

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 10, 2016

[Назад](#)

[Головна](#)

0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 351.824.1

*С. В. Міщук,
канд. економ. наук, доцент
кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств гірничо-металургійного комплексу,
ДВНЗ «Криворізький національний університет»*

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПУБЛІЧНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

*Е. Mishcuk,
cand. sci. (econ.), assistant professor
of accounting, analysis, audit and administration of the mining and metallurgical complex,
SHEE "National University of Krivoy Rog"*

ORGANIZATION OF THE ACTIVITY OF THE HEADS PUBLIC ADMINISTRATION AT THE PRESENT STAGE OF DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

У статті здійснено огляд літературних джерел з ключових питань організації діяльності публічних адміністрацій та їх керівників. Досліджено понятійно-категоріальний апарат щодо публічної адміністрації. Виявлено напрямки досліджень науковців. Організацію діяльності керівників публічних адміністрацій розглянуто на прикладі обласної державної адміністрації.

This article reviews the literature on the key issues of the organization of activities of the public administrations and their leaders. Abstract-conceptual-categorical apparatus concerning the public administration. Identified areas of scientific research. Organization of activity of heads of public administrations is considered by the example of the regional state administration.

Ключові слова: публічна адміністрація, керівник, організація діяльності державних посадових осіб

Key words: public administration, the head of the organization of activity of state

Вступ. Як відомо, організаційна діяльність керівників публічних адміністрацій передбачає здійснення комплексу заходів, з широким використанням форм та методів управлінської діяльності, з метою ефективного виконання її функцій та завдань, у найкоротші, або встановлені часові терміни при здійсненні публічного управління, тобто при найкращому використанні ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних, інформаційних та інших). Разом з цим, публічне управління та адміністрування тільки починають розвиватися на теренах пострадянських країн, конкуруючи з теоріями державного управління. Останні більшістю фахівців визнано такими, що не доцільно ототожнювати з сучасним публічним управлінням та адмініструванням. В ході організаційного забезпечення діяльності публічної адміністрації її керівником виконується організаційна функція, зміст якої знаходить тлумачення фахівців управлінців та вчених теоретиків. Головними завданнями при цьому визначаються: формування структури публічної адміністрації, встановлення параметрів роботи її підрозділів, відносин між ними, а також забезпечення ресурсами. Вирішення окреслених завдань і обумовлює актуальність досліджень за темою даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування публічного адміністрування аналізували такі науковці, як А. Авер'янов, В. Бакуменко, І. Грицяк, В. Загорський, А. Колодій, І. Коліушко, М. Лахижа, В. Малиновський, В. Мартиненко, П. Надолішний, Н. Нижник, О. Оболенський, О. Черчатий, Ю. Шаров та ін. Проблеми і питання понятійно-категоріального апарату досліджувались у працях таких науковців, як І. Козюра, М. Куйбіда, О. Кілієвич, А. Кузнецов, О. Парфенюк, І. Плотницька, В. Тертичка, В. Романов, В. Трошинський та ін. Категорію "адміністрування" досліджували Д. Вільсон, Д. Грінвуд, Р. Грегори, Ф. Нігроу та Л. Нігроу, І. Василенко, В. Дзюндзюк, Г. Зінченко, П. Круш, Б. Новіков, Г. Сініок та ін. Проте питання організації діяльності керівників публічних адміністрацій не були предметом спеціального дослідження науковців.

Постановка задачі. Метою статті є огляд літературних джерел і узагальнення висвітлення в українській та зарубіжній літературі проблем організації діяльності керівників публічних адміністрацій. Теоретичною та методичною основою дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних і закордонних учених з проблем публічного управління та адміністрування. У процесі проведення дослідження використовувались методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, логічного узагальнення.

Результати. Дослідженню питань організації діяльності керівників публічних адміністрацій має передувати визначення останньої. Тому зупинимось спочатку на огляді основних положень щодо поняття публічної адміністрації.

