

УДК 352.072:061.2:364-322:316.422]-027.21

І. Б. Івженко,
аспірант кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом
Національної академії державного управління при Президентові України

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ВОЛОНТЕРСЬКИХ РУХІВ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

I. Ivzhenko,
Post-graduate student at the department of regional management, local self-government and city's administration
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

THEORETICAL PRINCIPLES OF INTERACTION OF THE LOCAL GOVERNMENT AND VOLUNTEER MOVEMENTS IN THE CONDITIONS OF SOCIAL TRANSFORMATION

Сьогодні розвиток громад, забезпечення високої конкурентоспроможності без інноваційних управлінських підходів неможливі, тому взаємодія органів публічного управління та волонтерських рухів є ефективним інструментом у процесі соціального розвитку територій. В статті обґрунтовано теоретичні засади взаємодії органів публічного управління та волонтерських рухів в умовах суспільних трансформацій. Визначено, що матричні структури управління передбачають можливість впровадження адаптивного менеджменту, який характеризується більш гнучким, краще пристосованим до швидких змін зовнішніх умов та є найбільш прийнятним для взаємодії місцевої влади з громадськістю через визначені форми взаємодії такі, які забезпечують інтеграцію елементів і є найбільш ефективними для побудови оптимальної моделі взаємодії в процесі реалізації соціальної роботи на місцевому рівні.

Today, the development of communities, ensuring high competitiveness without innovative management approaches are impossible, therefore, the interaction of public administration authorities and volunteer movements is an effective tool in the process of social development of the territories. The article substantiates the theoretical principles of interaction between public administration and volunteer movements in the conditions of social transformations. It is determined that the matrix management structures provide for the possibility of introducing adaptive management, that is characterized by a more flexible, better adapted to quick changes in external conditions and is the most acceptable for the interaction of local authorities with the public through defined forms of interaction, which ensure the integration of elements and are most effective in constructing an optimal models of interaction in the process of implementing social work at the local level.

Ключові слова: система місцевого самоврядування, модель взаємодії, волонтерський рух, органи публічного управління, громадянське суспільство.

Key words: local government system, model of interaction, volunteer movement, public administration bodies, civil society.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Важливим процесом розбудови української державності на сьогодні є децентралізація публічної влади, яка передбачає кардинальні зміни у системі місцевого самоврядування, з метою створення спроможних і самодостатніх громад. Наразі в умовах суспільних трансформацій динамічному розвитку основних форм життєдіяльності людини актуалізуються питання побудови системи публічного управління на засадах консолідації зусиль органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства у процесі розв'язання нагальних місцевих проблем соціального розвитку. Сьогодні розвиток громад, забезпечення високої конкурентоспроможності без інноваційних управлінських підходів неможливі, що детермінує потребу в пошуку ефективних підходів у вирішенні соціальних проблем, адекватних масштабам і характеру суспільних перетворень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ПРОБЛЕМАТИКОЮ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Сучасними фахівцями у сфері публічного управління вже сформований пласт теоретичних напрацювань, спрямованих на оптимізацію функціонування органів місцевого самоврядування. Так, питання ефективності та результативності, їх оцінки в публічному управлінні досліджували такі вчені, як Г. Атаманчук [1], Е. Ведунг [4], О. Вольська [6], Н. Глазунова, Ю. Забродіна і А. Поршнева [7], Т. Дербетова [8], Р. Каплан та Д. Нортон [10], І. Кравчук [11], М. Лесечко [13], А. Мельник та О. Оболенський [15], М. Мескон [17], Д. Неліпа [19], Г. Новосьолова [20], О. Ткачова [22], В. Цвєтков [23], О. Федорчак [24], В. Шамахов [25], В. Якунін [27] та ін.

