

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ГРОМАДСЬКИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ

У статті досліджується розробка загальних підходів до визначення особливості діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення ефективності надання послуг населенню, а також напрямків підвищення якості. Задоволення потреб і очікувань споживачів є основою ідеєю міжнародного стандарту системи управління якістю (ISO 9001:2000). І якщо перші редакції цього світового стандарту стосувалися здебільшого споживачів товарів і послуг широкого вжитку, то поширення доктрини «служіння» розгорнуло дію цього стандарту і на відносини держави і громадянина.

Упровадження в життя українського суспільства європейських стандартів (у тому числі й правил «належного врядування») є твердим напрямом і пріоритетом державної політики України. Черговим підтвердженням цього стало підписання Україною і Євросоюзом Договору про Асоціацію. Для подальшого кроку в цьому напрямі Україні необхідно продемонструвати європейській спільноті певні реальні досягнення. Якісних змін у діяльності органів публічної влади прагне і українське суспільство. Оскільки якісні зміни може принести лише формування нового світогляду службовців органів публічної влади, це має найближчим часом стати елементом державної політики.

Отже, одним з пріоритетів у діяльності органів публічної влади, в тому числі й органів місцевого самоврядування має стати забезпечення впровадження доктрини громадських послуг як нової ідеології держави і стандарту поведінки службовців, які уособлюють владу, вона має бути доведена до кожного службовця.

Добре відомо, що організації змінюються тільки тоді, коли відбуваються зміни в культурі працівників і їхній поведінці на всіх рівнях організації. Поведінка персоналу у формі рішень та послуг, які вони надають, змінюється тільки тоді, коли принципи, що застосовуються, і організація роботи є добре зрозумілими. Зміни в організації роботи є ознаками змін в культурі, що демонструють відданість організації клієнтам.

У сучасних умовах пріоритетними для формування організаційної культури та організаційної поведінки в органах місцевого самоврядування є орієнтація на такі основні цінності: якість робочого життя та досягнення балансу між роботою та життям. Якість робочого життя – це якість відчуттів людини на робочому місці. Висока ефективність має супроводжуватися високим рівнем задоволення службовцем роботою, що забезпечує у діях керівництва: делегування, довіра, винагорода, чуйність. Баланс між роботою і життям – це створення впевненості у тому, що робочі вимоги розумно узгоджуються з особистим життям людини та її позаслужбовими обов'язками. Наведені ключові цінності передбачають, що організація основним пріоритетом вважає інтереси людей.

***Ключові слова:** адміністративні послуги; громадські послуги; задоволення потреб місцевої громади; належне врядування; організаційна культура.*

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Одним із стратегічних завдань сучасного українського поступу є запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади та місцевого самоврядування як діяльності із забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання управлінських, державних, адміністративних та громадських послуг. Актуальність проблеми надання якісних управлінських послуг в системі державного управління не викликає сумніву. Активно висвітлюються питання їх законодавчого

врегулювання, критеріїв оплати, визначення переліку необхідних послуг, критеріїв оцінки якості та ефективності їх надання тощо. З'являються методичні рекомендації щодо врегулювання системи платних громадських послуг органів влади, в яких визначаються основні підходи до визначення типів управлінських послуг, їх кваліфікації.

Останнім часом учені широко досліджують дану проблему. Науковці розглядають різні аспекти надання послуг населенню у контексті проблем

державного управління, проте, виникає об'єктивна необхідність створення комплексних наукових досліджень даного напрямку у зв'язку із динамічними змінами в сучасному державотворенні, а також необхідності підвищення якості послуг та задоволення потреб місцевого населення.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженням теми адміністративних послуг присвячені роботи І. Коліушка та В. Тимошука, які охоплюють широке коло аспектів цієї тематики – від теоретичних аспектів доктрини адміністративних послуг, питань оцінки їх якості, організації їх надання до реформування публічної адміністрації в Україні (зокрема щодо відносин публічної адміністрації з громадянами) та правових аспектів надання публічних послуг під час проведення адміністративної та адміністративно-територіальної реформи. У роботах Т. Буренко, І. Голосніченко досліджені правові аспекти адміністративних послуг, В. Долечека та М. Іжа, Н. Нижник – організаційно-правові; М. Афанасьєвим, В. Маматовим та Т. Калитою проведений аналіз аспектів стандартизації та якості послуг; В. Авер'яновим розглянуто послуги як чинник удосконалення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цього дослідження є розробка загальних підходів до визначення особливості діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення ефективності надання послуг населенню, а також напрямків підвищення якості.