Науковцями та практиками пострадянського простору використовуються переважно поняття «органи державного управління» та «державне управління», тоді як термін «публічна адміністрація» пропонують сучасні європейські надбання. Водночас М. П. Гурковський акцентує увагу, що недостатньо простого заміщення одного поняття на інше, оскільки теорія публічної адміністрації має принципові відмінності від теорії державного управління [8].

Відомо, що в адміністративному праві європейських країн публічна адміністрація переважно визначається як сукупність органів та установ, які реалізують публічну владу шляхом виконання закону, підзаконних актів та вчинення інших дій у публічних інтересах. Зокрема, у Франції публічними є тільки юридичні особи та держава, що представлена переважно її центральними органами, а також місцеві територіальні громади. Разом з цим, у Болгарії поняття «публічна адміністрація» без його визначення використовується в документах, що пов'язані з підготовкою до вступу до Європейського Союзу та виконанням відповідних вимог і програм (наприклад, у «Стратегії модернізації державної адміністрації від приєднання до інтегрування на 2003-2006 роки» відмічено, що «публічна адміністрація відповідає за використання та контроль виконання політики Співтовариства у всіх країнах-членах Європейського Союзу, від імені відповідного уряду» [9, с. 12]. В той же час, поняття «публічна адміністрація» болгарськими вченими широко використовується. Майже аналогічна ситуація спостерігається і на Україні, тобто

використання терміну, що розглядається, найбільш поширене серед учених-теоретиків. При цьому науковці не дійшли однозначної думки на досліджувану дефініцію (табл. 1).

Таблиця 1.
Дефініції категорії «публічна адміністрація»

Автори	Сутність категорії «публічна адміністрація»
Авер'янов В. Б.	Є сукупністю державних і недержавних суб'єктів публічної влади, ключовими структурними елементами котрої є, по-перше, органи виконавчої влади і, по-друге, виконавчі органи місцевого самоврядування [1, с. 65–68].
Арабаджийски Н.	Соціально керована система, що включає органи публічного управління і адміністративні структури, службовці яких виконують завдання, пов'язані з реалізацією функцій цих органів та наданих ним повноважень і надають публічні послуги громадянам [2, с. 34].
Гурковський М. П.	Це система органів і установ, які наділені владними повноваженнями й у межах покладених на них функціональних обов'язків організують і здійснюють діяльність щодо задоволення загальних публічних інтересів [8, с. 9].
Живкова Е.	Складне поєднання процесів, структур і відносин по реалізації публічної влади з метою стратегічного створення і реалізації наявних ресурсів у нове матеріальне та духовне багатство [5].
Кендєва Е.	Комплекс процесів, організацій та осіб, пов'язаних з виконанням законів та інших нормативно-правових актів у сфері виконавчо-розпорядчої діяльності держави [5].
Колпаков В.К., Кузьменко О.В.	Це організація і діяльність органів та установ, підпорядкованих політичній владі, які забезпечують виконання закону та здійснюють інші адміністративні функції в публічних інтересах. До публічної адміністрації входять насамперед органи виконавчої влади та виконавчі органи місцевого самоврядування, а також державна служба та служба в органах місцевого самоврядування [4, с. 20–28].
Погорілко В.Ф.	Діяльність відповідних структурних утворень із виконання функцій, спрямованих на реалізацію публічного інтересу (інтерес соціальної спільноти, що легалізований і задоволений державою) [7, с. 31–32].
Школик А.М.	Публічну адміністрацію необхідно розглядати у двох аспектах: структурному та процедурному. Відповідно до структурного підходу публічна адміністрація окреслюється як сукупність різних організацій, які виконують публічні функції. Що ж стосується процедурного підходу, то це сукупність організаційних дій, діяльності та заходів, які виконуються різними суб'єктами та інституціями [10, с. 10].

Отже, проведений аналіз сучасних дефініцій поняття «публічна адміністрація» дозволяє стверджувати, що, з одного боку, вони в більшій чи меншій мірі вказують на те, що мета її діяльності полягає в забезпеченні інтересів держави та суспільства в цілому, суб'єктом виступає держава в особі органів державної виконавчої влади та виконавчих органів місцевого самоврядування, а складовими елементами системи виступають державні організації й установи.

Формами діяльності публічних адміністрацій в Україні можна назвати такі [6]:

– нормативно-правові (пов'язані з виданням та перевіркою виконання правових актів, які встановлюють відповідні правила поведінки або спрямовані на вирішення якоїсь конкретної справи): накази, постанови; розпорядження; рішення; положення; інструкції; правила поведінки.

Водночас і сама діяльність публічної адміністрації, як показано в [8, с.24] спрямована на юридичне оформлення умов, які визначені законодавством як необхідні для забезпечення належної реалізації суб'єктивних прав та обов'язків, охоронюваних законом інтересів і виконання обов'язків фізичних або юридичних осіб, яка здійснюється за зверненням цих осіб і офіційними результатами якої є адміністративний (індивідуальний) акт відповідного органу.

– Організаційні (пов'язані з регламентуванням внутрішньої роботи адміністрації та налагодженням взаємодії з керованими об'єктами): проведення службових нарад; проведення семінарів; засідання дорадчих органів; організація візних прийомів громадян і т.п.; організація комплексних візтів до місцевих рад; визначення пріоритетних напрямів роботи районної державної адміністрації; використання програмно-цільових методів управління; узагальнення досвіду управлінської діяльності, успішного вирішення проблем виробництва; суворий контроль за виконавською дисципліною; підготовка резерву кадрів, творчих особистостей, спроможних до ефективної управлінської діяльності; узгодження бізнес-планів суб'єктів господарювання, незважаючи на форму власності.

Визначати значущість нормативно-правових форм, необхідно більшу увагу приділяти організаційним формам, що допомагають поширенню передового досвіду, залучати до вирішення проблем вчених та бізнесменів, широкий загал громадськості, що, своєю чергою сприятиме більш ефективному публічному управлінню.

Слід відмітити, що методами впливу керівників публічних адміністрацій є правові, політичні, економічні (регулювання, узгодження, переконання, стимулювання тощо), а також примусові (за допомогою правоохоронних органів). Застосування методу влади й підпорядкування, заснований на споконвічній юридичній нерівності сторін (на відміну від методу цивільного права, що заснований на рівності сторін, автономії волі й майнової самостійності учасників цивільних правовідносин). До відносин, заснованих на адміністративному або іншому владному підпорядкуванні однієї сторони іншій, а також до податкових, бюджетних відносин цивільне законодавство не застосовується, якщо інше не передбачено законом. Особливість цих відносин полягає у тому, що в них бере участь наділений владними повноваженнями орган виконавчої влади [8, с.31].

Методи, що застосовуються керівниками публічних адміністрацій також можна визначити такими групами: організаційно-адміністративні; соціально-психологічні; економічні.

Соціально-психологічні методи доцільно охарактеризувати як вивчення думки громадськості з метою залучення громадян до участі в публічному управлінні шляхом анкетування; прямого телефонного зв'язку; спілкування з населенням через засоби масової інформації.

Економічні методи застосовуються шляхом узгодженості цілей окремих об'єктів з метою розвитку регіону та держави, вивчення бізнес-планів суб'єктів господарювання, а також через ліцензування та квотування.

Організаційно-адміністративні методи включають:

- організаційно-стабілізуючі: регламентування; нормування; інструктування;
- методи розпорядчого впливу: видання постанов, наказів, розпоряджень, вказівок, резолюцій;
- методи дисциплінарного впливу: дисциплінарні вимоги; система відповідальності.

Найбільший інтерес викликає організаційний підхід, згідно якого публічна адміністрація визначається як сукупність органів, які утворюються з метою здійснення публічної влади. Зокрема, в Україні їх доцільно представити таким чином: Верховна Рада України (парламент), Президент України, місцеві ради, усі органи й установи, які реалізують державну владу, наприклад, органи виконавчої влади, суди та інші, усі органи і установи, які реалізують місцеве самоврядування [1, с. 36]. Відповідно державні посадові особи, що їх очолюють (переважно «голови») будемо називати керівниками публічних адміністрацій в Україні.

