та цифровізацію пов'язується також з електронним урядуванням, яке на сучасному етапі покращує діяльність органів публічної влади з метою

надання якісних послуг населенню; забезпечує полегшення участі різних груп в управлінні, таких як громадяни та територіальні громади в усьому світі. Шведська дослідниця Ірена Бернгард (*Irène Bernhard*) зазначає, що електронний уряд на основі новітніх цифрових технологій являє собою нову філософію життєдіяльності для більшості країн, що розвиваються, та дозволяє досягти економічного прогресу. Це підвищує ефективність та прозорість роботи уряду та місцевих органів влади в цілому. Розвиток електронного урядування, електронних послуг, електронного адміністрування та процеси децентралізації влади мають гарні перспективи для викорінення корупції та покращення надання державних послуг [9].

Переходячи до аналізу наступного поняття, а саме «організаційно-правові механізми», варто розпочати із тлумачення поняття «механізми», який загалом розуміється як засіб управління (контролю) процесом чи суспільними відносинами всередині них.

Термін «механізм» стосовно державно-владних явищ зустрічається у науковій літературі вже на початку ХХ ст. Наприклад, французький дослідник М. Леруа в контексті функціонування механізмів адміністративних установ критикував його як «таємний механізм держави», який містить таємну владу, свавілля, безвідповідальність та некомпетентність [10, с. 133].

Стенфордська енциклопедія філософії наводить три характеристики механізмів:

– це об'єкти та дії, організовані таким чином, що вони здійснюють регулярні зміни від початку чи встановлення до умов завершення чи припинення;

– це складна система, яка породжує зміни у вигляді взаємодії низки частин, де така взаємодія між частинами характеризується прямими, інваріантними узагальненнями;

– це структура, що виконує функцію завдяки своїм складовим частинам, складовим операціям та їх організації. Організоване функціонування механізму відповідає за одне або кілька явищ [11].

Оксфордський словник академічної англійської мови тлумачить термін «механізм» як систему, що виконує певну функцію або метод чи форму організації, за допомогою якої досягається мета [12].

Існує багато типів механізмів управління чи контролю. Прийняття рішень – це механізм управління, створений для запуску чи затримки процесу у спробі зберегти чи привести процес у бажаний стан. Механізми контролю, наприклад, можуть бути фізичними, як-то: обмеження кількості дій, які можуть бути виконані в даний момент часу. Іншим прикладом може бути програмне забезпечення, яке функціонує, сигналізуючи, чи слід запустити процес чи відкласти його задля досягнення чи підтримки бажаного стану.

Німецькі дослідники Л. Гласс та Є. Ньюїг (*Lisa-Maria Glass, Jens Newig*) зазначають, що застосування механізмів управління дозволяє ідентифікувати, розуміти та керувати взаємопов'язаними або взаємодіючими процесами та діями для встановлення цілей організації чи установи відповідно до вимог зацікавлених сторін, правових, нормативних та стандартних вимог з метою стійкого досягнення цих цілей. З точки зору організації чи установи, механізми управління виступають у якості регулятивних важелів, призначених для керування процедурами та процесами організації і використовується для забезпечення того, щоб вона могла виконувати всі завдання, необхідні для досягнення цілей підприємства [13].

Згідно з документами Міжнародної організації праці (МОП), механізми управління – це систематичні процедури дослідження, планування, контролю та нагляду, які можна застосовувати до проблем управління. Застосування технологій в управлінні – це визнаний метод аналізу або розв'язання певного типу проблем управління детальним, систематичним способом. Управлінською проблемою називають будь-яку ситуацію, в якій публічний службовець повинен прийняти управлінське рішення. Деякі методи управління значною мірою спираються на математичні чи комп'ютерні

алгоритми вирішення завдань, а інші засновані на науковому методологічному підґрунті [14].

Проте вироблення та реалізація механізмів публічного управління значною мірою залежить від систематичного, методичного, логічного, раціонального підходу: ретельного, детального, аналітичного дослідження проблем та прийняття рішень. Сучасні цифрові технології, такі як блокчейн, штучний інтелект, великі дані, лінійне програмування тощо, є чудовим прикладом, який допомагає вирішити проблему. Окрім того, є очевидним, що вони вирішують типові завдання та проблеми набагато краще, аніж будь-який менеджер.