Зокрема Г. Атаманчук [1] у своїх дослідженнях визначає критерії соціальної ефективності; довідник за редакцією Н. Глазунової, Ю. Забродіна і А. Поршнева [7] визначає ефективність публічного управління як співвідношення результатів управління із задекларованими цілями; В. Цветков [23] у своїх дослідженнях виділяє два поняття: економічна ефективність і цільова ефективність; А. Мельник та О. Оболенський [15] виділяють три рівні ефективності: загальна соціальна ефективність (рівень держави та усієї системи державного управління), спеціальна соціальна ефективність (ефективність функціонування суб'єктів державного управління), конкретна соціальна ефективність (ефективність діяльності управлінських органів і посадових осіб); М. Лесечко [13] також пов'язує ефективність із співвідношенням результатів і визначає її як нормований до затрат ресурсів результат дії або діяльності системи на певному інтервалі часу.

Незважаючи на наявний потужний теоретико-методологічний пласт наукових праць щодо ефективності системи публічного управління, інтенсивне протікання суспільних процесів, прискорення темпів соціальних змін, тенденції розвитку територій вимагають розроблення нової концепції, яка полягає у створенні системи поглядів управління, зосередженого на еволюції і адаптивності, яка здатна поєднати процеси стабілізації та непередбачуваності, організованості та самоорганізації та має практичні аспекти для створення оптимальної моделі взаємодії системи місцевого самоврядування з громадянським суспільством.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ (МЕТИ) СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад взаємодії органів місцевого самоврядування та волонтерських рухів в умовах суспільних трансформацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний розвиток українського суспільства характеризується загостренням соціальних проблем, що вимагає удосконалення концептуальних та методологічних засад публічного управління, нагальну необхідність підвищення ефективності в сфері соціального захисту населення. Зважаючи на необхідність пошуку інноваційної моделі управління, дієвих чинників підвищення ефективності діяльності системи місцевого самоврядування, розробки ефективної моделі (форми) взаємодії з екзогенним середовищем, вважаємо доцільним звернутися до методологій, що належать до широкого кола теорії систем.

Так, вітчизняний науковець Я. Виклюк вказує на те, що сьогодні з'являється все більше наукових праць, присвячених застосуванню фізичних законів для моделювання економічних і соціальних систем, зокрема, досліджувалися питання оцінки напруженості стану системи й елітарної корисності керуючих впливів, спрямованих на покращення стану соціальної системи. Застосування законів термодинаміки для дослідження екосистем і соціально-економічних систем дозволило показати, що ці системи слід розуміти як термодинамічно-відкриті. Використання методів фізико-математичного моделювання дало змогу означити ентропію й оцінити ризики функціонування соціально-економічної системи. Зазначимо, що використання термодинамічних законів показало високий рівень їх адекватності і в моделях управління містами [5].

Безумовно, в умовах поглиблення процесів глобалізації економіки, загострення екологічної безпеки, технологічних та інформаційних вибухів, а також подолання кризових явищ у суспільстві, система місцевого самоврядування "знає" потужного впливу з боку екзогенного середовища і, зрозуміло, що, як відкрита та динамічна система, з метою підтримки внутрішнього потенціалу та "виживання", має необхідність в реагуванні на "виклики" навколишнього середовища. На думку

Р.А. Сапожнікова [16], "це здійснює кожний живий організм, який є живою системою, який має регулюючі органи, що дозволяють зберегти життєдіяльність у різних умовах зовнішнього середовища". Він зазначає, що саме управління забезпечує пристосування системи до впливів зовнішнього середовища і що будь-який процес управління привносить в об'єкт порядок, організованість і впорядкування та надає сенс його діям. За визначенням термін "управління" — це "дія за значенням управління, тобто спрямовувати діяльність, роботу когось, чогонбудь, бути на чолі когось, чогось" [3]. Таке розуміння знаходимо також з точки зору економічної науки, де "функції управління — особливі види діяльності, що відображають на прями або стадії цілеспрямованого впливу на зв'язки та відносини між людьми" [18]. Таким чином, управління можливо розглядати як організовану діяльність цілеспрямованого характеру, метою якої є вплив на внутрішні та зовнішні зв'язки елементів системи, з метою забезпечення та збереження її стійкості та цілісності в процесі адаптації (приспосовування) до змін у навколишньому середовищі.

Проводячи паралель між організаційними процесами системи із процесами організації публічного управління, можливо підкреслити, що світовий досвід продемонстрував дві основні парадигми управління через системи (структури) двох видів — ієрархічні (механістичні, бюрократичні), яким властива чітка ієрархія влади, формалізація функцій, правил і процедур, централізація прийняття рішень, максимально повне закріплення повноважень і відповідальності і органічні (неієрархічні, адаптивні, гнучкі), що характеризуються розмитістю ієрархії управління, гнучкістю структури влади, існуванням неформальних правил і процедур, незначною кількістю рівнів управління, високим рівнем децентралізації. Такі структури називаються "органічними" за аналогією з живими організмами, що безупинно пристосовуються до умов зовнішнього середовища [9].

Відповідно щодо процесів структурного перетворення систем (організацій) зазначено [8], що чим складніше зовнішнє середовище, тим більший вплив зазнає система, тим вища ступінь неоднорідності системи, тобто тим більше виникає внутрішньосистемних розбіжностей. В теорії організації, процес, направлений на збереження системи, її цілісності називається інтеграцією. Виходячи із способів забезпечення стійкості системи під впливом зовнішнього середовища, виділено дві основні форми інтеграції: статичну та динамічну. При статичній формі інтеграції цілісність системи зберігається завдяки чіткій фіксації її структури, а при динамічній формі стійкість системи забезпечується завдяки внутрішній організації елементів, які мають рухливий та гнучкий характер [26].

У цьому процесі виділено два типи динамічної форми інтеграції: централістський і вільний [26]. Найскладнішим типом централістської інтеграції є ієрархічний централізм, при якому внутрішня структура системи може бути представлена у вигляді піраміди.

Така внутрішня структура системи, на наше переконання, відноситься до ієрархічної парадигми управління, реалізація принципів яких у сучасних умовах відбувається за допомогою таких механізмів, як диференціювання, ієрархічність повноважень; централізація координації й контролю; адміністрування, використання бюрократичних підходів і процедур. У ракурсі нашого дослідження важливим є той факт, що при подовженні ієрархічного ланцюга, вплив центру на елементи зменшується, що призводить до накопичення системних розбіжностей, виникнення розбалансування внутрішньої структури системи і, як наслідок, появи вільних (демократичних) форм інтеграції, що призводить до дестабілізації організованості системи, деформування зв'язків між елементами, перенаправлення енергії на "гасіння внутрішніх дискомфортив" і, як наслідок, до зниження ефективності діяльності системи по звичному сценарію, що, в свою чергу, змушує органи місцевого самовряду-

вання шукати нові моделі управління, які б були спроможними швидко адаптуватися до зовнішніх умов та результативно функціонувати в нестабільному та швидкозмінному середовищі.

Зрозуміло, що вимоги демократизованого суспільства сьогодні спонукають намагання щодо створення результативної, спрямованої на потреби людини системи управління, націленої на підвищення ефективності публічного сектору. Інноваційні процеси, які виникають у зовнішньому середовищі вимагають мобілізації значної частини внутрішніх ресурсів системи. Спробою перебороти внутрішню нестійкість системи, була поява матричних структур, які мають ґратчасту, багатовимірну організацію, у яких створюються два ланцюги управління — вертикальний і горизонтальний, які оперують одночасно. По вертикалі відбувається управління окремими сферами діяльності, а по горизонталі організовується управління окремими проектами [9]. В теорії організацій матрична структура відображена як та, де кожна ланка має різний ступінь зв'язку з іншими елементами, що дозволяє системі бути гнучкою, ефективною, мобільною і швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища та успішно адаптуватися до нових суспільних тенденцій розвитку.

Безумовно, в процесі суспільних трансформаційних процесів, в рамках децентралізації, відбувається поява нових напрямів діяльності органів місцевого самоврядування, розширення переліку управлінських послуг, постає необхідність реалізації складніших, комплексних програм і проектів, що викликає потребу у створенні гнучкіших, адаптивних організаційних структур, якими є матричні структури управління. Органічним структурам, на відміну від ієрархічних, властиві такі характерні риси, як: невисокий рівень бюрократичної регламентації управлінської діяльності, децентралізація влади, гнучкість структури й адаптація до мінливих зовнішніх умов, а також, широкі можливості для використання соціального капіталу в особі жителів територіальної громади.