Відповідно до статті 8 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» районні державні адміністрації очолюють голови, які є їх керівниками. Основними їхніми функціями є організаційно-розпорядча, представницька, установчо-номінаційна та інформаційна. Голови районних державних адміністрацій самостійно визначають кількість посад своїх заступників. До складу районних державних адміністрацій входять: голова, перший заступник, заступники голови, керівник апарату, структурні підрозділи та їх керівники.

У подальших дослідженнях вважаємо доцільним врахувати вимоги Положення про апарат Харківської обласної державної адміністрації [6].

Структурні підрозділи здійснюють керівництво окремими галузями, є відповідальними за їх розвиток. Вони підзвітні і підконтрольні головам районних державних адміністрацій, а також органам влади вищого рівня.

Діяльність заступників голови має чотири основні складові:

– керівництво, координація та контроль діяльності структурних підрозділів, включених до структури районної державної адміністрації;

– координація роботи (з питань, що входять до компетенції районної державної адміністрації) представництв територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади у районі;

– взаємодія в межах повноважень з постійними комісіями районних рад, громадськими організаціями;

– закріплення та відповідно до нього взаємодія з місцевими радами, що діють у районі.

Керівниками апаратів районних державних адміністрацій, як правило, здійснюється діяльність по забезпеченню виконання функцій апаратів місцевих державних адміністрацій, визначених статтею 44 Закону України «Про місцеві державні адміністрації».

Структура районної державної адміністрації і розподіл обов'язків між керівництвом можуть носити об'єднаний характер. Тобто в структурі мають бути обов'язково визначені:

- внутрішньо-організаційна побудова районної державної адміністрації;
- підпорядкованість структурних підрозділів районної державної адміністрації заступникам голови та керівнику апарату районної державної адміністрації (опосередковано це забезпечить підпорядкованість функціям, що виконуються районною державною адміністрацією та порядок розташування його складових);
- співвідношення між підрозділами, що входять до складу апарату та іншими структурними підрозділами районної державної адміністрації (при цьому враховується можливість здійснення перевірок підрозділами апарату структурних підрозділів районної державної адміністрації).

Доцільно було б визначити яким чином (безпосередньо або через який структурний підрозділ) забезпечується координація роботи та взаємодія з:

- представництвами територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади у районі;
- підприємствами, установами та організаціями;
- постійними комісіями районної ради, громадськими організаціями тощо [6].

Розподіл організаційних функцій, що виконуються керівниками публічних адміністрацій адміністрації, має бути чітко розмежованим відповідним нормативним документом, яким встановлюються правила його діяльності.

В публічній адміністрації може бути створений організаційний відділ.

Положення про організаційний відділ публічної адміністрації та положення про підрозділи, що забезпечують внутрішньо-організаційну діяльність її структурних підрозділів, повинні враховувати ці регламентні розмежування. А в разі дублювання чи не покладання відповідних функцій з організаційного забезпечення діяльності на відповідний суб'єкт, мають бути внесені зміни до регламенту адміністрації чи то до положення про відповідний структурний підрозділ.

Керівник публічної адміністрації, здійснюючи організаційне забезпечення її діяльності, забезпечує здійснення основної діяльності нею, не виконуючи безпосередньо повноважень та компетенції інших посадових осіб цієї адміністрації, а також здійснює заходи по узгодженню сумісного функціонування (виконанню робіт) виконавцями, структурними підрозділами, які врегульовуються регламентуючими документами (узгодження в часі, по виконавцях, місцю проведення і т.к інше). До названих документів відносяться:

- регламент (передбачає порядок виконання та час);
- положень про структурні підрозділи (передбачає встановлення режимів та параметрів роботи підрозділів);
- розподілу обов'язків між керівництвом (передбачає розподіл повноважень та відповідальності між персоналіями);
- посадових інструкцій (встановлення характеру та завдань у відповідності до повноважень підрозділу);
- алгоритмів роботи та методик виконання завдань (створення дорожньої карти виконання завдань).

Регламентом регулюються організаційно-процедурні питання внутрішньої діяльності публічних адміністрацій, який затверджується її керівником (головою).

