

Угода України з ЄС допоможе громадянському суспільству отримати досвід Європейського Союзу і рухатись в напрямку розвитку України як цивілізованої правової Європейської держави і прискорити вступ України до Європейського Союзу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011.
2. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 роки : затверджено Указом Президента України від 26 лютого 2016 року № 68/2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>.
3. *Шайгородський Ю.* Громадянське суспільство в Україні: чинники і особливості формування / Ю. Шайгородський // Сучасна українська політика. – Київ : Центр соціальних комунікацій, 2013. – Вип. № 28. – С. 323-334.
4. “Про громадські об’єднання”: Закон України від 22 березня 2012 року № 4572-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>.

О. С. Дмитренко
*доцент кафедри політичних наук,
публічного управління та адміністрування
НПУ імені М. П. Драгоманова
кандидат політичних наук, доцент
(м. Київ)*

НОВИЙ ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

Модернізація державного управління в Україні тісно пов’язана з процесами демократизації. Однак, коли сьогодні в Україні тільки починають втілюватися на практиці принципи публічного управління, більшість розвинених країн вже переходять до набагато сучасніших управлінських моделей. Широкої популярності серед них набула теорія “Нового суспільного управління” або “Нового публічного менеджменту” (New Public Management). Ця концепція з’явилася у 80-і роки ХХ ст. Вона стала реакцією на кризові явища у державі побудованій на принципах бюрократії, ієрархічної організації, централізації, стабільності організації державної служби. Концепція “Нового публічного менеджменту” багато в чому запозичує методи які застосовуються в бізнесі та у практиці корпоративного управління. Ці методи орієнтовані, перш за все, на підвищення ефективності та гнучкості прийняття управлінських рішень, зменшення ієрархічності державного апарату, делегування повноважень з вищого рівня на нижчий, посилення механізмів зворотного зв’язку між державою та суспільством.

У 1982 р. вийшла книга Т. Пітерсона і Р. Уотермана під назвою “У пошуках ефективного управління”, що стала свого роду біблією американських державних адміністраторів. Автори книги досліджували роботу таких корпорацій, як Боїнг, ІВМ та Макдональдс роботу яких вони визнали як “саму довершеність”. В результаті дослідження було виявлено, що в управлінні цих корпорацій є ряд спільних рис, які доцільно було б запозичити для підвищення ефективності діяльності державних установ. Це зокрема:

1. Схильність до дії. Ефективна організація одразу приступає до справи, у той час як чиновник державної установи аналізує, радиться, але не приймає рішення, поки його не змусять до цього.

2. Бути ближче до клієнта. Ефективні організації уважно прислухаються до запитів клієнта й реагують на його вимоги. У протилежному випадку, вони банкрутують. Основній же частині державних установ це не загрожує. Так місцева влада є монополістом у наданні багатьох публічних послуг, які більше ніким не надаються.

3. Самостійність і заповзятість. Людей варто стимулювати в прояві відповідальності й ініціативності, у відмові від рутини й від покірнього слідування інструкціям.

4. Ефективність через людей. Кожен працівник корпорації стимулюється в прояві новаторства, що служить поліпшенню роботи корпорації в цілому. У державній сфері акцент ставиться на зниженні витрат, а не на поліпшенні якості послуг.

5. Виконувати роботу незважаючи на зміни в системі цінностей. Люди, що працюють в корпорації розділяють загальну систему цінностей і мають як мотивацію мету самої корпорації. Відомо, що цінності яких дотримуються політики, з часом змінюються. Якщо державні чиновники розділяють ідеї однієї партії, то вони не зможуть працювати якщо до влади прийде інша партія.

6. Простота структури, не роздуті штати. Ефективна корпорація має просту структуру з невеликою кількістю ієрархічних рівнів. Такий підхід суперечить традиційній бюрократичній структурі з безліччю ієрархічних рівнів

7. Поєднання “твердості” і “м’якості”. Реалізація основних цілей контролюється згори, водночас нижні ієрархічні рівні самостійні в діях, що сприяє досягненню цих цілей [3].

Наведені вище риси ефективного управління були покладені в основу принципів нового публічного менеджменту, таких як: принцип приватизації публічних послуг, принцип “єдиного вікна”, принцип якості менеджменту в публічному секторі тощо.

В управлінській практиці таких зарубіжних країн як США, Великобританія, Нова Зеландія, Ірландія досить розповсюдженою формою державно-приватного партнерства стала приватизація державних послуг які надаються населенню. Досвід приватизації державних послуг у Великобританії показав, що приватний сектор може

надавати публічні послуги значно ефективніше і швидше ніж державні служби вже хоча б тому, що будучи комерційним сектором, він зацікавлений виконати їх з прибутком для себе. Сьогодні у Великій Британії існують так звані “державно-приватні товариства” (Public-Private Partnership), які займаються вивезенням побутового сміття, інспектують дорожній рух, несуть службу з охорони аеропортів та залізничних колій, обслуговують тюрми та здійснюють лікарняні послуги. В результаті, громадяни стали отримувати більш продуктивні і дешевші державні послуги, оскільки з’явився конкурентний ринок державних послуг [1].

