



## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

**А. А. Генова**

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури,  
2, вул. Державіна, м. Макіївка, Донецька обл., Україна, 86123.*

*E-mail: allgen2010@rambler.ru*

*Отримана 5 листопада 2014; прийнята 26 грудня 2014.*

**Анотація.** Стаття присвячена аналізу та обґрунтуванню ролі ресурсного забезпечення в ефективному функціонуванні та розвитку місцевого самоврядування, а також розмежуванню пріоритетності різних видів ресурсів у цьому процесі. Розглянуто існуючі методи оцінки ефективності місцевого самоврядування, проаналізовано їх переваги і недоліки. У статті досліджено та розмежовано основні підходи до трактування поняття «ефективність» і «результативність» місцевого самоврядування для розуміння та оцінки результатів управлінської діяльності місцевих органів влади, а також запропоновано авторське визначення понять «ефективність місцевого самоврядування». У ході аналізу автор спирається на дані, отримані при оцінці результатів діяльності місцевих органів влади міст і районів Донецької області. У статті запропоновано авторський підхід до оцінки результативності діяльності органів місцевого самоврядування з позиції ефективності використання ресурсів місцевого самоврядування. В основу даного підходу покладена ідея, що ефективність місцевого самоврядування можна визначити через ефективність розвитку відповідної території, яка характеризується рядом показників соціально-економічного та екологічного розвитку. При цьому ефективність використання певного виду ресурсів розвитку визначає динаміку конкретного показника.

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, ресурси, ресурсне забезпечення місцевого самоврядування, ефективність, результативність, ефективність місцевого самоврядування, результативність місцевого самоврядування.

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

**А. А. Генова**

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры,  
2, ул. Державина, г. Макеевка, Донецкая обл., Украина, 86123.*

*E-mail: allgen2010@rambler.ru*

*Получена 5 ноября 2014; принята 26 декабря 2014.*

**Аннотация.** Статья посвящена анализу и обоснованию роли ресурсного обеспечения в эффективном функционировании и развитии местного самоуправления, а также разграничению приоритетности различных видов ресурсов в этом процессе. Рассмотрены существующие методы оценки эффективности местного самоуправления, проанализированы их достоинства и недостатки. В статье исследованы и разграничены основные подходы к трактовке понятия «эффективность» и «результативность» местного самоуправления для понимания и оценки результатов управленческой деятельности местных органов власти, а также предложено авторское определение понятий «эффективность местного самоуправления». В ходе анализа автор опирается на данные, полученные при оценке результатов деятельности местных органов власти городов и районов Донецкой области. В статье предложен авторский подход к оценке результативности деятельности органов местного самоуправления с позиции эффективности использования ресурсов местного самоуправления. В основу данного подхода положена

идея, что эффективность местного самоуправления можно определить через эффективность развития соответствующей территории, характеризующейся рядом показателей социально-экономического и экологического развития. При этом эффективность использования определенного вида ресурсов развития определяет динамику конкретного показателя.

**Ключевые слова:** местное самоуправление, ресурсы, ресурсное обеспечение местного самоуправления, эффективность, результативность, эффективность местного самоуправления, результативность местного самоуправления.

## EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS LOCAL GOVERNMENT IN THE RESOURCE SUPPORT

Alisa Genova

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,  
2, Derzhavina Str., Makiivka, Donetsk Region, Ukraine, 86123.*

*E-mail: allgen2010@rambler.ru*

*Received 5 November 2014; accepted 26 December 2014.*

**Abstract.** This article analyzes the role and justification of resource support in the effective functioning and development of local self-government, as well as the delimitation of the priority of different types of resources in the process. The existing methods for evaluating the effectiveness of local government, analyzed their advantages and disadvantages. The article explored and delineated the main approaches to the interpretation of the notion of «efficiency» and «effectiveness» of local government to understand and evaluate the results of the management of local authorities, and also to offer his own definition of concepts «the effectiveness of local government.» In the analysis the author draws on data obtained in the evaluation of the performance of local authorities of cities and districts of Donetsk region. In the article the author's approach to assessing the effectiveness of local governments from the perspective of resource efficiency of local government. The basis of this approach is the idea that the effectiveness of local government can be determined by the effectiveness of the relevant territory, characterized by a number of socio-economic and environmental development. The effectiveness of the use of certain types of resources determines the dynamics of a particular indicator.

