

**Мартиненко Володимир Олександрович**, к.держ.упр., доц., доцент кафедри менеджменту Державного вищого навчального закладу «Українська академія банківської справи Національного банку України», м.Суми

*e-mail:* [mart.volodymyr@gmail.com](mailto:mart.volodymyr@gmail.com)

*контактний телефон* 097-553-71-91

*Адреса для розсилки збірника тез* 40000, м.Суми, вул.Рилеєва, буд.2, кв. 10.

*Дискусійна група:* Пошук суспільного консенсусу – мета й процес

### **Механізм вдосконалення управління державними установами**

Побудова незалежної, демократичної, правової України зумовлює інтенсивні соціальні, державно-правові перетворення, інтеграційні процеси, що відбуваються на часі в країні. Мова йде про одночасне вирішення двох взаємопов'язаних завдань: розбудову основ незалежної демократичної держави та кардинальне реформування соціально-економічної та політичної сфер. Відповідно, істотно змінюється роль держави, її функції, що потребує удосконалення системи державного управління і означає перехід до принципово нових механізмів управління державними установами.

Як показує досвід останніх років, в сучасних умовах трансформації України в світове співтовариство, більшість державних установ виявилися неспроможними вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку, і це пов'язано з декілька факторами. Перш за все – не має чіткого уявлення, якою ж є система управління державною установою і як реформувати її структуру. По-друге - це організаційна структура державних установ, яка потребує модернізації, якщо не з боку керівництва, то через тиск зовнішнього середовища, що стає на заваді досягнення мети управління. По-третє, ефективність управління державною установою залежить від багатьох чинників, серед яких важливе місце займає задоволеність громадян якістю наданих послуг. Основна проблема полягає в тому, що бракує методології трансформування діяльності державних установ у напрямку надання якісних

послуг. Водночас орієнтація на клієнта-споживача державних, громадських послуг та наближення управління до нього є одним із пріоритетів сучасної парадигми державного управління. Адже ціна недостатньо виваженого рішення або помилки може бути надзвичайно високою. До того ж, слід ураховувати і суто економічний аспект. Громадянин – кінцевий споживач державних послуг – оплачує послуги наперед через податкові органи і не має реального впливу (контролю за якістю), як це він робить під час придбання конкретного товару або комерційної послуги. Тобто, такі важливі чинники ринкової економіки, що безпосередньо впливають на якість, як конкуренція, ціна, економічна доцільність у випадку якості надання послуг органами влади та державними установами не спрацьовують. Зрозуміло, що громадяни вправі питати, наскільки результативно і ефективно державні інституції працюють і як витрачаються їхні кошти, але у порівнянні зі становищем покупця на ринку ефект від таких дій незначний. Отже, як показує досвід зарубіжних країн, дієвим виходом із зазначеної проблематичної ситуації є використання технологій поліпшення якості діяльності державних установ, що базуються на стандартах ISO 9000. Проте, способи вирішення даного питання достатньо різняться в різних країнах, але існує загальне визнання того, що клієнти не повинні зловживати послугами або марнувати їх, обов'язком має бути допомога собі у прийнятті рішень.

В основу стандартів з надання управлінських послуг, на думку В. Долечека [1], мають бути закладені наступні питання:

- 1) платності та визначення вартості управлінських процедур;
- 2) визначення суб'єктного складу відносин щодо надання управлінських послуг;
- 3) чіткої регламентації законодавцем загальних вимог до надання управлінських послуг (гарантування отримання результату в найкоротший розумно обґрунтований строк (максимум – один місяць);
- 4) введення процедури «адміністративного оскарження», а також адміністративної юстиції, що передбачено Концепцією адміністративної

реформи, яке стосується інституту оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб в адміністративному порядку;

5) максимальної «прозорості» управлінських процедур щодо забезпечення прав і свобод громадян, відкритості для населення, засобів масової інформації та громадськості.

Зазначені відносини мають бути закріплені в спеціальному Законі України «Про державні послуги громадянам». Хоча цей Закон і матиме загальний характер, необхідно, щоб у ньому визначалися повноваження органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, підприємств і установ, створених ними, приватного сектору щодо якості надання державних послуг громадянам у сфері публічної влади, обов'язки посадових осіб щодо ввічливого і культурного спілкування з громадянами та стандарти отримання результату.

Для досягнення такої мети слід вирішити ряд завдань, серед яких чи не найважливішим є запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади та місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення та реалізації прав і свобод громадян, надання державних, управлінських та громадських послуг.

Якість послуг, які надаються населенню державними установами, органами місцевого самоврядування та приватними підприємцями, є одним із головних критеріїв оцінки діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Орієнтація на якість обслуговування населення, надання безпечних, доступних, затребуваних послуг визначає цінність системи державного управління для громадян. Це, в свою чергу, потребує: неухильного застосування в діяльності урядових структур принципів законності та прозорості; вишукування нових технологічних можливостей для вдосконалення якості надання послуг; використання методів та форм менеджменту приватного сектору в державному [3].

Вимоги до якості державних послуг мають включати: стандарти

виконавця – перелік кваліфікаційних і компетенційних вимог, який гарантує відповідність виконавця державній адміністративній послугі (тобто підтверджує, що він може бути виконавцем такої послуги); стандарти установи – репутація, імідж, безпека від ризиків, приміщення і персонал; стандарти результату – перелік характеристик (критеріїв) задоволення послугами вимог споживачів.

Управління якістю має стати невід’ємною частиною процесу надання послуги. Воно включає [2]:

- вимірювання і перевірку ключових видів діяльності в рамках процесу надання послуги з метою уникнення небажаних тенденцій і незадоволення споживачів;

- самоконтроль залученого до надання послуги персоналу як невід’ємну частину вимірювання параметрів процесу; остаточно, при безпосередній взаємодії зі споживачем,

- оцінювання постачальником послуги, що надається, з метою визначення перспектив стосовно її якості.

Надана споживачем оцінка послуги – це остаточна міра її якості. Організація, яка надає послуги, має впровадити практику постійного оцінювання і визначення ступеня задоволеності потреб споживача [1].

Тому надання якісної послуги можливе тільки у випадку створення такої організаційної культури, яка б стимулювала та зумовлювала високий рівень роботи виконавців.

Аналіз сучасних підходів до управління державними установами, що ґрунтуються на нових цінностях державного управління – простота структура та процесів, гнучкість і автономія, управління через організаційну структуру тощо, – показав, що найдієвішими інструментами організаційного покращення є управління за цілями та управління шляхом делегування у взаємозв’язку з процесним підходом, на чому і базуються сучасні системи управління якістю роботи й прийняття управлінських рішень.

Останнім часом в Україні зроблено чимало для того, аби система

управління державними установами відповідала європейським стандартам. Зокрема, основними напрямками оцінки стану та вдосконалення управління державними установами є:

- цілісний правовий статус державних установ; правомочність, відповідальність та певна підзвітність працівників державних установ;
- ефективність управління державними установами та необхідний кадровий контроль;
- професійний рівень та відповідна стабільність кадрів;
- суттєвий розвиток ресурсів в усій сфері європейської інтеграції.

Такі пріоритети зумовлюють необхідність суттєвого оновлення та вдосконалення, набуття принципово нового характеру законодавчих та нормативно-правових актів забезпечення діяльності державних установ щодо регулювання усіх видів роботи, відповідальності за прийняття управлінських рішень і надання послуг населенню, впровадження системи планування діяльності та оцінювання професійної компетентності персоналу державних установ, що базується на відповідних стандартах.

#### Список використаних джерел:

1. Долечек В.О. Підходи до побудови моделі гарантії якості послуг / В.О.Долечек // Економіст. – 2004.– № 4. – С. 69–71.
2. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник./ М. І. Шаповал – К.: Товариство «Знання», КОО, 2003. – 475 с.
3. Якісні управлінські послуги – головна умова підвищення довіри населення до органів влади: Моногр. / Ю. О. Куц, С. В. Краснопорова, О. К. Чаплигін та ін. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – 192 с.