Принцип “єдиного вікна” використовується з ціллю оптимізації обробки запитів громадян, клієнтів, силових структур та інших органів. Головною ідеєю “єдиного вікна” є скорочення працівників, які спілкуються з клієнтом в процесі прийняття і обробки його замовлення. Саме це і відображається у назві принципу, коли користувач звертається до “єдиного вікна” на будь-якому етапі спілкування з компанією – оформлення документів, отримання довідки, видача товару або якийсь інший вид взаємодії. Даний принцип економить як час очікування клієнта, так і гроші на утримання додаткових працівників. Для ефективного впровадження цього принципу необхідно спростити бюрократичні процедури, покращити комп’ютеризацію управлінських процесів, прискорити взаємодію між окремими державними структурами, а також додатково навчити їх працівників.

Принцип якості в менеджменті є новою культурою обслуговування. Цей принцип має на меті, в першу чергу, знизити вартість наданих публічних послуг, визначити задоволеність громадян державними послугами та збільшити зацікавленість державних службовців кінцевими результатами своєї діяльності.

На початку 80-х рр. деякі федеральні агентства США, щоб послабити соціальну напругу через неефективну діяльність держави, почали експеримент з використання принципів якості. Використовуючи досвід таких великих компаній, як Ford Motors, Harley Davidson, IBM, NASA, армійські підрозділи, податкові відомства та інші агентства почали використовувати методики і інструменти якості з метою перепланування своєї роботи. Так, у 1987 р., в одному з Центрів податкового управління при Міністерстві фінансів США, було прийнято рішення про застосування принципу якості в менеджменті. Стимулом до цього стала стурбованість керівництва в неефективній взаємодії між вищим керівництвом і працівниками організації. Після того, як група із представників вищого керівництва Центру пройшла навчання на курсах управління якістю, вони самостійно розробили власний дводенний курс навчання “Розуміння потреб споживача”. Під час навчання кожен учасник визначав хто його споживачі, їх вимоги, і схематично уявляв процес взаємодії з ними. Від усіх слухачів курсів вимагалось також розробити план з покращення послуг, що надаються населенню. Головними завданнями Центру стали: залучення кожного працівника в процес прийняття рішень, фокус на споживача і постійне покращення взаємостосунків з ним. З метою залучення працівників у вирішенні завдань забезпечення якості при

оцінці і відборі працівників для просування їх на керівні посади, в Центрі була використана методика 360 градусів, застосовувалась система визнання і винагороди працівників за вклад в покращення якості послуг, заохочувалась участь в зібраннях, радах, урочистих святкуваннях досягнень. Організаційною формою залучення працівників у покращення якості процесу управління стали крос-функціональні команди, що об'єднували як представників керівництва, так і службовців. Метою роботи таких команд було вирішення певних проблем. Наприклад, одна з команд розробила рекомендації по покращенню процесу переписки з платниками податків. Використання цих рекомендацій призвело до підвищення точності підготовки кореспонденції з 91, 8 до 92,2% в період з 1992 по 1993 рр. Була підвищена своєчасність відправки і обробки кореспонденції з 68,4 до 86,5%. Центром була організована служба роботи з споживачами, за допомогою якої платники податків могли отримати персональну консультацію з певних проблем. З початку роботи її послугами скористалися 23 тис. платників податку, і в 96% випадків їх запити задовольнялися миттєво. Раніше вони вимушені були писати листи або дзвонити по телефону, щоб залишити свій запит, і потім чекати на нього відповідь. Також були дороблені і покращені інструкції для платників податку, в результаті чого відсоток помилок при заповненні декларацій в період з 1889 по 1992 рр. скоротився з 8,3 до 5,5%, тобто було виправлено 400 тис. помилок. Загальна економія, отримана в цей період в результаті використання принципів якості, склала 27 млн. доларів[2].

Таким чином, як свідчить позитивний досвід зарубіжних країн, в модернізації державного управління в Україні, слід активно використовувати нові принципи публічного управління. Звичайно, що при впровадженні зарубіжного досвіду слід враховувати суспільно-політичні, економічні, соціальні та інші фактори, що існують в Україні, оскільки є певні межі доцільного втілення принципів нового публічного менеджменту.

ЛІТЕРАТУРА:

1. *Лукина В. А.* Приватизация государственных услуг населению: тенденции и проблемы. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/privatizatsiya-gosudarstvennyh-uslug-naseleniyu-tendentsiya-i-problemy>
2. Менеджмент качества в государственных учреждениях. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ria-stk-ru/mmqa/detail.hph?id=7701>
3. *Пасічник М. В.* Механізми впровадження нового публічного менеджменту: досвід США. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf