

Є. В. Красников, кандидат наук з державного управління, заступник начальника 155 військового представництва Міністерства оборони України

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

У статті здійснено оцінку ефективності діяльності органів публічної влади Північно-Східного регіону України у вирішенні проблем місцевих громад. Як система механізмів вирішення проблем локального значення, ця сфера передбачає максимально ефективне використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні місцевих громад, для потреб певної території та її мешканців. Автором наголошено, що оцінка діяльності органів місцевої влади у вирішенні місцевих проблем є важливим індикатором, який показує їх реальну спроможність.

Оскільки відповідальність за ефективність системи місцевого самоврядування несуть не лише органи управління, які утворюють відповідну систему, але і члени територіальної громади нами було досліджено результати опитувань, як службових осіб органів місцевого самоврядування так і членів відповідних територіальних громад. Показано вплив результатів діяльності органів місцевої влади на мешканців цих громад. Наголошено на найгостріші соціально-економічні проблеми Північно-Східного регіону України. Встановлено дотримання принципу належного врядування, а саме рівень залучення громадян до процедур прийняття рішень. Показано дотримання принципів відкритості й прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування як передумови їх ефективної роботи. Проаналізовано проблему інформаційного висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування. Визначено основні напрямки роботи органів місцевого самоврядування для підвищення рівня життя в межах підзвітної території.

Автором показано напрямки, по яких органи місцевого самоврядування Північно-Східного регіону України працюють ефективно, а по яких їх діяльність потребує покращення. Отриманні результати дають можливість органам місцевої влади визначитися із пріоритетами, на яких повинні сконцентруватися місцеві ресурси для покращення своєї ефективності та якості послуг.

Ключові слова: ефективність публічної організації; місцеві громади; місцеві ініціативи; органи місцевого самоврядування; органи публічної влади; оцінка ефективності; публічні послуги; якість публічних послуг.

Ye. V. Krasnykov. Assessment of the effectiveness of public authorities in solving the problems of local communities

The article assesses the effectiveness of the public authorities of the north-eastern region of Ukraine in solving the problems of local community. As a system of mechanisms for solving problems of local importance, this area provides the most effective use of resources at the disposal of local communities for the needs of a certain territory and its inhabitants. The author emphasizes that the assessment of the activities of local authorities in solving local problems is an important indicator that shows their real capacity.

Since the responsibility for the effectiveness of the local self-government system is borne not only by the governing bodies that form the appropriate system, but also by members of the territorial community, we studied the results of surveys of both officials of local self-government bodies and members of the relevant territorial communities. The influence of the results of the activities of local authorities on the residents of these communities is shown. The most acute socio-economic problems of the North-Eastern region of Ukraine are emphasized. The principle of good governance has been established, namely the level of involvement of citizens in decision-making procedures. It shows compliance with the principles of openness and transparency in the activities of local self-government bodies as a prerequisite for their effective work. The problem of information coverage of the activities of local self-government bodies is analyzed. The main directions of work of local self-government bodies for raising the standard of living within the accountable territory are determined.

The author shows the directions in which local governments of the North-Eastern region of Ukraine work effectively, and in which their activities require improvement. The obtained results enable local authorities to determine the priorities on which local resources should concentrate to improve their efficiency and quality of services.

Key words: effectiveness of public organization; local communities; local initiatives; local governments; public authorities; performance evaluation; public services; quality of public services.

Постановка проблеми. В Україні іде безперервний процес підвищення ефективності діяльності органів публічної влади з метою підвищення якості публічних послуг. На сьогоднішній день Україна в цілому є ефективною сервісною цифровою державою, в той же час в Україні відсутня дієва практика оцінки ефективності діяльності органів публічної влади у вирішенні проблем місцевих громад. Як результат – непоодинокі випадки діяльності неефективних органів влади на місцях від яких страждає добробут громадян. У зв'язку з цим одним із найважливіших завдань публічного управління є забезпечення ефективної діяльності органів публічної влади у вирішенні проблем місцевих громад. Особливо важливою у цьому контексті є об'єктивна оцінка їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти оцінки ефективності діяльності органів публічної влади представлено в працях таких вітчизняних дослідників, зокрема В. Авер'янова, В. Бакуменка, О. Бабінова [1], Є. Бородіна [2], Н. Боргникова [3], В. Дзюндзюка [6,7], А. Дегтяря, О. Єгорової, Д. Карамішева, В. Кузьомко, О. Криворучко [8], І. Левицької [11], І. Ліненко, В. Мамонової, Ю. Машкарова [9], Д. Олійника [11,12], Л. Приходченко, В. Удовиченко, Ю. Шарова та інших.