Відмінну особливість цієї структури становлять нові акценти та технології, запозичені з менеджменту бізнесу і орієнтовані на результат. Так, проаналізувавши світові тенденції розвитку бізнесу, науковці Кристофер Мейер та Стен Девіс [14] зазначають, що для того, щоб вижити в швидкозмінному середовищі, компанії необхідно навчитися змінюватися з тією ж швидкістю, з якою змінюється навколишнє середовище. Нестабільність, продовжують вищезазначені автори, завжди була частиною умов існування людства, але сучасні погляди на моделі бізнесу цьому факту суперечать, тому існує необхідність змінювати свої погляди на застарілі моделі бізнесу та враховувати при побудові нових моделей фактори постійних змін у зовнішньому середовищі, відмовившись від принципів управління "зверху вниз" та перейти до принципів розвитку "знизу вгору", від вузької ефективності до широкої адаптивності. Така думка спрямовує до розробки ефективної моделі взаємодії системи місцевого самоврядування з громадянським суспільством, яка супроводжується опануванням інноваційних чинників соціально-економічного розвитку території. Безумовно, це вимагає безпосередньо тісної роботи з населенням задля розуміння потреб, очікувань та пріоритетів членів територіальної громади. Саме в цьому випадку, як показує практика, визначальну роль відіграє громадський сектор, який може бути представлений волонтерським рухом, який зі своїми властивостями динамічного аспекту функціонування та чутливого регулятора передтрансформаційних чинників в зовнішньому середовищі може слугувати незамінним партнером для системи місцевого самоврядування та виступатиме провідником суспільних перетворень до внутрішнього середовища системи місцевого самоврядування, що надасть можливість своєчасно їх інтегрувати для забезпечення стабілізації самої системи та надання гідного відгуку в зовнішнє середовище заради розвитку територіальних громад.

Феномен взаємодії в системі місцевого самоврядування, з одного боку, є багатоаспектним явищем, станом взаємної активності елементів цієї системи, з іншого боку, динамічним процесом безперервного обміну взаємозумовленими діями та впливами між елементами системи місцевого самоврядування та зовнішнім середовищем, який спричиняє інтеграцію чи дезінтеграцію цих елементів, сприяє виявленню та узгодженню інтересів усіх учасників місцевого розвитку, подоланню внутрішніх протиріч у самоврядній системі та забезпечує адаптацію системи до макросередовища з ефективним вирішення питань місцевого значення. Так, відповідно до процесів інтеграції та дезінтеграції елементів системи місцевого самоврядування розрізняють такі форми взаємодії:

1. Форми взаємодії системи місцевого самоврядування та волонтерського руху, які забезпечують інтеграцію елементів (сприяння, співпраця, кооперація, координація, партнерство).

Сприяння — це надання організаційної, матеріально-технічної, економічної, інформаційної, правової, кадрової, іншої підтримки, або ж створення умов для ефективної діяльності елементів системи. Співпраця є різновидом взаємодії, що реалізується на основі як горизонтальних, так і вертикальних зв'язків, тобто відбувається не лише між подібними, а й різними за правовим статусом елементами системи місцевого самоврядування: волонтерським рухом в обличчя територіальної громади, представницькими й виконавчими органами місцевого самоврядування, комітетами самоорганізації населення, районними у місті радами та ін.

Кооперація — це об'єднання зусиль і ресурсів елементів системи місцевого самоврядування та представників волонтерського руху на тривалий період з метою виконання певної суспільної функції (наприклад, надання комплексу соціальних послуг найменш захищеним категоріям населення).

Координація — це узгодження за місцем і часом окремих дій, заходів, напрямів діяльності з огляду на спільні інтереси.

