

*К. М. Романенко,  
кандидат юридичних наук, доцент кафедри методології освіти  
та управління, Дніпропетровський обласний інститут  
післядипломної педагогічної освіти*

# МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК МЕХАНІЗМ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

*Досліджено використання маркетингових технологій для реформування державного управління в Україні. Обґрунтовано їх роль у контексті реалізації адміністративної реформи та її адаптації до потреб соціального розвитку країни.*

*The marketing technologies using for reforming of public administration in Ukraine are investigated. There role in the context of realization of administrative reform and its adaptation for needs of social development of the country is proved.*

*Ключові слова: маркетинг, державне управління, державний маркетинг, адміністративна реформа.  
Key words: marketing, public administration, public marketing, administrative reform.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для адміністративного реформування у системі вітчизняного державного управління впровадження механізмів державного маркетингу важливе передусім як засіб узгодження управлінських інновацій з соціальним контекстом функціонування органів державної влади. При цьому усувається невідповідність напрямів розвитку адміністративних та ринкових реформ, розвиток державного управління узгоджується з напрямками соціальної модернізації суспільства, воно конститується як соціально-політична функція громадянського суспільства зі встановленням між ними системних поліархічних зв'язків.

Стан дослідження проблеми. Проблема використання маркетингових механізмів для здійснення реформування державного управління в Україні досліджуються у роботах В. Євдокименка, І. Кресіної, В. Цветкова, В. Щербана та інших вчених. Загалом обґрунтовано необхідність використання низки маркетингових технологій для вдосконалення діяльності органів державної влади в умовах розвитку соціально орієнтованого ринкового суспільства. Разом з тим, узагальнений аналіз маркетингових механізмів як цілісного інструменту ад-

міністративного реформування в Україні залишається поза увагою більшості дослідників.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Обґрунтування комплексу маркетингових технологій як механізму здійснення адміністративного реформування в Україні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Технологічний аспект формування механізмів державного маркетингу найбільше проявляється в процесі здійснення адміністративно-управлінських реформ. Останні визначають характер відправлення влади і управління всією соціальною системою, а тому мають вирішальне значення для успіху всього процесу соціальної модернізації в Україні. Що стосується державного управління, то адміністративні реформи спрямовані на системні зміни у принципах та механізмах його функціонування і торкаються як всіх аспектів, власне, діяльності виконавчої влади, так і її взаємозв'язків з іншими елементами державної влади і суспільства загалом. "Реформування апарату державного управління перш за все є політичним проектом, що має на меті перебудову конфігурації правової ел-

іти, надання державі й суспільству нового поштовху до розвитку ... У своєму вузько предметному плані — це ... зміна вузлового для суспільства компонента системи прийняття рішень, що дозволяє більш оптимально реалізовувати загальноколективні цілі, підвищувати якість управлінських кадрів, ефективніше використовувати суспільні ресурси" [10, с. 3].

Принципове значення маркетингових механізмів полягає в тому, що вони виступають ефективним засобом надання державному управлінню динаміки розвитку в тому напрямі, який відповідає загальним тенденціям модернізації українського суспільства. Багато дослідників відзначають, що в сьогоdnшній Україні державний апарат не встигає за стрімкими змінами, в той час як досвід успішного реформування свідчить про те, що державне управління на порядок має випереджати економічні реформи. І вихідною соціальною причиною такої ситуації є невідповідність державного адміністрування ринковим реформам. "У більшості випадків, особливо на регіональному та місцевому рівнях, з усього арсеналу методів впливу на суб'єкт управління перевага надається прямому адмініструванню" [6, с. 65]. Основні напрями використання державного маркетингу для проведення адміністративних реформ представлені на рис. 1.

Державний маркетинг сприяє формуванню нового концептуального ядра парадигми управління, в межах якого пріоритетним є розуміння державного управління як соціально-політичної функції громадянського суспільства, що має здійснювати реальний контроль за державною діяльністю, а закону — як певної функції права й держави та основи управлінської діяльності [9, с. 364]. Маркетизація державного управління виступає механізмом встановлення системних зв'язків між функціонуванням органів державної влади, артикуляцією і реалізацією соціальних інтересів.

