

досягається безперервність і стійкість висхідної тенденції розвитку;

– адаптивності – своєчасна реакція механізму на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Отже, запропонована модель управління закладами охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку складається з п'яти етапів ефективного управління (аналіз, планування, організація, координація, оцінювання та координація) і враховує специфічні особливості функціонування закладів охорони здоров'я при переорієнтації їх на інноваційний шлях розвитку. Крім того, для розробленої моделі характерна циклічність, що забезпечує безперервність процесу управління закладами охорони здоров'я.

Список використаних джерел

1. Літвінов О. С. Визначення факторів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку / О.С. Літвінов // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2017. № 4. – С. 58-68.

2. Шевченко В.А. Організаційне забезпечення інноваційного розвитку медичного закладу / В.А. Шевченко / Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2015. Вип. 9 (3). №10/1. Т. 23. – С. 157-163.

Віктор КОЗЕЛКО

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління Попович Т.М.)

МІЖНАРОДНІ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ

В останнє десятиліття особливо динамічно розвивається інтегральний підхід до рейтингової оцінки ефективності публічної влади, який ґрунтується на побудові зведеного інтегрального показника. Такий показник формується на підставі окремих індикаторів, які характеризують різні аспекти ефективності публічної влади. До найбільш відомих систем оцінки її ефективності на базі інтегрального підходу належать такі: *всесвітні індикатори публічного управління Світового банку*; *індекс сприйняття корупції «Transparency International»*; *індекс економічної свободи, розроблений американським Фондом «Спадщина» спільно з газетою «Wall Street Journal»*; *індекс глобальної конкурентоспроможності, запропонований Світовим економічним форумом*; *індекс державності, розроблений провідними американськими інститутами - громадською організацією «Фонд Миру» і журналом «Foreign Policy»*.

Найбільш універсальною методикою оцінювання якості публічної влади вважаються розробки Інституту Всесвітнього Банку, що базуються на

аналізі таких показників:

- показник публічного управління GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot);

- показники оцінки державної політики, ділового клімату, якості регулювання, рівня корупції, якості державних послуг у контексті взаємодії бізнесу та держави - WBES (The World Business Environment Survey);

- показники оцінки якості управління, ділового клімату, конкурентного середовища, рівня корупції в контексті взаємодії бізнесу та держави в країнах з перехідною економікою - BEEPS (The Business Environment and Enterprise Performance Survey);

- індекс сприйняття корупції й «барометр світової корупції»;

- індекс економічної свободи організацій;

- індекс непрозорості CLEAR (Corruption, Legal, Economic, Accounting, Regulatory);

- показники ефективності публічного управління, що вимірюються на основі опитувань державних службовців та населення.

Показник GRICS включає 6 індексів, що характеризують систему публічної влади - право голосу і підзвітність; політична стабільність і відсутність насильства; ефективність уряду; якість законодавства; верховенство закону; контроль корупції [2, с. 12 - 13].

Показник публічного управління відображає комбінацію відповідей на питання про його якість і будується на основі декількох сотень змінних, узятих із 25 різних джерел 18 організацій. Для кожного із шести наведених індексів дається оцінка в балах на основі виміру даних з великої кількості вторинних джерел, а також цільових досліджень. Цільові дослідження проводяться спеціалізованими компаніями та організаціями, а також вищими навчальними закладами, агентствами з дослідження громадської думки. Оскільки використовується методика дозволяє надавати як оцінку окремих компонентів, так і узагальнену комплексну оцінку, то можна вибірково відстежувати окремі аспекти публічного управління залежно від потреб і призначення оцінки.

Проте головним недоліком такого способу оцінювання публічного управління є те, що він розроблений для здійснення оцінки шляхом зіставлення індикаторів різних країн один з одним, а не для аналізу динаміки змін у конкретній сфері в одній країні. Така система призначена для порівняльної оцінки позиції, яку займали різні країни в певний проміжок часу.

Основний показник ефективності публічного управління, вимірюваний на основі опитувань державних службовців і населення, – індекс інституційного середовища, що розраховується на основі опитувань державних службовців за методологією Всесвітнього банку.

Індекс інституційного середовища включає інтегральні оцінки ступеня довіри до відомчої політики, правил, ресурсного забезпечення. Крім них,

виділяються показники публічного управління другого рівня. Ці показники базуються на обмеженнях та можливостях виконавчої влади [2, с. 16-17]. Під час їх визначення використовуються підходи, розроблені в межах програми SIGMA (програма підтримки вдосконалення публічного управління в країнах Центральної та Східної Європи) ОЕСР, а також загальна схема оцінки (Common Assessment Framework). Обидві системи являють собою механізми вимірювання адміністративного потенціалу для відстеження його розвитку в часі. Ці показники використовуються під час оцінювання відповідності стану в країнах-кандидатах у члени ЄС стандартам Європейського Союзу. Дається оцінка прогресу порівняно з початковим станом у таких сферах (на національному рівні): державна служба, управління розробкою та реалізацією державної політики, управління державними видатками, контроль за міжнародними фінансовими операціями, зовнішній аудит, державні закупівлі.

