

**Секція 3. Макроекономічні аспекти розвитку національної економіки
України в умовах європейської інтеграції**

**ПЕРЕШКОДИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

*АРБУЗОВА Т. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного
управління, адміністрування та міжнародної економіки*

Білоцерківський національний аграрний університет

На початку ХХІ ст. щонайменше чотири групи проблем висувують нові вимоги до державного сектора. Це, зокрема, інтернаціоналізація виробництва, зміни в міжнародному оточенні, модифікація парадигми у приватному секторі, конкуруючі політики модернізації в нових індустріальних країнах. Інтенсифікація співпраці у межах розвитку Європейського Союзу, його розширення на Схід, широкомасштабні перетворення в суспільстві та поступ у формуванні глобальної економіки приводять до нового визначення ролі держави [3].

Посилений інтерес західної науки до питань продуктивності державних структур має більш ніж сторічну історію й пов'язаний з пошуком можливостей підвищити рівень управління в зв'язку з ростом бюджетного дефіциту та тиском платників податків, які вимагають від політиків скорочення державних витрат і, відповідно, більш ефективної роботи. Підвищення продуктивності державного управління в Україні дедалі частіше стає предметом наукових та громадських дискусій. Демократія і продуктивність нерозривно пов'язані: якщо держава намагається досягти успіху, вона повинна забезпечити послуги і товари громадянам відповідно до своїх обіцянок, які є своєрідними угодами між виборцями і тими, за кого

голосують, складають основу успішної діяльності органів державної влади і управління.

Дослідження проблем продуктивності державного управління мають бути орієнтовані на практичне використання результатів. Необхідно, аби попит і пропозиція результатів досліджень в галузі продуктивності відповідали одне одному як запорука формування довіри до державних структур, яка залишається однією із нерозв'язаних проблем українського врядування. Базовою позицією для настроїв населення залишається схвильованість як долею країни, так і власною долею. В оцінках рейтингу основних загроз для розвитку суспільства (опитування 2016 року) акцентується увага на тому що, найсуттєвіша загроза – стан українського правлячого політичного класу (корупція вищих ешелонів влади; відсутність політичної волі щодо проведення реформ; відсутність консенсусу політичних еліт щодо шляхів розвитку країни). Позитивні зміни є фрагментарними (фіксується «кредит довіри» до нової поліції та слабка позитивна динаміка настроїв щодо суду та прокуратури, що відображає скоріше очікування від реформ, ніж реальність). Водночас, зменшується довіра до Президента України. Порівняння результатів опитувань 2015 та 2016 років показує, що в суспільних очікуваннях населення не відбулось суттєвих змін – домінує негативна стабільність зневіри та розчарувань. Зростає розчарування як у спроможності влади проводити суспільні реформи, так і у реальності стану реформування [1].

У спробах досягти підвищення продуктивності та ефективності кожен керівник стикається з різними перешкодами, що породжують численні труднощі, масштаби яких важко передбачити. Залежно від свого характеру і масштабу, перешкоди перетворюються на серйозні проблеми, коли порушуються часові рамки, відведені на виконання запланованої роботи, або виникає «зворотній» синергетичний ефект, коли цілком переборні бар'єри переростають в загальну перешкоду, незрівняну з кожним із окремо узятих бар'єрів [2].

Проводячи організаційні реформи, керівники державного і приватного секторів стикаються зі схожими проблемами, але серед них є такі проблеми, які постійно присутні в одному з секторів, а є такі, що зустрічаються рідко, зовсім не існують, або значно відрізняються.

Найпоширеніші в державному секторі перешкоди можна умовно класифікувати на три умовні групи. При цьому певні проблеми треба відносити не до однієї, а до іншої або відразу до кількох груп.