Більшість дослідників сходяться на думці, що адміністративні реформи визначаються не змістом власне управлінської діяльності, а характером модернізаційних процесів в українському суспільстві. "Під предметом реформування державного управління, очевидно, слід розуміти таку його раціоналізацію, яка б вела до якісних змін не лише в системі державного управління, а й в цілому в системі суспільної життєдіяльності людей" [7, с. 40]. Тому в основі цього процесу має бути вивчення суспільного буття державного управління, а основним механізмом здійснення реформ слід вважати не стільки діяльність персоналу органів державного управління чи розробку спеціальних проектів реформування, скільки соціальне партнерство між владою, бізнесом й широкою громадськістю [7, с. 41].

Без узгодження адміністративних реформ з процесами формування ринкового суспільства в Україні вони залишаються концептуально невизначеними. Їх мета є соціальною і знаходиться поза сферою державного уп-

равління, оскільки і в Концепції адміністративної реформи вказана її націленість на формування сучасного суспільства [4, с. 7]. Зміни організаційної структури, впровадження державної служби, трансформація територіального устрою і місцевого самоврядування, передбачені Концепцією, мають цінність не самі по собі, а як інструменти формування соціально орієнтованого ринкового суспільства [1].

Державний маркетинг є ефективним механізмом узгодження адміністративних та соціально-економічних реформ в українському суспільстві. Без цього будь-які позитивні зміни у сфері державного управління взагалі неможливі, оскільки у процесі переходу до нової моделі державного регулювання потрібно, насамперед, зважати на умови й особливості існування країни, керуватися опрацьованою програмою суспільного розвитку [2]. Оскільки соціально-економічні реформи спрямовані передусім на створення ринкової економіки, то і адміністративні реформи мають орієнтуватися на адаптацію до цього процесу. "Реструктуризація державного управління, в першу чергу, торкається економічної системи. Базування мотиваційних чинників ринкової економіки на механізмах саморегулювання, виникненні системи обміну, пануванні приватної власності, вільної конкуренції тощо, ринкова взаємодія суб'єктів господарювання за умов адаптивності, гнучкості, відходу від традиційності сприяють реформуванню управлінської системи суспільства. Модернізація управління повинна бути, на наш погляд, адекватна процесу становлення ринку та його видів" [3, с. 16].

Таким чином, технологічна роль державного маркетингу в процесі здійснення адміністративних реформ полягає у забезпеченні пріоритетності соціального, а не корпоративно-бюрократичного вектора здійснення цього процесу. Без впровадження системи державного маркетингу в адміністративній реформі пріоритет буде належати процесу державотворення, тобто розвитку держави та формуванню її інститутів, а не розвитку суспільства. Таке адміністративне реформування авторитаризує владу і пригнічує громадянське суспільство. Держава має реформуватися не заради самої себе, а як інструмент суспільного управління процесами життєдіяльності людей, причому як інструмент, застосований знизу догори, і не лише через механізми виборів, а й у системі державного управління. Адміністративне реформування, що адаптує державне управління для потреб держави, в умовах формування ринку реально здійснити просто неможливо. Слід також мати на увазі, що державний маркетинг надає адміністративним реформам системно-процесуального характеру — як постійного механізму орієнтації державного управління на потреби суспільства та його соціальних суб'єктів. У розвинених державах "іде постійний процес адміністративного реформування на всіх рівнях державного управління і даний



Рис. 1. Державний маркетинг як механізм адміністративних реформ

процес все більше тяжіє в бік формування громадянського суспільства через демократизацію державного управління" [7, с. 38]. Бюрократично-корпоративне розуміння адміністративних реформ інтерпретує їх як одноразову акцію з вдосконалення існуючих механізмів державного управління, що суперечить природі модернізаційних процесів в Україні.