Типовий регламент місцевих державних адміністрацій затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 31 жовтня 2007 р. № 1270 «Про внесення змін до Типового регламенту місцевої державної адміністрації».

Наприклад, регламент визначає механізм організації взаємодії голови районної державної адміністрації, першого заступника, заступників голови районної державної адміністрації, керівника апарату районної державної адміністрації, структурних підрозділів районної державної адміністрації, а також консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів, утворених головою районної державної адміністрації під час вирішення питань, що належать до повноважень районної державної адміністрації. Крім того, регламент встановлює процедуру здійснення правового, організаційного, матеріально-технічного, іншого забезпечення діяльності районної державної адміністрації, а також внутрішній розпорядок роботи районної державної адміністрації.

Не менш важливим питанням організації діяльності керівників публічних адміністрацій є розподіл обов'язків між керівниками різних ланок та структурних підрозділів, наприклад між головою, першим заступником та заступниками голови районної державної адміністрації, а також керівником апарату районної державної адміністрації.

Визначитися з розподілом повноважень, а також з кількістю заступників голови районної державної адміністрації можна, як показано в [6], на підставі узагальнення документів органів влади вищого рівня, які стосуються механізмів виконання галузевих повноважень, та з урахуванням основних повноважень районної державної адміністрації.

Розподіл обов'язків між державними посадовими особами районної адміністрації здійснює голова районної державної адміністрації не пізніше одного місяця з дня призначення його на посаду з визначенням:

- повноважень і функцій державної посадової особи;
- структурних підрозділів районної державної адміністрації, діяльність яких контролюватиметься відповідною державною посадовою особою;
- підприємств, установ та організацій, щодо яких державна посадова особа забезпечує реалізацію, відповідно до чинного законодавства, державної політики;
- територіальних органів центральних органів виконавчої влади, інших організацій та установ, з якими взаємодіє державна посадова особа;
- порядку заміщення голови районної державної адміністрації, його першого заступника та заступників у разі їх відсутності.

Слід відмітити, що порядок їх утворення, функції, компетенцію, головні завдання, обов'язки, організацію роботи, зв'язки з іншими організаціями, підрозділами і т.п. регламентують Положення про публічну адміністрацію, про структурні підрозділи, колегіальні органи.

Розглянемо приклад. Положення про структурні підрозділи районної державної адміністрації, у тому числі апарат, розробляються керівниками апарату та відповідних структурних підрозділів і погоджуються із заступниками голови районної державної адміністрації (відповідно до розподілу обов'язків), а також з керівниками юридичного відділу (сектору) і відділу (сектору) кадрової роботи апарату районної державної адміністрації та затверджуються розпорядженням голови районної державної адміністрації.

Зазначимо, що для організаційного забезпечення діяльності голови районної державної адміністрації, вивчення стану організації роботи в структурних підрозділах районної державної адміністрації, органах місцевого самоврядування, надання практичної та методичної допомоги з організаційних питань адміністрації може створюватися організаційний відділ апарату районної державної адміністрації. З цієї метою положення про організаційний відділ апарату районної державної адміністрації пропонуємо розробити структурованим та врахувати такі основні напрями діяльності [6]:

- забезпечення взаємодії районної державної адміністрації з обласною державною адміністрацією та іншими органами виконавчої влади вищого рівня;
- забезпечення взаємодії апарату районної державної адміністрації із структурними підрозділами районної державної адміністрації, органами місцевого самоврядування;
- надання практичної та методичної допомоги структурним підрозділам районної державної адміністрації, місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування з питань організації управлінської діяльності;
- організація контролю за здійсненням органами місцевого самоврядування делегованих повноважень органів виконавчої влади;
- планування роботи районної державної адміністрації;
- підготовка та прийняття управлінських рішень, участь в організації роботи дорадчих органів;
- координація роботи органів місцевого самоврядування з питань матеріально-технічного забезпечення виборчих дільниць під час підготовки та проведення виборів та референдумів;
- розроблення та прийняття регламентуючих документів районної державної адміністрації;
- організаційне забезпечення нарад та заходів, що проводяться під головуванням голови районної державної адміністрації;
- підтримка та поліпшення системи управління якістю в апараті районної державної адміністрації (у разі її наявності та функціонування);
- інші функції.