До першої групи належать перешкоди, породжені зовнішнім середовищем, з якими стикається будь-яка організаційна діяльність в державному секторі: незалежність від ринкових чинників; вплив політичних міркувань на ухвалювані рішення; прагнення громадськості побачити негайні результати і зневага скромних поступових досягнень; бажання зберегти заведений порядок; відсутність очевидних ефектів зростання продуктивності, які можна було б безпосередньо використовувати в політичних цілях; недалекоглядність політиків і вищої адміністрації, їх націленість на короткострокові результати; відведення значенню ефективності та продуктивності другорядних ролей; законодавчі обмеження і рішення судових органів; негативне значення деяких урядових грантів; існуюча процедура ухвалення рішень в галузі фінансування державних витрат.

Друга група перепон охоплює перешкоди, породжені власне самою організацією, зокрема, загальними характеристиками державних установ, але які відрізняються формою і масштабами: бюрократизація; дефіцит відповідальності; неефективна заохочувальна система; неадекватне ставлення менеджменту до проблем продуктивності; труднощі побудови систем матеріального стимулювання; діяльність профспілок; уявний підрив гарантій зайнятості; протидія менеджерів середньої ланки; невизначеність цілей; нездатність відмовитися від програм, що не виправдали або вичерпали себе; брак аналітиків або аналітичних здібностей; неадекватна система калькуляції витрат; неадекватна інформація про діяльність державних

організацій; неадекватна оцінка індивідуальної діяльності; неадекватна інформація про здійснювані програми і небажання використовувати наявну інформацію; множинність владних структур; бюрократична відсталість і розпилювання відповідальності; неадекватна система досліджень і розробок, відсутність експериментальної бази; необхідність крупних капіталовкладень в підвищення продуктивності; організаційні «міфи»; завищені очікування тощо.

Третій групі властиві перешкоди, породжені людською природою (помилки, думки, поведінка людей), які не дозволяють керівникам досягати зростання продуктивності або відбивають бажання досягти цього: неадекватний контроль за використанням робочого часу; помилкові уявлення; намагання уникнути ризиків; відмовки менеджерів.

Коли йдеться про перешкоди, виникає необхідність їх подолання. Одні бар'єри можна прибрати, інші зрушити або обійти, треті треба терпіти, але жоден з них не можна ігнорувати. Щоб подолати перешкоди, менеджер повинен знати про всі можливі труднощі, оцінити їх, розробити відповідну стратегію, яка дозволить досягти бажаного результату. Крім того, менеджер повинен знайти необхідні ресурси, заручитися підтримкою керівництва і за можливості зацікавлених службовців. Розробка і реалізація нових ініціатив і програм можлива, якщо, зокрема, керівники державного сектору отримають зацікавлену і кваліфіковану підтримку політиків, якщо до них ставитимуться як до менеджерів-професіоналів поруч з їх колегами із приватного сектору, якщо вони будуть звільнені від штучних обмежень в галузі стимулювання гарної роботи, якщо державні організаційні системи стануть менш бюрократичними тощо.

Список використаної літератури

1. Всеукраїнське опитування громадян щодо демократичних змін у політичних та суспільних сферах, судової реформи та процесу очищення влади в Україні. Узагальнюючі результати дослідження 2016 року та

порівняння з даними за 2015 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.fair.org.ua/content/library_doc/FAIR_LustrSurvey_Summary_2016_UKR.pdf. – Назва з екрана. – Дата доступу 01.10.2017.

2. Дэвид Н. Эммонс. Препятствия на пути повышения производительности в государственном секторе / Д. Н. Эммонс // Эффективность государственного управления : пер. с англ. [Общ. ред. С. А. Батчикова и С. Ю. Глазьева]. – Москва : Консалтбанкир, 1998. – С. 171-194.

3. Ярема О. Р. Макроекономічний аналіз впливу державного сектора на економічне зростання в Україні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.01 / Ярема Олег Романович ; наук. кер. Є. Й. Майовець; Львівський національний університет імені Івана Франка Мініст. освіти і науки України. – Львів, 2016. – 188 с. – Бібліогр.: с. 161–187.