Слід мати на увазі, що орієнтація державного маркетингу на підпорядкування управлінської діяльності потребам суспільства насправді зовсім не означає звуження державно-адміністративних функцій. Навпаки, переорієнтація державного управління на потреби громадян вимагає суттєвого розширення повноважень виконавчої влади, зокрема і в сфері узгодження своїх дій з волею громадянського суспільства. Після здійснення політичної реформи "видається доцільним відновлення практики надання уряду права на певних умовах і у визначених межах видавати акти, що мають юридичну силу закону (акти делегованого законодавства)" [8, с.14]. Зарубіжний досвід свідчить про ефективність такого нововведення. Воно також вирішить і проблему регламентарної нормотворчості, а також проблему відпові-

дності рішень державної адміністрації закону (підзаконності). Таким чином, мова йде не про звуження функцій державного управління, а про надання йому іншого соціального виміру в контексті встановлення соціально-ринкових чинників управлінської діяльності.

Застосування маркетингових технологій як основи адміністративного реформування дозволяє вирішити основні проблеми цього процесу щодо ліквідації домінування адміністративних методів у державному управлінні, а саме:

- встановити взаємозв'язок державних програм розвитку з загальним контекстом ринкових реформ в Україні. На технологічному рівні це означає, що при розробці програм соціально-економічного розвитку їх окремі компоненти будуть відображати цілісну картину щодо реальних потреб та тенденцій розвитку країни чи регіону;

- на основі перевірених у ринкових умовах маркетингових технологій забезпечити науковий фундамент і надійний прогноз діяльності державних органів щодо управління ринковими процесами в українському суспільстві;



**Таблиця 1. Впровадження механізмів державного маркетингу в Концепцію адміністративної реформи (Рекомендації)**

№ з/п	Назва компонента державного маркетингу
1.	Ввести поняття маркетинга державного управління та визначити зміст маркетингових інновацій у процесі реформування
2.	Визначити в якості центральної проблеми реформи взаємодію державного управління та ринку і встановити відповідність процесів реформи процесу становлення ринку та його різновидів
3.	Схарактеризувати адміністративну реформу в широкому (як постійний процес удосконалення) та вузькому розумінні (як процес адаптації державного управління до ринку)
4.	Ввести маркетингове обґрунтування розширення та трансформації управлінських функцій держави
5.	Впровадити поняття маркетингової парадигми державного управління для позначення його орієнтації на потреби споживача
6.	Схарактеризувати маркетингові функції органів державного управління стосовно країни та регіонів
7.	Ввести маркетингове обґрунтування процесів децентралізації
8.	Ввести маркетингове обґрунтування трансформації засад державного управління на основі використання громадського самоврядування
9.	Конституювати широке маркетингове розуміння державних управлінських послуг як загального принципу взаємовідносин між державним управлінням та споживачем (принцип клієнтаризму)
10.	Запровадити адміністративну юстицію для контролю за процесами маркетинга державного управління
11.	Схарактеризувати сутність та сфери застосування маркетингових технологій в державному управлінні
12.	Впровадити маркетингові показники управлінської ефективності

— обґрунтувати та сформувати чіткі механізми взаємодії державних служб та суб'єктів всіх форм власності (особливо приватного сектора) щодо формування партнерських відносин в процесі здійснення впливу органів державного управління на ринкові процеси;

— забезпечити прозорість, чіткість, доступність та узгодженість з соціальними суб'єктами державного управління та його директивно-програмних основ. На технологічному рівні це означає подолання адміністративного бюрократизму передусім за рахунок максимальної конкретизації і етапного планування діяльності органів державного управління, що в умовах застосування маркетингових технологій неможливо без їх включеності в систему суб'єкт-об'єктних відносин ринкового типу [11].

Маркетингові механізми закладають таку важливу рису адміністративного реформування, як переорієнтацію державного управління на потреби споживача (громадянина). Дослідники вказують, що маркетингові технології в управлінні дають можливість не просто зорієнтувати його на окрему особистість, але й сегментувати потреби об'єкта управління до окремого індивіда, причому по всьому спектру його соціокультурних характеристик. У цьому сенсі доцільно говорити про необхідність впровадження через адміністративні реформи принципів державного управління інформаційного суспільства в межах нової теорії менеджменту та маркетингової парадигми. Узагальнюючі характеристики нової парадигми стосуються розуміння природи управлінських рішень, визначення нової сутності стратегії органів управління в контексті державного маркетингу, створення інформаційних систем комунікацій влади та суспільства. Адаптуючи маркетингові технології до потреб формування стратегії адміністра-

тивного реформування державного управління, доцільно визначити наступні напрями впливу державного маркетингу на визначення стратегічних напрямів цього процесу:

1. Орієнтація діяльності органів державної влади на потреби споживачів, результатів їх діяльності, а не на потреби самої державної служби.

