

*А.В. Ліпенцев,*

к.е.н., доц., докторант кафедри філософії  
і методології державного управління НАДУ

*О.В. Поляк,*

к.держ.упр., помічник заступника  
голови Чернівецької облдержадміністрації

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ У СФЕРІ НАДАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПОСЛУГ**

*Проаналізовано повноваження органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування регіонального рівня у сфері надання послуг. Обґрунтовано потребу перерозподілу повноважень щодо надання управлінських послуг: між органами влади, між структурними підрозділами, між посадовими особами.*

**Ключові слова:** перерозподіл повноважень, культура надання управлінських послуг, посадові особи.

Розвиток держави в цілому та регіонів зокрема визначається спроможністю системи публічного управління швидко та ефективно реагувати на зміни в суспільстві на глобальному рівні, переформувувати зміст державно-управлінських відносин залежно від потреб громадян на місцевому рівні. Це, у свою чергу, вимагає пристосування структур, роботи та оперативних завдань до механізмів цих змін, одним з елементів яких від кінця минулого століття вважається сфера управлінських послуг, що здатна забезпечити стійкість системи суспільних відносин. Оскільки реалізація потреби в наданні управлінських послуг залежить від готовності найбільш наближених до громадян місцевих органів влади: виконавчої чи місцевого самоврядування, то цим самим посилюється значущість регіоналізму як пріоритетного явища сучасної державної політики. За цих умов постає питання про державно-управлінські відносини та владно-розпорядчі повноваження в даній сфері, наявність чого і належить встановити, а за умови ж їх відсутності – визначити шляхи формування таких повноважень органами влади регіонального рівня, що в цілому становить мету даної статті.

Реалізація мети передбачає виконання таких завдань:

– на основі аналізу системи повноважень регіональних органів влади виявити повноваження у сфері послуг, що надаються органами влади;

– обґрунтувати потребу формування чи перерозподілу повноважень місцевих органів влади у сфері надання управлінських послуг.

Стан розробки зазначеного питання визначається аналізом: 1) сучасного розвитку наукової думки, оскільки “питання про інституційну компетенцію та її розмежування в системі органів здійснення влади беззаперечно належить до категорії наукової та науково-практичної проблеми, що розвивається” [27, с. 244], б) законодавства України.

Дослідження питання формування чи перерозподілу повноважень органів влади спонукає в першу чергу до категоріального визначення поняття повноваження, яке А. Васіна, Л. Гордієнко, А. Мельник, О. Оболенський та визначають як закріплені за органом влади права і обов’язки, обсяг яких виражає їх компетенцію [14, с. 205]. Що стосується приналежності повноважень, то С. Дубенко, Н. Нижник, Н. Плахотнюк вважають, що державні органи з певними законодавчо наділеними повноваженнями у своїй сукупності утворюють державний апарат, який входить як складова до механізму держави. А також те, що владні повноваження в Україні мають і органи місцевого самоврядування, які, на їх думку, не мають державного характеру і не здійснюються від імені України [24, с. 17, 28].

Наступний крок стосується аналізу розмежування повноважень, яке особливо посилилось від часу реалізації проголошеної вкінці 1990-х рр. минулого століття адміністративної реформи в Україні. А. Вишневський, наприклад, визначає цілу низку неузгоджених питань, серед яких дублювання повноважень місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування. Як один зі способів він рекомендує чітко визначити власні повноваження, якими законодавство наділяє органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, місцеві, районні та обласні ради, а також переглянути галузевий підхід визначення повноважень місцевих державних адміністрацій, що закріплений чинним Законом України

“Про місцеві державні адміністрації” тощо [27, с. 50 – 52]. У цілому питання розмежування чи перерозподілу повноважень на сьогодні не лише не розв’язалось, а із проголошенням у 2004 р. змін до Конституції України ще більше загострилось.