Експерти ООН оцінюють ефективність публічної влади за допомогою індексу розвитку людського потенціалу (ІРЛП). В основу методики розрахунку ІРЛП покладено відомості про тривалість життя, рівень грамотності, частку ВВП на душу населення та інші подібні фактори.

Під час розробки критеріїв оцінки раціональності й ефективності публічної влади проводиться послідовне порівняння таких вихідних даних:

- цілей, практично здійснюваних у публічному управлінні, з цілями, які об'єктивно детерміновані суспільними потребами;
- цілей, реалізованих в управлінських процесах, з результатами, отриманими при об'єктивації публічного управління (рішень і дій його керуючих компонентів);
- об'єктивних результатів управління із суспільними потребами та інтересами;
- суспільних витрат, пов'язаних з публічним управлінням, з об'єктивними результатами, отриманими внаслідок управління;
- можливостей, закладених в управлінський потенціал, зі ступенем їх реального використання [4].

Таким чином, на основі порівняльного аналізу, за якого проводиться зіставлення цілей і ресурсів, створюється другий рівень критеріїв ефективності, що дозволяє отримувати не тільки кількісні, а й якісні показники для оцінювання діяльності органів публічної влади.

На даний час як основні методи вимірювання ефективності діяльності органів публічної влади в різних країнах пропонується декілька існуючих міжнародних систем оцінювання якості, насамперед CAF та IWA-4.

Загальна система оцінювання (CAF) - це інструмент управління якістю, створений на основі моделі якості Європейського фонду управління якістю (EFQM). CAF є результатом співпраці міністрів ЄС, відповідальних за публічне управління. Вона була розроблена спеціально для організацій

державного сектору, ставши інструментом узагальненого багатопараметричного представлення та порівняння результатів і можливостей управління, виявлення слабких місць і розробки підходів до поліпшення цього стану. Її першу версію було розроблено у 1997 - 1998 рр. за участю всіх країн-членів ЄС. Після цього було здійснено кілька модифікацій, остання відбулась у 2014 р. Система базується на 10 критеріях оцінювання, з яких одна група критеріїв визначає потенційні можливості організації, а інша - вимірює результати її діяльності в основних сферах. Кожний критерій поділено на субкритерії. Багато з них можна використовувати під час оцінювання діяльності органів місцевого управління соціальною сферою, але недоліком системи є те, що вона, насамперед, орієнтується на самооцінку організації, яка її використовує, що в умовах української дійсності є малоефективним [6]. У ЄС вона застосовується при проведенні щорічної оцінки виконання «Стратегії Європи-2020» у таких сферах: «розумна публічна влада», «економічний клімат», «відкрите управління» [11].

Не менш ефективним інструментом оцінювання вважається система оцінювання IWA-4, в якій ураховано положення програми ООН «Порядок денний на 21 сторіччя: розвиток на місцевому рівні» (United Nations Local Agenda 21). Він містить: приклади послуг і пов'язаних з ними процесів, які повинні забезпечувати органи місцевої влади; прості методи оцінювання їх ступеня ефективності та компетентності.

Діяльність органу місцевої влади аналізується за 39 показниками у 4 напрямках: інституційний розвиток для належного врядування; економічний розвиток; усебічний соціальний розвиток; екологічний розвиток. Самооцінювання призначене для того, щоб найвище керівництво органу місцевої влади у відповідальній та добровільній формі визначало рівень своєї дієвості щодо кожного з відповідних показників.

Усі показники оцінюються за трикроковою шкалою («світлофор») від «неприйнятного» до «мінімально прийнятного» рівня. Застосовують рівні: «червоний», «жовтий» і «зелений». «Червоний» свідчить про неприйнятну діяльність, її не повинен мати жоден суб'єкт місцевої влади, якщо його розглядатимуть як «надійний»; «жовтий» означає, що суб'єкт місцевої влади доклав певних зусиль для поліпшення системи надання послуг; «зелений» вказує на забезпеченість мінімально прийнятних умов, за яких будь-який суб'єкт місцевої влади може розглядатися як «надійний» у наданні публічних послуг.

Проте метод самооцінювання, хоч і має ознаки евристичного, не може вважатися єдиною прийнятним через високу ймовірність ризику здійснення органом місцевої влади завищеного самооцінювання, не зовсім адекватного дійсності. Тому питання розроблення універсальної методики оцінювання не втрачає актуальності.