Таким чином, зазначимо, що механізми управління – це набір процедурних кроків, які можуть бути сформульовані в загальних рисах як такі, що втілюють різноманітний ідейний зміст і пов'язані або з прийняттям рішень взагалі, або з рішеннями щодо планування, організації або контролю людських та інших ресурсів з метою досягнення певних цілей. З точки зору публічного управління та адміністрування система механізмів управління складається з визначеної місії публічної політики, нормативно-правового підґрунтя функціонування, організаційної структури, встановлених цілей, заходів щодо планування, обов'язків, засобів, інструментів, практик, процедур, процесів та ресурсів. У зв'язку із постійними зовнішніми та внутрішніми змінами система механізмів управління має постійно коригуватися та вдосконалюватися.

Під правовим механізмом у науковій літературі розуміється об'єктивований, системно організований на законодавчому рівні набір правових засобів, необхідних і достатніх для досягнення відповідної мети. Іншими словами, механізм правового регулювання визначається як єдність усієї сукупності правових засобів, за допомогою яких забезпечено правовий вплив на суспільні відносини [15, с. 187].

Традиційно структура правового механізму включає наступні елементи: верховенство права, юридичні факти, юридичні, правові акти,

правові закони. Оксфордський словник бізнесу та менеджменту до низки елементів механізму правового регулювання відносить норму права, юридичні, суб'єктивні права та обов'язки, акти його реалізації, юридичні факти та функціонування відповідних органів та посадових осіб, залучених до управління [16].

На думку китайських дослідників Г. Лі, Р. Бай (*Gwo-Guang Lee, Rong-Ji Bai*), основними напрямками удосконалення організаційного механізму управління у сучасному цифровому просторі є формування інституційних засад управління з акцентом на технологічну складову, створення концептуальних основ ефективної організації відносин між державою та громадянським суспільством [17].

Отже, під організаційно-правовими механізмами розуміємо впорядковану систему, тобто сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених елементів, що визначає порядок інституційно-функціонального та нормативно-правового забезпечення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, за яким здійснюється публічне управління відповідно до принципів державотворчої діяльності.

Документи Йоганнесбурзького Всесвітнього саміту зі сталого розвитку 2002 року засвідчили, що управління та сталий розвиток тісно пов'язані між собою. З цього випливає, що сучасна роль організаційної архітектури суб'єктів публічного управління є надзвичайно важливою, від національного до міжнародного рівнів, які є віддзеркаленням та вирішальними чинниками успіху майбутньої політики та програм сталого розвитку [18].

Однак, зі стрімким технологічним розвитком змінюються й механізми управління. Зі зростанням впливу технологій на усі сфери суспільного життя та глобалізацію, традиційні системи державного регулювання піддаються зростаючому тиску для здійснення реформ. Відтак організаційні та правові механізми удосконалюються та доповнюються новими інструментами та засобами [19, с. 79].

**Висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших**

**розвідок у цьому напрямі.** Підсумовуючи, зазначимо, що на сучасному етапі ведеться низка наукових досліджень щодо удосконалення механізмів публічного управління у світовому масштабі з урахуванням потенціалу держав, регіонів та галузей, створення гнучких до вимог сучасності підходів та принципів публічного управління, аутсорсингу та франчайзингу тощо. Наукові дослідження проводяться за такими пріоритетними напрямками, як впровадження технологічних інновацій, застосування та удосконалення цифрових платформ, застосунків, ефективну організацію інфраструктури цифрових мереж тощо.

В останні кілька десятиліть зростаюча потреба в ефективності, поліпшенні надання послуг і підвищенні підзвітності призвело до пошуку нових стилів управління за допомогою посиленого залучення громадян до державних справ. Науковці стверджують, що існує прямий зв'язок між новітніми цифровими технологіями та розширеною демократичною участю. Завдяки швидкому поширенню механізмів зворотного зв'язку та діалогу за допомогою цифрових технологій залучення громадськості на основі інформації стало більш ефективним, які по-перше, забезпечують низхідні потоки інформації від органів влади до громадянина; по-друге, створюють ймовірність зростання потоків інформації від громадянина до уряду, які необхідні для прийняття рішень, не залежачи від посередників з власними упередженнями та мотивами.

Відтак, формування механізмів, заснованих на сучасних технологічних засадах та розробка пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення науково-методичних засад їх розвитку вважається одним із актуальних питань наукового дискурсу. Удосконалення системи управління є важливим завданням для кожного рівня публічного управління, покращення результату діяльності та організаційно-функціональної структури. Успішне вирішення цього завдання дозволить, по-перше, підвищити ефективність системи управління, по-друге, знизити витрати та підвищити показники управлінської діяльності, що в контексті децентралізаційних процесів є надзвичайно важливим.

## Література

1. Jean Bodin. Six Books of the Commonwealth. URL : [https://www.yorku.ca/comninel/courses/3020pdf/six\\_books.pdf](https://www.yorku.ca/comninel/courses/3020pdf/six_books.pdf)
2. Johannes Althusius. *Politica, methodice digesta et exemplis sacris et profanis illustrata: acc. oratio panegyrica de utilitate, necessitate et antiquitate scholarum*. Althusius, 1932, Harvard University Press, 435 p.
3. The European Charter of Local Self-Government. URL : <https://www.coe.int/en/web/congress/the-charter-how-it-works>
4. Jean-Paul Faguet, Ashley M. Fox and Caroline Poeschl. Does decentralization strengthen or weaken the state? Authority and social learning in a supple state. URL : [http://eprints.lse.ac.uk/60631/1/Faguet\\_Fox\\_Poeschl\\_Does-decentralization-strengthen-or-weaken-the-state\\_WP\\_2014.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/60631/1/Faguet_Fox_Poeschl_Does-decentralization-strengthen-or-weaken-the-state_WP_2014.pdf)
5. Markus Böckenförde. A Practical Guide to Constitution Building: Decentralized Forms of Government. URL : <https://www.corteidh.or.cr/tablas/28321.pdf>
6. Decentralization and local democracy in the world First Global Report by United Cities and Local Governments. URL : [https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDI\\_%20EN.pdf](https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDI_%20EN.pdf)
7. The Bergen approach to public administration and political organization. *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, 2018. № 34(04) P. 188-206.
8. English Dictionary of Business Terminology University of Hamburg. URL : <https://www.uni-hamburg.de/sprachenzentrum/dokumente/mfs/business-dictionary.pdf>
9. Iréne Bernhard. E-Government and E-Governance: Local Implementation of E-Government Policies in Sweden. URL : <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:750658/FULLTEXT02.pdf>
10. Domenico Bertoloni Meli. *Mechanism: A Visual, Lexical, and Conceptual History*. University of Pittsburgh Press. 2019, 232 p.
11. Stanford Encyclopedia of Philosophy. Mechanisms in Science. URL : <https://plato.stanford.edu/entries/science-mechanisms/>
12. Mechanism. Noun. Oxford Dictionary of Academic English. URL : <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/academic/mechanism>
13. Lisa-Maria Glass, Jens Newig. Governance for achieving the

Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? *Earth System Governance*, 2019. Volume 2. URL : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589811619300308?via%3Dihub>

14. ILO supervisory system/mechanism. International Labour Organization. URL : <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/ilo-supervisory-system-mechanism/lang--en/index.htm>

15. Jadranka Denkova, Suzana Dzamtoska-Zdravkovska, Saso Stojanovski. Organizational and Legal Assumption for Creating Reliable Public. *International Journal of Current Research* 2015, № 7(3) 184-188.

16. Oxford Dictionary of business and management. URL : <https://www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780199684984.001.0001/acref-9780199684984-e-3891?rsk=5&result=1>

17. Gwo-Guang Lee, Rong-Ji Bai. Organizational mechanisms for successful IS/IT strategic planning in the digital era. URL : <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740310445536/full/html>

18. World Summit on Sustainable Development, 26 August-4 September 2002, Johannesburg. Report of the World Summit on Sustainable Development, Johannesburg, South Africa, 26 August-4 September 2002. URL : <https://digitallibrary.un.org/record/478154?ln=en>

19. Governance and Sustainability: New Challenges for States, Companies and Civil Society. Great Britain: Taylor & Francis. 2017, 245 p.