Проблемами дослідження показників ефективності органів публічної влади займалися такі зарубіжні науковці, як: П. Друкер, Д. Ліндсей, Е. Лоутон [17], Т. Петерс [18], А. Салліван [19], Г. Саймон, Е. Ферлі [15], Н. Флінн [16] та інші.

Але питання оцінки ефективності діяльності органів публічної влади у вирішенні проблем місцевих громад для ефективного функціонування органів влади та якісного надання публічних послуг на сьогодні досліджено недостатньо, що й визначило мету цієї роботи.

Мета статті полягає в дослідженні ефективності діяльності органів публічної влади у вирішенні проблем місцевих громад для ефективного функціонування органів влади та якісного надання публічних послуг.

Виклад основного матеріалу. З метою оцінки ефективності діяльності органів публічної влади у вирішенні проблем місцевих громад нами було проведено аналіз результатів двох соціологічних досліджень, проведених ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна:

- 1). дослідження за темою: «Функціональний аналіз діяльності місцевих органів влади» (лютий-березень 2021 р.);
- 2). дослідження за темою: «Досвід ефективної діяльності місцевих органів влади» (вересень-жовтень 2021 р.).

Загальні відомості про зазначені вище соціологічні дослідження наведено у таблиці 1. Незважаючи на те, що дослідження здійснювалися у місцевих органах влади Північно-Східного регіону України, отримані результати з високим ступенем імовірності можна екстраполювати на всі місцеві органи влади в Україні.

Під час аналізу ми використовували методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності органів публічної влади, запропоновану В. Дзюндзюком у [7].

Таблиця 1

Загальні відомості про дослідження з питань ефективності діяльності публічних організацій

Тема	«Функціональний аналіз діяльності місцевих органів влади»	«Досвід ефективної діяльності місцевих органів влади»
Елементи		
Основна проблема, що досліджувалась	Недостатньо ефективна робота місцевих органів влади.	Недостатність інформації щодо ефективного досвіду діяльності місцевих органів влади в Україні та чітко визначених критеріїв їхньої ефективності.
Мета дослідження	Виявлення внутрішніх факторів, що стримують підвищення ефективності діяльності місцевих органів влади.	Виявлення елементів ефективного досвіду діяльності органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Задачі дослідження	– визначення суб'єктивних проблем, пов'язаних із працівниками організації, що впливають на ефективність їхньої діяльності та діяльність організації в цілому; – аналіз структури організації з погляду взаємодії підрозділів усередині організації.	– виявлення і аналіз чинників ефективної роботи місцевих органів влади взагалі, і на рівні їхніх окремих підрозділів та працівників зокрема; – визначення основних проблем в діяльності місцевих органів влади, що впливають на їхню ефективність, та можливих шляхів їх подолання; – визначення шляхів кадрового забезпечення місцевих органів влади та професійної підготовки їхніх працівників; – виявлення напрямків підвищення зовнішньої ефективності діяльності місцевих органів влади; – аналіз організації взаємодії місцевих органів влади з населенням відповідних територій.
Об'єкт дослідження	Місцеві органи публічної влади.	Органи державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Предмет дослідження	Внутрішні чинники, що стримують підвищення ефективності діяльності місцевих органів влади.	Ефективний досвід діяльності органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Генеральна сукупність	Працівники місцевих органів публічної влади Харківської області.	Працівники органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Полтавської, Сумської і Харківської областей.
Вибірка	Двоступінчата, проста, імовірнісна, серійна.	Двоступінчата, проста, імовірнісна, серійна.
Кількість опитаних	317	393
Період проведення опитування	Лютий-березень 2021 р.	Вересень-жовтень 2021 р.