Для підготовки рекомендацій щодо виконання районною державною адміністрацією своїх завдань, погодженого розгляду та вирішення питань, що належать до її компетенції, та для колективного і вільного обговорення найважливіших напрямів її діяльності може утворюватися колегія районної державної адміністрації. Положення про колегію районної державної адміністрації має визначати загальні засади її утворення і діяльності. У своїй роботі колегія районної державної адміністрації повинна керуватися Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, інших центральних органів виконавчої влади, розпорядженнями голови обласної державної адміністрації та положенням про неї. Положення про колегію районної державної адміністрації має затверджуватися розпорядженням голови районної державної адміністрації.

У положенні про колегію районної державної адміністрації необхідно врахувати, що вона може:

- обговорювати і приймати рішення щодо перспектив і найважливіших напрямів діяльності районної державної адміністрації;
- розглядати пропозиції щодо удосконалення законодавства, забезпечення ефективної співпраці з обласною державною адміністрацією, територіальними органами центральних органів виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, формування та реалізації в районі державної політики у відповідних сферах діяльності;
- обговорювати прогнози і програми соціально-економічного розвитку та бюджету району, державні та регіональні програми, визначає шляхи їх реалізації;
- розглядати питання про стан дотримання фінансової, бюджетної дисципліни, збереження та використання державного майна, здійснення внутрішнього фінансового контролю та усунення виявлених недоліків;
- розробляти пропозиції щодо вдосконалення діяльності районної державної адміністрації, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління районної державної адміністрації;
- аналізувати роботу з виконання актів Президента України, Уряду та інших центральних органів виконавчої влади, розпоряджень голів обласної та районної державної адміністрації;
- аналізувати стан роботи районної державної адміністрації з питань забезпечення прав і свобод людини та громадянина;
- розглядати результати роботи районної державної адміністрації, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери її управління, органів місцевого самоврядування (з питань здійснення делегованих повноважень органів виконавчої влади), а також інших підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності і підпорядкування (у межах компетенції);
- заслуховувати інформацію про роботу керівників вищенаведених органів;
- аналізувати стан дотримання законодавства з питань публічної служби, організаційно-кадрової роботи та виконавської дисципліни;
- розглядати питання в порядку контролю за виконанням раніше прийнятих рішень;
- розглядати інші питання, пов'язані з реалізацією завдань, покладених на районну державну адміністрацію;
- проводити виїзні засідання колегії районної державної адміністрації з запрошенням місцевих жителів, голів рад та депутатів;
- доповідачами з питань, що розглядаються, як правило, мають бути заступники голови районної державної адміністрації;
- голова колегії районної державної адміністрації виступає та підводить підсумки при розгляді питань порядку денного;
- рішення колегії районної державної адміністрації мають бути підставою для видання головою районної державної адміністрації розпоряджень з відповідних питань;
- передбачити участь представників галузевих структурних підрозділів обласної державної адміністрації або проведення спільних засідань колегії районної державної адміністрації з колегіями галузевих структурних підрозділів обласної державної адміністрації.

Висновки. Таким чином, на основі систематизації та узагальненні існуючих досліджень науковців і практиків, вважаємо, що організація діяльності керівників публічних адміністрацій повинна бути зосереджена на визначенні напрямів управлінської діяльності, необхідних для досягнення цілей, встановлених у програмах, планах публічної адміністрації; упорядкуванні структури управління; доведенні програм, планів до відома конкретних виконавців; координації діяльності виконавців стосовно прийнятих програм, планів; виробленні та реалізації організаційного механізму раціоналізації взаємозв'язків між суб'єктами управління; концентрації ресурсів та їх доцільний розподіл за пріоритетними напрямками; регулюванні ходу виконання прогнозних і програмних документів; створенні ефективної мережі комунікаційних потоків; здійсненні постійного моніторингу за ходом організаційних перетворень в публічній адміністрації. Напрямок подальших досліджень є розробка шляхів забезпечення керівником публічної адміністрації підвищення ефективності діяльності її посадових осіб.