**Keywords:** local government, resources, resource support of local government, efficiency, effectiveness, efficiency of local government, the effectiveness of local government.

### Вступление

Экономические категории «эффективность», «результативность» и «производительность» широко используются в экономическом секторе, включая объемы расходов и полученных результатов (эффектов). Сложностью использования указанных показателей в местном самоуправлении, как и в государственном управлении, является тот факт, что в результате их деятельности не создается товар, а результатом является некий итог предоставления публичной услуги или выполнения управленческой функции. Следует отметить, что такие результаты сложно, а в большинстве случаев невозможно выразить в цифровом эквиваленте

(например, своевременность и полноту выполнения функции), а расходы на содержание органа местной власти не всегда пропорциональны количеству предоставленных публичных услуг. Отметим, что к вопросу оценки результатов деятельности органов местного самоуправления невозможно подходить только с экономической точки зрения. В основу оценки эффективности власти должна быть положена такая концепция, которая бы отражала социальную роль власти и ее представителей. По мнению автора, социальная составляющая результатов деятельности органов местного самоуправления занимает едва ли не самое большое место в общем итоге деятельности.

Вопросами развития местного самоуправления занимались отечественные и зарубежные ученые. Среди них В. Борденюк, В. Ильяшенко, Н. Каминская, В. Куйбида, К. Плоккер, В. Погорилко, С. Саханенко, А. Ткачук, Г. Холис. Вопросам развития территорий посвятили свои труды А. Дегтярь, В. Дорофиенко, А. Мельник, В. Мамонова, И. Михасюк, А. Поважный. Аспектам определения и роли ресурсов в обеспечении комплексного социально-экономического развития территорий уделяли внимание В. Бабаева, Н. Багрова, С. Балабаев, Т. Безверхнюк, С. Варналия, И. Грицяка, М. Нижнего, Н. Колесниковой, М. Лендбел, Ю. Наврузова, Т. Черепков, В. Чужикова. Вопрос определения эффективности и результативности функционирования местных органов власти исследовался такими учеными, как Е. Бушмин, Л. Воронина, Н. Клищ, В. Самойлов, Г. Хатри.

### Цель статьи

Исследование существующих методов оценки эффективности местного самоуправления на предмет их универсальности и практической применимости с целью разработки методики оценки эффективности местного самоуправления в контексте ресурсного обеспечения.

### Результаты исследования

Не вызывает сомнений, что система местного самоуправления должна быть эффективной. Непонятным и недостаточно решенным остается вопрос практической реализации и методологического и методического обоснования оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Е. В. Бушмина отмечает, что в англоязычной литературе выделяют два типа эффективности [3]: «Effectiveness», что означает эффективность в смысле действенности, результативности; «Efficiency» – эффективность, понимаемая как минимум затрат на единицу выпуска. Соответствие запланированных и реальных результатов следует измерять результативностью (effectiveness), а выполнение плана по предоставлению услуг – эффективностью деятельности (efficiency). То есть, можно согласиться с автором о выделении понятий «эффективность»

и «результативность» местного самоуправления. Для понимания и оценки результатов управленческой деятельности органов власти считаем целесообразным разграничить эти понятия. Под эффективностью принято понимать соотношение полученного результата к затратам на его достижение. Исходя из этого, эффективность местного самоуправления – соотношение результатов деятельности органов местного самоуправления на определенной территории и ресурсов, израсходованных на достижение результата.

Еще одним интересным подходом к пониманию эффективности местного самоуправления является понимание ее как соотношение ресурсов и результатов управления до и после проведенного административного преобразования. Если тот же, что и до начала преобразований, объем публичных услуг обеспечивается с использованием меньшего объема указанных ресурсов или те же ресурсы позволяют увеличить (ускорить, сделать более доступным) объем публичных услуг, то можно утверждать о несомненной эффективности реформирования. Если же взаимозависимость административных ресурсов и результата не столь очевидна, для оценки эффективности потребуются проведение специальных расчетов с использованием методов аналогий или сопоставления разнокачественных характеристик результата и затрат.