Партнерство, на наш погляд, є найвищим ступенем співпраці на основі горизонтальних зв'язків, для якого "характерні:

1) максимальна узгодженість цілей та завдань суб'єктів партнерства;

2) відкритість один до одного; рівноправність суб'єктів у вирішенні всіх питань" [21].

2. Форми взаємодії системи місцевого самоврядування та волонтерського руху, що зумовлюють дезінтеграцію (протидія, конфлікт, конкуренція) [12].

У діяльності елементів системи місцевого самоврядування можуть виникати протиріччя, які проявляються в таких видах взаємодії, як конфлікт, протидія, що може призвести до найвищого ступеню протистояння — антагонізму. Безумовно, найбільш згубним за своїм характером у контексті взаємодії системи місцевого самоврядування та волонтерського руху є конфлікт, який являє собою "вияв неузгодженості спільної діяльності щодо реалізації спільних інтересів" [2].

Прояв конкуренції передбачає змагальність у формах, способах, шляхах та термінах досягнення однакових цілей з метою, як правило, здобуття для себе прихильності більшої частини населення. Попри розуміння конкуренції як важливого елемента механізму саморегулювання ринкової економіки й водночас конкретної форми її функціонування, у площині взаємодії системи місцевого самоврядування з волонтерським рухом такий тип не вбачається за доцільний через невідповідність необхідності поділу споживачів соціальних послуг між суб'єктами такої взаємодії.

Конфлікт та конкуренція в процесі взаємодії органів місцевої влади та волонтерського руху викликають зворотну реакцію — протидію з боку територіальної громади, яка реалізується через різні методи й важелі впливу: організаційні — акції протесту, пікети, інші форми протестної демократії; інформаційні — звернення громадян зі скаргами на дії органів місце-

вого самоврядування, розповсюдження відомостей про місцеві події в засобах масової інформації; правові — ініціювання місцевого референдуму з питання дострокового припинення повноважень міського голови; політичні — залучення до розв'язання конфліктної ситуації учасників політичного процесу.

Безперечно, що форми взаємодії системи місцевого самоврядування та волонтерського руху, які забезпечують інтеграцію елементів (сприяння, співпраця, кооперація, координація партнерство) є найбільш ефективними для побудови оптимальної моделі взаємодії в процесі реалізації соціальної роботи на місцевому рівні, бо спрямовані на діяльність відповідно до спільної мети. Безумовно, визначальною рисою демократичної держави є орієнтація органів публічного управління на взаємодію з громадянським суспільством, фундаментом якого є збереження та зміцнення загальнолюдських цінностей, реалізація прав і обов'язків громадян, особистісне зростання шляхом усвідомлення людського потенціалу.

Узагальнюючи вищезазначене, можливо стверджувати, що побудова моделі взаємодії системи місцевого самоврядування та волонтерського руху, зважаючи на природу волонтерської діяльності як явища, покликаною вирішувати конкретні проблемні ситуації людини, базується на інноваційних парадигмах публічного управління на основі адаптивного підходу, дієвими інструментами якого є доведення до максимуму різноманіття ідей, забезпечення їх здатності контактувати і взаємодіяти одна з одною, збільшення кількості таких контактів, що сприятиме відкритому діалогу місцевої влади з жителями територіальних громад та залученню останніх до вирішення проблемних питань у соціальній сфері.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано теоретичні засади взаємодії органів місцевого самоврядування та волонтерських рухів в умовах суспільних трансформацій, а саме:

1. Визначено, що теорія адаптивних систем визначає можливість застосування синергетично-еволюційно-інформаційних підходів до управління, відповідно до якої "взаємодія самоорганізації, рекомбінації, відбору і колективної еволюції веде до виникнення нової якості системи", яка легко адаптується до змінного середовища та відповідає його вимогам.

2. Доведено, що матричні структури управління сприяють впровадженню адаптивного менеджменту, який характеризується більш гнучким, краще пристосованим до швидких змін зовнішніх умов, де творчий, змістовний бік діяльності переважає над формальним та є найбільш прийнятним для взаємодії місцевої влади з громадськістю через визначені форми взаємодії, які забезпечують інтеграцію елементів (сприяння, співпраця, кооперація, координація партнерство) і є найбільш ефективними для побудови оптимальної моделі взаємодії в процесі реалізації соціальної роботи на місцевому рівні.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з питанням вибору критеріїв та розробки оптимальної моделі взаємодії системи органів місцевого самоврядування формування і волонтерських рухів та її формування в умовах конкретних територіальних громад.

Література:

1. Атаманчук Г.В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы): учеб. пособие / Г.В. Атаманчук. — М.: ОАО "НПО" Экономика, 2000. — 302 с.

2. Бодун Т.І. Конфлікти у сфері державного управління / Т.І. Бодун // Енциклопедія державного управління. У 8 т. Т. 1: Теорія державного управління / наук. ред. кол.: В. М. Князев (співголова), І.В. Розпуктенко (співголова) [та ін.]. — К.: НАДУ, 2011. — С. 307—308.

3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Під ред. В. Бусел. — К.; Ірпінь: ВТФ "Перун". — 2007. — 1736 с.

4. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм / Е. Ведунг; пер. з англ. В. Шульга. — К.: ВСЕУВИТО, 2003. — 350 с.

5. Виклюк Я. Моделювання соціально-економічних систем і розрахунок їх динамічних показників на основі аналогій / Я. Виклюк // Фізико-математичне моделювання та інформаційні технології. — 2010. — Вип. 11, 39—48. — С. 24—36.

6. Вольська О.М. Теоретичні засади ефективності державного управління соціальним розвитком / О.М. Вольська // Економіка буд-ва і міського госп-ва. — Магіївка: Дон НАБА, 2012. — Т. 8. — № 3. — С. 167—175.

7. Государственное и муниципальное управление: справочник / Под ред. Н.И. Глазуновой, Ю.М. Забродина, А.Г. Поршнева. — М.: Изд-во "Магистр", 1997. — 496 с.

8. Дербетова Т.Н. Оценка эффективности государственного управления: от общих подходов к конкретно-предметным [Электронный ресурс] / Т.Н. Дербетова // Интернет-журнал "Науковедение". — 2012. — Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-gosudarstvennogo-upravleniyaot-obschih-podhodov-k-konkretno-predmetnum>

9. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій. — Х.: Вид-во ХарPI УАДУ "Магістр", 2003. — 236 с.

10. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Норто́н; пер. с англ. М. Павлов. — М.: Олимп; Бизнес, 2004. — 320 с.

11. Кравчук І. Моделі оцінювання у сфері державного управління [Електронний ресурс] / І. Кравчук // Вісн. НАДУ. — № 1. — 2010. — Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2010-1-3.pdf>

12. Територіальна громада: знаннєвість, дієвість: монографія / Ю.О. Куц, В.М. Сінченко, В.В. Мамонова, І.О. Дегтярьова [та ін.]; за заг. ред. Ю.О. Куца; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харків. регіон. ін-т держ. упр. — Х.: Віровець А. П.: Апостроф, 2011. — 339 с.

13. Лесечко М.Д. Основи системного підходу: теорія, методологія, практика: навч. посіб. / М.Д. Лесечко. — Львів: УАДУ, 2002. — 300 с.

14. Мейер К., Дзвіс С. Живая организация / Кристофер Мейер, Стэн Дзвіс; пер. англ. — М.: Издательство "Добрая книга", 2007. — 368 с.

15. Мельник А.Ф. Державне управління: підручник / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна. — К.: Знання, 2009. — 582 с.

16. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития. — Сумы: ИТД "Университетская книга", 2003. — 288 с.

17. Мескон М. Основы менеджмента / Пер. с англ. // М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; общ. ред. Л.И. Евенко. — М.: Дело, 1998. — 704 с.

18. Економічна енциклопедія: в 3 т. / С. Мочерний та ін. — К.: Видавничий центр "Академія". — Т. 3. — 2002. — 952 с.

19. Неліпа Д.В. Основні чинники забезпечення якості державної служби [Електронний ресурс] / Д.В. Неліпа // Вісн. НАДУ. — 2015. — № 1. — Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2015/04/10.pdf>

20. Новосьолова Г.Г. Ефективність функціонування органу державного управління [Електронний ресурс] / Г.Г. Новосьолова // Теорія та практика державного управління. — 2009. — № 1 (24). — Режим доступу: <http://www.kbuara-kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-1/doc/1/20.pdf>

21. Сурмін Ю.П. Діалог політичний / Ю.П. Сурмін, В.М. Купрійчук // Енциклопедія державного управління. У 8 т. Т. 8: Публічне врядування / Наук. ред. кол.: В.С. Загорський

(голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.]. — Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. — С. 179-181.

22. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання [Електронний ресурс] / О. Ткачова // Вісн. НАДУ. — 2013. — № 2. — С. 30—37. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2013_2_6.pdf

23. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи / Кол. авт.; наук. кер. В.В. Цветков. — К.: Оріяни, 1998. — 364 с.

24. Федорчак О. Оцінювання діяльності обласних державних адміністрацій на основі збалансованої системи показників [Електронний ресурс] / О. Федорчак // Науковий вісник "Демократичне врядування". — 2012. — Вип. 10. — Режим доступу: <http://www.lvivacademy.com/visnik10/fail/Fedorchak.pdf>

25. Эффективность государственного управления: Некоторые подходы к определению содержания: Система государственной власти и управления в России: история, традиции и современность: ежегод. междунар. науч. форум, Санкт-Петербург, июнь 2003 г. / Под общ. ред. В.А. Шамахова. — СПб.: [б.и.], 2003. — С. 104—108.

26. Шеметов П.В. Теория организаций: учеб. пособ. / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. — М.: Изд-во "Омега-Л", 2008. — 282 с.

27. Якунин В.И. Теоретические аспекты проблемы эффективности государственного управления / В.И. Якунин, С.С. Сулакшин, А.Н. Тимченко // Власть. — 2006. — № 8. — С. 7—14.

References:

1. Atamanchuk, H. V. (2000), *Hosudarstvennoe upravlenye (orhanyzatsyonno-funktsyonal'nye voprosy)* [Public administration (organizational and functional issues)], ОАО "NPO" Ekonomyka, Moscow, Russia.

2. Bodun, T. I. (2011), "Conflicts in the sphere of public administration", *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia. U 8 t. T. 1: Teoriia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration. In 8 v. V. 1: Theory of Public Administration], NADU, Kyiv, Ukraine.

3. Busel, V. (2007), *Velykyj tлумachnyj slovnyk suchasnoi ukrains'koi movy* [Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language], VTF "Perun". — Irpin, Ukraine.

4. Vedunh, E. (2003), *Otsiniuvannia derzhavnoi polityky ta prohram* [Evaluation of state policy and programs], VSEUVYTO, Kyiv, Ukraine.

5. Vykliuk, Ya. (2010), "Simulation of socio-economic systems and calculation of their dynamic indicators on the basis of analogies", *Fyzyko-matematychnе modeliuвання ta informatsijni tekhnolohii*, vol. 11, 39—48, pp. 24—36.

6. Vol'ska, O. M. (2012), "Theoretical foundations of the effectiveness of public administration in social development", *Ekonomika bud-va i mis'koho hosp-va. Don NABA*, vol. 8, no. 3, pp. 167—175

7. Hlazunova, N. Y. Zabrodyn, Yu. M. and Porshnev, A. H. (1997), *Hosudarstvennoe y munitsypal'noe upravlenye* [State and Municipal Administration], Yzd-vo "Mahystr", Moscow, Russia.

8. Derbetova, T. N. (2012), "Assessment of the effectiveness of public administration: from general approaches to specific-subject", *Naukovedenye*, available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-gosudarstvennogo-upravleniyaot-obshchih-oddhodov-k-konkretno-predmetnym> (Accessed 30 sept 2017).

9. Dziundziuk, V.B. (2003), *Efektivnist' diial'nosti publicnykh orhanizatsij* [Effectiveness of activities of public organizations], *Vyd-vo KharRI UADU "Mahistr"*, Kharkiv, Ukraine.