Оскільки одним із завдань даного дослідження є аналіз повноважень у сфері послуг, що надаються органами влади, то важливо виявити бачення цього аспекту сучасними вітчизняними дослідниками. Так, на думку В. Бакуменка та П. Надолішного, у сфері розмежування функцій та повноважень, реорганізації системи функціонування органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування важливо зосередити зусилля у т.ч. і на визначенні обсягу державних послуг, які надаватимуться місцевими органами влади [13, с. 210]. А. Вишневський пропонує перерозподілити повноваження під час визначення регіональних стратегій розвитку та надання послуг населенню між урядом, місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування. При цьому вчений визнає, що існує нагальна необхідність у розвитку навичок та процедур, бо від структурних змін, перерозподілу функцій між установами не буде бажаного ефекту [26, с. 32, 49].

Варто зазначити, що аналіз питання розмежування повноважень у сфері послуг, що надаються органами влади, дослідники здійснюють у цілому, не акцентуючи уваги на формуванні повноважень у сфері надання управлінських послуг, оскільки вона досі чітко не визначена, хоча останнім часом і привертає значну увагу. Так, під час дослідження ефективності місцевих державних адміністрацій В. Дубович дійшов висновку, що основними повноваженнями МДА як основного елемента їх правового статусу з-посеред інших, повинні бути: “...надання управлінських послуг, забезпечення прав і свобод громадян” [17, с. 263]. Що стосується повноважень органів місцевого самоврядування в цій сфері, то визначальним для Н. Чухранової є “міра можливості задоволення потреб населення в управлінських послугах” [28, с. 119]. Р. Безсмертний вважає, що “зміна

повноважень органів місцевого самоврядування повинна охопити всі територіальні громади наданням управлінських послуг” [12, с. 9, 11] тощо. Ці думки в сукупності зводяться до того, що пошук шляхів формування чи перерозподілу повноважень у сфері надання управлінських послуг залежить від визначення їх місця в системі механізму державного управління, яке бачиться на сьогодні дуже по-різному: як “напрямок проведення адміністративної реформи в Україні” [20]; як “нові функції публічної влади” [18]; як “основні повноваження місцевих державних адміністрацій” [17], як “повноваження органів місцевого самоврядування” [12], як “новий стиль діяльності органів державної влади” [26]; як “один з видів процедурних відносин органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування зі громадянами та юридичними особами” [16]; як “парадигма державної служби” [23] тощо.

Щоб визначити, чи система управлінських послуг належить до повноважень МДА чи органів місцевого самоврядування тощо, важливо також проаналізувати сучасне вітчизняне законодавство, і в першу чергу Конституцію України, закони України “Про місцеве самоврядування в Україні” та “Про місцеві державні адміністрації”. У цілому питання визначення повноважень органів виконавчої влади стосується ст. 119 Конституції України та 17 – 27 Закону України “Про місцеві державні адміністрації” [3], які деталізують їх основні галузеві повноваження економічного та соціального розвитку; бюджету і фінансів; управління майном, приватизації та підприємництва тощо. Аналогічно, повноваження органів місцевого самоврядування відображено в ст. 143 Конституції України та ст. 1, 25 – 40, 43-44 Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” [2], які визначають делеговані повноваження, повноваження сільських, селищних, міських голів; повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад, а також повноваження районних і обласних рад. Повноваження щодо надання регіональними органами влади конкретних видів послуг визначаються законами України “Про соціальні

послуги” [4] та “Про житлово-комунальні послуги” [1] тощо.