Виклад основного матеріалу дослідження

Центр політико-правових реформ в одному зі своїх досліджень ще у 2003 р. зазначав, що розбудова України як правової, демократичної держави вимагає радикальної зміни пріоритетів у державній діяльності й принципів та форм відносин між владою і приватними (фізичними та юридичними) особами. Людина, її права та свободи відповідно до Конституції України визнані найвищою соціальною цінністю. Держава не управляє суспільством, а надає йому послуги, а відтак – головне завдання сучасної держави полягає саме в наданні суспільству якісних послуг.

Відомо, що проблема «чиновницького» (в негативному розумінні) світогляду дісталася Україні та її державним органам як спадщина від радянських часів. Упродовж довгих семи десятків років у радянському суспільстві людина була лише «гвинтиком» державної машини, її права і свободи були здебільшого декларативними, а на реальні потреби мало хто зважав. Відповідну тактику поведінки демонстрували і державні органи [11].

Наведений стандарт світосприйняття і поведінки був характерний для службовців органів публічної влади того часу; досить поширеним цей стандарт лишається і зараз. Він докорінно різниться з моделлю поведінки службовців органів публічної влади країн з розвинутою демократією. Адже там доктрина «служіння» (надання послуг) з'явилася і поширилася ще наприкінці 80-х рр. минулого століття.

Основою цієї доктрини стало принципово інше бачення відносин органів влади і суспільства: в її основі лежить твердження про те, що суспільство для органів влади є споживачем державних публічних послуг, і головна мета діяльності державних установ – задоволення потреб і очікувань споживачів.

Саме задоволення потреб і очікувань споживачів є основною ідеєю міжнародного стандарту системи управління якістю (ISO 9001:2000). І якщо перші редакції цього світового стандарту стосувалися здебільшого споживачів товарів і послуг широкого вжитку, то поширення доктрини «служіння» розгорнуло дію цього стандарту і на відносини держави і громадянина.

Ідеологія доктрини адміністративних послуг стала наслідком поширення вимог цього стандарту на сферу державного управління. Нове розуміння мети діяльності управлінських установ відкрило шлях до широкого впровадження систем управління якістю в органах публічної влади у Великій Британії, США, Канаді, Нідерландах, Швеції, Фінляндії, Німеччині; наприкінці 90-х рр. XX ст. у країнах з розвинутою демократією це стало поширеною практикою.

В Україні світогляд задоволення потреб споживача через управління якістю набув поширення на початку 2000 р. Однак тривалий час упровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2000 і, відповідно, поширення нового світогляду щодо ставлення до споживачів відбувалося виключно в приватному секторі й на органи публічної влади не поширювалося.

Лише у 2006 р. з'явилося перше бачення можливого впровадження цього стандарту в органах публічної влади. Але, незважаючи навіть на затвердження відповідної Програми, тривалий час воно існувало виключно в концептуальному баченні на рівні Голодержслужби [7]. Тому сама ідеологія доктрини надання адміністративних послуг службовцями органів публічної влади різних рівнів лишилася здебільшого не зрозумілою та не сприйнятою. У 2007-2009 рр. тема адміністративних послуг була широко представлена в публічних виступах вітчизняних посадових осіб різних рівнів. Але поширення цього стандарту світосприйняття на місцях почалося з прогресивних очільників громад – міських, селищних голів, – які прагнули впровадити в життя ці стандарти. Також суттєвим фактором була грантова підтримка світової спільноти. Тож у 2007-2009 рр. за такого сприяння (здебільшого за грантами Агентства США з Міжнародного Розвитку (USAID) і за підтримки Центру політико-правових реформ) системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2000 були впроваджені у виконавчих комітетах міських рад міст Бердянська, Комсомольська, Славутича, Українки, Вінниці, Борисполя, Кам'янця-Подільського, Тернополя, Кривого Рога, Львова, Дніпропетровська, Луцька, Новограда-Волинського тощо.

Слід зазначити, що обов'язковим елементом розробки і впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2000 є навчання

персоналу. Причому навчанню підлягає весь персонал установи [2].

