

Для підвищення ефективності даунсайзингу менеджери повинні враховувати зовнішні та внутрішні фактори впливу на діяльність організації. У цьому напрямку основними внутрішніми факторами впливу є особливості організаційної культури, яка значною мірою обумовлює реакцію працівників на зміни, зовнішніми факторами – особливості національної соціальної політики до безробітних громадян.

Дмитро ОНУФРІЙЧУК

аспірант освітньо-наукової програми «Менеджмент», ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Тетяна ЖЕЛЮК

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Сучасна система публічного управління стикається з низкою викликів, таких як: нестача сильного політичного лідерства та низький рівень координації реформування публічного управління; недостатня активність органів публічного управління щодо ефективного реформування в сфері публічного управління; недостатній рівень активності публічної політики у різних сферах; слабкий рівень системи стратегічного планування тощо [1,с.106]. Наявна ситуація актуалізує необхідність зміни підходів до здійснення публічного управління [2,с.31], запозичення найбільш успішних інноваційних технологій менеджменту зі сфери приватного бізнесу [3,с.29] та імплементація їх у функціональну діяльність органів публічної влади.

Найперспективнішими інноваційними технологіями менеджменту, які необхідно запровадити у функціональну діяльність органів публічної влади, є бенчмаркінг, бенчлернінг, бенчф'ючінг та бенчрейсінг.

Поняття «бенчмаркінг» вперше з'явилося в 1972 році в Інституті стратегічного планування Кембриджу під час дослідницької діяльності консалтингової групи PIMS. Тоді був сформульований основний принцип бенчмаркінгу: «для того щоб знайти ефективне рішення в сфері конкуренції, необхідно знати найкращий досвід інших підприємств, які досягли успіху у подібних умовах». Першим практичним застосуванням теорії бенчмаркінгу став проект компанії «Ксерокс» щодо порівняння якості виробленої нею продукції із успішнішими на той час японськими аналогами.

Сьогодні бенчмаркінг може використовуватись не лише в сфері приватного бізнесу, а й в сфері публічного управління. Бенчмаркінг – це

процес виявлення сильних сторін функціонування інших органів публічної влади (причому необов'язково подібного виду діяльності) для порівняння їх з особливостями функціонування власного органу публічної влади з метою підвищення ефективності та продуктивності його функціональної діяльності. Важливою особливістю бенчмаркінгу є підвищена увага не лише до результативності діяльності органу публічної влади, але й до організаційних процесів, порядок здійснення яких призводить до досягнення відповідної результативності.

Практика використання бенчмаркінгу розвинутих країн світу підтверджує наші припущення про широкі можливості та сприятливі умови використання бенчмаркінгу в публічному управлінні та контролі, потенційній ефективності цього інструменту для покращення роботи органів публічної влади та публічних організацій.

До зарубіжних організацій, які активно використовують технологію бенчмаркінгу, належать: компанія «Ксерокс», армія США, «Корніг» (підприємство з виробництва скла та кераміки, США), служба США з податків та внутрішніх доходів, компанія «Юнайтед технолоджіс» (виробник широкого спектру високотехнологічної продукції – від ліфтового обладнання до авіадвигунів, вертольотів та рішень у галузі альтернативних джерел енергії, США), компанія «Баттелле» (найбільша організація, що забезпечує впровадження відкриттів та результатів досліджень у практику надання послуг та виробництва товарів, консультант з організації управління НДДКР та прикладними науковими дослідженнями, США), компанія «ДінМакДермотт» (організація, що управляє стратегічним запасом нафти США), військово-морський флот США, муніципалітет Дубаї, Дубайська торгово-промислова палата тощо. Як бачимо, із 10 організацій половина – це органи публічної влади та публічні організації. У переліку є організації, які виконують виключно урядові контракти, або ті, яким такі контракти приносять значну частку доходу.

Поняття «бенчлернінг» у 1994 році ввела в обіг компанія «Karlof Consulting», яка сформувала його на основі поглиблення вже існуючого поняття «бенчмаркінгу». Якщо бенчмаркінг зосереджений на основних процесах, то бенчлернінг займається з'ясуванням причин цих процесів. Бенчлернінг – це спосіб зрозуміти основні проблеми організації на даному етапі її розвитку, щоб надалі ліквідувати ці помилки та рухатися лише вперед. Бенчлернінг – це робота організації над розумінням того, що саме сприяє її успіху, мотивація до більш успішної роботи. Під час використання технології бенчлернінгу акцент робиться на спільній діяльності працівників, на досягненні результату через навчання всієї організації та через можливості, що дозволяють створити систему вдосконалення для людей та робочих груп. Сутність поняття

«бенчлернінг» полягає у визначенні взаємозв'язку між причинним фактором і кількістю необхідних ресурсів (кадрових, фінансових, організаційних), відборі з традиційних неформальних інститутів найбільш життєздатних, що сприяють подальшому розвитку суспільства.

