

лояльність останніх до організації і ставить серйозну проблему перед менеджментом лікарні. На сьогодні основними чинниками змін в організаційній культурі закладів охорони здоров'я другого рівня медичної допомоги стають: імплементація нових технологій фінансування; поява у лікарень власного бюджету і права варіанта його виконання; перетворення пацієнтів в роботодавця для лікаря; поява конкуренції між провайдерами однакових послуг.

Формуючи новий тип організаційної культури медичного закладу вторинного рівня медичної допомоги, його менеджмент має враховувати ризики цих змін, розробити стратегію закладу, зосередити увагу на освоєнні та імплементації інновацій в методиках діагностики та лікування, імплеметувати в практику сучасні системи контролю якості надання медичних послуг і дотримання стандартів лікування, поширити практику обміну досвідом, тренінгів, кооперування.

В сукупності це дозволить підвищити імідж медичної установи як відображення її високого рівня організаційної культури.

Використані джерела

1. Весник В.Р. Теория организации в схемах: учеб.пособ. М.: Проспект, 2008. 128 с.
2. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підруч. Тернопіль, ТНЕУ, 2014. 288 с.
3. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності / За ред.д-ра екон.наук, проф. А.Ф.Мельник. ТНЕУ «Економічна думка», 2011. 320 с.
4. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи / Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (12-13 грудня 2018 року), Тернопіль – Кам'янець-Подільський, ТНЕУ, 2018.

Любов ДІДУК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОТГ

Фахівці, що досліджують проблематику муніципального менеджменту, вирізняють три основні функції місцевого самоврядування: захист від тиску центральної влади; забезпечення участі громадян у прийнятті рішень урядового рівня; ефективне забезпечення послугами (Джим Шарп,1994). Таким чином, послуги є одним із основних продуктів діяльності муніципальних утворень, а їх ефективне надання визначає місію муніципального утворення як організації.

Послуга є особливим продуктом діяльності. На відміну від виробництва матеріальних благ, де затрачувані ресурси і результати праці мають, як правило, наглядну, фізично відчутну форму, виробництво послуг спрямоване

безпосередньо на людину, а результат праці не набирає у більшості випадків форми речей. Для в'яснення природи послуг слід врахувати, що: це специфічний товар, який має вартість і споживчу вартість; виробництву і наданню послуги на відміну від інших товарів передусє пред'явлений попит; процес надання і споживання послуг у більшості своїй співпадає в просторі і часі; корисний ефект праці при виробництві цього товару дещо відрізняється від корисного ефекту праці при виробництві інших товарів.

Для менеджменту, в тому числі муніципального, важливо врахувати чотири основних характеристики послуг, які вирізняють дослідники і аналітики: невідчутність, невіддільність від джерела, неможливість збереження, непостійність якості. *Невідчутність* послуги означає, що до неї не можна (на відміну від матеріального продукту) доторкнутись, відчуті її запах, відчуті смак. *Невіддільність* послуги полягає в тому, що виробництво і споживання більшості послуг нероздільні, тобто вони споживаються в момент їх виробництва. Консультація професора, концерт рок-групи, стоматологічна допомога є типовими прикладами одночасного процесу виробництва і споживання послуги. *Неможливість збереження* впливає з попередньої ознаки, а отже свідчить про те, що послуги не можуть нагромаджуватись з метою їх надання в майбутньому, не є об'єктом інвентаризації. *Непостійність* якості, як особлива характеристика, є наслідком того, що більшість послуг виконується людьми, а споживачі, в свою чергу, по-різному (через особливості свого сприйняття) оцінюють їх якість. Та ж сама хірургічна операція може мати, наприклад, різний якісний ефект залежно від виробника (лікаря) і споживача (пацієнта) послуги.

Фізичним і юридичним особам за оцінками фахівців надається кілька тисяч видів послуг. Важливо виокремити муніципальні послуги з цієї багатоманітності. При цьому варто зрозуміти, що лежить в основі їх виокремлення. Теоретично будь-яка урядова послуга, окрім національної оборони, могла б надаватися органами місцевого самоврядування (муніципальним утворенням). І це було б ідеально, оскільки саме органи місцевого самоврядування і інші муніципальні утворення найбільш об'єктивно можуть реагувати на попит і вести контроль якості послуг. Поряд з цим, через надання послуг місцева влада могла б поповнювати доходи бюджету, узгоджувати надання послуг за рахунок коштів місцевого бюджету з потребами громади. Проте місцевому самоврядуванню (як в зарубіжних країнах, так і в Україні) не вистачає необхідних ресурсів і, в першу чергу фінансових, для реалізації цих завдань.

Тому у більшості країнах має місце добровільний або примусовий розподіл повноважень між центральним урядом (державним органом влади) і місцевим самоврядуванням щодо відповідальності за надання послуг.

Належність муніципальних послуг до адміністративних визначається за такими критеріями: повноваження адміністративного органу щодо надання

певного виду послуг визначається законом; послуги надаються адміністративними органами шляхом реалізації владних повноважень; послуги надаються за зверненням фізичних та юридичних осіб; результатом розгляду звернень є адміністративний акт, що має індивідуальний характер (паспорт, свідоцтво, ліцензія, дозвіл тощо); надання послуг пов'язане із забезпеченням створення умов для реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів.

Прикметник «адміністративні» вказує на суб'єкта, який надає такі послуги, – адміністрацію (адміністративні органи) та владну адміністративну природу діяльності з їх надання. Уповноваженим суб'єктом у сфері надання адміністративних послуг є адміністративний орган – орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, державне підприємство, установа, організація, що на виконання закону надає адміністративну послугу.

Діяльність адміністративних органів, не пов'язаних з реалізацією їх владних повноважень, не є адміністративними послугами. Це стосується багатьох так званих «платних послуг» господарського характеру (ламінування, ксерокопіювання, розрізання паперу тощо). Інформаційні послуги (надання довідок, іншої інформації) можуть вважатись адміністративними лише в тому разі, якщо вони мають персоніфікований характер, тобто стосуються конкретно визначеної особи. В зв'язку з цим «надання текстів опублікованих нормативно-правових актів» або «надання нормативної документації» не можуть розглядатись як платні види адміністративних послуг.

З метою упорядкування системи державних послуг, запровадження єдиного обліку всіх послуг, що надаються державними органами, зокрема органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування в зв'язку із делегованими їм повноваженнями, сформовано реєстр адміністративних послуг. Реєстр містить в собі інформацію про назву адміністративної послуги, нормативно-правову основу її надання, суб'єкта її надання, розмір плати (у разі надання послуги на платній основі).

Використані джерела

1. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.
2. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Імплементация економічного інструментарію муніципального менеджменту в процес забезпечення розвитку громад. *Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи*: монографія. Івано-Франківськ : Вид. МПП «ТАЛІА», 2017. С. 351-371
3. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2018. № 15. С. 38-46