З метою вироблення загальних підходів для оцінювання місцевої влади

фахівцями ООН розроблено 22 методики такого оцінювання в різних країнах. Вони включають: індекс міського управління; барометр місцевого самоврядування; індекс GOFORGOLD (індекс належного управління для місцевого розвитку); керівництво з оцінювання місцевої демократії (MIDCB); показники місцевого демократичного управління; методичні вказівки з аналізу місцевого управління; індекс управління; індекс вимірювання ефективності муніципальної влади (MIDAMOS); обсерваторію демократії; індикатори стратегічної децентралізації для місцевого розвитку; показники благополуччя і прогресу Ради Європи; картки повідомлень громадян; показники соціального аудиту місцевого управління; показники самооцінки місцевого управління; індекс управління для місцевого розвитку та менеджменту ефективності місцевого управління (індекс GOFORDEV, Філіппіни); оцінки для обґрунтування систем грантів на основі результатів; індекс відповідальності, прозорості та підзвітності (Македонія); стандарти муніципальної прозорості (Чилі); ініціативу «Місцева чесність» (Global Integrity); методологію оцінки потенціалу муніципалітетів з надання основних послуг (Туреччина та Західні Балкани) [8].

Світовий досвід надає широке різноманіття дієвих підходів до окремих аспектів оцінювання публічної влади. Однак жоден із них не надає комплексного уявлення про те, наскільки вона відповідає своєму призначенню на місцевому рівні - бути виразником волі територіальної громади, та наскільки вона є каталізатором розвитку громадянського суспільства.

Ці методики здебільшого є «точковими», тобто такими, що дозволяють глибоко досліджувати та вимірювати окремі сторони або характеристики публічної влади, зокрема на предмет її якості, належності, ефективності, результативності та репрезентативності. Вони включають систему як об'єктивних оцінок за статистичними даними, так і суб'єктивних, орієнтованих на вимірювання соціального ефекту від реалізації публічної влади.

Такий соціальний ефект є мірою задоволеності громадян чинною системою влади, і саме він є ключовим параметром оцінювання системи публічної влади в більшості країн.

Список використаних джерел

1. Бабінова О.О. Розвиток місцевого самоврядування в контексті вдосконалення форм співпраці місцевої влади з населенням: світовий досвід / О.О. Бабінова // Стратегічні пріоритети. - № 4. - 2007. - С. 150 - 156.
2. Барциц И.Н. Критерии эффективности государственного управления и глобальное управленческое пространство / И.Н. Барциц // Государство и право. - 2009. - № 3. - С. 12 - 20.
3. Маннінг Н. Модернізація федеральної державної служби. Методика проведення функціональних оглядів / Н. Маннінг, Н. Парісон. - Режим доступу : www.academia.org.ua.

4. Матвієнко П.В. Міжнародна практика визначення ефективності публічного управління / П.В. Матвієнко // Економіка та держава. - 2008. - № 3. - С. 57-61.

5. Нили З. Призма ефективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им : пер. с англ. / З. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли. - Д.: Баланс-клуб, 2003. - 400 с.

6. Общая схема оценки САФ: совершенствование через самооценку / Центр экспертных программ Всероссийской организации качества, 2010. - Режим доступа: ksp37.ru.

7. Поляк О.В. Механізми надання управлінських послуг органами влади: автореф. канд. держ. упр.: 25.00.02 / Поляк Олександра Василівна. - Л. : Львів, регіон, ін-т держ. упр. Над. акад. держ. упр. при Президентові України, 2006.-20 с.

8. Руководство для пользователей по измерению местного управления. - Центр ПРООН по вопросам управления. - Осло : UNDP Oslo Governance Centre. - Режим доступа : www.ngomarket.org.ua/download/library/RUS_LG_Guide.pdf.

9. Norton D. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System / D. Norton, R. Kaplan // Harvard Business Review. - 1996. - January - February.

10. The United Nations Human Settlements Programme. - Access mode: www.unhabitat.org/campaigns/governance.

11. Heichlinger A. Driving Public Sector Excellence to Shape Europe for 2020 / A. Heichlinger. - European Institute of Public Administration, 2011,- Access mode : www.eipa.eu/files/repository/product/2011112313252I_ResearchReport_web.pdf.

Ігор КОРОЛЬ

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль

Юлія СТРУМІНСЬКА

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Микитюк П.П.)

ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Бренд-менеджмент – це діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації підприємства та має спрямованість на забезпечення прихильності споживачів, стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства. Його метою є розвиток та зростання вартості основного нематеріального активу підприємства – капіталу бренду. Під