Адже залучення працівників є одним з восьми принципів, на яких система управління якістю ґрунтується; у редакції ДСТУ ISO 9000-2001 «Системи управління якістю. Основні положення та словник» цей принцип звучить так: Працівники на всіх рівнях становлять основу організації, і їхнє повне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь організації» [3].

Варто зацентувати увагу, що метою такого навчання є залучення кожного працівника до нової системи цінностей. Саме залучення, а не примус, оскільки працівник має стати носієм нової ідеології. Слід наголосити, що першим навчанню підлягає вище керівництво – як носій і гарант нової системи цінностей установи [1]. І саме ця нова система цінностей є базисом для багатьох принципових речей: інакшого розуміння мети діяльності, нових підходів до її оцінювання, нової моделі поведінки службовця стосовно споживача послуг тощо. Без зміни системи цінностей працівників органів публічної влади реального впровадження систем громадських послуг у цих органах не відбудеться. На рівні держави, вважаємо, достатньої кількості системних кроків у цьому напрямі зроблено не було.

Тривалий час зацікавленість держави сферою надання адміністративних послуг була ситуативною, безсистемною і суперечливою. Здебільшого її метою було намагання терміново залучити плату за надання таких категорій послуг до джерел наповнення державного бюджету. Наслідком стала значна кількість нормативно-правових актів, ухвалених з цих питань Президентом України, урядом, центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

Водночас навіть найдосконаліша система надання послуг (у тому числі громадських) формалізована якісними переліками, стандартами, правилами і процедурами, якщо вона не відображає реальну систему цінностей установи, лишається просто набором формальних правил. У такому разі задовольнити потреби суспільства в послугах нової якості вона не здатна.

Упровадження в життя українського суспільства європейських стандартів (у тому числі й правил «належного врядування») є твердим напрямом і пріоритетом державної політики України. Черговим підтвердженням цього стало підписання Україною і Євросоюзом Договору про Асоціацію. Для подальшого кроку в цьому напрямі Україні необхідно продемонструвати європейській спільноті певні реальні досягнення. Якісних змін у діяльності органів публічної влади прагне і українське суспільство. Оскільки якісні зміни може принести лише формування нового світогляду службовців органів публічної влади, це має найближчим часом стати елементом державної політики.

Отже, одним з пріоритетів у діяльності органів публічної влади, в тому числі й органів місцевого самоврядування має стати забезпечення впровадження

доктрини громадських послуг як нової ідеології держави і стандарту поведінки службовців, які уособлюють владу, вона має бути доведена до кожного службовця.

Нацдержслужба як орган виконавчої влади, який формує єдину державну політику у сфері державної служби і забезпечує її реалізацію, бере участь у формуванні державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування, а також організовує та координує професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, має розробити певний стандарт знань з цього питання. На етапі первинного впровадження цей стандарт знань у максимально стислі терміни і майже одночасно має бути донесений до кожного службовця. Здійснити це належним чином зможе лише якісний носій – людина, яка фахово розуміється на цих питаннях і поділяє цей світогляд [8].

Окрему увагу слід приділити обов'язковості навчання керівників. Адже саме керівник установи, як правило, є фундатором її системи цінностей. З метою закріплення результату в часі зазначений вище стандарт знань варто «прищеплювати» кожному, хто вступив на службу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Цю діяльність можуть реалізовувати регіональні Центри підвищення кваліфікації державних службовців.

Окрему увагу слід приділити підготовці керівного складу. Адже у разі декларування установою прогресивної системи цінностей (наприклад факт упровадження системи управління якістю і навіть одержання сертифіката відповідності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2000), з призначенням керівника, який цю систему цінностей не поділяє, виникає ризик існування в цій установі системи «подвійних стандартів». Без одного з ключових принципів – лідерства – за якого керівник є уособленням і гарантом системи цінностей установи, система управління якістю залишиться існувати лише на папері. Поширення таких негативних явищ ставить під загрозу надання суспільству адміністративних послуг стабільно високої якості, що є не припустимим в умовах реалізації Програми економічних реформ [4].

Персонал як носій системи цінностей є ключовим фактором у впровадженні систем адміністративних послуг в органах публічної влади. Особливий вплив щодо реального впровадження в роботу органів публічної влади справляють керівники цих органів, їх особистісна система цінностей. Адже керівник є носієм і гарантом системи цінностей установи. Якщо керівник поділяє і є носієм системи цінностей доктрини послуг, це є запорукою відсутності «подвійних стандартів» у діяльності такого органу і гарантією надання суспільству адміністративних послуг стабільно високої якості. Без зміни системи цінностей працівників органів публічної влади реального впровадження систем адміністративних послуг у цих органах не відбудеться.

Найближчим часом державі слід зосередитися саме на поширенні ідеології доктрини громадських

послуг серед службовців органів публічної влади різних рівнів. Працівники цих органів мають стати носіями нової системи цінностей. Досягти цього можна саме через залучення, а не примус. І саме зараз, коли очікується реформа органів влади, є надзвичайно слухний момент залучення персоналу до системи європейських цінностей. Це може стати складовим елементом реформи органів державного управління та місцевого самоврядування й вивести її результати на значно вищий рівень.

Для їх досягнення пропонується Нацдержслужбі:

1) у стислий термін розробити певний стандарт знань з доктрини «належного врядування» та адміністративних послуг;

2) визначити потребу у проведенні навчання персоналу через складання переліку органів публічної влади, чий персонал має пройти обов'язкове навчання. До цього переліку включити також органи місцевого самоврядування;

3) у максимально стислі терміни донести розроблений стандарт знань до кожного службовця. Для цього в кожному органі організувати та провести обов'язкові виїзні навчальні семінари, залучивши до цієї роботи виключно якісних носіїв знань;

4) включити розроблений стандарт до програми навчання вперше прийнятого на службу посадової особи місцевого самоврядування. Таке навчання зробити обов'язковим для всіх категорій посадових осіб місцевого самоврядування упродовж перших двох місяців з дня складання присяги. Проводити його в регіональних Центрах підвищення кваліфікації державних службовців. Попередньо підготувати якісних викладачів – носіїв знань, здатних донести слухачам європейський стандарт мислення і світогляду;

5) розробити методичні рекомендації і рекомендовану програму навчання для осіб, зарахованих до кадрового резерву органів публічної влади різних рівнів, організувати їх упровадження;

6) включити знання стандартів «належного врядування» до базових кваліфікаційних вимог посадової особи місцевого самоврядування, а також до умов конкурсного відбору на посади [10].

Найбільш фундаментальне питання, яке стоїть перед будь-якою організацією, що розпочинає трансформацію обслуговування, є зміна культури. Зміна культури вимагає часу, діалогу, вміння слухати і роботи з персоналом на багатьох рівнях. Необхідні специфічні плани, щоб продемонструвати і зміцнити намір організації відійти від обслуговування, орієнтованого на відділи (департаменти) і на місто, до обслуговування, орієнтованого на громадянина в процесі роботи. Необхідне належне управління, щоб на практиці продемонструвати, як нова культура буде виражатись внутрішньо і зовнішньо.

Добре відомо, що організації змінюються тільки тоді, коли відбуваються зміни в культурі працівників і їхній поведінці на всіх рівнях організації. Поведінка персоналу у формі рішень та послуг, які вони надають, змінюється тільки тоді, коли принципи, що застосовуються, і організація роботи є добре

зрозумілими. Зміни в організації роботи є ознаками змін в культурі, що демонструють відданість організації клієнтові.

Системне формування та підтримка відповідної організаційної культури є однією з передумов досягнення сервісної орієнтації у діяльності органів місцевого самоврядування. Організаційна культура це складне явище, яке може сприйматися у таких напрямках:

– по-перше, як складна композиція базових припушень, які прийняті членами організації і проявляються в проголошених організацією принципах і цінностях, що визначають для персоналу орієнтири поведінки. Ці принципи та ціннісні орієнтації передаються індивідам через «символічні» засоби духовного і матеріального оточення всередині організації [5];

– по-друге, як властива організації свідомість, що має витoki в поведінці її членів та керує формальними і неформальними моделями організаційної поведінки;

– по-третє, як колективне ментальне програмування, яке відрізняє представників однієї соціо-економічної системи від інших;

– по-четверте, як психологічний актив організації, який може бути використаний для прогнозування результатів через певний проміжок часу.

У сучасних умовах пріоритетними для формування організаційної культури та організаційної поведінки в органах місцевого самоврядування є орієнтація на такі основні цінності: якість робочого життя та досягнення балансу між роботою та життям. Якість робочого життя – це якість відчуттів людини на робочому місці. Висока ефективність має супроводжуватися високим рівнем задоволення службовцем роботою, що забезпечує у діях керівництва: делегування, довіра, винагорода, чуйність. Баланс між роботою і життям – це створення впевненості у тому, що робочі вимоги розумно узгоджуються з особистим життям людини та її позаслужбовими обов'язками. Наведені ключові цінності передбачають, що організація основним пріоритетом вважає інтереси людей.

Завдання, що в першу чергу повинні стояти перед органами місцевого самоврядування, повинні зосереджуватися на громадянах і персоналі:

1) покращуючи задоволеність громадян, покращити досвід і взаємодію громадян та персоналу щодо послуг міста;

2) покращуючи виконавчу здатність, покращити ефективність і результативність процесу надання послуг для досягнення рівня обслуговування, який буде прийнятним як для громадян, так і для персоналу;

3) покращуючи зацікавленість працівників, покращити загальну задоволеність персоналу, який надає і підтримує послуги міста.

Доцільно визначити основні атрибути культури досконалості у наданні послуг органами влади [9]:

1. Прихильність до високої якості обслуговування – службовці та керівники чітко

зорієнтовані на високу якість в обслуговуванні громадян та клієнтів і задоволення їх потреб, незалежно від каналу надання послуг та місцезнаходження.

2. Громадянин у центрі уваги – службовці та керівники забезпечують зорієнтованість усіх рішень на досягнення інтересів громадянина (зовнішнього або внутрішнього). Постійне вдосконалення програм та механізмів залучення зацікавлених сторін.

3. Постійне підвищення якості обслуговування – службовці та керівники забезпечують перманентне покращення якості та своєчасності обслуговування громадян, а також партнерів шляхом прогнозування та адаптації до потреб.

4. Інноваційне організаційне середовище – службовці та керівники забезпечують інноваційний підхід і співпрацю для досягнення бажаних результатів, а також мають відповідні інструменти, ресурси та організаційну підтримку для діяльності.

5. Емоційна замученість (включеність) персоналу – кожен із службовців має вирішальне значення для успіху організації, керівникам необхідно забезпечити інтегрованість та продуктивність кожного співробітника на сто відсотків у процесі надання послуг.

6. Підтримуюче лідерство – необхідно забезпечити розвиток лідерства на всіх організаційних рівнях. Внески керівників повинні бути реальними, постійно видимими, відображати значення організації, а також підтримувати, заохочувати та сприяти досягненню співробітниками високих результатів.

7. Чуйний сервіс – службовці та керівники повинні оперативним чином виявляти та швидко реагувати на зовнішні або внутрішні потреби громадянина та забезпечувати належний рівень сервісу, знаходячи підхід до кожного громадянина.

8. Постійне навчання – службовці та керівники повинні постійно вдосконалювати свої навички через організаційне навчання. Ідеологія концепції «організація, що навчається».

Формування культури чуйного ставлення до клієнтів найкраще починати з прийому на роботу людей, риси характеру і погляди яких відповідають вимозі орієнтації на обслуговування (йдеться про людей, яким належить вступати в безпосередній контакт із клієнтами). Зокрема, результати досліджень показують, що доброзичливість, ентузіазм і уважність у сервісних службовців позитивно впливають на те, як клієнти сприймають якість одержуваного обслуговування.

Організації, які намагаються стати більш чуйними до потреб клієнтів, необхідно акцентувати на навчанні. Надзвичайно важливою є наявність процедур соціально-психологічної та професійної адаптації. Основою навчання є педагогічна діяльність керівника, а також відпрацьовані механізми наставництва. Запровадження процесів адаптації та ідеологія «організації, що навчається»; конкретний зміст програм навчання службовців має диференціюватися у залежності від виявлених потреб

та завдань, проте, в будь-якому випадку, вони повинні надавати якомога більш повні знання про стандарти надання послуг, навчати майстерності «активного слухання», вмінню виявляти турботу про клієнта і правильно висловлювати свої емоції [6].

Оцінка діяльності службовців на основі їх поведінки, тобто на основі таких критеріїв, як старанність, доброзичливість, вміння працювати в колективі і вирішувати проблеми клієнтів, сприяє підвищенню якості обслуговування. Така оцінка наділяє робітників більшим ступенем контролю над обставинами, що впливають на те, як їх робота буде оцінена, тому вони прагнуть обслуговувати клієнтів як найкраще.

Якщо керівництво організації хоче домогтися високої якості обслуговування клієнтів, воно повинно заохочувати і винагороджувати старанність працівників, спрямовану на «догодження» клієнтам, а також заохочувати матеріально і просувати службовців по посадах залежно від того, наскільки якісно вони надають послуги.

