

А. О. Касич,

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту,

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

Т. О. Харченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

A. Kasych,

Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Management,

Kyiv National University of Technologies and Design

T. Kharchenko,

Ph.D. of Science (Economics), Associate Professor, Assistant Professor of the Department of Management,

Kyiv National University of Technologies and Design

STRATEGIC MANAGEMENT OF PUBLIC SPHERE ENTITIES

У статті досліджено основні напрями розвитку системи управління діяльністю суб'єктів публічної сфери та наголошено, що вона повинна змінюватись у відповідності із загальними тенденціями розвитку науки менеджменту. Пріоритетним напрямом реалізації нової концепції менеджменту державного сектора має стати впровадження стратегічних підходів.

Також було запропоновано етапи стратегічного менеджменту для суб'єктів публічного сектору з урахуванням їх функціонального призначення, ролі у розвитку країни та реформування загального сектора державного управління.

The article describes the basic directions of development for the management system of the public sphere and stresses that it should be changed in accordance with the general trends of Management Science. The priority of implementation of the new concept of management of the public sector should become the implementation of strategic approaches.

Also there have been suggested steps for strategic management of the public sector based on their functional purpose, role in the development and reform of general government.

Ключові слова: стратегія, менеджмент, публічна сфера, етапи, впровадження.

Key words: strategy, management, public sphere, stages, implementation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Реформування системи управління діяльністю суб'єктів публічної сфери розпочалось в Україні на початку 1990-х років, однак і сьогодні значна кількість питань залишаються не вирішеними та потребують наукового обґрунтування щодо впровадження ефективних методів управління.

Значна кількість суб'єктів публічної сфери декларують намагання відповідати запитам сучасного етапу розвитку країни та здійснюють реформування внутрішніх підсистем управління. Однак такі проблеми, як спротив змінам, збереження корупції, здійснення непродуктивних витрат, значною мірою порушують поступальний розвиток суб'єктів публічної сфери.

АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вирішення перерахованих вище та інших потреб лежить у площині реформування системи управління діяльністю суб'єктів публічної сфери, які повинні бути не тягарем ринкових реформ у країні, а ініціаторами та носіями всіх еволюційних перетворень, оскільки саме їх діяльність забезпе-

чує, по факту, створення загальних умов для розвитку бізнесу та підприємницької ініціативи. Саме тому питання формування нової концепції менеджменту для суб'єктів публічної сфери має важливе значення в контексті реформування України на сучасному етапі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичну основу розвитку стратегічного менеджменту суб'єктів публічної сфери формують праці, перш за все, зарубіжних авторів: Бойна Г. [5], Грюнінга Г. [6], Худа С. [7], Куймана Дж. [8], Озборна С. [9], Стейса А. [10]. Так, у статті Грюнінга Г. [6] описано умови формування та характеристики нового державного управління через призму етапів розвитку поведінково-адміністративних наук.

Наукові дослідження українських вчених активізувались лише в останні роки, оскільки сектор державного та муніципального управління залишався менш реформованим та зберігав застарілі підходи й принципи управління. Серед найбільш значимих праць слід вказати роботи Г. Бубніса та В. Смаськіса, Е.А. Афоніна, Я.В. Бережного та інших [1; 3; 4].

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — обґрунтувати етапи впровадження принципів стратегічного менеджменту в сферу управління діяльністю суб'єктів публічної сфери в Україні.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток ринкових відносин у національній економіці не може не впливати на базисні принципи управління діяльністю органів державного управління. Змінюються функції суб'єктів публічної сфери, розвивається зовнішнє середовище їх діяльності, більш принциповими стають вимоги суспільства до прозорості та результатів. Всі ці ускладнення вимагають впровадження сучасних ефективних методів управління діяльністю даних інститутів. Орієнтиром таких змін можуть стати рекомендації, сформульовані в зарубіжній літературі [5—10]. Становлення концепції нового державного управління визначає необхідність застосування сучасних методів управління, в контексті забезпечення відповідності функцій суб'єктів публічної сфери запитам часу.

Серед основних чинників розвитку нової концепції менеджменту державного сектора Худ С. [7] називає: спроби перенесення відповідальності за економічне зростання країни з рівня державної влади та місцеві рівні; активізацію процесів приватизації об'єктів державної власності; розвиток автоматизації та інформатизації; розвиток міжнародного співробітництва.

Всі вказані чинники є актуальними і для державного сектора України, однак вони накладаються на ряд суттєвих перешкод та труднощів.

1. Не вирішеними залишаються завдання попередніх етапів розвитку суб'єктів публічної сфери (забезпечення максимально-можливої ефективності витрат, які контролюються суб'єктами публічної сфери; оптимізація штату працівників; моніторинг результативності діяльності; подолання корупції тощо). Перехід до системи стратегічного менеджменту в практиці зарубіжних установ відбувався в умовах вирішених вказаних проблем української економіки, а тому не мав такого спротиву та був досить результативним. В Україні тільки проблема подолання корупції вимагає застосування системних заходів та

2. Перед суб'єктами публічної сфери в Україні постають нові досить складні завдання, пов'язані з розвитком процесів децентралізації, із активізацією приватно-державного партнерства. Процеси децентралізації висувають нові вимоги до діяльності суб'єктів публічної сфери, які стосуються самостійності, відповідальності, ефективності тощо. В умовах децентралізації, коли відбудеться передача повноважень і ресурсів у регіони, значимість ефективного управління діяльністю суб'єктів публічної сфери зростає. Ці завдання є принципово новими для багатьох працівників суб'єктів публічної сфери, особливо в частині практичної імплементації. Вони не достатньо досліджені і в теоретичному плані та базуються на невеликій кількості робіт українських авторів [3]. У зв'язку з децентралізацією влади суб'єкти публічної сфери перетворюються на активних учасників процесів управління і не лише на своєму рівні, а в межах загальної системи державного управління. Відповідно акцент повинен зміщуватись, в тому числі на лідерство та ініціативність персоналу в організаціях державної служби. Децентралізація, врешті-решт, забезпечить конкуренцію органів місцевої влади за реєстрацію бізнесу в тому чи іншому регіоні, що визначає необхідність підвищення кваліфікації та застосування стратегічного бачення серед працівників та керівників суб'єктів публічної сфери. Те саме стосується проектів приватно-державного партнерства, яке в Україні так і не набуло достатнього поширення, а отже, потенціал його залишається досить значним.

3. Фрагментарними та переважно декларативними залишаються реформи, які здійснюються на загально-держав-

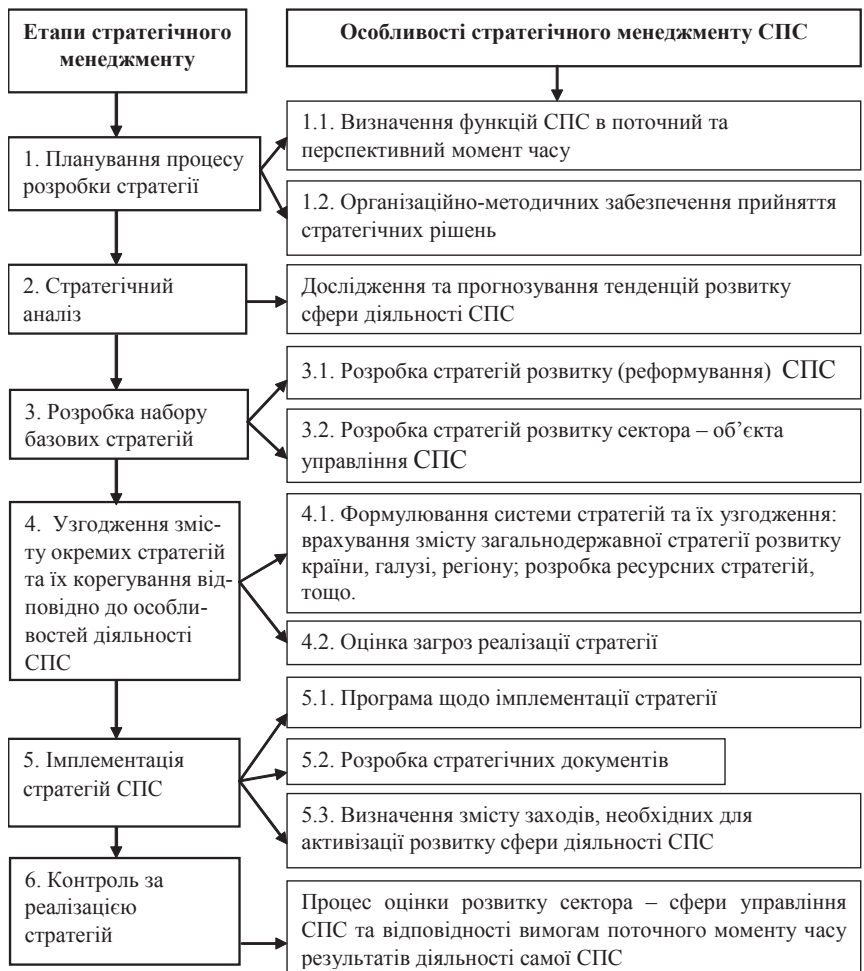


Рис. 1. Процес стратегічного управління діяльністю суб'єктів публічної сфери

Джерело: розробка авторів.

ному рівні в Україні. Відсутність стратегічного бачення розвитку держави, в цілому, зумовлює обмеженість змісту реформ, які здійснюються окремими суб'єктами публічної сфери.

І все ж альтернативи впровадженню інструментарію сучасного менеджменту на всіх рівнях державного управління в контексті докорінного реформування їх діяльності не має. Серед ключових чинників зміни ролі суб'єктів публічної сфери у розвитку країни слід вказати:

— розвиток бізнес-середовища, яке, з одного боку, значною мірою залежить від спрямованості діяльності органів публічної сфери та, в цілому, є індикатором ефективності державної політики в країні, а з іншого боку, воно повинне висувати конкретні вимоги щодо необхідних умов для активізації розвитку;

— реалізація інтеграційних орієнтирів України, що визначає необхідність уніфікації нормативно-правової бази для розвитку бізнесу до вимог Європейського Союзу, забезпечення прозорості діяльності органів публічної сфери та забезпечення виконання ними всіх тих функцій, які є закріпленими за ними;

— забезпечення реалізації Програми реформ, яка передбачає, в тому числі реформування сектору державного управління на всіх рівнях, що повинне забезпечити виконання ними їх функцій, досягнення результативності та прозорість діяльності.

Слід виходити з того, що менеджмент в органах публічної сфери певною мірою відстає як на рівні теорії, так і в практичній площині. Саме тому при визначенні напрямів розвитку суб'єктів публічної сфери, не залежно на те чи це органи державної влади, чи це органи місцевого самоврядування, слід використовувати найбільш ефективні методи та підходи приватного сектора після відповідної адаптації.

Серед найбільш визнаних та дієвих методів, які використовуються в бізнес-середовищі, є методи стратегічного

менеджменту. Однак їх впровадження в практику суб'єктів публічної сфери потребує науково-методичного обґрунтування та окреслення особливостей.

Основні аргументи на користь впровадження сучасних підходів полягають у наступному:

— існує реальна потреба зміни управлінської культури в державному секторі;

— необхідно забезпечити оптимізацію трудових ресурсів та удосконалення організаційної структури органів державного сектора;

— впровадження конкурентних умов при формуванні кадрового складу, що дозволить підвищити рівень якості функціонування державних інститутів;

— орієнтація на впровадження інноваційних підходів до управління дозволить перетворити менеджмент державних структур у драйвер реформування системи та забезпечити результативність.

Впровадження методів стратегічного менеджменту в управлінську практику суб'єктів публічної сфери (СПС) буде мати свою специфіку, однак етапність процесу буде залишатись такою, як було представлено в роботі [2] (рис. 1).

Зупинимось на ключових етапах стратегічного управління діяльністю суб'єктів публічної сфери:

1 етап. Планування процесу розробки стратегії діяльності суб'єктів публічної сфери передбачає: визначення функцій СПС у поточний та перспективний момент часу, окреслення їх завдань у контексті загальної державної політики, розробка організаційно-методичних заходів для прийняття стратегічних управлінських рішень.

2 етап. Стратегічний аналіз сфери діяльності суб'єктів публічної сфери повинен забезпечувати комплексне дослідження (функціонального чи регіонального) сектору діяльності суб'єкта публічної сфери в контексті визначення прогностичних тенденцій задля постановки стратегічних завдань діяльності. Окреслення перспектив розвитку держави, галузі, регіону дозволить ідентифікувати цільові вимоги зовнішнього середовища до діяльності суб'єкта публічної сфери.

3 етап. Процес розробки набору базових стратегій повинен бути спрямований на розвиток сегмента економіки, за який несе відповідальність цей суб'єкт публічної сфери, та на адекватні вимогам зміни самого інституту. Складність та особливості стратегічного управління діяльністю і полягає в тому, що слід забезпечити узгоджену розробку стратегії удосконалення всіх внутрішніх підсистем самої СПС та сформулювати стратегію розвитку сфери діяльності установи, розвитку якої і буде основним критерієм результативності СПС.

4 етап. Узгодження змісту окремих стратегій та їх корегування відповідно до особливостей діяльності СПС. Стратегії, розроблені СПС щодо розвитку самої установи та сектора, який знаходиться в сфері його управління, повинні узгоджуватись із загальною стратегією розвитку країни, регіону, які і виступають орієнтиром чи обмеженнями до діяльності установи. Стратегічний підхід у системі державного управління — це повинні бути не лише конкретні показники, а й набір комплексних умов та механізмів координації всіх гілок влади в контексті реалізації загально-державної стратегії розвитку держави.

5. Імплементація стратегій СПС передбачає розробки комплексної програми, підготовку відповідних документів та обґрунтування заходів, реалізація яких дозволить реалізувати сформовані стратегії.

6. Контроль за реалізацією стратегій визначає необхідність розробки організаційно-управлінських механізмів періодичного моніторингу результативності діяльності СПС та реалізації зовнішньо-орієнтованої стратегії. Однак контроль повинен бути не лише внутрішнім, а й зовнішнім. Вся діяльність СПС повинна вибудовуватись на основі перетину інтересів держави та суспільства, а тому необхідно сформувати механізм суспільного контролю за діяльністю всіх СПС та, що саме головне, за ефективністю використання ресурсів.

Для забезпечення результативного впровадження методів стратегічного менеджменту в управлінську практику діяльності суб'єктів публічної сфери необхідно:

по-перше, в повній мірі використовувати досвід впровадження стратегічного менеджменту в приватному секторі та використовувати ті інструменти, які виявились найбільш результативними;

по-друге, орієнтуватись на забезпечення лідерства серед працівників суб'єктів публічної сфери, які здатні ініціювати та забезпечити втілення прогресивних змін.

ВИСНОВОК

Стратегічний менеджмент як базисний підхід до управління, в тому числі в сфері багаторівневого державного керування, слід розглядати як реальний спосіб залучення ринку і громадянського суспільства до управління країною в контексті послаблення ролі політичних чинників та переходу до пріоритетів економічної доцільності.

Впровадження запропонованого алгоритму стратегічного менеджменту, адаптованого до умов суб'єктів публічної сфери, дозволить забезпечити підвищення ефективності управління та функціонування в цілому, системи державного управління на всіх рівнях.

Література:

1. Бубнис Г. Проблемы модернизации публичного (государственного) управления / Г. Бубнис, В. Смальскис // Теория та практика державного управління: зб. наук. пр. — Х.: Вид-во ХарPI "Магістр", 2008. — Вип. 2. — С. 30—33.
2. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / А.О. Касич // Бізнес Інформ. — 2014. — № 11. — С. 290—294.
3. Касич А.О. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни / А.О. Касич // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 8. — С. 16—21.
4. Концептуальні засади взаємодії політики й управління: навч. посіб. / Авт. кол.: Е.А. Афонін, Я.В. Бережний, О.Л. Валевський та ін.; за заг. ред. В.А. Ребкала, В.А. Шахова, В.В. Голубь, В.М. Козакова. — К.: НАДУ, 2010. — 300 с.
5. Boyne G.A. (2004). Strategy content and public service organizations, Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 14, no. 2, p. 225—231.
6. Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. International Public Management Journal, no. 4, pp. 1—25.
7. Hood C. (1991). A Public Management for All Seasons? // Public Administration, 69. — P. 3—19.
8. Kooiman J. & van Vliet M. Governance and public management in Managing public organizations, eds. K.A. Eliassen & J. Kooiman, 1st edn, Sage. — London, 1993. — P. 65—65.
9. Osborne S. The new public governance? // Public Management Review, vol. 8, no. 3. — P. 206—387.
10. Steiss A. W. Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations. Marcel Dekker, Inc. New York-Basel, 2003. — 438 p.

References:

1. Bubnis, G. and Smalskis, V. (2008), "Problemy modernizatsii publicnogo (gosudarstvennogo) upravlenija", Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr., vol. 2, pp. 30—33.
2. Kasych, A.O. (2014), "Vtillennia kontseptsii stratehichnoho upravlinnia v praktyku vitchyznianskykh pidpriemstv", Biznes Inform, vol. 11, pp. 290—294.
3. Kasych, A.O. (2016), "Teoretychni aspekty vplyvu protsesiv detsentralizatsii na ekonomichnyi rozvytok krainy", Aktualni problemy ekonomiky, vol. 8, pp. 16—21.
4. Afonin, E. A. Bereznyi, Ya. V. and Valevskiy, O. L. (2010), Kontseptualni zasady vzaemodii polityky u upravlinnia [Conceptual bases of interaction of politics and governance], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. Boyne, G.A. (2004), "Strategy content and public service organizations", Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 14, no. 2, p. 225—231.
6. Gruening, G. (2001), "Origin and theoretical basis of New Public Management", International Public Management Journal, no. 4, pp. 1—25.
7. Hood, C. (1991), "A Public Management for All Seasons?", Public Administration, vol. 69, pp. 3—19.
8. Kooiman, J. & van Vliet, M. (1993), Governance and public management in Managing public organizations, eds. K.A. Eliassen & J. Kooiman, 1st edn, Sage, London, UK.
9. Osborne, S. (2006), "The new public governance?", Public Management Review, vol. 8, no. 3, pp. 206—387.
10. Steiss, A. W. (2003), Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations. Marcel Dekker, Inc. New York-Basel, USA.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2016 р.