Социальная эффективность является важнейшей характеристикой деятельности органов местного самоуправления, поскольку именно для этого создана система власти в ее широком понимании. В плане определения социальной эффективности деятельности указанных органов на первое место выходит получаемый социальный эффект, критериями которого выступают: уровень производительности труда относительно мировых параметров по его соответствующим видам; темпы и масштабы прироста национального богатства, исчисляемые по методике ООН; уровень и качество жизни населения с разбивкой доходов по категориям, а также по сравнению со стандартами развитых стран; упорядоченность, безопасность и надежность общественных отношений, их воспроизведения с нарастающими положительными результатами.

Под экономической эффективностью деятельности органов местного самоуправления будем понимать соотношение стоимостного выражения общественно значимых результатов их деятельности (обобщающих итогов выполнения управленческих функций и предоставления публичных услуг) и стоимости ресурсов на их содержание. В данном контексте можно установить связи и зависимости между экономической эффективностью деятельности органов местного самоуправления и их экономической составляющей.

Принципиальная схема определения показателя эффективности может быть выражена отношением результата к затратам (ресурсам). Это наиболее простой метод оценки эффективности, однако и наиболее неточный для оценки эффективности местного самоуправления, поскольку не позволяет получить значимой для субъекта управления объективной информации о состоянии и изменении объекта управления. Это формальный метод, который используется в развитых странах мира в основном для оценки внутриорганизационной деятельности. Более приемлемый для органов местного самоуправления, по нашему мнению, подход к оценке результативности их деятельности.

Результативность, в широком смысле, понимается как мера достижения поставленных целей (ожидаемых результатов) деятельности любого органа, проведение любого этапа (или отдельного мероприятия) реформы и так далее. Здесь существенны не затраты на достижение поставленной цели, не качественная (или содержательная) оценка этой цели, не социальные, политические или иные последствия; важен сам результат и степень его достижения (полностью, частично, не выполнены). Поэтому количественное и предельно конкретное выражение этого результата становится главным условием оценки результативности. Соответственно, в анализе результативности акцент переносится на постановку цели, а также на построение индикаторов, позволяющих определить, насколько достигнутое состояние объекта приближено к целевому. Это позволяет сравнить различные варианты достижения цели в условиях фиксированных расходов, а также оценивать возможные варианты с точки зрения степени достижения поставленной цели в условиях тех или иных ограничений по расходам.

Существуют многочисленные подходы к расчету результативности как экономической категории. По нашему мнению, среди других внимания заслуживает подход Г. П. Хатри, который среди показателей мониторинга результативности определяет ресурсы (inputs), продукт (outputs), результат (outcomes), промежуточный результат (intermediate outcomes), конечный результат (end outcomes) и эффективность (efficiency or unit-cost ratio) [10].

В мире существуют действующие практики оценки эффективности деятельности органов власти. Первая методика оценки системы исполнительной власти в США представляет собой некоммерческий проект GPP (Проект оценки деятельности правительства) и структурно включает: качество управления по результатам, управление персоналом, информационными технологиями, капитальными затратами, уровень финансового менеджмента. Вторая методика оценки эффективности системы государственного управления США и качества государственных услуг разработана Институтом государственного управления в Кэмпбелла и с 1996 применяется во всех штатах по сферам деятельности: управление человеческими ресурсами, управление капиталом, управление информационными технологиями и менеджмент по результатам.

На международном уровне разработаны системы индикаторов опыта государственного управления: GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot), рассчитываемый с 1996 (по четным годам) Всемирным Банком и оценивающий эффективность государственного управления в 209 странах по показателям: право голоса и подотчетность, качество нормативного регулирования экономики, политическая стабильность и отсутствие насилия, соблюдения верховенства закона, восприятия коррупции обществом и эффективность управления (качество государственных услуг и бюрократии; компетенция государственных служащих, уровень независимости госслужбы от политического давления и доверия общества к институтам власти) [8].

Наиболее распространенной является практика, при которой органы власти устанавливают определенные требования к показателям результативности. В большинстве практических

руководств по разработке показателей отмечается, что они должны удовлетворять основным критериям «4С»: четкость (Clearness); полнота (Completeness); комплексность (Complexity); непротиворечивость (Consistency).

