

РЕФОРМИ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Процес організації та втілення реформ системи органів виконавчої влади України є досить складним. Це супроводжується політичними кризами, реструктуризацією влади, породжує суспільні конфлікти та незадоволення існуючою державно-управлінською вертикаллю. Сьогодні громадяни мають ще не достатній рівень правової та політичної культури, який необхідний для того, щоб полегшувати втілення перетворень в системі органів виконавчої влади України. Паралельно із трансформацією суспільства відбувається зміна орієнтирів, продовжується становлення та побудова системи державної влади. Тому не втратили актуальності питання затвердження та схвалення стратегії, концепції, програми змін, перш за все, органів виконавчої влади, які надають управлінські послуги населенню.

Дана проблема є комплексною та міждисциплінарною. Для того, щоб громадяни відчували позитивні зрушення варто подолати недоліки існуючої системи, для цього необхідним є залучення здобутків як теоретичних, так і прикладних наук. Зокрема, англійські дослідники А. Леві та Ю. Мері вважають, що полегшити процес реформування можливо. Зокрема, зосередити увагу органу на його ролі та значенні у системі виконавчої влади та працювати творчо із залученням інноваційних технологій, проектувати реформаційні події. Дослідники розвинули підхід, який складається із процесів, що допомагають учасникам подолати втрату традиційних методів роботи в певній організації. На думку авторів, для початку необхідно підсумувати недоліки старої системи, обґрунтувати зміни, забезпечити взаємозв'язки між минулими та майбутніми принципами управлінської діяльності, підкресливши позитивні елементи існуючої системи. Реформування як процес є безперервним і завдання кожного органу-реформатора полегшити даний процес, стимулюючи учасників до змін, втягуючи їх безпосередньо в процес перетворень та допомагаючи учасникам відмовитися від старих принципів та методів роботи [1, с. 27].

Звичайно, реформа не може відразу втілюватися у систему виконавчої влади, як і в будь-яку іншу систему. Ще одна група науковців визначає декілька видів спротиву, які відомі із практики організації реформ в різних європейських державах:

1. Відмова і намагання запобігти поширенню нової ідеї. Дана поведінка типова для перших стадій втілення перетворень. Коли нові ідеї з'являються в

межах організації або поза нею, стара система отримує виклик. Учасники схильні таємно співпрацювати, щоб уникнути зміни існуючого стану речей.

2. Обмеження. Даний тип організаційної поведінки типовий для пізніх стадій процесу реформування. В межах органу, який реформують нові ідеї обмежуються нерозумінням персоналу, застосовуються методи для викорінення новацій.

3. Багатовимірна конфронтація. Нова перспектива починає поширюватися в системі, і відбувається взаємопоеднання старих та нових принципів [2, с. 194].

Не варто забувати, що реформування – це довготривалий і дорогий процес. Він триває приблизно 3-10 років (сюди відносимо і планування, і здійснення і інституціоналізацію перетворень). Проміжок часу залежить не лише від розміру органу виконавчої влади та складності структури, але також і від зовнішніх умов. Тому такі елементи, як наявність чітко визначеного органу-реформатора, зовнішні управлінські можливості, розуміння необхідності в перетвореннях і здатність провести зміну, створюючи нову підсистему – могли б значно скоротити час і знизити витрати на реформи.

На нашу думку, реформування як процес залежить від багатьох чинників, але найважливішими є: дотримання базових принципів, які сформовані на початку процесу реформування та ефективне використання людських, технічних та фінансових ресурсів. Крім того, стиль поведінки у процесі реформування має бути незмінним по відношенню до мети, завдань цього процесу, зорієнтований на впевненість у результатах, на вмінні використовувати кризи для вирішення проблем, на основі побудови логічної структури перетворень. Причини неефективної роботи можливо ліквідувати, але задля цього варто бачити проблеми, усвідомлювати їх і відповідно системно долати. Досить велика кількість органів не бачить проблем у межах своєї структури, і таким чином, ігноруються способи протидії та запобігання проблемам. Ще одна проблема – вузькість сприйняття, що породжує внутрішні кризи і загострює ситуації. У такому випадку кожна проблема повинна розглядатися різнобічно, як горизонтально (фінанси, виробництво, людські ресурси), так і вертикально (різні рівні владної ієрархії).

Проаналізувавши праці зарубіжних авторів, можливо виокремити заходи, які повинні полегшити сприйняття реформ та адаптацію до них у межах будь-якої організації: зміна корпоративної свідомості, філософії, пріоритетів; зміни у цінностях та нормах функціонування організації; зміни в організаційних поглядах та стилях, створення здорового стимулюючого середовища для ефективної роботи; робота в команді; впровадження інновацій, їх закріплення та удосконалення; використання сучасних технологій; навчання, перепідготовка, тренінги для підсилення якостей лідерства, виваженості в прийнятті управлінських рішень; зміни в стилях спілкування між членами

певної організаційної структури; зміни в методах заохочення та нагородах; розвиток організаційного потенціалу.

Отже, перетворення в будь-якій системі і запланована організація цього перетворення має ґрунтуватися на нових стратегії, концепції, моделі, прийомах та методах. Зокрема, досвід зарубіжних країн показав, що найбільш вдало були втілені стратегії змін, в яких створювалися нові організаційні одиниці з новим персоналом, власним ресурсним забезпеченням, визначеними завданнями та метою. Водночас функціонування таких організаційних одиниць залежало від підтримки старої системи. Якщо організаційна одиниця вносила в систему вигідну альтернативу, – вона продовжувала функціонувати, якщо ж альтернатива суперечила принципам всієї системи – вона гинула через брак ресурсів та значний супротив нововведенню.

Для втілення перетворень необхідна обов'язкова підтримка змін з боку влади (єдність влади різного рівня); ресурсне забезпечення (фінансове, людське, технічне та інше); діалог у межах реформованого органу та різновекторні альтернативи подальшого розвитку певного органу і системи в цілому. Реформи мають відбутися і у сприйнятті системи, в її процесах і структурах, у стилях управлінської діяльності та інше. Якщо зміни відбулися лише в одній площині – варто повторно розпочинати реформи, адже чим більше організація залежить від зовнішніх систем, які виступають проти її зміни, тим менший шанс, що нововведення функціонуватимуть упродовж тривалого проміжку часу. Відтак, задля збереження перетворень організація має знайти альтернативні джерела підтримки і переглянути зовнішні взаємозв'язки.

Причини та передумови реформ можуть бути досить різними, починаючи зі змін у політичній системі держави і закінчуючи змінами внутрішнього середовища органу влади. Успіх реформування залежить від розуміння принципів розвитку органу та розробки стратегії і технології реформ. Аналіз доводить, що розвиток певної організаційної системи у загальному вигляді включає: кризу, реформу, перехід на новий рівень, стабілізацію та подальший розвиток. Відповідно, реформування є елементом складного процесу під назвою розвиток, і в залежності від результатів реформи та ефективності роботи новосформованої системи, можливо буде говорити або про системну кризу, або про розвиток органів влади та власне української держави.

1. *Levy A., Merry U. Organizational Transformation: Approaches, Strategies, Theories / Amir Levy, Uri Merry. – New York, London: Praeger, 1986. – 336 p.; 2. Reform in Europe. Breaking the Barriers in Government / Ed. by L. Heyse, S. Resodihardjo, T. Lantink, B. Lettinga. – Hampshire: Ashgate, 2006. – 205 p.*