Джерело: Сформовано на основі соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Найгострішою соціально-економічною проблемою Північно-Східного регіону України, респондентами визнається безробіття (68% опитаних відзначили цю проблему). Також доволі актуальними визнаються незадовільний стан автошляхів (43%), недоступність для людей кваліфікованої медичної допомоги, лікування (37%) та стан житлових будинків (35%). Однак, соціально-економічні проблеми не залишаються поза увагою місцевих органів влади, – 72% опитаних відмітили існування певного досвіду ефективного розв’язання деяких з вищезазначених проблем.

Так, працівники місцевих органів державної виконавчої влади відзначають певні успіхи щодо розв’язання проблеми безробіття, відсутності робочих місць (21% опитаних в цій групі). Серед заходів, що сприяли її розв’язанню, відмічається, насамперед, створення реальних механізмів сприяння розвитку малого бізнесу.

У працівників органів місцевого самоврядування накопичено досвід стосовно розв’язання проблеми прибирання бруду, сміття (46%), – завдяки залученню до її вирішення представників громадськості і створенню сприятливих умов для діяльності підприємств житлово-комунальної сфери; та надання допомоги літнім, інвалідам, людям похилого віку (34%) – завдяки впровадженню адресних програм допомоги малозахищеним верствам населення, встановленню пілг та субсидій на місцевому рівні для оплати комунальних послуг.

До речі, найвищою оцінку, на думку опитаних, з точки зору ефективності діяльності їхніх організацій в окремих сферах, заслуговує саме взаємодія з населенням (індекс оцінки ефективності діяльності в цій сфері дорівнює 0,94 за шкалою від (-2) до (2)) та діяльність у сфері соціального розвитку – 0,80. В той же час, вплив місцевих органів влади Північно-Східного регіону України на загальну економічну ситуацію в межах підзвітної території оцінюється їх співробітниками значно нижче – 0,46. Загальний розподіл відповідей з цього приводу наведено на рис. 1.

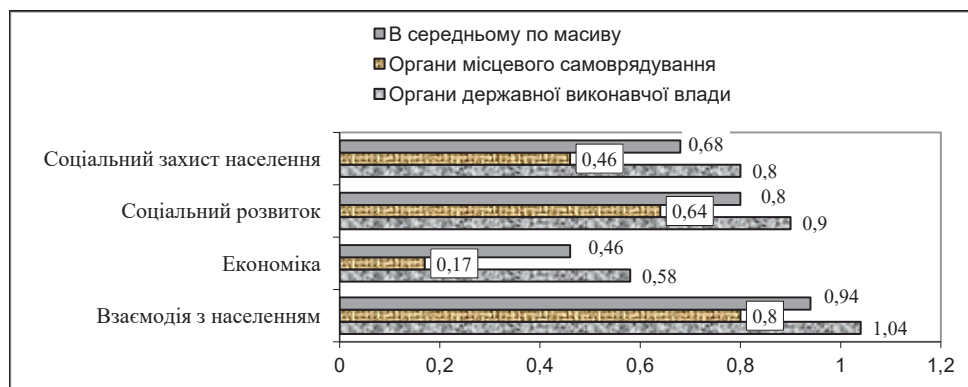


Рис. 1. Порівняльна оцінка діяльності місцевих органів влади (за індексом від (-2) до (2))

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Однак, незважаючи на досить високу оцінку респондентами діяльності своїх організацій в сфері налагодження взаємодії з населенням, менше половини (39%) з них відмічають, що представники громадськості залучаються на рівні їхнього органу влади до розробки певних рішень, що стосуються розвитку території (рис. 2).

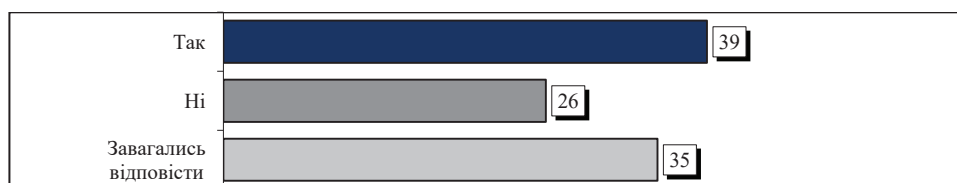


Рис. 2. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи залучаються представники громадськості до розробки певних рішень, що стосуються розвитку території?» (у % до всіх опитаних)

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Найбільш дієвими каналами підтримки зворотного зв’язку з населенням опитаними визнаються: регулярне розміщення на сайтах інформації відомостей про діяльність організації (78%) і діяльність відділу по роботі із зверненнями громадян (42%).