Эти требования относятся как к количественным, так и к качественным показателям. Как правило, при постановке качественных показателей (например, «обеспечение эффективного финансового управления») органами власти выдаются гиды, в которых четко определяются критерии качественной деятельности (например, «уровень дополнительных расходных обязательств на конец отчетного периода не должен превышать 25 % финансовых средств

департамента» и т. д.). Также показатели результативности должны соответствовать концепции «SMART» и обладать пятью следующими свойствами. Показатели должны быть: конкретными (Specific); измеримыми (Measurable); достижимыми (Achievable); релевантными (Relevant); привязанными к определенному периоду времени (Time-certain) [5].

В Украине также существует методика оценки результатов деятельности органов власти, выполняется управлениями статистики в регионах. Так, например, оценка результатов деятельности органов власти городов и районов Донецкой области осуществляется на основе подсчета относительных отклонений показателей

**Таблица.** Оценка результатов деятельности органов власти городов и районов Донецкой области

№ п/п	Город	Экономическое развитие	Инвестиционная деятельность	Государственные финансы	Потребительский рынок	Население и рынок труда	Жилищно-коммунальное хозяйство	Образование и охрана здоровья	Защита прав детей
1	г. Донецк	14	1	4	6	13	2	20	4
2	г. Авдеевка	3	5	17	25	6	4	26	2
3	г. Артемовск	10	6	12	20	4	19	6	8
4	г. Угледар	25	26	2	14	19	27	3	17
5	г. Горловка	20	9	14	5	1	21	15	1
6	г. Дебальцево	11	27	5	7	7	24	22–23	15
7	г. Дзержинск	2	21	20	10	12	12	21	16
8	г. Димитров	28	18	28	3	11	6	2	19
9	г. Доброполье	23	11	25	16	15	26	14	9
10	г. Докучаевск	5	14	22	19	28	14	19	3
11	г. Дружковка	16	2	27	26	18	9	18	5
12	г. Енакиево	9	7	9	8	24	20	8	12
13	г. Ждановка	1	22	3	1	10	11	28	14
14	г. Кировское	13	4	6	27	16	23	9	28
15	г. Константиновка	21	12	26	21	17	25	7	21
16	г. Краматорск	17	13	8	12	25	5	27	26
17	г. Красный Лиман	24	25	7	22	2	3	25	24
18	г. Красноармейск	7	3	18	2	9	10	16	27
19	г. Макеевка	22	15	11	28	22	22	10	13
20	г. Мариуполь	6	8	15	15	26	18	1	6
21	г. Новогородовка	15	28	1	9	5	28	4	7
22	г. Селидово	26	24	23	13	20	1	5	20
23	г. Славянск	19	19	24	4	27	17	24	10
24	г. Снежное	8	23	21	24	8	16	11–12	22
25	г. Торез	4	17	10	23	3	8	13	11
26	г. Харцызск	12	16	16	18	23	13	22–23	23
27	г. Шахтерск	27	10	13	11	21	15	17	18
28	г. Ясиноватая	18	20	19	17	14	7	11–12	25

по каждому городу (району) максимальных и минимальных значений, определение среднего арифметического значения суммы рейтинговых оценок конкретного города (района) по всем показателям отдельного направления деятельности и расчета интегральной рейтинговой оценки как среднего арифметического значения суммы рейтинговых оценок города (района) по всем направлениям (табл.).

Главным недостатком указанной оценки, по мнению автора, является тот факт, что все показатели, использованные при расчете, имеют одинаковый удельный вес. К тому же, полученный результат оценки не позволяет нам ответить на вопрос: насколько эффективно и результативно работает тот или иной орган власти?

Автором предложен следующий подход для оценки результативности деятельности органов местного самоуправления с позиции эффективности использования ресурсов местного самоуправления.

*Первым этапом оценки* является распределение показателей социально-экономического развития города по видам ресурсов, использование которых они характеризуют. Положительным моментом на данном этапе выступает доступность и полнота информации на местном уровне. Автор подчеркивает важность этого момента через тот факт, что большинство существующих методик оценки используют такие показатели, которые могут быть использованы только на региональном уровне и не могут быть рассчитаны на местном. Результаты первого этапа оценки эффективности использования ресурсов местного самоуправления представляются в виде таблицы. Анализируя данные, можно сделать выводы, что изменения показателей социально-экономического развития территории обеспечиваются за счет определенных видов ресурсов, один из которых всегда является доминирующим. Распределение указанных показателей по группам, в соответствии с доминирующим ресурсом развития, позволило перейти к следующему этапу оценки эффективности местного самоуправления через эффективность использования ресурсов развития.