10. Kaplan, R. and Norton, D. (2004), *Sbalansyrovannaia systema pokazatelej. Ot stratehyi k dejstvyiu* [Balanced

system of indicators. From strategy to action], Olymp; Byznes, Moscow, Russia.

11. Kravchuk, I. (2010), "Evaluation models in the field of public administration", *Visn. NADU*, vol 1, available at: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2010-1-3.pdf> (Accessed 30 sept 2017).

12. Kuts, Yu. O. Sinchenko, V. M. Mamonova, V. V. and Dehtiar'ova, I. O. (2011), *Terytorial'na hromada: znannievist', diievist'* [Territorial community: Knowledge, Effectiveness], Apostrof, Kharkiv, Ukraine.

13. Lesechko, M. D. (2002), *Osnovy systemnoho pidkhodu: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Fundamentals of the system approach: theory, methodology, practice], UADU, L'viv, Ukraine.

14. Mejer, K. and Devys, S. (2007), *Zhyvaia orhanyzatsiia* [Live Organization], Yzdatel'stvo "Dobraia knyha", Moscow, Russia.

15. Mel'nyk, A. F. Obolens'kyj, O. Yu. and Vasina, A. Yu. (2009), *Derzhavne upravlinnia* [Public administration], Znannia, Kyiv, Ukraine.

16. Mel'nyk, L.H. (2003), *Fundamental'nye osnovy razvytyia* [Fundamental bases of development], YTD "Unyversytetskaia knyha", Sumy, Ukraine.

17. Meskon, M. Al'bert, M. and Khedoury, F. (1998), *Osnovy menezhmenta* [Fundamentals of Management], Delo, Moscow, Russia.

18. Mochernyj, S. (2002), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia], Vydavnychj tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine.

19. Nelipa, D. V. (2015), "The main factors of ensuring the quality of public service", *Visn. NADU*, vol. 1, available at: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2015/04/10.pdf> (Accessed 30 sept 2017).

20. Novos'olova, H. H. (2009), "Effectiveness of the functioning of the state administration", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1 (24), available at: www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-1/doc/1/20.pdf (Accessed 30 sept 2017).

21. Surmin, Yu. P. and Kuprijchuk V. M. (2011), "The dialogue is political", *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia. U 8 t. T. 8: Publichne vriaduvannia* [Encyclopedia of Public Administration. In 8 v. vol. 8: Public Governance], LRIDU NADU, L'viv, Ukraine pp. 179—181.

22. Tkachova, O. (2013), "Effectiveness of public administration: concepts and approaches to evaluation", *Visn. NADU*, vol. 2, pp. 30—37.

23. Tsvietkov, V. V. (1998), *Reformuvannia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: problemy i perspektyvy* [Reforming Public Administration in Ukraine: Problems and Prospects], Oriiany, Kyiv, Ukraine.

24. Fedorchak, O. (2012), "Evaluation of activity of regional state administrations on the basis of a balanced system of indicators", *Demokratychnе vriaduvannia*, vol. 10, available at: <http://www.lvivacademy.com/visnik10/fail/Fedorchak.pdf> (Accessed 30 sept 2017).

25. Shamakhov, V. A. (2003), "Governance Effectiveness: Some Approaches to Content Definition", *Systema hosudarstvennoj vlasty y upravleniya v Rossyy: ystoriia, tradytsyy y sovremennost': ezhehod. mezhdunar. nauch. forum* [The system of state power and management in Russia: history, traditions and the present: every year. international scientific forum], St.Petersburg, Russia, pp. 104—108.

26. Shemetov, P. V. and Petukhova, S. V. (2008), *Teoriia orhanyzatsij* [The theory of organizations], Yzd-vo "Omeha-L", Moscow, Russia.

27. Yakunyn, V. Y. Sulakshyn, S. S. and Tymchenko, A. N. (2006), "Theoretical aspects of the problem of the efficiency of public administration", *Vlast'*, vol. 8, pp. 7—14.

Стаття надійшла до редакції 01.10.2017 р.