

ЗНАЧЕНИЕТО НА ЕФЕКТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР

Свилен Ангелов Цветанов

tsvetanov2008@abv.bg

*Академия на Министерство на вътрешните работи
София, ул. „Александър Малинов” № 1
БЪЛГАРИЯ*

***Ключови думи:** управление, управленски процес, организационна ефективност, ефикасност, устойчивост и фактори за ефективност.*

***Резюме.** Докладът има за цел да представи теоретичните аспекти на системата за управление в публичния сектор, да определи ролята и значението на факторите за ефективно и качествено управление на организациите в публичния сектор, като се представят отделните елементи на модела на управление. Да се обобщат и анализират спецификите на управление, практиките, особеностите и потребностите на управленския процес.*

ВЪВЕДЕНИЕ

Моделът на управление, неговото развитие и усъвършенстване е въпрос, с който се занимава всеки ръководител във всяка организация. Нещо повече, организацията на управлението на държавата, армията, църквата са въпроси древни като света.

Динамиката на съвременното общество предполага при управлението на социалните системи да се прилагат такива методи, инструменти и средства, които ще доведат до оптимално използване на ограничените ресурси и най-вече до икономия на време. Трудността при реализирането на тази сложна концепция е пряко свързана с това, че в непроизводствената сфера няма точни и всеобхватни количествени измерения на получените резултати. Те имат различни признаци, разнородни са по характер и често представляват трудно измерими величини. В повечето случаи услугите, които се предоставят на обществото, се оценяват въз основа на субективното усещане за удовлетвореност на хората. За да бъде успешна една организация, да се развива и усъвършенства и същевременно да постига своите поставени цели, тя трябва да бъде постоянно ефективна и резултатна.

Според обобщените теоретични постановки управлението може да се представи като:

- съотношение между постигнатия ефект и използваните ресурси;
- степен на успешно реализиране на целите, задачите и функциите на организацията.

Управлението в извънпроизводствената сфера се отличава с определена абстрактност. Крайните резултати от тази дейност са разнородни по характер и в някои от случаите представляват трудно измерими величини.

В теорията за научното управление няма разработени точни критерии за определяне, измерване и оценка на ефективно и качествено управление. То се отъждествява с различни понятия като оптималност, ефект, ефикасност, качество на изпълнението на решенията и т.н. Почти винаги те се отнасят към една или друга област на човешка дейност.

В научната литература съществуват различни класификации и схеми за групиране на критериите и показателите за развитие, ефективно и качествено управление. Едно от изискванията е те да бъдат значими за съответната дейност и да отразяват конкретно нейната специфика.

Според друг модел от теорията съществуват основно три подхода при разкриване природата на организационната ефективност (развитие):

1. „Системен подход”, при който акцентът е поставен върху средствата за постигане на резултати;

2. „Стратегически заинтересовани страни” – една организация е ефективна, ако удовлетворява претенциите на всички представители на външната среда, от които търси подкрепа, за да продължава да съществува;

3. „Конкуриращи се ценности” – основната теза при този подход е, че критериите за развитие и усъвършенстване зависят от това, какъв е субектът на управление и интересите, които представлява, като са възможни следните модели:

– на „човешките отношения”, в чиято основа стоят човешките ресурси и моралът;

– моделът на „отворената система” – това са критерии за гъвкавост, готовност, разумно придобиване на ресурси, подкрепа отвън (като цели) и т. н.;

– „рационално-целеви” модел – основни критерии за развитие и усъвършенстване са планирането и формулирането на цели;

– на „вътрешните процеси” – акцентира се върху управлението на информацията и комуникацията.

При анализа на цялостния процес по управлението и неговото усъвършенстване, могат да се използват различни специфични подходи – икономически, политически, социален и т.н.

За да се направи и представи качествена характеристика на управленския процес на организация в публичния сектор трябва да се анализират и представят:

✓ целите и задачите, поставени пред организацията и нейната дейност;

✓ съотношението между параметрите на целта и реално достигнатия резултат при изразходване на определени ресурси.