Такий показник як відкритість організації, прозорість її діяльності є невід’ємною складовою налагодження співробітництва публічних організацій з громадськістю, і сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності.

Однак, прозорість місцевих органів влади, тобто можливість для населення відповідної території постійно отримувати інформацію про її діяльність, яка не є таємною згідно із діючим законодавством, оцінюється респондентами неоднозначно.

Половина опитаних (як співробітники державних адміністрацій, так і співробітники органів місцевого самоврядування) зазначили, що діяльність органів виконавчої влади повинна бути прозорою, але не у всіх сферах (рис. 3). Це підтверджує існування тенденції до закритості органів влади, неприпустимої в демократичному суспільстві.

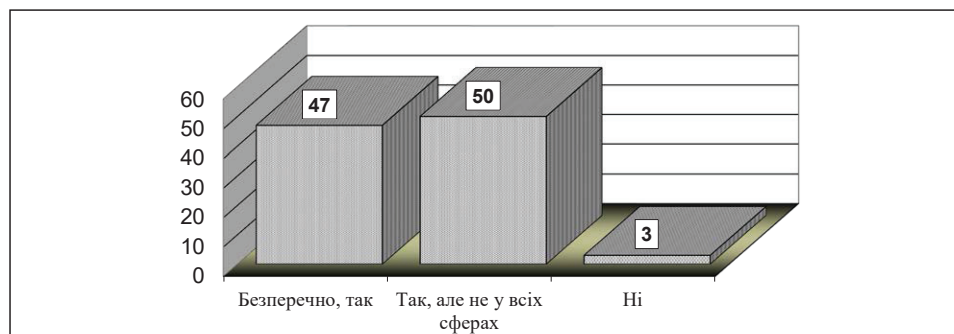


Рис. 3. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи вважаєте Ви, що діяльність органів виконавчої влади повинна бути «прозорою» для населення» (у % до всіх)

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Відповіді на дане запитання обумовлюють певним чином і оцінку «прозорості» власних організацій. Більшість респондентів відзначили, що діяльність організацій, у яких вони працюють, є прозорою, але не у всіх сферах (рис. 4), причому, як видно з наведених даних, районні державні адміністрації є в цьому сенсі найбільш «закритими» організаціями.

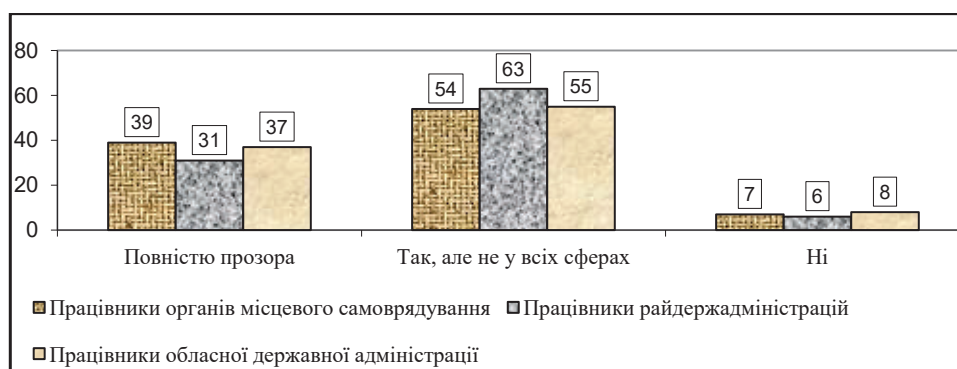


Рис. 4. Порівняння відповідей респондентів на запитання: «Чи є прозорою діяльність Вашої організації» (у % до всіх, хто відповіли, у кожній групі)

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Серед існуючих шляхів підвищення «прозорості» діяльності своєї організації респондентами відзначаються, перш за все, проведення днів інформування населення, регулярні зустрічі керівників з населенням, інформаційні звіти, участь у зборах територіальних громад, проведення громадських слухань і конференцій, підтримка сайтів тощо.

Проте, як працівники органів місцевого самоврядування, так і органів державної виконавчої влади дають досить високу оцінку інформованості населення про діяльність своїх організацій, хоча, за оцінками респондентів, найменше населення інформоване про діяльність облдержадміністрації (рис. 5).