Лідер має подавати приклад, викликати в інших бажання наслідувати його, створює обстановку довіри. Мотивуючим можна назвати керівництво, якщо керівник оцінює насамперед досягнення і розвиває цінні здібності, тобто підвищує енергію працівника, а не гасить її покараннями. Багато досліджень показують, що якщо всередині установи відносини недоброзичливі, конфліктні, грубі, то установка не здатна забезпечити надання якісних послуг.

Напрямки формування культури високої якості послуг в органах місцевого самоврядування через створення цілісної системи управління персоналом: запровадження управління персоналом на засадах компетенцій; відбір відповідних кандидатів; запровадження процесів адаптації та ідеологія організації що навчається; наділення службовців певними повноваженнями; розвиток лідерства на усіх рівнях організації; система оцінки результатів роботи; управління системою заохочень і винагороди.

Висновки

Зазначені вище заходи створять передумови для формування у персоналу органів публічної влади нової системи цінностей, яка базується на європейських стандартах відносин влади і суспільства. Органи публічної влади також сформулюють свої системи цінностей відповідно до державної політики та руху в напрямі європейських стандартів життя. Вказані системи цінностей стануть основою для кадрової політики таких органів (у тому числі критерієм відбору персоналу), а також для запровадження в повсякденне життя принципово інакшого ставлення органів влади до суспільства. Саме тоді доктрина громадських послуг повною мірою втілиться в життя.

Основні характеристики лідерства для формування сервісної культури органів місцевого самоврядування. Заохочення за позитивне сильніше, ніж покарання за негативне. Помилки розглядаються, як можливість для навчання. Заохочення і підтримка ініціативності, інноваційності та креативності. Мінімізація проявів

мікромеджменту – менше перевірок, більше довіри службовцям. Нагороджувати за ефективність, просувати за здібності. Керівник – це не контролер, а вчитель або тренер. Службовці будуть ставитися до

клієнта так, як керівник буде ставитися до службовців. За досягнення переваг в обслуговуванні мають винагороджуватися як окремі працівники зокрема, так і команди загалом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Деякі питання державних платних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 берез. 2009 р. № 234. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/234-2009-%D0%BF>
2. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001-2001. – К. : Держстандарт України, 2001. – 24 с.
3. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення та словник : ДСТУ ISO 9000-2001. – К. : Держстандарт України, 2001. – 33 с.
4. Комітет з економічних реформ при Президентові України. Програма економічних реформ України на 2010–2014 рр. – Режим доступу: http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf
5. Ліпенцев А. В. Організаційна культура / А. В. Ліпенцев // Енциклопедія державного управління [Текст] : у 8 т. / наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Національна академія державного управління при Президентові України. –К. : НАДУ, 2011. –Т. 8 : Публічне врядування / наук.-ред. кол. : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.]. –Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. –С. 385—389.
6. Ліпенцев А. В. Розвиток емоційних компетенцій державних службовців / А. В. Ліпенцев, О. В. Тимошенко // Ефективність державного управління [Текст] : зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. –Вип. 6. –Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2005. –С. 130—136.
7. Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 трав. 2006 р. № 614. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=614-2006-%EF>
8. Положення про Національне агентство України з питань державної служби : затв. Указом Президента України від 18 лип. 2011 р. № 769/2011. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/769/2011>
9. Тимошук В. Адміністративні послуги [Текст] : посібник / [В. Тимошук] ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А», 2012. –104 с.
10. Сьєрогін С. М., Дрешпак В. М. Концептуальні підходи до формування позитивного іміджу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на регіональному рівні / С.М. Сьєрогін, В.М. Дрешпак // Публічне адміністрування: теорія та практика. – Вип. 1 (7). – 2012. – Режим доступу: <http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2012-01%287%29/12ssmsr.pdf>
11. Скороход О. П. Надання послуг населенню органами місцевого самоврядування як пріоритет діяльності місцевої громади / О. П. Скороход // Стратег. пріоритети. – 2010. – Режим доступу: http://old.niss.gov.ua/book/StrPryor/St_pr14_15/7.pdf

Позняк А. О.,

Черноморський державний університет імені Петра Могили, г.Николаев, Україна

НАПРАВЛЕННЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ

В статье исследуется разработка общих подходов к определению особенности деятельности органов местного самоуправления по обеспечению эффективности предоставления услуг населению, а также направлений повышения качества. Удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей является основной идеей международного стандарта системы управления качеством (ISO 9001: 2000). И если первые редакции этого мирового стандарта касались в основном потребителей товаров и услуг широкого потребления, то распространение доктрины «служение» развернуло действие стандарта и на отношения государства и гражданина.