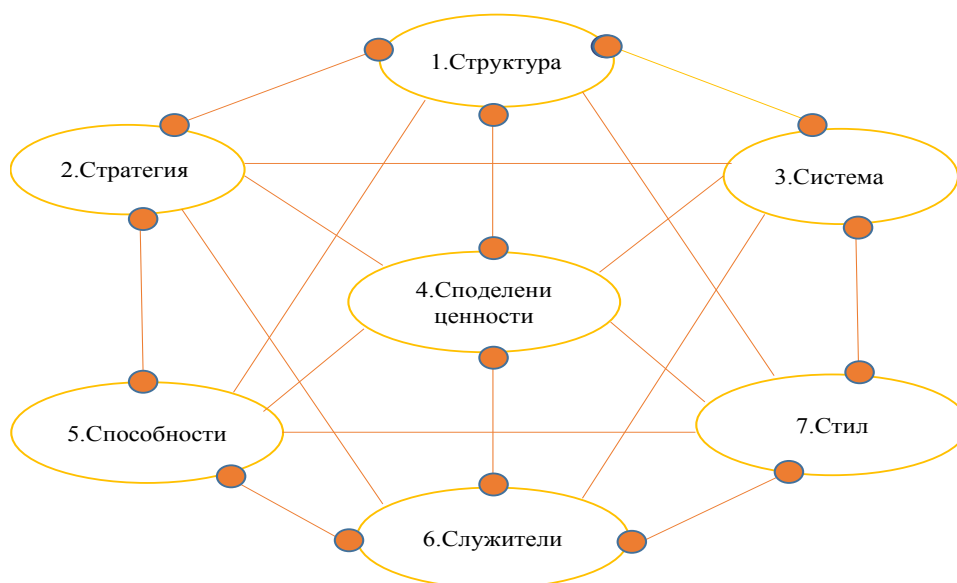
Тук е момента да се подчертае, че развитието и усъвършенстването на една система за управление зависи от множество променливи.

Според Томас Питърс и Робърт Уотърман – младши, удачният подход в управлението обхваща най-малко седем взаимозависими променливи величини („Схема 7-S на МакКинзи”). Същите са представени на (фиг. 1):

- 7S модел - структура (Structure) - Описва се начинът, по който различните организационни единици си взаимодействат една с друга – (централизирано, функционално, матрично, в мрежа);

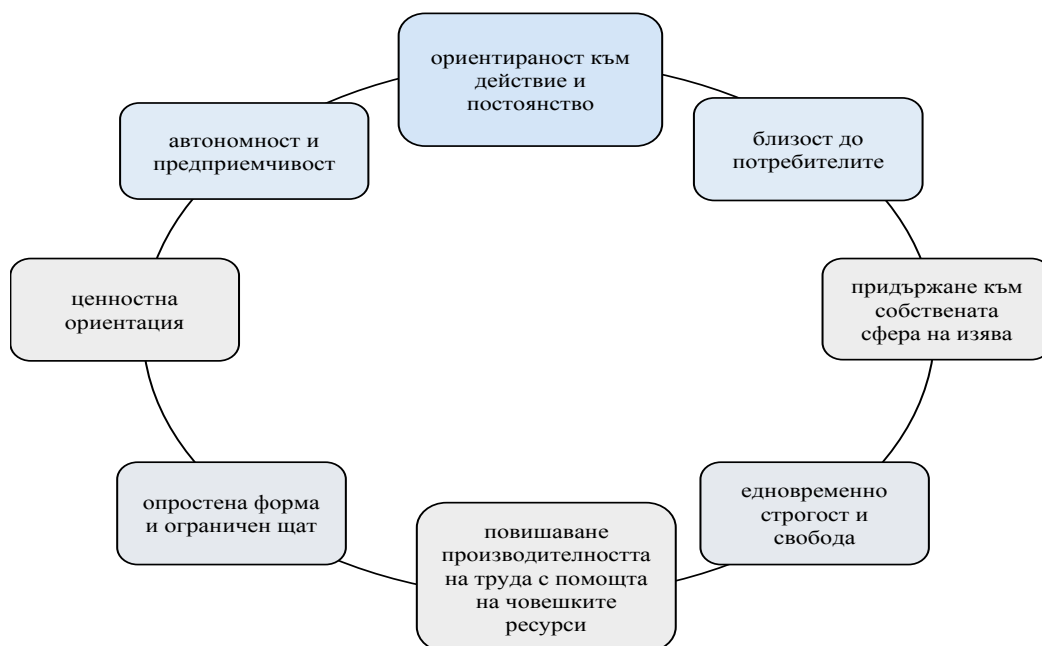
- 7S модел - стратегия (Strategy) – План, по какъв начин може да се разпределят екипните ресурси във времето, така че да се постигнат желаните резултати и цели с наличния човешки и ресурсен потенциал, с който екипът разполага;

- 7S модел - Система - (System) - Процедури, процеси и текущи действия, които охарактеризират организацията и начинът, по който тя осъществява дейността си – финансови системи, информационни системи, развитие и усъвършенстване на човешкия фактор и т. н.;
- 7S модел - споделени ценности (фирмена култура) (Shared values) - това е ключовият елемент в теорията на МакКинзи. Този подход цели да демонстрира причината, поради която организацията и екипът съществуват и в какво вярват членовете му, какво ги обединява;
- 7S модел – способности (ключови умения) (Skill) – ключови компетенции на персонала, функционални възможности и потенциал за изпълнение на задълженията;
- 7S модел - служители (персонал) (Staff) - брой и тип служители в организацията (екипите в частност);
- 7S модел - стил (Style) - Вътрешно фирмена култура и начинът, по който мениджмънта преследва организационните цели.



Фигура 1. Блок-схема Модел 7 S - МакКинзи

Въз основа на посочените величини могат да се определят няколко особености, с които се отличават успешните организации, независимо от техния характер (държавен или частен):



Фигура 2. Отличителни черти на успешните организации
Източник: Собствени обобщения

В управленската теория и практика съществуват различни подходи за разкриване природата на ефективното управление, например:

– системен подход – организацията се разглежда като система със съответните ресурси на „входа” и крайният продукт на „изхода”, като се изследва всеки отделен елемент и акцентът се поставя върху използваните ресурси за постигане на крайни резултати;

– целеви подход – развитието и усъвършенстването се акцентирани върху външната страна на управлението и е съсредоточена върху достигане крайната цел на организацията;

– вътрешен подход – развитието и усъвършенстването се акцентирани върху вътрешните процеси, които протичат в организацията;

– стратегически подход – развитието и усъвършенстването е съсредоточена върху стратегическите цели и мисията на организацията.

Управлението като съвкупност от функции, принципи, методи и средства за управление на организациите има за цел максималното използване на ограничените ресурси и повишаването на тяхната ефективност.

Различните теории акцентират върху една или друга страна на управлението, например:

- умението да се мотивират хората - да работят добре, да постигат висока продуктивност и резултатност;
- по-голям акцент върху работата, отколкото върху хората;
- управлението се отъждествява с изкуство и съпътства човешкото общество от зората на своето зараждане;
- съвършенство в управлението, заради удоволствието от работата и т.н.

Независимо от посоченото разнообразие на подходите и акцентите на управление, в крайна сметка те имат за цел развитие и усъвършенстване на управленския процес като цяло. Подобен опит с успех би могъл да се приложи и за организации от публичния сектор, като върху усъвършенстване на управлението

оказват влияние голям брой различни фактори. Изграждането на правилна система от фактори се затруднява поради това, че ефективността има различни измерения в отделните сфери на обществото – политика, икономика, социална дейност и т.н.

В теорията съществуват различни класификации, но те отразяват частично ефективността. Според някои от тях факторите могат да бъдат обективни и субективни:

➤ Обективните се отнасят до организацията и условията на труд, а субективните – до професионалната квалификация, стаж, пол, възраст и т.н. Изграждането на обща система от фактори за развитие и усъвършенстване управлението в организация от публичния сектор е от особено значение при определяне на критериите и показателите за ефективност на управлението и включва:

- Специфични фактори на средата, в която функционира организацията. Към тях се отнасят политическите, икономическите, географските и социалните фактори, законодателството, т.е. целият основен спектър на фактори, оказващи влияние върху социалната действителност и състоянието на обстановката и средата;

- Управленските и организационните фактори. Тук се включват организационната структура, приоритетите, мисията и целите, условията на труд, ресурсите и т.н.;

- Човешките фактори. Това са социално-психологичните, биологичните и мотивационни фактори на отделната личност.

