

Лекція: Державний сектор інновацій.

Вступ

Інновації є невід'ємною частиною сучасного суспільства, і державний сектор не є винятком. Хоча зазвичай увага зосереджується на приватному секторі, роль державного сектору в розробці та впровадженні інновацій є не менш важливою. У цій лекції ми розглянемо особливості управління інноваційними проектами у державному секторі, види інновацій у державній службі та причини можливих невдач у реалізації інноваційних ініціатив.

1. Порівняння управління проектами державного та приватного секторів

Сьогодні проекти, програми та стратегії розвитку визнаються найважливішими елементами досягнення стратегічних цілей організації як у бізнес-середовищі, так і в державному секторі. Отже, стратегії розвитку, управління проектами стали ключовими умовами в поточній діяльності публічної адміністрації з реалізації державної політики, надання послуг, розробки національних програм або використання матеріальних і фінансових ресурсів, призначених для цих цілей. Ті проекти, які використовувалися на мікрорівні, вже досягли макроекономічної величини, що представляють собою загальний шлях, через який громадське, а також приватне середовище відповідають на складність зовнішнього середовища.

Враховуючи той факт, що державна адміністрація стикається з низкою досить складних питань, управління проектами переходить до використання програмного менеджменту, і тут ми маємо на увазі національні стратегічні програми для різних секторів суспільного розвитку, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальна політика та соціальний захист тощо. Проекти головним чином здійснюються у бізнесовому, державному та громадському секторах.

Відповідно, особливості проектів залежать від характеристик сектора, в якому вони реалізуються. Що стосується особливостей державних проектів, то вони мають безпосереднє відношення до специфіки управління та процесу прийняття рішень. Адже завданнями публічної адміністрації є надання послуг населенню, реалізація державної політики та національних програм реалізації стратегій та проектів, за певних бюджетних обмежень або з обмеженими людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами.

Можна виділити наступні особливості, характерні для управління проектами на рівні державного управління:

1) існування нормативно-правової бази, яка визначає загальну діяльність і призначена для державних установ, які виконують зокрема проєкти. Ці норми є набагато більш деталізованими, ніж правові норми, що регулюють бізнес-сектор;

2) існування великої кількості учасників, що задіяні і підзвітні суспільству;

3) використання державних ресурсів для здійснення урядових проєктів, що фінансуються з державного бюджету. Це підвищує відповідальність політиків та державних менеджерів, тим більше, що надзвичайно важко виміряти ефективність публічного проєкту, на відміну від приватного сектора, де це може бути зроблено значно легше, адже прибуток виступає критерієм оцінки успіху. З іншого боку, важко оцінити суспільні вигоди, оскільки виникає складність з їх використанням у якості інструментів оцінки показників (наприклад, аналіз витрат та вигод, норма прибутку). Державні службовці мають більшу схильність оцінювати ефективність проєктів і вигоди, використовуючи якісні, а не кількісні показники;

4) виявлення труднощів у визначенні пріоритетів та диференціації урядових проєктів. У діловому секторі проєкти диференційовані на основі принципу прибутковості, який не може бути застосований до публічних проєктів, що робить необхідним реалізацію системи, яка відрізняється від тієї, що використовується в приватному секторі і полягає у виявленні та аналізі різних груп інтересів, для яких здійснюється проєкт;

5) відмінності, що виникають під час оцінки діяльності проєктів або організаційної спроможності реалізувати проєкти через те, що різні цілі оцінки призводять до різних результатів. Повномасштабне вторгнення росії в Україну призвело до низки проблем, які вирішує місцева влада. Серед них – питання інформаційної, продовольчої та цивільної безпеки, нестача місць для проживання, працевлаштування, зруйнована інфраструктура. У таких умовах недостатньо тільки розробити нові проєкти та програми, варто забезпечити їх результативність та своєчасність виконання. Для цього в системах муніципального управління, на нашу думку, необхідно впроваджувати практики управління проєктами, стандартні для всіх без виключення типів проєктів чи програм. І в цьому допоможе проєктний менеджмент та офіси управління проєктами –РМО (Project Management Office). РМО –підхід, який часто використовують у бізнесі та ІТ для покрокового втілення та реалізації проєктів за стандартизованою схемою. Головна мета такого підходу: підвищити ефективність роботи команди, реалізовувати та координувати проєкти і, як наслідок, швидше й краще досягати цілей.

Приватний сектор може швидко адаптуватися до змін, в свою чергу державний сектор орієнтується на стабільність і довгостроковий вплив.

Державний сектор (основні критерії):

- Цілі: Основна мета - забезпечення суспільного блага, а не отримання прибутку.
- Фінансування: Залежить від державного бюджету, що обмежує гнучкість.
- Регуляторні обмеження: Процеси часто суворо регламентовані, що може сповільнювати прийняття рішень.
- Публічна підзвітність: Інновації повинні враховувати інтереси всіх громадян, що ускладнює прийняття рішень.

Приватний сектор (основні критерії):

- Цілі: Орієнтований на максимізацію прибутку та конкурентних переваг.
- Фінансування: Більш гнучке, можливе залучення інвесторів.
- Гнучкість: Прийняття рішень швидше завдяки меншій кількості бюрократичних процедур.
- Орієнтація на клієнта: Продукти та послуги створюються для задоволення конкретних потреб ринку.

У той час як приватний сектор може швидко адаптуватися до змін, державний сектор орієнтується на стабільність і довгостроковий вплив.

2. Види інновацій державної служби

Сучасна інформаційна доба відзначається нарощуванням змін у усіх сферах соціального буття. Виникає новий світ, де відбувається переструктуризація виробничих відносин, влади й досвіду, на яких базується суспільство. Інформаційне суспільство радикально відрізняється від попереднього, індустріального, саме ставленням до інноваційних процесів.

Основою його розвитку стає формування інноваційного середовища. До цього підключається уся інфраструктура суспільства - економіка, система державного управління, культура, освіта тощо. На сучасному етапі розвитку інноваційні процеси відбуваються у всіх сферах суспільного життя. Ринкова економіка та жорстока конкуренція вимагають від сучасного бізнесу нових ідей, товарів, послуг.

Ступінь вивчення нових продуктів, нової діяльності, нового типу поведінки в приватних, ринково орієнтованих організаціях дає можливість зрозуміти, що лежить в основі сучасних соціально-економічних перетворень сучасної економіки. Але, щоб досягнути повністю процеси зміни в суспільстві й економіці, важливо зрозуміти роль інноваційних процесів і в державному секторі загалом і в системі державного управління зокрема. Взагалі, інноваційна діяльність системи державного управління, державних установ і

організацій розглядається або як нормативно-правова база інноваційної діяльності, або як пасивний постачальників матеріалів для приватного інноваційного сектора, або як користувач - чи "ринок" - для інноваційних продуктів приватних компаній.

Очевидно, що інноваційна діяльність державних установ цим не обмежується. У відповідь на цілий ряд економічних, політичних та ідеологічних вимог, структура і процеси управління змінюються і модернізуються. Традиційно державна служба розвиває творчий підхід до вирішення фінансових обмежень і вимог громадян щодо ефективного надання послуг.

Для створення "сервісної держави" як постачальника публічних послуг необхідною умовою є розробка і втілення інновацій в системі державного управління. Це не просте використання нових продуктів, це новий тип мислення, новий тип поведінки як окремого державного службовця, так і організації в цілому.

В загальному виділити три основні перешкоди для впровадження інновацій у системі державного управління.

Перша з них - це бюрократизм державного управління, що обмежує автономне керівництво, яке є необхідною умовою ініціювання змін у системі державного управління. Навіть якщо керівник підрозділу прагне до модернізації державної служби, то він обмежений ієрархією та бюрократичною рутинною. Щоб подолати ці труднощі потрібно надати управлінцям більше повноважень щодо прийняття рішень, сприяти підвищенню рівня управлінського лідерства.

Другою важливою перешкодою на шляху впровадження інновацій в систему державного управління є неприйняття ризику, або "страх провалу". Під "провалом" розуміється інноваційний проект, що не дав очікуваних результатів. Приватні компанії завжди прогнозують і закладають долю бюджету на економічні ризики. Для державних установ з чіткою ієрархією управління ризики є неприпустимими, адже такі ризики пов'язані із витрачанням державної казни і відповідальність за них буде нести конкретний державний службовець. Інноваційний процес неможливий без ризику і невдач, тому потрібно, щоб керівництво було готове до поразок і витрат. Однією з можливостей зменшити ризики є ефективна комунікація та обмін інформацією не лише в горизонтальній, а й в вертикальній площині між співробітниками системи державного управління.