*На втором этапе оценки* автором предложена формула оценки эффективности изменений

показателей по времени. За основу взята формула коэффициента полезного действия. Автор исходил из того, что КПД предусматривает, что не вся выполненная работа (не все использованные ресурсы) имеет положительный эффект (в нашем случае, обеспечивает развитие). Потому что отдельные ресурсы или используются неэффективно, или направлены на обеспечение самого процесса ресурсообеспечения и ресурсопользования (иногда относительно других видов ресурсов). Таким образом, под коэффициентом эффективности изменений показателей понимается отношение полезных для развития местного самоуправления (фактических) изменений к общим изменениям показателя за определенный период времени. Полученный коэффициент находится в диапазоне от 0 до 1. Оценив эффективность изменений показателей социально-экономического развития территории, переходим к следующему этапу оценки.

*Третий этап оценки* эффективности развития местного самоуправления через эффективность использования ресурсов развития предусматривает расчет коэффициента эффективности использования ресурсов по каждому из ресурсов развития. Исходя из сущности указанного показателя, он может равняться от 0 до 1. При этом «1» характеризует эффективное использование ресурсов, а «0» – неэффективное.

*Четвертый этап оценки* заключается в обобщении полученных результатов, формулировании выводов и разработке предложений по решению выявленных проблем.

## Выводы

Можно сделать выводы, что получение результатов является конечной целью деятельности органов местного самоуправления, а предоставление публичных услуг и выполнение управленческих функций – средствами и инструментами достижения поставленных целей. Показатели эффективности могут строиться как на показателях продукта, так и на показателях результата, и вопрос выбора между ними может оказать огромное влияние на достижение целей местного самоуправления. Если в основу индикатора положен продукт, а не результат, то путем снижения удельных затрат можно добиться существенного повышения эффективности

за счет ухудшения результатов обслуживания. Таким образом, необходимо четко разделять показатели эффективности, рассчитанные на основе показателей результата и продукта. В противном случае возникает вероятность получения результатов различной значимости.

Наиболее целесообразно оценивать результативность деятельности органа местного самоуправления с позиции эффективности использования ресурсов. В неоклассической экономической теории ресурс используется эффективно в том случае, если он оказывается в распо-

ряжении того пользователя, для которого представляет наибольшую ценность, причем последняя измеряется способностью пользователя оплатить ресурс. То есть здесь на первый план выходит не соотношение результатов и затрат, а польза, которую приносит использование данного ресурса для потребителя. Другими словами, насколько эффективно органы местного самоуправления использовали имеющиеся ресурсы для достижения целей местного развития и улучшения уровня и качества жизни населения города.

## Литература

1. Безверхнюк, Т. М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засади [Текст] : монографія / Т. М. Безверхнюк. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 320 с.
2. Борденюк, В. І. Місцеве самоврядування та державне управління: конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії [Текст] : монографія / В. І. Борденюк. – К. : Парламентське видво, 2007. – 576 с.
3. Бушмин, Е. В. Бюджет: процедуры и эффективность [Текст] : Монография / Е. В. Бушмин. – М. : Изд-во «Альтернатива»–«Евролинц», 2003. – 372 с.
4. Воронина, Л. И. Эффективность и результативность государственных и муниципальных служащих. Методы оценки [Текст] / Л. И. Воронина // Менеджмент в государственных структурах : Альманах. – Москва, 2010. – № 1. – С. 47–65.
5. Клищ, Н. Н. Показатели эффективности и результативности деятельности органа государственной власти и профессиональной служебной деятельности федеральных государственных гражданских служащих [Текст] / Н. Н. Клищ // Стратегия реформы государственного управления в России и ее реализация на региональном уровне : материалы конф.: 28–29 сент. 2004 г., 21 дек. 2004 г. / Международный банк реконструкции и развития / Всемирный банк. – М. : Алекс, 2005. – С. 179–180.
6. Куйбіда, В. С. Місцеве самоврядування – необхідні зміни [Електронний ресурс] / В. С. Куйбіда // Освіта регіону: політологія, психологія, комунікації : Український науковий журнал. – 2009. – № 3. – Режим доступу : [http://www.social-science.com.ua/публікація/139\\_Місцеве%20самоврядування%20-%20необхідні%20зміни](http://www.social-science.com.ua/публікація/139_Місцеве%20самоврядування%20-%20необхідні%20зміни).
7. Мамонова, В. В. Методологія управління територіальним розвитком [Текст] : монографія / В. В. Мамонова. – Х. : Вид-во ХарРІНАДУ «Magistr», 2006. – 196 с.