Някои от специфичните фактори, оказващи влияние върху управлението, са:

- ◆ оптималност при използване на наличните сили и средства;
- ◆ степен на успешно изпълнение на задачите;
- ◆ пълнота и качество на информацията;
- ◆ използване на работното време;
- ◆ сложност на дейностите;
- ◆ материални загуби при изпълнение на възложените задачи и т.н.

Развитието и усъвършенстването на управлението изисква да се изследва зависимостта между ресурси, извършена работа и ефекта.

Извършената работа е непосредственият резултат от дейността на конкретната организация от гледна точка на потребителя, а ефектът е косвеният резултат.

Усъвършенстване на управлението на конкретната организация има за цел да въздейства върху средата на функциониране на дейността, за да се получи добър и видим краен ефект. Още повече новите условия променят коренно ситуацията, тъй като с членството ни в Европейския съюз, се изисква прилагането на съвременни механизми и управленски технологии за повишаване качеството и ефективността при управление на организациите в публичния сектор.

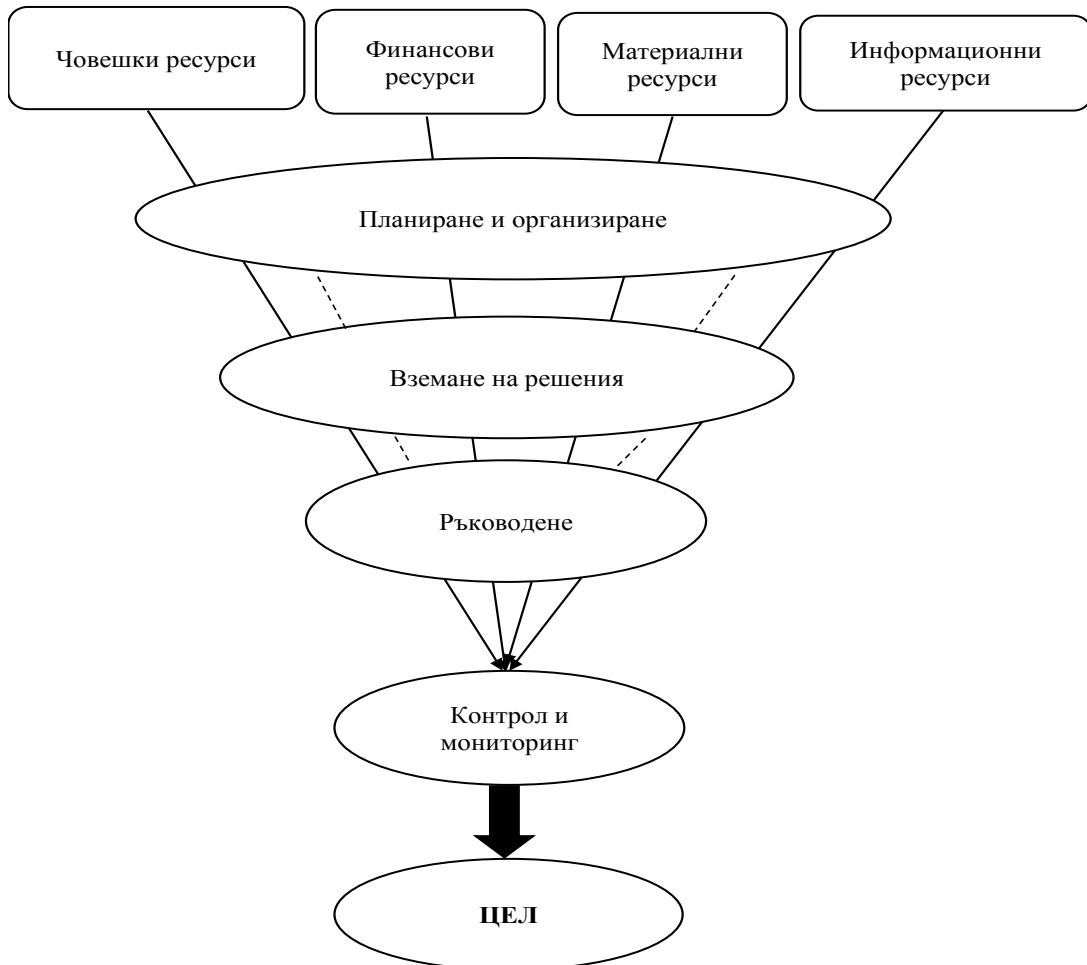
Съвременни концепции за ефективно управление;

- управление на дейността според необходимостите, което се базира на: събиране на данни за нуждите (маркетинг);
- управление на дейността, ориентирано към крайния ефект – ползва класическите инструменти на управлението, като възлагане на определена работа, общ бюджет, индикатори за постигнатото и за въздействието, пазарни механизми и инструменти на средносрочното политическо управление и т.н.;
- управление, зависимо от бюджета – структурните звена на пенитенциарната система са задължени да избират ресурсите в зависимост от определения за тях бюджет;
- управление, ориентирано към целите – тази концепция е заимствана от фирменото управление и мотивирането на персонала за постигане на определени цели. Главната теза е, че най-ценният актив на всяка

организация са хората, от които тя се състои, но те трябва да бъдат ориентирани към резултатите.

Стратегическите цели, които трябва да бъдат реализирани с концепцията, са:

- ✓ повишаване качеството на услугите и ефективността в управлението на организацията по всички направления на дейност;
- ✓ повишаване степента на удовлетвореност на обществото;
- ✓ повишаване степента на удовлетвореност от работата и мотивацията на служителите.



Фигура 3. Блок-схема на процеса на управление

Източник: Собствени обобщения

Ръководството (ръководна функция, ръководна дейност) в организации в публичния сектор е основополагащо в рамките на управленския процес и представлява система от процеси, използвани с цел да се накарат служителите да работят заедно и в екип, за постигане на нейните цели и подцели.

Качеството на управленската дейност се характеризира равнището на извършената от субекта на управление работа за реализиране на отделни процедури, дейности и задачи, насочени към достигане целите на организацията като цяло.

Към тях се отнасят: подготовката, вземането и изпълнението на управленските решения; планирането; организацията по взаимодействието и координацията;

контролът; мониторингът и т. н. Колкото по-ефективен е всеки функционален елемент от управленския процес, толкова по-ефективна е системата за управление.

Заклучение

Управлението на организации от публичния сектор е непрекъснат, динамичен и систематичен процес. Необходимостта от развитие и усъвършенстване е в съответствие с изискването за по-пълно удовлетворяване на непрекъснато нарастващите нужди на потребителите. Предлаганият на обществото продукт и неговите компоненти изискват постоянно усъвършенстване с оглед очакванията на потребителите. Едновременно с това е необходимо да се поддържа висококачествена връзка между субекта и обекта на управленския процес. Всичко това налага да се приложи в управлението на организации от публичния сектор ефективен съвременен модел за развитие и усъвършенстване.

Литература:

- [1] Станчева, А., Организация на управлението, С., 2014
- [2] Хритов, Хр., Управление на публичния сектор, УИ „Стопанство“, С.
- [3] Хритов, Хр., Нови подходи в управлението на публичния сектор, УИ „Стопанство“, С.
- [4] Вълчев, Ал., Ставрев, Св., Хр., Основи на управлението на публичния сектор, Изд. Парадигма“, С., 2008
- [5] Павлов, П., Михалева, С., Павлова, Л., Стратегическо управление в публичния сектор, ВСУ „Черноризец Храбър“, В. 2005
- [6] Дракър, П. Ефективният ръководител. С., Класика и стил ООД, 2003.
- [7] Дракър, П. Мениджмънт предизвикателствата през 21 век. С., Класик стил, 2000.
- [8] Питърс, Т., Р. Уотърман-младши. Към съвършенство във фирменото управление, С., 1989.

THE IMPORTANCE OF EFFECTIVE GOVERNANCE OF PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS

Svilen Angelov Cvetanov

tsvetanov2008@abv.bg

**Ministry of Interior MIO Academy
Sofia, 1 Alexander Malinov Str
BULGARIA**

***Key words:** management, management process, organizational efficiency, effectiveness, sustainability and efficiency factors.*

***Abstract:** The report aims to present the theoretical aspects of the management system in the public sector, to determine the role and importance of the factors for effective and quality management of an organization in the public sector, presenting the individual elements of the management model. To summarize and analyze the specifics of management, practices, features and needs of the management process.*