Якщо технологія бенчмаркінгу сьогодні подекуди використовується вітчизняними органами публічної влади та публічними організаціями, то технології бенчлернінгу, бенчф'ючінгу та бенчрейсінгу не набули популярності.

Бенчф'ючінг – це технологія порівняння продуктивності та ефективності процесів, продуктів або послуг з найкращими світовими практиками відомих лідерів у відповідних галузях. В основі бенчф'ючінгу лежить порівняння показників діяльності організації з аналогічними показниками у організацій-лідерів в тій же галузі, які досягли найвищих результатів. Це дозволяє виявити недоліки та слабкі місця власної діяльності та знайти способи їх вирішення шляхом впровадження кращих практик.

Бенчф'ючінг є важливим інструментом для підвищення продуктивності та ефективності діяльності, оскільки дозволяє знижувати витрати та покращувати якість продукції або послуг. Він може бути внутрішнім, коли порівнюються процеси та результати роботи в різних підрозділах організації, або зовнішнім, коли порівнюються результати діяльності організації з аналогічними організаціями в інших країнах.

Однак, важливо пам'ятати, що бенчф'ючінг не є універсальним рішенням для всіх проблем, оскільки кожна організація має свої унікальні особливості та сферу, в якій вона працює. Тому перед впровадженням бенчф'ючінгу необхідно провести детальний аналіз та врахувати специфіку власної організації.

Бенчрейсінг – це технологія визначення шляхів досягнення бенчф'ючінгових цілей. Це формування послідовності нарощування сильних сторін чи конкурентних переваг продукту чи об'єкту. Бенчрейсінг дуже схожий на дорожню карту послідовної реалізації ідей, при якій мінімізуються, наприклад, витрати, і знижується час до початку користування цими перевагами.

Підсумовуючи розгляд інноваційних технологій менеджменту, які мають потенціал для впровадження в сфері публічного управління, відзначимо, що успішне та ефективне їх використання можливе лише при рівноважуванні наступних передумов: необхідності та можливостей для їх повноцінної інтеграції в управлінську діяльність. Необхідність впровадження інноваційних технологій менеджменту в сферу публічного управління визначається такими чинниками як: існування публічному управлінні сфер (ніш), які потребують системного удосконалення,

усвідомлення керівництвом потреби у вдосконаленні системи державного та муніципального менеджменту, наявність знань про дані методики та їх специфіку.

Список використаних джерел:

1. Шустова К.В., Павліченко Є.В. Удосконалення системи адміністративного правового регулювання публічного управління в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2022. Випуск 1. С. 104-109.
2. Желюк Т.А., Онуфрійчук Д.М. Концептуальні засади використання публічного менеджменту в системі публічного управління. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5-6. С. 30-35.
3. Жуковська, А.Ю., Бречко, О.В. Діючі технології та перспективні методики планування професійної кар'єри публічних службовців. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. Том 2. № 4. С. 27-36.

Piotr PACZÓSKI

doktorant

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (Polska)

POLITYKA MIEJSKA I PLANOWANIE STRATEGICZNE ROZWOJU

Miasto jest miejscem, w którym uwidacznia się skoncentrowanie rozmaitych podmiotów działalności sfer administracyjnej i społeczno-gospodarczej, a także całej, skomplikowanej infrastruktury komunalnej, która przez te podmioty jest tworzona, wykorzystywana i dostosowywana do tego, aby w jak najlepszym stopniu realizować potrzeby mieszkańców i bezpośredniego otoczenia – to w skali lokalnej. Miasto jest także miejscem, które generuje i katalizuje rozwój społeczno-gospodarczy całego regionu /naturalnie takie miasto, czy też miasta, które dominują na danym obszarze, bo wynika to ze statusu nadanego administracyjnie lub jest on rezultatem wypracowanej pozycji/ - to w skali regionalnej. Rzecz oczywista, że nie da się wyznaczyć krystalicznie jasnego rozdziału pomiędzy tymi oboma wymiarami. Przenikanie się bowiem wymiaru endogenicznego z egzogenicznym jest nieuniknione, więcej – niezbędne. Nic zatem dziwnego, że stan taki wpływa na całą politykę miejską.

Prawidłowe prowadzenie polityki miejskiej to nie tylko bieżące administrowanie miejskimi sprawami. To także takie działania, które zapobiegają chaosowi, który był charakterystyczny dla rozwoju miast w okresie końca XIX wieku /ale także, o czym mowa w niniejszej pracy, w wielu wypadkach w okresie przed 1989 rokiem w Polsce, co wcale nie znaczy, że po tym roku nagle nastąpiło „cudowne ozdrowienie”. Nade wszystko jednak, polityka miejska to podejmowanie kompleksowych działań sprzyjających logicznemu, konsekwentnemu rozwojowi miasta. Przyjmując za podstawę takie rozumowanie, bez wahania można stwierdzić, że polityka miejska jest