

**Рогоза Є.М., аспірант спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна**

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ ПІДХОДІВ БІЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ ДО ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування великою мірою передбачає пошук та запровадження нових ефективних моделей управління, які враховують сучасні умови функціонування територіальних громад та розвитку територій. Одним із напрямків вдосконалення підходів до вирішення питань місцевого значення є адаптація моделей корпоративного управління та бізнес-менеджменту до муніципальної сфери.

Якщо розглядати органи місцевого самоврядування, зокрема виконавчі органи місцевих рад, то можна побачити, що у багатьох аспектах вони подібні до корпорацій: мають чисельну та розгалужену організаційну структуру, орієнтовані на надання громадянам якісних послуг, визначають оптимальні шляхи ефективного використання бюджетних коштів та досягнення стратегічних цілей, які мають як суто локальне значення, так і пов'язані з реалізацією державних завдань в різних сферах: економічної, безпекової, соціальної тощо. Відповідно доцільним видається використання підходів бізнес-менеджменту та залучення кращих практик для оптимізації роботи органів місцевого самоврядування як засобу посилення їх ефективності та результативності [2].

Однак існує низка факторів, які потребують врахування під час впровадження таких підходів в діяльності органів місцевого самоврядування [2]. Можна виділити такі чинники:

1. **Культурний контекст.** Органи місцевого самоврядування як форма публічної влади за своєю природою та культурними особливостями відрізняються від бізнес-середовища. Відповідно, застосування бізнес-методів може зіткнутися із суперечностями за відсутності підтримки або незгоди стосовно застосування бізнес-підходів у сфері управління.

2. **Специфіка управління.** Вимоги та цілі органів місцевого самоврядування суттєво відрізняються від бізнес-моделей. Наприклад, важливість соціальних аспектів, громадської участі та гнучкості у прийнятті рішень може ускладнювати використання таких практик.

3. **Бюрократичні перешкоди.** Організаційна структура та процедури місцевого управління можуть бути менш гнучкими та швидкими порівняно з бізнесом, що ускладнює впровадження нових підходів.

4. **Фінансові обмеження.** Органи місцевого самоврядування мають обмежений бюджет і ресурси та певні обмеження щодо цільового їх використання. Впровадження бізнес-стратегій, методів та підходів вимагає інвестицій, які можуть бути складними з огляду на такі обмеження.

5. **Відсутність кадрових змін та дефіцит компетентних кадрів.** Недостатня підготовка та навички у сфері управління можуть ускладнювати прийняття нововведень. Наявність спеціалістів, які розуміють та можуть застосовувати бізнес-підходи, може бути обмеженою.

6. **Стійкість до змін.** Органи місцевого самоврядування менш схильні до змін порівняно з приватним сектором. Впровадження нових методів управління може зазнати опору з боку старих систем та підходів.

7. **Різні принципи взаємодії с ключовими стейкхолдерами.** В бізнес-сегменті основний фокус в досягненні результату націлено на акціонерів та власників бізнесу

через ефективну взаємодію з клієнтом, співробітником, постачальником тощо. В той час, як в місцевому самоврядуванні головний отримувач результату – територіальна громада, яка є водночас і клієнтом, і своєрідним «акціонером». Органи місцевого самоврядування мають враховувати, насамперед, інтереси територіальної громади та забезпечувати відкритий та прозорий процес вирішення питань місцевого значення.

Безперечно, всі вищенаведені чинники є значущими та мають бути враховані в процесі оновлення підходів до діяльності виконавчих органів місцевого самоврядування. Але найбільш важливі, на нашу думку, є 1, 5, 6, та 7 фактори. Культурний контекст поставлений на перше місце в цьому переліку, бо торкається інших аспектів. Як стверджував засновник школи сучасного менеджменту Пітер Друкер, «культура їсть стратегію на сніданок». І тому навіть якщо для будь-якої організації (як з приватного сектору, так і з публічного) дати достатньо ресурсів, скласти стратегічний план, максимально усунути всі перешкоди, але при цьому її учасники не звикли працювати заради результату, а посадовці схильні до звичного ручного управління замість побудови системних процесів – бажаний результат отримано не буде. В песимістичному сценарії додаються ще прямі фінансові збитки, а також втрачений час та можливості, вартість яких важко прорахувати, але й важко переоцінити.

Менше з тим, попри очевидні можливі складнощі, які можуть спіткати нас на шляху запозичення, адаптації та часткового перенесення підходів бізнес-менеджменту в сферу місцевого самоврядування, на нашу думку, це має певний потенціал та перспективи для забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Адже для реалізації якісних змін, про які йдеться, ми маємо можливість обирати з-поміж достатньо широкого спектру кращих практик ті, які вже мають підтверджений успішний досвід застосування в приватному секторі; можемо використовувати не тільки самі методи та підходи, але й спиратися на набутий досвід, виявлені проблеми, а отже, враховувати їх ще на етапі проектування та прогнозування результатів. На наш погляд, найбільш оптимальним варіантом поступового втілення практик бізнес-менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування має бути пілотний проєкт, реалізований в межах певної територіальної громади. Реалізація такого проєкту дозволить врахувати ті фактори та досвід, які постануть в процесі, внести корективи для подальшого масштабування цієї практики в інших громадах.

У подальшому дослідженні важливо розглянути практичні аспекти впровадження підходів бізнес-менеджменту в сферу місцевого самоврядування, оцінити їхню ефективність та визначити оптимальні шляхи застосування для забезпечення сталого розвитку територій та задоволення потреб територіальних громад.

Перелік посилань:

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 1 травня 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 17.11.2023).
2. Lawton A., Rayner J. Managerial Functions in the Public Sector. *Global Encyclopedia of Public Administration. Public Policy, and Governance*. Springer, Cham. 2016. URL: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-31816-5_1333-1 (date of access: 17.11.2023).
3. Білошапка В. А. КРМ: культура результативного менеджменту. Київ : ВПП «Компас», 2014. 256 с.