

### Використані джерела

1. Брич В. Я. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я : моногр. / В. Я. Брич, Л. В. Ліштаба, П. П. Микитюк. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 192 с.

#### **Богдан НАГОРНЯК**

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

#### **Галина ПИТЛЮК**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ  
Науковий керівник – д. е. н., професор кафедри менеджменту  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Петро МИКИТЮК

## **ВИКОРИСТАННЯ СИТУАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ОРГАНОМ ВЛАДИ**

В процесі проведенням адміністративної реформи актуалізуються питання підвищення якості системи державного управління, складовою частиною якої є якість надання адміністративних послуг споживачам. Для реального виявлення стану справ у сфері надання послуг необхідно періодично проводити їх оцінювання, тому важливим напрямом організації робіт стає запровадження в практичну діяльність органів влади ефективної методології проведення моніторингу та контролю за якістю надання послуг. Ефективна система оцінювання дає змогу одержувати об'єктивну інформацію щодо якості надання послуг; до того ж, така система може стати основою для оперативного ухвалення управлінських рішень з метою реального поліпшення та наближення рівня якості послуг до потреб замовників.

Системи управління якістю в органах влади в цілому, будуються на комплексі певних стандартів (переліки послуг, стандарти послуг, регламенти процесів надання послуги і т.п.). Рекомендації ISO передбачають розробку відповідних стандартів самими установами, що надають послуги. Як зазначається в [1], «загальними критеріями підвищення ефективності управлінської роботи в органах влади визначені: зменшення кількості скарг клієнтів на якість роботи органів виконавчої влади; збільшення кількості клієнтів, налаштованих на співпрацю; підвищення авторитету органів виконавчої влади; зменшення часу перебування на роботі у позаробочий час; зменшення кількості неякісних документів або послуг, що вийшли назовні; взаємоузгодженість і взаємодопомога при виконанні поставлених завдань між структурними підрозділами та безпосередніми виконавцями». Після складання переліку управлінських послуг та визначення їх споживачів для кожної послуги мають бути встановлені: характеристики якості послуги (вони повинні відображати очікування споживачів і давати достатній опис того, яка послуга

може вважатися якісною); порядок перевірки відповідності послуги визначеним характеристикам якості; можливі невідповідності при наданні послуг та дії при виявленні таких невідповідностей (коригування послуги, інформування споживачів тощо) [2].

Нормативними актами України визначені такі критерії якості адміністративної послуги [5]:

1) результативність – задоволення потреби фізичної або юридичної особи в послугі;

2) своєчасність – надання послуги в установленій законом строк;

3) доступність – фактична можливість фізичних та юридичних осіб звернутися за послугою. Критерій доступності передбачає: територіальну наближеність органу влади до отримувачів послуг; наявність транспортного сполучення, вказівних знаків, під'їзних шляхів та місць паркування для транспортних засобів фізичних та юридичних осіб; можливість вільного (безперешкодного) доступу до приміщення органу влади; безперешкодне одержання бланків та інших формулярів, необхідних для звернення за послугою, можливість отримання таких бланків з веб-сторінки органу влади;

4) зручність – урахування інтересів та потреб отримувачів послуг у процесі організації надання послуг. Критерій зручності передбачає: можливість вибору способу звернення за послугою, у тому числі поштою, електронною поштою тощо; запровадження принципу "єдиного вікна"; установлення адміністративним органом графіка приймання фізичних та юридичних осіб з урахуванням їх інтересів; удосконалення порядку оплати адміністративної послуги (плата у міру можливості повинна прийматися безпосередньо в приміщенні органу влади);

5) відкритість – безперешкодне одержання необхідної для отримання адміністративної послуги інформації, яка розміщується на інформаційних стендах в органі влади, на їх веб-сайтах друкується в офіційних виданнях та буклетах. Критерій відкритості передбачає: наявність інформації стосовно процедури надання певної послуги, переліку документів для її отримання із зразками заповнення таких документів, розміру та порядку оплати адміністративної послуги, посадових осіб, відповідальних за надання певних видів адміністративних послуг; можливість отримання інформації телефоном та електронною поштою, а також кваліфікованої консультативної допомоги;

6) повага до особи – ввічливе (шанобливе) ставлення до споживача послуги. Цей критерій включає: готовність працівників органу влади допомогти споживачу послуги в оформленні документів; дотримання принципу рівності усіх громадян; забезпечення побутових зручностей в органі влади;

7) професійність – належний рівень кваліфікації працівників органу влади.

На основі зазначених критеріїв встановлюються стандарти надання послуг. Управління процесами надання послуг має забезпечувати відповідність

послуг встановленим вимогам. З метою досягнення цього для кожного виду послуг, що надається органом влади, визначаються: 1) стандарт якості послуги, що описує її достатньо детально для того, щоб прийняти рішення про її відповідність або невідповідність; 2) задокументований порядок надання послуги; 3) порядок перевірки відповідності послуги встановленим вимогам; 4) кваліфікаційні вимоги до працівників, залучених до надання послуги, вимоги до їх підготовки (якщо є потреба).

На наш погляд, з метою об'єктивізації процесу надання якісних адміністративних послуг та виявлення проблемних точок, вважаємо доцільним впровадити систему моніторингу та оцінювання результативності такого процесу. Для цього пропонуємо оцінку якості надання адмінпослуги здійснювати за такими критеріями:

- 1) кількість об'єктивних скарг замовників послуг (в порівнянні з минулим роком);
- 2) кількість наданих адміністративних послуг (в порівнянні з минулим роком);
- 3) відсоток послуг, наданих з порушенням термінів надання;
- 4) відсоток відмов у наданні адміністративних послуг;
- 5) кількість невідповідностей щодо надання адміністративних послуг, виявлених внутрішніми аудиторами [3].

Зазначені підходи мають бути впроваджені у рекомендований Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р., а критерії якості надання адміністративних послуг ввійти у обов'язковий перелік ключових показників оцінки результативності і якості роботи персоналу органів влади на всіх рівнях.

#### **Використані джерела**

1. Зелінський С.Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. К. : НАДУ, 2016. 296 с.
2. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / за заг. ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка, 2015. 452 с.
3. Покотило Т. В. Шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: соціологічний аналіз. *Державне будівництво*. № 1/2015. С. 3-12
4. Попович Т.М. Управління якістю: Навч. посібник. Тернопіль, Крок, 2013. – 320 с.
5. Про адміністративні послуги. Закон України (в редакції від 11.06.2017, № 2019-19) / URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>