Респондентам було запропоновано оцінити й зовнішню ефективність діяльності їхніх організацій з точки зору населення відповідної території. Представники як органів державної виконавчої влади, так і органів місцевого самоврядування висловили с цього приводу однаково критичну оцінку, – індекс зовнішньої ефективності дорівнює 0,32 за шкалою від (-2) до (2), тобто організації, що розглядаються, мають середню ефективність.

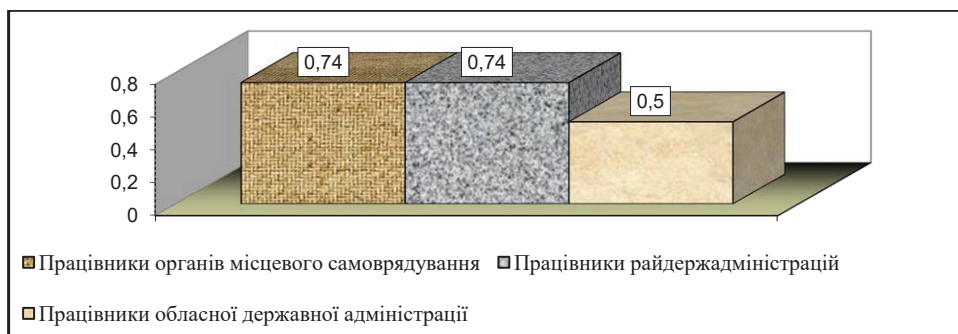


Рис. 5. Порівняння відповідей респондентів на запитання: «Наскільки населення інформоване про діяльність Вашої організації?» (індекс за шкалою від (-2) до (2), де (-2) означає, що населення цілком не інформовано, (-1) – радше не інформоване, (0) – важко сказати, наскільки воно інформовано, (1) – радше інформовано, (2) – цілком інформовано)

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Цікаво, що у відповідях респондентів можна відмітити тенденцію стосовно загострення критичних оцінок від керівників організації до рядових співробітників: для керівників організацій та їхніх заступників це значення дорівнює 0,39, для керівників середнього і нижнього рівня 0,31, а для рядових співробітників 0,23.

Вірогідною причиною негативного вектору оцінок може бути відсутність істотних зрушень стосовно зростання рівня добробуту населення підзвітної території. Про це красномовно свідчать відповіді респондентів: лише 24% з них відзначають покращення рівня добробуту населення в межах підзвітної території за останні три-чотири роки (рис. 6).

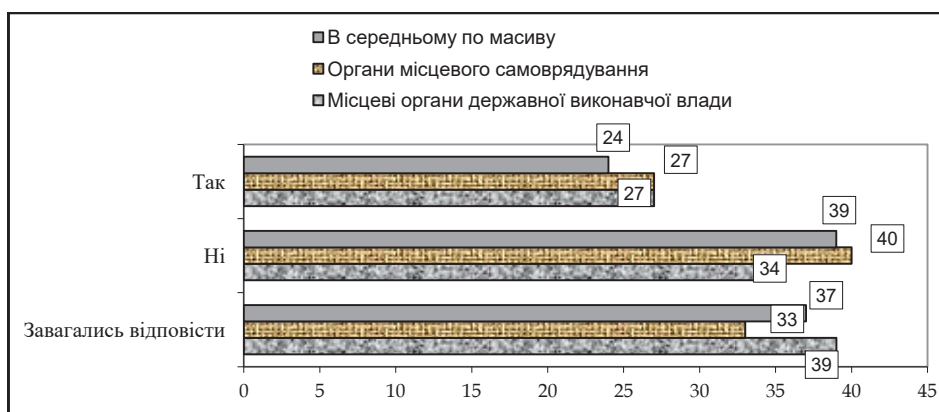


Рис. 6. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи підвищився останнім часом рівень добробуту населення підзвітної території?» (у % до опитаних в кожній групі)

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна]

Визначаючи те, що робиться місцевими органами влади для підвищення рівня життя в межах підзвітної території, найбільшим чином опитаними зверталася увага на подолання конкретних соціальних проблем: ліквідацію заборгованості із заробітної плати, вживання заходів для її своєчасної виплати; спрямування зусиль організації на зменшення рівня безробіття; встановлення більш низьких тарифів у комунальному господарстві; надання допомоги малозабезпеченим та літнім людям; розробку програм будівництва тощо. Серед конкретних заходів також зазначаються інтенсифікація діяльності підприємств, що знаходяться на підзвітній території та сприяння розвитку малого і середнього бізнесу завдяки створенню для нього пільгових умов на місцевому рівні.