2. Співробітництво зі споживачами (громадянами) для створення механізмів державного управління та налагоджування взаємовідносин суб'єкт-об'єктного типу поліархічного характеру.

3. Індивідуально-об'єктна адаптація управлінських рішень та засобів їх реалізації і суб'єкт-об'єктної взаємодії стосовно кожного споживача результатів діяльності органів державного управління.

4. Постійний діалог органів державного управління зі споживачами їх послуг з інтерактивною індивідуалізацією засобів доставки повідомлень (месиджів) через соціальні механізми інформаційного суспільства.

5. Розширення об'єктності державного управління за межі безпосередніх споживачів у напрямі, коли його об'єктом стають не лише споживачі, а взагалі всі учасники управлінських відносин [5].

Саме в цьому контексті слід здійснювати подальше удосконалення концептуальних засад адміністративного реформування з використанням державного маркетингу, що демонструє табл. 1.

## ВИСНОВКИ ТА НАПРЯМИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, державний маркетинг доцільно використовувати для вдосконалення концепції адміністративного реформування. У цьому відношенні найбільше значення мають такі наслідки впровадження його механізмів в управлінську практику, як

розширення функцій державного управління, забезпечення соціального партнерства в процесі здійснення адміністративної реформи, обґрунтування соціальної інтерпретації об'єкта державного управління, взаємопроникнення об'єкта і суб'єкта державного управління, конституювання адміністративних реформ в якості інструмента формування ринкового суспільства в Україні, дебіюрократизація самого процесу реформування державного управління. Подальші дослідження проблеми доцільно сфокусувати передусім на аналізі системних характеристик державного маркетингу як механізму здійснення адміністративних реформ.

## Література:

- Акимов Д. Политический, государственный территориальный и социальный маркетинг: проблемы становления и развития / Д. Акимов // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология: международный научно-практический журнал. — 2008. — № 9. — С. 7—14.
- Даченков И. Тенденции и перспективы политического консалтинга в России / И. Даченков // Рекламные технологии. — 2008. — № 6. — С. 32—35.
- Євдокименко В. Управлінські, адміністративні і громадські послуги як сегмент регіональних ринків / В.Євдокименко, О.Поляк // Регіональна економіка. — 2004. — № 4. — С. 16—24.
- Концепція адміністративної реформи в Україні. Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи. — К., 1998. — 226 с.
- Кресіна І.О. Адміністративно-територіальна реформа в Україні: політико-правові проблеми: монографія / І.О. Кресіна, А.А. Коваленко, К.М. Вітман. — К.: Логос, 2009. — 480 с.
- Малащук С.П. Організаційно-правові засади стратегічного менеджменту в державному управлінні / С.П.Малащук // Актуальні проблеми державного управління. — К, 2000. — №2. — С. 65—69.
- Мартиненко В.М. Процес реформування державного управління: цілі, предмет та способи організації / В.М.Мартиненко // Актуальні проблеми державного управління. — X, 2001. — № 3. — С. 37—43.
- Мельниченко В. Буква закону в державному управлінні: Чи увібрала вона дух суспільних реалій / В. Мельниченко // Віче. — 2002. — № 8. — С. 10—15.
- Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи / Наук. кер. В.В.Цветков. — К.: Оріяни, 1998. — 364 с.
- Соловьев А.И. Административная реформа как политический проект действующего режима / А.И. Соловьев // Вестник Моск. ун-та (Сер.21. Управление). — 2004. — № 4. — С.3—17.
- Щербань В.М. Маркетингові організаційні інновації у сфері державного управління / В.М. Щербань // Актуальні проблеми економіки: науково-економічний журнал. — 2007. — № 5. — С. 89—94.

Стаття надійшла до редакції 15.01.2010 р.