## References

1. Bezverhniuk, T. M. Resources provision of regional manager: theoretic-methological principles. Monograph. Odesa: ORIDU NADU, 2009. 320 p. (in Ukrainian)
2. Bordeniuk, V. I. Local government and state management, constitutional and legal basis of the relationship and interactions. Monograph. Kyiv: Parliamentary publishing house, 2007. 576 p. (in Ukrainian)
3. Bushmin, E. V. Budget: procedures and efficiency. Monograph. Moscow: Publisher «Alternative»–«Evrolints», 2003. 372 p. (in Russian)
4. Voronina, L. I. The efficiency and effectiveness of state and municipal employees. Methods of assessment. In: *Management in government: Almanac*, Moscow, 2010, № 1, p. 47–65. (in Russian)
5. Klishch, N. N. Indicators of efficiency and effectiveness of public authority and professional performance of federal civil officers. In: *Strategy for Governance Reform in Russia and its implementation on the regional level: conference materials: September 28–29 2004, December 21 2004*. Moscow: Alex, 2005, p. 179–180. (in Russian)
6. Kuibida, V. S. Localgovernment – necessary changes. In: *Education of regions: politology, psychology, communication: Ukrainian scientific review*, 2009, Number 3. Accessed at: [http://www.social-science.com.ua/публікація/139\\_Місцеве%20самоврядування%20-%20необхідні%20зміни](http://www.social-science.com.ua/публікація/139_Місцеве%20самоврядування%20-%20необхідні%20зміни). (in Ukrainian)
7. Mamonova, V. V. Management philosophy of spatial development. Monograph. Kharkov: Publishing House KharRINADU «Magistr», 2006. 196 p. (in Ukrainian)
8. Samoilov, V. D. Estimation of efficiency of state management as a factor of the modernization of the Russian Federation. In: *Russia: Trends and Prospects: Yearbook. Issue 8 / Edited by Pivovarov, Yu. S.* Moscow, 2013, p. 114–118. (in Russian)

8. Самойлов, В. Д. Оценка эффективности государственного управления как фактора модернизации российской федерации [Текст] / В. Д. Самойлов // Россия: тенденции и перспективы развития : Ежегодник. Вып. 8 / РАН, ИНИОН, Отд. науч. сотрудничества и междунар. связей ; Отв. ред. Ю. С. Пивоваров. – М., 2013. – С. 114–118.
9. Ткачук, В. А. Проблеми оцінювання якості та ефективності діяльності органів місцевої влади (зарубіжний досвід) [Текст] / В. А. Ткачук // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2013. – № 5. – С. 50–54.
10. Хатри, Г. П. Мониторинг результативности в общественном секторе [Текст] : [Пер. с англ.] / Г. П. Хатри. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2005. – 276 с.
9. Tkachuk, V. A. Problems of Quality Assessment and effectiveness of local government (foreign experience). In: *Problems of innovation and investment development*, 2013, № 5, p. 50–54. (in Ukrainian)
10. Hatri, G. P. Monitoring of the effectiveness of the public sector. Moscow: Fund «Institute of Urban Economics», 2005. 276 p. (in Russian)

**Генова Аліса Анатоліївна** – асистент кафедри менеджмента організацій Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Науковий напрямок: ресурсне забезпечення місцевого самоврядування.

**Генова Алиса Анатольевна** – ассистент кафедры менеджмента организаций Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научное направление: ресурсное обеспечение местного самоуправления.

**Genova Alisa** – assistant; Management of Organization Department Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. A scientific direction: provision of resources for local authorities.