Однією з найбільш значущих передумов для ефективного соціально-економічного управління певною територією є встановлення плідної взаємодії між органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Саме на цьому найбільше наполягають респонденти, оцінюючи фактори оптимізації управління соціально-економічним розвитком в межах певної території (45%). Також акцентується на здійсненні жорсткого контролю за використанням бюджетних коштів (44%) та на пошуку альтернативних шляхів наповнення дохідної частини місцевого бюджету (38%). Суттєве значення мають допоміжні заходи, які сприяють покращенню соціально-економічної

ситуації. Серед них зазначаються такі, як реформування житлово-комунального господарства, більш ефективно використання ресурсів комунального майна, зміна кадрової політики, використання зарубіжного досвіду управління територіями.

Висновки та перспективи. Таким чином, можна зробити декілька висновків. По-перше, ефективність діяльності місцевих органів влади з погляду забезпечення місцевого розвитку є сьогодні не зовсім високою, навіть в оцінках працівників цих організацій. По-друге, незважаючи на відносно високу оцінку взаємодії з населенням, діяльність місцевих органів влади багато в чому залишається непрозорою. По-третє, важливим чинником, що сприятиме здійсненню реального місцевого розвитку, є встановлення плідної взаємодії між органами державної виконавчої влади, місцевого самоврядування та громадськістю.

Для ефективного подолання проблем соціально-економічного розвитку територій можна, виходячи із думок респондентів, виокремити такі основні напрямки діяльності місцевих органів влади: розвиток активних комунікативних відносин з населенням відповідних територій; створення належних умов для розвитку малого бізнесу; залучення до прийняття управлінських рішень представників громадськості, експертів, фахівців-науковців з певних питань; надання адресної допомоги малозахищеним верствам населення, встановлення пільг та субсидій на місцевому рівні для оплати ними комунальних послуг; жорсткий контроль за використанням коштів місцевих бюджетів, пошук нових джерел фінансування.

Список використаних джерел:

1. Бабінова О. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої влади [Електронний ресурс]. URL: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm>.
2. Бородін Є.І., Ліненко І.М. Органи місцевого самоврядування як об'єкт реформування в контексті децентралізації влади в Україні. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2016. Вип. 2 (16). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-02\(16\)/25.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-02(16)/25.pdf).
3. Бортник Н.П., Дніпров О.С. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів виконавчої влади. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2017. № 6. Том 3. С. 80–84.
4. Вектори економічного розвитку 2030. Кабінет Міністрів України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>.
5. Глобальні цілі сталого розвитку 2015-2030. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>.
6. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій [Текст]: монографія / В.Б. Дзюндзюк. Х.: Видво ХарПІ УАДУ «Магістр», 2003. 236 с.
7. Дзюндзюк В.Б. Методологічні засади оцінки та підвищення ефективності діяльності органів влади як публічних організацій: дис. д-ра наук з держ. управління: 25.00.02 / Донецький держ. ун-т управління. – Донецьк, 2006.
8. Криворучко О. Критерії та показники ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Державне управління: наукові праці. Вип. 286. Том 298. С. 95–98.
9. Машкаров Ю.Г., Орлов О.В. Основні чинники, що впливають на ефективність діяльності регіональних та місцевих органів влади. Теорія та практика державного управління. 2016. Вип. 3(54).
10. Оцінка ефективності місцевого самоврядування: український та закордонний досвід. Круглий стіл. Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Український кризовий медіа-центр, 28.10.2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12893>.
11. Олійник Д. Сучасні методи оцінки ефективності діяльності органів державного управління / Д. В. Олійник // Ефективність державного управління. 2013. Вип. 34. С. 275-283.
12. Олійник Д. Економічна, соціальна і політичні основи ефективної діяльності органів влади / Д. В. Олійник // Теорія та практика державного управління. 2012. Вип. 4. С. 242-250.
13. Приходченко Л.Л. Сутність механізму забезпечення ефективного державного управління. Теорія та практика державного управління. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2009. Вип. 3(30). С. 1–10.
14. Приходченко Л. Ефективність діяльності органів публічної влади: інструменти та фактори оцінювання. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. № 1. С. 3–12.
15. Ferlie, E., Ashbourn, L., Fitzgerald, L. and Pettigrew, A. (1996) *The New Public Management in Action*. Oxford University Press.
16. Flynn, N. and Strehl, L. (1996) *Public Sector Management in Europe*. Prentice Hall.
17. Lawton, A. and Rose, A. (1999) *Public Services, Management*. FT/Prentice Hall, p.293.
18. Peters, T. and Watermann, H. (1982) *In Search of Excellence*. Harper & Row.
19. Sullivan A. *Economics: Principles in action* / Arthur Sullivan, Steven M. Sheffrin // Upper Saddle River. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2003. 320 с.

