

**Оксана КОВАЛЬЧУК**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ  
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ  
Руслан АВГУСТИН)

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

У сучасній світовій практиці управління сформовано ряд концептуально визнаних методологічних моделей оцінювання ефективності систем публічного управління, що забезпечують багатовимірне розуміння якості врядування та інституційної спроможності органів влади. Серед найвідоміших підходів варто виокремити модель Всесвітніх індикаторів врядування (Worldwide Governance Indicators, WGI), розроблену Світовим банком, яка дозволяє оцінити здатність урядів ефективно реалізовувати публічну політику, забезпечувати дотримання законності, контроль над корупцією, стабільність урядування та якість регуляторного середовища. Іншим важливим інструментом є Європейський індекс якості врядування (European Quality of Government Index, EqI), що концентрується на регіональному вимірі ефективності управління та відображає сприйняття громадянами якості роботи інституцій, зокрема рівня неупередженості, підзвітності та прозорості державних структур. Не менш вагоме значення має Міжнародний індекс ефективності державної служби (International Civil Service Effectiveness Index, INCISE), розроблений Оксфордським університетом, який вимірює базові функції та інституційні характеристики державної служби, такі як доброчесність, кадрова стабільність, стратегічне планування та якість управлінських процесів. Комплексну оцінку політичних, економічних і правових чинників здійснюють також індекси Global Competitiveness Index

(GCI), World Competitiveness Ranking (WCR), Rule of Law Index (RLI) та Democracy Index (DI), що дозволяють простежити взаємозв'язок між інституційною якістю, конкурентоспроможністю економіки та рівнем демократичного розвитку держав [3].

Разом із тим, жодна з вищезазначених моделей не враховує у повному обсязі специфіку трансформаційних процесів, кризових станів і безпекових викликів, які нині визначають контекст функціонування системи публічного управління в Україні. Особливо це стосується періоду воєнного стану, коли місцеві органи влади не лише виконують традиційні управлінські функції, а й відіграють ключову роль у забезпеченні соціальної стабільності, координації гуманітарної допомоги, реалізації політики відновлення та підтримці життєдіяльності територій. У цих умовах виникає нагальна потреба в розробленні адаптованої національної методики оцінювання ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, яка б враховувала не лише класичні індикатори врядування (ефективність, прозорість, підзвітність), але й просторово-соціальні, демографічні та безпекові фактори, що впливають на управлінську спроможність територіальних громад.

Разом з тим, українська система публічного управління продовжує зазнавати впливу системних проблем, серед яких визначальними є корупційні ризики, недостатній рівень підзвітності органів влади, фрагментарність правових норм, обмежене залучення громадськості до процесів прийняття рішень, слабкий рівень цифрової зрілості управлінських структур та потреба у глибоких інституційних реформах. Додатково, військові дії та соціально-економічні кризи створюють ситуацію, коли оцінювання ефективності управління набуває не лише контрольної, але й стратегічної функції, стаючи інструментом адаптації державної політики до нових викликів, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення інституційної стійкості органів влади.

Залежно від суб'єкта проведення, оцінювання може бути внутрішнім, тобто виконуваним безпосередньо органами влади з метою підвищення власної ефективності, або зовнішнім, яке здійснюють незалежні аналітичні структури, наукові інституції чи громадські організації, що гарантує об'єктивність результатів та забезпечує зворотний зв'язок між владою і громадянською.

У процесі формування сучасної системи оцінювання ефективності діяльності місцевих органів публічної влади важливе місце посідає громадянська активність, що виступає як детермінанта підзвітності та соціального контролю за діями влади. Особливої уваги заслуговує роль волонтерських, ветеранських та громадських об'єднань, які в умовах війни й суспільних трансформацій фактично перетворилися на додаткових агентів контролю та комунікаційних посередників між владою і громадянами.

До публічних детермінант ефективності місцевого врядування належать такі фактори, як політична стабільність громади, рівень конкуренції між політичними силами на місцевому рівні, ступінь легітимності влади у свідомості населення, а також ефективність механізмів громадської участі у процесі ухвалення управлінських рішень. Високий рівень політичної культури та наявність інклюзивних каналів участі громадян сприяють підвищенню довіри до місцевої влади та формуванню соціального капіталу громади, який є визначальним чинником її стійкості [2].

Специфічними для сучасного етапу розвитку України є нові типи детермінант, пов'язані з умовами воєнного стану та постконфліктної трансформації. До них, зокрема, належать: прифронтовий статус окремих територіальних громад, що зумовлює постійні ризики безпеки, обмежує функціонування інфраструктури й потребує особливого режиму управління; значна кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які змінюють соціальну структуру населення і збільшують навантаження на

місцеві системи охорони здоров'я, освіти та житлово-комунальні послуги; релокація бізнесу та структурна трансформація місцевої економіки, які впливають на податкову базу, зайнятість і бюджетну стабільність громад; зовнішній вплив міжнародних донорських та партнерських організацій, що фінансують гуманітарні та інфраструктурні проекти, водночас вимагаючи високого рівня прозорості, підзвітності й управлінської дисципліни.

Перелічені фактори безпосередньо визначають методологічні орієнтири формування критеріїв, індикаторів та підходів до оцінювання діяльності місцевих органів публічної влади, вимагаючи адаптації існуючих моделей до реальних умов функціонування українських громад у період криз і відновлення.

З урахуванням зазначених положень запропоновано модель інтегрованого оцінювання діяльності місцевих органів публічної влади, яка виступає універсальним інструментом діагностики ефективності управління в умовах воєнного стану, децентралізаційних реформ та посткризової трансформації [1].

Модель передбачає оцінювання діяльності місцевого органу публічної влади з трьох взаємопов'язаних позицій, які формують цілісну систему діагностики: внутрішня оцінка – здійснюється безпосередньо працівниками апарату ради та виконавчих органів і спрямована на самоконтроль, самооцінку та вдосконалення внутрішніх процесів управління; зовнішня оцінка одного рівня – проводиться представниками громадськості, бізнес-спільноти, наукових установ та інших органів місцевої влади того ж рівня, що забезпечує прозорість і зворотний зв'язок між владою та громадянами. Її імплементація у систему місцевого врядування України відкриває нові можливості для підвищення ефективності, прозорості й підзвітності управлінських процесів, а також для утвердження сучасної культури публічного управління, орієнтованої на результат, інноваційність і стійкий розвиток громади.

**Список використаних джерел:**

1. Августин Р. Resilience-governance як інструмент стійкості публічного управління у сфері національної безпеки України. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic 30 sciences. 2025, № 4, с.30-38 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-4>
2. Августин Р., Демків І., Струмецький О. Проблемні аспекти управління економічним розвитком територіальних громад. Modeling the development of the economic systems, 4 , 2025, 8–13. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-1>
3. Августин Р., Демків І., Струмецький О. Базисні положення формування інструментів управління економічним розвитком територіальних громад. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. Том 342, № 3(1) , 2025, 198-204. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-29](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-29)