### References

1. Bodin, J. (1955), “Six Books of the Commonwealth”, available at: [https://www.yorku.ca/comninel/courses/3020pdf/six\\_books.pdf](https://www.yorku.ca/comninel/courses/3020pdf/six_books.pdf) (Accessed 25 Oct 2023).

2. Althusius, J. (1932), *Politica, methodice digesta et exemplis sacris et profanis illustrata: acc. oratio panegyrica de utilitate, necessitate et antiquitate scholarum*. Althusius, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

3. Council of Europe (1985), “The European Charter of Local Self-Government”, available at: <https://www.coe.int/en/web/congress/the-charter-how>

it-works (Accessed 25 Oct 2023).

4. Faguet, J.-P. Fox, A. M. and Poeschl, C. (2014), “Does decentralization strengthen or weaken the state? Authority and social learning in a supple state”, available at: [http://eprints.lse.ac.uk/60631/1/Faguet\\_Fox\\_Poeschl\\_Does-decentralization-strengthen-or-weaken-the-state\\_WP\\_2014.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/60631/1/Faguet_Fox_Poeschl_Does-decentralization-strengthen-or-weaken-the-state_WP_2014.pdf) (Accessed 25 Oct 2023).

5. Böckenförde, M. A Practical (2011), “Guide to Constitution Building: Decentralized Forms of Government”, available at: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/28321.pdf> (Accessed 25 Oct 2023).

6. UCLG (2008), “Decentralization and local democracy in the world First Global Report by United Cities and Local Governments”, available at: [https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDI\\_%20EN.pdf](https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDI_%20EN.pdf) (Accessed 25 Oct 2023).

7. Olsen, J. P. (2018), “The Bergen approach to public administration and political organization”, *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, vol. 34(04), pp. 188-206.

8. Kanowsky, C. (2017), “English Dictionary of Business Terminology University of Hamburg”, available at: <https://www.uni-hamburg.de/sprachenzentrum/dokumente/mfs/business-dictionary.pdf> (Accessed 25 Oct 2023).

9. Bernhard, I. (2014), “E-Government and E-Governance: Local Implementation of E-Government Policies in Sweden”, available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:750658/FULLTEXT02.pdf> (Accessed 25 Oct 2023).

10. Meli, D. B. (2019), *Mechanism: A Visual, Lexical, and Conceptual History*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, USA.

11. Stanford Encyclopedia of Philosophy (2023), “Mechanisms in Science”, available at: <https://plato.stanford.edu/entries/science-mechanisms/> (Accessed 25 Oct 2023).

12. Oxford Dictionary of Academic English (2023), “Mechanism”, available at: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/academic/mechanism> (Accessed 25 Oct 2023).

13. Glass, L.-M. and Newig, J. (2019), “Governance for achieving the

Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions?”, *Earth System Governance*, Vol. 2, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589811619300308?via%3Dihub> (Accessed 25 Oct 2023).

14. International Labour Organization (2023), “ILO supervisory system/mechanism”, available at: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/ilo-supervisory-system-mechanism/lang--en/index.htm> (Accessed 25 Oct 2023).

15. Denkova, J. and Dzamtoska-Zdravkovska, S. (2015), “Saso Stojanovski. Organizational and Legal Assumption for Creating Reliable Public”, *International Journal of Current Research*, vol. 7(3), pp. 184-188.

16. Oxford Dictionary of business and management (2023), “Management”, available at: <https://www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780199684984.001.0001/acref-9780199684984-e-3891?rskey=Fk7az5&result=1> (Accessed 25 Oct 2023).

17. Lee, G.-G. and Bai, R.-Ji (2003), “Organizational mechanisms for successful IS/IT strategic planning in the digital era”, available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740310445536/full/html> (Accessed 25 Oct 2023).

18. UN (2002), “Report of the World Summit on Sustainable Development”, World Summit on Sustainable Development, Johannesburg., Johannesburg, South Africa, 26 August-4 September, available at: <https://digitallibrary.un.org/record/478154?ln=en> (Accessed 25 Oct 2023).

19. Petschow, U. Rosenau, J. and von Weizsäcker, E. U. (2017), “Governance and Sustainability: New Challenges for States, Companies and Civil Society”, Taylor & Francis., Great Britain.

*Стаття надійшла до редакції 07.11.2023 р.*