Внедрение в жизнь украинского общества европейских стандартов (в том числе и правил «надлежащего управления») является твердым направлением и приоритетом государственной политики Украины. Очередным подтверждением этого стало подписание Украиной и Евросоюзом Договора об Ассоциации. Для дальнейшего шага в этом направлении Украине необходимо продемонстрировать европейскому сообществу определенные реальные достижения. Качественных изменений в деятельности органов публичной власти стремится и украинское общество. Поскольку качественные изменения может принести только формирование нового мировоззрения служащих органов публичной власти, это должно в ближайшее время стать элементом государственной политики.

Итак, одним из приоритетов в деятельности органов публичной власти, в том числе и органов местного самоуправления должно стать обеспечение внедрения доктрины общественных услуг как новой идеологии государства и стандарта поведения служащих, олицетворяющие власть, она должна быть доведена до каждого служащего.

Хорошо известно, что организации изменяются только тогда, когда происходят изменения в культуре работников и их поведении на всех уровнях организации. Поведение персонала в форме решений и услуг, которые они предоставляют, меняется только тогда, когда принципы, применяемые и организация работы хорошо понятными. Изменения в организации работы являются признаками изменений в культуре, демонстрируют преданность организации клиенту.

В современных условиях приоритетными для формирования организационной культуры и организационного поведения в органах местного самоуправления является ориентация на следующие основные ценности: качество рабочей жизни и достижения баланса между работой и жизнью. Качество рабочей жизни – это качество ощущений человека на рабочем месте. Высокая эффективность должна сопровождаться высоким уровнем удовлетворения служащим работой, обеспечивает в действиях руководства: делегирование, доверие, вознаграждение, отзывчивость. Баланс между работой и жизнью – это создание уверенности в том, что рабочие требования разумно согласуются с личной жизнью человека и его внеслужебными обязанностями. Приведенные ключевые ценности предполагают, что организация основным приоритетом считает интересы людей.

Ключевые слова: административные услуги; общественные услуги; удовлетворения потребностей местного сообщества; надлежащее управление; организационная культура.

Poznjak A.,

Petro Mohyla Black Sea State University, Mykolayiv, Ukraine

DIRECTIONS IMPROVE THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES TO CITIZENS

This article investigates the development of common approaches to determining the features of local governments to ensure the effectiveness of public services, as well as ways to increase quality. Meeting the needs and expectations is the main idea of the international standard quality management system (ISO 9001: 2000). And if the first edition of this international standard related mainly consumer goods and consumer services, the spread of the doctrine of «service» deployed the application of this standard and the relationship between the state and citizens.

Implementation of Ukrainian society in European standards (including rules «good governance») is a solid direction and policy priority of Ukraine. Another proof of this was the signing of the EU-Ukraine Association Agreement. To further step in this direction Ukraine should demonstrate European community some real achievements. Qualitative changes in the activities of public authorities and seeks Ukrainian society. Since qualitative changes can bring only the formation of a new outlook employees of public authorities, it has soon become part of its policy.

Thus, one of the priorities of the public authorities, including local governments should be to ensure implementation of the doctrine of public services as a new state ideology and standard behavior of employees who embody power, it must be brought to each employee.

It is well known that organizations change only when there is a change in the culture of employees and their behavior at all levels of the organization. The behavior of personnel in the form of solutions and services they provide, changing only when principles applied, and the organization of work is well understood. Changes in work organization are signs of change in culture that is committed to the client organization.

In modern terms a priority for the formation of organizational culture and organizational behavior in local government is targeting the following core values: quality of working life and achieve a balance between work and life. The quality of working life – a quality of human feelings in the workplace. High efficiency is accompanied by a high level of employee satisfaction with work, providing leadership in action: delegation, trust, remuneration responsiveness. The balance between work and life – is to create confidence that working reasonably consistent with the requirements of personal life and her off-duty obligations. These core values suggest that the organization considers the main priority interests of the people.

Keywords: administrative services; public services; the needs of the local community; good governance; organizational culture.