Відсутність скоординованого керівництва і стратегічного бачення кінцевої мети є третьою перешкодою на шляху модернізації системи державного управління. Тобто успішні і потрібні інновації в державному управлінні залежать від здатності чітко визначити цілі і перспективи модернізаційних перетворень. Ефективною могла би бути подвійна стратегія,

що фокусується окремо на технологічних і організаційних змінах. Стратегія організаційних інновацій повинна мати на меті створення інноваційної системи державного управління на основі принципу співробітництва, розширення можливостей і лідерства.

3. Причини деяких невдач інновацій державного сектора

Основні бар'єри на шляху інноваційних процесів у державному секторі як суб'єкті господарювання наступні:

- розмір і складність: як правило, будь-який державний сектор включає в себе надзвичайно складну і масштабну організаційну структуру, що складається з декількох взаємопов'язаних багаторівневих систем. Це передбачає величезний персонал, великий спектр професійних, напівпрофесійних і допоміжних професій, а також різноманітність організаційних механізмів та процесів обслуговування клієнтів. Цей розмір і складність може створити додаткові чинники, які перешкоджають інноваційному процесу;

- традиції і звичаї. Державні установи часто схильні функціонувати традиційно і відповідно до тієї практики, що склалася вже роками;

- "професіональний" опір. У державних установах завжди існують групи професіоналів, які зарекомендували себе як гарні співробітники у минулому, тому лише вони визначають основні напрямки розвитку організації і чинять опір будь-яким спробам впровадження інновацій, що не схожі на їх власні ідеї;

- неприйняття ризику. Зрозуміло, що ризикувати державні службовці не звикли і зміни, що можуть призвести до збільшення імовірності ризику для них не прийнятні;

- необхідність консультацій і незрозумілість результатів. З розвитком інноваційних процесів державний апарат стикається і нестачею різного роду попередніх знань, а попередження ризиків вимагає визначення можливих наслідків нововведень. Ця проблема має системний характер, адже впровадження інновації в одному державному органі (галузі, структурі, комітеті, підрозділі) може призводити до інноваційних перетворень в інших структурах. Таким чином будьяке нововведення вимагає завчасної оцінки і ретельного аналізу; темпи і масштаби змін.

На сьогодні більшість державних органів вже піддаються радикальним змінам або мають трансформуватись, наприклад згідно із адміністративною реформою. Нові політичні ідеології, новий світогляд, нові типи поведінки відповідно до проголошених постулатів інформаційного суспільства в нашій країні вимагають швидких реалізацій інновацій. Таким чином, у той час як політична воля може розглядатися в якості рушійної сили інновацій і змін, системи, до яких вона застосовується, можуть бути не готові до таких кардинальних перетворень;

- відсутність потенціалу для організаційного навчання (на всіх рівнях). Підвищення кваліфікації є необхідною умовою для розвитку інновацій;
- суспільний опір змінам (опір кінцевого користувача). У період трансформацій завжди існує суспільний опір змінам. Це пов'язано із різними факторами, такими як вік, етнічне походження, особистий капітал, рівень доступу до ІКТ і т.д.;
- відсутність ресурсів. Це стосується не лише фінансової підтримки інноваційних процесів, а й наявності відповідних знань і навичок;
- технічні бар'єри. У той час як розвиток нових технологій або технологічних програм може служити потужним стимулом чи координатором процесу організаційних змін, відсутність технології, яка має відповідати певним вимогам, може також перешкоджати розвитку інновацій

Висновки

Державний сектор відіграє важливу роль у впровадженні інновацій, що спрямовані на покращення життя громадян. Однак успішна реалізація інноваційних проектів потребує подолання низки викликів, таких як бюрократія, обмежені ресурси та опір змінам. Порівняння державного і приватного секторів показує, що державні інновації мають специфічні особливості, пов'язані з їхньою спрямованістю на суспільне благо. Розуміння цих особливостей та ефективне управління інноваціями дозволить державному сектору досягати значних результатів у вирішенні сучасних соціальних викликів.

Література

1. Буйницька О. П. Інформаційні технології та технічні засоби навчання: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
2. Жабін А. І. Технологічні трансформації в бібліотеці: від бібліографування до наукометрії. *Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського*. 2015. Вип. 41. С. 346–360.
3. Інформаційні технології та технічні засоби навчання : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О. П. Буйницька ; Київський ун-т імені Бориса Грінченка. Київ : Центр учб. л-ри, 2018. 240 с.
4. Рач В. А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россюханська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. Київ : К.І.С., 2010. 276 с.
5. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О. В. Ульянченка та П.Ф. Цигікала. Харків : ХНАУ ім. В. В. Докучаєва, 2010. 522 с.
6. «Управління проектами»: навч. посібник / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420