Список використаних джерел.

1. Авер'янов В.Б. Актуальні завдання створення нового законодавства про державну службу в Україні / В.Б. Авер'янов // Юридичний журнал. – 2005. – № 742. – С. 65–68.
2. Арабаджийски Н. Организация на публичната администрация в Република България / Н. Арабаджийски.- София : Изд-во Нов български университет, 2010.-309 с.
3. Коліушко І.Б. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні: розроблена Центром політико-правових реформ завдяки підтримці Фонду «Євразія» за рахунок коштів, наданих Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) / І.Б. Коліушко // Аспекти самоврядування. – 2005. – № 3 (29). – С. 20–28.
4. Колпаков В.К. Адміністративне право України: підручник / В.К. Колпаков, О.В. Кузьменко. – К.: Юрінком Інтер, 2003. – 544 с.
5. Лахиза М. Дефініція поняття «публічна адміністрація» в Республіці Болгарія // Електронний ресурс, режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-3/doc/1/03.pdf>
6. Методичний посібник для керівника апарату районної державної адміністрації. – Харків, 2013. – 175 с.
7. Погорілко В.Ф. Публічна влада / В.Ф. Погорілко // Юридична енциклопедія: в 6 т. – К.: Українська енциклопедія ім. М.П. Бажана, 2003. – Т. 5. – 736 с.
8. Реєстраційна діяльність публічної адміністрації: організаційно-правовий аспект: монографія / М. П. Гурковський. – Львів: ЛьвДУВС, 2012. – 204 с.
9. Стратегия за модернизирание на държавната администрация от присоединяване към интегриране. 2003-2006. Приета с Решение №671 на Министерския съвет от 24.09.2003 г. - С.: 2003.- 19 с.
10. Школик А.М. Порівняльне адміністративне право: навч. посібник для юрид. фак. та фак. міжнар. відносин / А.М. Школик. – Львів: ЗУКЦ, 2007. – 308 с.

References.

1. Averianov, V.B. (2005), "Recent task of creating new legislation on civil service in Ukraine", *Yurydychnyi zhurnal*, vol. 742, pp. 65–68.
2. Arabadzhyskiy, N. (2010), *Orhanyzatsiia na publychnata admynstratsiia v Respublika Bulharia* [Organization of public administration in the Republic of Bulgaria], Yzd-vo Nov bulharsky universytet, Sofia, p. 309.
3. Koliushko, I.B. (2005), "The concept of public administration reform in Ukraine, developed by the Center for Political and Legal Reforms through support of the "Eurasia" by funds provided by the US Agency for International Development (USAID)", *Aspekty samovriaduvannia*, vol. 3 (29), pp. 20–28.
4. Kolpakov, V.K. and Kuzmenko, O.V. (2003), *Administratyvne pravo Ukrainy* [Administrative law of Ukraine], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine, p. 544.
5. Lakhizha, M. (2012), *Definitisiia poniattia «publichna administratsiia» v Respublitsi Bolhariia* [The definition of the term "public administration" in Bulgaria], [Online], available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-3/doc/1/03.pdf>
6. Toolkit for Chief of Staff of District Administration, Kharkiv, 2013, p. 175.
7. Pohorilko, V.F. (2003), "Public authorities", *Yurydychna entsyklopediia, Ukrainka entsyklopediia im. M.P. Bazhana*, vol. 5, Kyiv, Ukraine, p. 736.
8. Hurkovskiy, M. P. (2012), *Reiestratsiina diialnist publichnoi administratsii: orhanizatsiino-pravovyi aspekt* [Registration activities of the public administration, organizational and legal aspects], LvDUVS, Lviv, Ukraine, p. 204.
9. Strategy for modernizing public administration by prisoediyavane to integration. 2003-2006. Adopted by Decision №671 the Cabinet of Ministers of 24.09.2003, p. 19.
10. Shkolyk, A.M. (2007), *Porivniálne administratyvne pravo* [Comparative Administrative Law], ZUKTs, Lviv, Ukraine, p. 308.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2016 р.