Але взаємовідносини сучасного повсякденного життя формують додаткові завдання для органів влади, особливо регіонального рівня, у більшості випадків без внесення відповідних змін у сферу їх повноважень, у зв’язку з чим “виникає ситуація так званого “старіння” компетенційних актів” [21, с. 406]. Це стосується системи управлінських послуг, адже законами України [2; 3] не було передбачено норми регламентації повноважень у сфері надання управлінських послуг, хоча прийнята ще в 1998 р. Концепція адміністративної реформи в Україні задекларувала надання саме управлінських послуг органами державної влади [20]. На нашу думку, зосередження уваги на питанні формування або перерозподілу повноважень у сфері надання управлінських послуг може актуалізуватися з точки зору реалізації Закону України “Про внесення змін до Конституції України” від 2004 р. [5], яким передбачено потребу підвищення дієздатності та ефективності функціонування системи влади через збалансований розподіл повноважень і функцій між гілками та органами влади; передача місцевим громадам функцій виконавчих органів та одночасно достатніх ресурсів для їх реалізації, у т.ч. у сфері послуг. Але в цілому в законодавстві України, на думку Т. Мотренка, відсутнє законодавче закріплення інституту надання послуг і правил поведінки державних службовців з визначенням відповідальності за їх порушення, тому редакція Закону України “Про державну службу” від 1993 р. [6] та інші майже 600 підзаконних актів ускладнюють державно-службові відносини в органах державної влади та їхніх апаратах [22]. Оскільки ці підходи через велику кількість протиріч не дають системного бачення його вирішення, то питання шляхів формування чи перерозподілу повноважень у сфері надання управлінських послуг потребують додаткових наукових досліджень.

Із цією метою на базі Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України було проведене соціологічне дослідження [11]. На питання анкети

відповідали 91 державний службовець (ДС) органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування і 61 особа – користувачі послуг (КП), які за віком представляли наступні групи: 20 – 30 років – 41 %; 31 – 40 років – 37; 41 – 50 – 20; 51 – 60 років – 2 %. Респонденти опитування географічно представляли дев'ять областей Західної України: Вінницьку, Волинську, Закарпатську, Івано-Франківську, Львівську, Рівненську, Тернопільську, Хмельницьку, Чернівецьку. Їм пропонувалося відповісти на питання: якою мірою наведені фактори є характерними для системи органів регіональної державної влади; – за шкалою, в якій 1 – визначалося як повністю характеризує; 2 – швидше характеризує; 3 – і так, і ні; 4 – швидше не характеризує; 5 – зовсім не характеризує; 6 – важко сказати. Синтез проблем органів виконавчої влади простежувався за розподілом відповідей на поставлене питання анкети (таблиця).

#### Оцінка характерних рис системи органів державної влади

№ з/п	Характерні риси для системи органів державної влади регіонального рівня	КП (середнє)	Мода	ДС (середнє)	Мода
1	Відсутність ефективних форм контролю за діяльністю органів управління з боку представницьких інституцій, громадян	2,06	1	2,96	3
2	Слабкість матеріальної бази держуправління	2,28	2	1,89	1
3	Функціональна непорядкованість усередині державної системи управління	3,07	3	2,91	3
4	Функціональна непорядкованість функцій між державними інститутами, структурами управління	2,70	3	2,79	2
5	Низька кваліфікація держслужбовців	2,89	2	3,24	3
6	Низькі ділові та особисті якості найвищих посадових осіб у системі державного управління	2,80	2	3,13	3
7	Відсутність орієнтації на людину, байдужість, неповага до відвідувачів	2,60	3	3,05	4

Аналізуючи таблицю, важливо звернути увагу на пп. 3, 4, визначені за шкалою параметром – *і так, і ні*, які можна вважати свідченням складності розділення факторів, що впливають на перерозподіл повноважень у цілому. Доказовістю такої неоднозначності слугує думка В. Авер'янова, який

зазначає, що на практиці реалізація функцій та повноважень місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування призводить не тільки до погоджених дій, але нерідко породжує різні проблеми щодо встановлення меж їх функцій та повноважень, а також те, що законодавець не може раз і назавжди закріпити ці межі, оскільки розвиток суспільних відносин часто породжує нові проблеми, які не можуть бути вирішені в рамках існуючого законодавства розмежування функцій та повноважень органів влади [15, с. 103-104].

З метою пошуку підходів для вирішення питань, що стосуються формування або перерозподілу повноважень органів влади у сфері надання управлінських послуг, було виконано такі заходи:

1) проаналізовано Положення про управління/відділи/інспекції 28 структурних підрозділів Львівської обласної державної адміністрації (внутрішній чинник);

2) узагальнено тематику звернень громадян до Чернівецької обласної державної адміністрації (зовнішній вплив);

3) проведено контент-аналіз матеріалів регіональної преси Чернівецької області (“Молодий буковинець”, “Буковина”, “Буковинське віче”, “Чернівці” (змішаний вплив) за 2002 р. та 2004 р. випуску;

4) співставлено аналіз документів, звернень і матеріалів преси та встановили можливі шляхи перерозподілу повноважень органів влади у сфері надання управлінських послуг фізичним і юридичним особам.

Під час аналізу Положень про управління/відділи/інспекції структурних підрозділів Львівської ОДА, затверджених постановою Кабінету Міністрів України [10], було зроблено спробу виокремити від визначених у цих документах загальних функціональних обов’язків ту частку управлінської діяльності, що вбирає суть взаємовідносин органів влади як виробників та користувачів послуг і може вважатися взаємодією суб’єктів надання управлінських послуг. Окрім того, сюди ж були віднесені ті функціональні обов’язки, до яких можна застосувати підхід виділення чотирьох груп

управлінських (адміністративних) послуг за предметом, описаним І. Коліушком, В. Авер'яновим та ін. [19, с. 29]. На цій основі було складено класифікований перелік управлінських послуг, що надаються підрозділами Львівської ОДА та сформульовано певні висновки.

По-перше, ступінь деталізації опису функціональних завдань різних підрозділів є надзвичайно нерівномірний: наприклад, головне управління економіки вказало на 73 функції, а інспекція держтехнагляду – 10. Це значною мірою спричинено законодавчою неврегульованістю цих питань, що може слугувати підставою започаткування процедури виокремлення частки, що кваліфікується як надання управлінських послуг. Окремі автори [21, с. 403] рекомендують у цій ситуації визначитися з найбільш доцільними шляхами “юридизації” розподілу управлінських функцій.

По-друге, функціональні завдання для більшості управлінь виписані нечітко, дуже узагальнено, максимально абстраговано і розмито; найчастіше зустрічаються словосполучення брати участь, сприяти, організовувати тощо без конкретизації участі чи сприяння. Важко визначити сукупність фактичних дій, які були б адекватними поняттям належить вирішити, забезпечують, вживає заходів. Усунення подібних недоліків є необхідною умовою вдосконалення правового регулювання діяльності органів влади, а режим функціонування структур не можна вважати ані прозорим, ані відкритим для громадян.

По-третє, найвищий відсоток умовного надання управлінських послуг визначено на основі формування Положення інспекцією держтехнагляду – 80 %; найнижчий – 8 % у функціональних обов'язках головного управління ЗМІ та поліграфії. Форми та методи з реалізації потреб громадян у питаннях житлово-комунальних та соціального захисті, які найбільше стосуються забезпечення їх життєдіяльності, викладено в положеннях про головне управління праці та соціального захисту населення і складають лише 32 %, а управління житлово-комунальним господарством – 20 % від усіх завдань, покладених на підрозділи.



За цими висновками простежується потреба перерозподілу повноважень у сфері надання управлінських послуг між структурними підрозділами органів влади та їх посадовими особами, що вважається новим явищем у системі державного управління та потребує детальнішого дослідження й обґрунтування в рамках іншої ст.

Так, на період проведення вказаного вище дослідження в структурі Чернівецької ОДА функціонувало 26 підрозділів. Порівняння структури МДА, затвердженої Указом Президента України від 2005 р. [7] та Львівської ОДА свідчить, що вони були аналогічними і тому допускається, що отримані результати по відношенню до Львівської ОДА, стосуються і структур Чернівецької ОДА. Узагальнення тематичних даних та співставлення зі структурами ОДА свідчить, що 18 структурних підрозділів Чернівецької ОДА з 28 надавали користувачам управлінські послуги. Проаналізовані дані та отримані на їх основі результати містять інформацію внутрішнього характеру, яка сформована виробниками управлінських послуг. Але для об'єктивності висновків необхідно застосувати зовнішні дані, які також характеризують організаційні параметри перерозподілу повноважень у сфері надання управлінських послуг. З цією метою було використано матеріали преси, контент-аналіз яких дав можливість виявити потребу громадян у видах управлінських послуг. Для такого аналізу було відібрано чотири газети Чернівецької області: “Буковина”, “Буковинське віче”, “Молодий буковинець” та “Чернівці”, загальна кількість яких становила 1022 номери. До уваги бралися ті матеріали, підготовлені за цей період користувачами послуг (журналістами газет чи громадянами), тексти яких можна умовно визначати як супровід надання управлінських послуг, аналітичні та критичні статті щодо діяльності органів влади та їх посадових осіб; оглядові статті на законодавчу базу з даного питання тощо. За основу видів управлінських послуг було взято, спираючись на роботу В. Ванковича, їх розподіл на адміністративні, комунальні, соціальні [25, с. 116]. Але підрахунок не був достатньо об'єктивним, оскільки не враховував кількість тиражів кожної газети. Тому

для достовірності даних було створено інструмент, який дав можливість визначити середню кількість матеріалів у номері за видами послуг, що умовно можна вважати потребою громадян у наданні управлінських послуг. На основі проведення відповідних дій встановлено умовні індекси матеріалів преси за видами послуг. Зокрема для адміністративних послуг він становив 7,27; для соціальних – 10,14; для комунальних – 7,06. Ці умовні індекси є підставою для формування чи структурного перерозподілу повноважень органів влади, які мають надавати такі послуги. Причому індекс 10,14 визначає соціальні послуги як найважливіший вид управлінських послуг для задоволення потреб користувачів Чернівецької області. Якщо отримані дані екстраполювати на решту регіонів України, то саме цим визначатиметься реорганізація управлінських структур на сучасному етапі та зміна їх повноважень у системі надання управлінських послуг.

Таким чином, аналіз функціональних завдань 28 структурних підрозділів Львівської ОДА; тематики звернень громадян до Чернівецької ОДА, матеріалів чотирьох найвпливовіших газет Чернівецької області дали можливість узагальнити питання виокремлення управлінських послуг із системи повноважень органів влади. З іншого боку, формування повноважень органів влади щодо надання управлінських послуг повинно враховувати проблемність правових колізій, що постійно складаються в законодавстві України в цій сфері. Це пояснюється тим, що:

– наявний розподіл повноважень усередині кожного органу між його структурними підрозділами і посадовими особами, які зафіксовані положеннями про структурні підрозділи Львівської ОДА, не відповідає потребам громадян у питаннях управління та регулювання. Адаже за сформульованим поділом цими документами, управлінські послуги можуть найбільше надавати: інспекція держтехнагляду – 80 % від усіх обов'язків; управління з питань майна комунальної власності – 50; управління інспекційних служб – 46 %;

– невідповідність таким потребам простежується за результатами:

аналізу тематики звернень громадян до Чернівецької ОДА, де найбільша кількість звернень зафіксована з питань соціального захисту населення – 52,5 % у 2002 та 50,2 % у 2003 рр.; з питань житлово-комунального та дорожнього господарства – по 13,7 % за вказані роки;

– на підставі контент-аналізу матеріалів преси, де питання соціального захисту населення відповідають найвищому зі встановлених нами трьох індексів – 10,14, не сформовано чітку, зрозумілу і доступну систему структур органів влади, які надають такі послуги для громадян.

Отже, результати співставлення аналізу всіх матеріалів можуть слугувати доказовою базою організаційних аспектів для перерозподілу повноважень, а також видів управлінської діяльності органів влади в частині надання управлінських послуг населенню. Аналіз дає також можливість узагальнити, що повноваження органів влади у сфері надання управлінських послуг є незрозумілими, недоступними споживачеві, що проявляється через відсутність у законодавстві поняття повноваження у сфері надання управлінських послуг, а також того, що державна служба, служба в органах місцевого самоврядування, або якась частина їх діяльності – це надання управлінських послуг громадянам (фізичним та юридичним особам). Пошуки шляхів вирішення цієї проблеми залишаються актуальними, а тому і надалі залишатимуться предметом уваги науковців, оскільки нове законодавче поле якраз і орієнтує на цей шлях [8; 9]. Звідси і найважливіший висновок: формування та перерозподіл повноважень у сфері надання управлінських послуг має містити нетрадиційні організаційні підходи та проходити паралельно, а саме:

– перерозподіл повноважень щодо надання управлінських послуг між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування повинен здійснюватися на регіональному рівні;

– перерозподіл повноважень між їх структурними підрозділами відповідно до встановлених на основі потреби громадян індексів видів послуг;

– перерозподіл повноважень між посадовими особами повинен здійснюватися за допомогою створення нових інструментів впливу.

Запропоновані підходи у зв'язку з потребою проведення Конституційної реформи можуть стати основою дії нового механізму перерозподілу повноважень та функцій місцевих органів влади, що визначається унікальною можливістю на законодавчому рівні закріпити чіткий і прозорий механізм надання управлінських послуг, а також створити передумови для розвитку клієнтоорієнтованої організаційної культури в державних установах.

#### Список використаних джерел

1. Закон України “Про житлово-комунальні послуги” від 24 червня 2004 року № 1875-IV // Офіційн. вісник України; Щотижневий збірник актів законодавства. – 2004. – № 30. – С. 49-64.
2. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР (зі змінами і доповненнями) / Лазор О.Я., Лазор О.Д. Практикум з місцевого самоврядування. – Львів: ЛФ УАДУ, 2001. – С. 100 – 145.
3. Закон України “Про місцеві державні адміністрації”. Офіційне видання.- Київ: Парламентське видавництво, 1999. – 30 с.
4. Закон України “Про соціальні послуги” від 19 червня 2003 року № 966-IV // Офіційний вісник України. Щотижневий збірник актів законодавства. – 2003. – № 29. – С. 52 – 60.
5. Закон України “Про внесення змін до Конституції України” від 8 грудня 2004 року № 2222-IV // Офіційний вісник України. Щотижневий збірник актів законодавства.- 2004. – № 49.- С. 21 – 47.
6. Закон України “Про державну службу” від 16 грудня 1993 року № 3723-XII: зі змінами і доповненнями включно на 16.01.2003 р. / Лазор О. Д., Лазор О. Я. Місцеве самоврядування: поняття, терміни, визначення: Словник-довідник / Наук. ред. М.Д. Лесечко. – Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. – С. 322 - 339.
7. Указ Президента України “Про вдосконалення структури місцевих державних адміністрацій” від 3 квітня 2005 року № 593/2005 // Офіційний вісник України. Щотижневий збірник актів законодавства. – 2005. – “ 14. – С. 22-23.
8. Указ Президента України “Про Концепцію розвитку законодавства про державну службу” від 5 січня 2005 року № 1/2005 // Офіційний вісник України. – 2005. – № 2. – С. 55 – 59.
9. Указ Президента України “Про Концепцію розвитку законодавства про державну службу” від 20 лютого 2006 року № 140/2006 // Офіційний вісник України. – 2006. – № 8. – С. 39 – 43.
10. Постанова Кабінету Міністрів України “Про структуру місцевих державних адміністрацій” від 11 травня 2005 року № 328 (з додатками. Додаток №1” Примірний перелік управлінь, відділів та інших структурних підрозділів обласної державної адміністрації”) // Офіційний вісник України. Щотижневий збірник актів законодавства, 2005. – № 19. – С. 104 – 106.
11. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади: Монографія / Чемерис А.О., Лесечко М.Д., Ліпенцев А.В., Каляев А.О. та інші / За заг.

ред. Чемериса А.О. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. - 152 с.

12. Адміністративно-територіальна реформа: завдання, шляхи реалізації і критерії ефективності: Матеріали “круглого столу” / За ред. Варналія З.С. – К.: НІСД, 2005. – 73 с.

13. *Бакуменко В.Д., Надолішній П.І.* Теоретичні та організаційні засади державного управління: Навч. посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 256 с.

14. Державне управління: Навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко / За заг. ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с.