References:

1. Babinova, O. (2023), "Problems of evaluation of quality and efficiency of activity of local authorities", available at: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm> (Accessed 15 Sept 2023).
2. Borodin, E.I. and Linenko, I.M. (2016), "Local self-government bodies as an object of reform in the context of decentralization of power in Ukraine", *Public Administration: Theory and Practice*, Vol. 2 (16), available at: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-02\(16\)/25.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-02(16)/25.pdf) (Accessed 15 Sept 2023).
3. Bortnyk, N.P. and Dniprov, O.S. (2017), "Problems of assessing the quality and efficiency of executive bodies", *Aktualni problemy vitchyznianoï yurysprudentsii*, Vol. 6, no. 3, pp. 80–84.
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "Vectors of economic development 2030", available at: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (Accessed 15 Sept 2023).
5. UNDP (2023), "Global Sustainable Development Goals 2015-2030", available at: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (Accessed 15 Sept 2023).
6. Dzyundzyuk, V.B. (2003), *Efektivnist' diial'nosti publichnykh orhanizatsij [Efficiency of public organizations]*, Vidvo HarRI UADA "Master", Kharkiv, Ukraine.
7. Dzyundzyuk, V.B. (2006), "Methodological principles for assessing and improving the effectiveness of the activities of authorities as public organizations", Ph.D. Thesis, Public Administration, Donetsk state. Un-t management, Donetsk, Ukraine.
8. USAID (2019), *Kryterii efektyvnykh orhanizatsijnykh struktur vykonavchykh orhaniv mistsevoho samovriaduvannia Ukrainy. Analitychna zapyska [Criteria for effective organizational structures of executive bodies of local self-government of Ukraine. Analytical note]*, United States Agency for International Development (USAID), Kyiv, Ukraine.
9. Mashkarov, Yu.G. and Orlov, O.V. 2016 (), "The main factors affecting the efficiency of regional and local authorities", *Theory and practice of public administration*, Vol. 3(54).
10. Ukrainian Crisis Media Center (2020), "Evaluation of the effectiveness of local self-government: Ukrainian and foreign experience. Round table. United States Agency for International Development (USAID)", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12893> (Accessed 15 Sept 2023).
11. Oleynik, D. (2013), "Modern methods of assessing the effectiveness of the activities of public administration", *Efficiency of public administration*, Vol. 34, pp. 275-283.
12. Oleynik, D. (2012), "Economic, social and political foundations of effective activity of authorities", *Theory and practice of public administration*, Vol. 4, pp. 242-250.
13. Prykhodchenko, L. (2009), "Efficiency of public authorities: tools and evaluation factors", *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, Vol. 1, pp. 3–12.
14. Prykhodchenko, L. (2009), "Effectiveness of Public Authorities: Tools and Evaluation Factors", *Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, vol. 1, pp. 3-12.
15. Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L. and Pettigrew, A. (1996), *The New Public Management in Action*, Oxford University Press, Oxford, UK.
16. Flynn, N. and Strehl, L. (1996), *Public Sector Management in Europe*, Prentice Hall, Hoboken, USA.
17. Lawton, A. and Rose, A. (1999), *Public Services, Management*, FT/Prentice Hall, Hoboken, USA.
18. Peters, T. and Watermann, H. (1982), *In Search of Excellence*, Harper & Row, NY, USA.
19. Sullivan, A. Sheffrin, S. M. (2003), *Economics: Principles in action*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, USA.