15. Державне управління: теорія і практика / За заг. ред. Авер'янова В.Б. – К.: Юрінком Інтер, 1998. - 432 с.

16. *Долечек В.* Управлінські послуги, як новий вид державних послуг // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції. Матеріали наук.-практ. конф. / За заг. ред. Лугового В.І., Князева В. М. – К.: Вид-во НАДУ, 2003. – Т.1. – С. 259 – 260.

17. *Дубович В.* До питання про ефективність діяльності місцевої державної адміністрації // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції: Мат. наук.-практ. конф. / За заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2003.- Т.1. – С. 261 – 263.

18. Європейські орієнтири адміністративного реформування в Україні. Монографія / За заг. ред. Бакуменка В.Д., Князева В.М.; Кол. авт.: Бакуменко В. Д. (кер. авт. кол.), Гогіна Л.М., Козюра І.В., Кравченко С.О., Кальниш Ю.Г., Штика Л.Т. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 172 с.

19. *Коліушко І.Б., Авер'янов В.Б., Тимошук В.П., Куйбіда Р.О.* та ін. Адміністративна реформа для людини (науково-практичний нарис). – К.: Факт, 2001. – 72 с.

20. Концепція адміністративної реформи в Україні. – К., 1998. – 52 с.

21. *Малиновський В.Я.* Проблеми вдосконалення правової регламентації управлінських функцій у системі виконавчої влади // Зб. наук. праць НАДУ при Президентіві України / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. –К.: Вид-во НАДУ, 2004. – Вип. 1. – С. 401 – 408.

22. *Мотренко Т.В.* Основні підсумки виконання Головним управлінням державної служби України Програми діяльності Кабінету Міністрів України у 2003 році та завдання на 2004 рік // Вісник державної служби України. – 2004. – № 1. – С. 4-10.

23. *Оболенський О., Сороко В.* Професіоналізація державної служби та служби в органах місцевого самоврядування // Вісник державної служби України. – 2005. – №1. – С. 20 – 22.

24. Органи державної влади в Україні: структура, функції та перспективи розвитку. Навч. посібник / Кол. авт.: Н.Р. Нижник, С.Д. Дубенко, Н.Г. Плахотнюк та ін. / За заг. ред. Н.Р. Нижник – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2003. – 288 с.

25. Оцінка та стандартизація якості муніципальних послуг: проблеми та перспективи: Проект Світового банку, ПАДКО та МЦПД: Матеріали міжн. конф., 14-16 липня 2004 р. – К.: 2004. – 229 с.

26. Проблеми реалізації адміністративної реформи в Україні. – К., 2002. – 82 с.

27. *Сушинський О.І.* Компетенція органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері комунальних послуг // Ефективність державного управління: Зб. наук. праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України / За заг. ред. А. О. Чемериса. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. – Вип. 5. – С. 243 – 255.

28. Теорія та практика державного управління. Вип. 9: Державне управління та місцеве самоврядування: Тези IV Міжнар. наук. конгресу, 26 лютого 2004 р. – Х.: Вид-во Хар РІ НАДУ “Магістр”, 2004. – 328 с.

***Lipencev A.V., Polyak A.O. Determination of the local authorities' powers in the sphere***

**of managerial services providing.**

Powers of local authorities of local governing at the regional level in the sphere of managerial services providing has been analyzed. There has been justified the necessity of powers redistribution in the sphere of managerial services providing according to different types: between local authorities, between structural branches and between public officers.

**Key words:** powers redistribution, managerial services providing, public officers.

***Липинцев А.В., Поляк О.В.* Определение полномочий региональных органов власти в сфере предоставления управленческих услуг.**

Проанализованы полномочия органов исполнительной власти и органов местного самоуправления регионального уровня в сфере предоставления услуг.

Доказана необходимость перераспределения полномочий относительно предоставления управленческих услуг между органами власти, между структурными подразделениями, между должностными лицами.

**Ключевые слова:** перераспределение полномочий, культура предоставления управленческих услуг, должностные лица.