

NAUJOJO VIEŠOJO VALDYMO INDIKATORIŲ DIAGNOZAVIMO GALIMYBĖS

Alvydas Raipa

Kauno technologijos universitetas
K. Donelaičio g. 20, LT-44239 Kaunas, Lietuva

***Anotacija.** Straipsnyje analizuojami šiuolaikinio viešojo valdymo etapo pokyčiai, iš kurių svarbiausias yra naujosios viešosios vadybos kaip vadybinės ideologijos inkrementinis evoliucionavimas į naująjį (gerąjį) viešąjį valdymą. Straipsnyje išskiriamos naujojo viešojo valdymo indikatorių, sąlygojančių faktorių diagnostavimo galimybės, bandoma apibrėžti besiformuojančius teorinius naujojo viešojo valdymo dekompozicinius elementus.*

Siekama identifikuoti esminius valdymo evoliucijos pokyčius, kryptis ir elementus – tokius kaip tarpsektorinę integraciją, tinklaveiką, įvairių rūšių ir formų bei struktūrų partnerystę, strateginio mąstymo ir veiklos kokybinius pokyčius ir naujojo viešojo valdymo strateginį pobūdį formuojant ir įgyvendinant viešąją politiką.

Svarbiausia grandis, jungianti naujojo viešojo valdymo sisteminius elementus, yra valdymo demokratizavimo kryptingumas, humanizuojantis valdymo procesus, metodus, akcentuojantis viešojo valdymo struktūrų, vadovų ir viešojo sektoriaus vadybininkų socialinę atsakomybę už piliečių – tiesioginių viešųjų paslaugų gavėjų – vilčių ir lūkesčių realizavimą.

Raktažodžiai: naujasis viešasis valdymas, valdymo indikatoriai, strateginis mąstymas ir planavimas, viešoji politika, valdymo demokratizavimas, valdymo tinklai.

Keywords: new public governance, indicators of governance, strategic thinking and planning, public policy, democratization of governance, networks of governance.

Įvadas

Naujosios viešosios vadybos teoriniai postulatai susiformavo XX a. paskutiniame dešimtmetyje kaip viešojo valdymo praktikos modernizavimas. Jis prasidėjo 10–15 metų anksčiau, nei pasirodė pirmieji bandymai konceptualizuoti naująją viešąją vadybą kaip paradigmą reiškiančią ar gerosios praktikos teorinių apibendrinančių doktrinų atsiradimą.

Žymiausi Europos ir pasaulio viešojo valdymo teoretikai (Pollitt, Bouckaert, Lane, Osborne, Hood ir kt.) savo darbuose vienaip ar kitaip sutinka, kad daugiausia dėmesio XX a. paskutinio dešimtmečio mokslinėje naujosios viešosios vadybos analizėje buvo skirta naujosios viešosios vadybos teoriniams-intelektualiniams svarstymams siekiant išgryninti naujosios viešosios vadybos logiką, definicijas ir kategorijas konstruojamiems modeliams vertinti, apskritai bendriausios naujosios viešosios vadybos ideologijos realizavimo įvairiose nacionalinėse erdvėse skirtumams pabrėžti. Reikia pripažinti, kad iki XXI a. pradžios viešojo valdymo teorijoje aiškiai nepakankamai analizuojamos ir apibendrinamos naujosios viešosios vadybos inspiruotos praktinės viešojo valdymo bei viešojo sektoriaus reformos, vertinant pasiekimus bei ryškėjančias tam tikras disfunkcijas.

Todėl norint išskirti šiuolaikinio viešojo valdymo sisteminius-procesinius elementus, siekiant jų identifikavimo logikos, būtina metodologinio naujosios viešosios vadybos poveikio analizė, prieigų įvairovė ir tyrinėtojų gebėjimas išskirti svarbiausias, prioritėtines problemas, turinčias nustatytinės metodologijos elementus. Tokiomis problemomis vertinant naujosios viešosios vadybos poveikį galima laikyti esminę tyrinėtojų problemą XXI a. – kaip atrinkti tinkamiausias prielaidas, teorines konstrukcijas, daugybėje mokslinių darbų parengtus modelius, išvadas, rekomendacijas. Itin svarbu tinkamai atlikti naujosios viešosios vadybos praktinių priemonių įvairių reikšmių, t. y. vykusių valdymo reformų metodologinių instrumentarijų, parengimo ir jų galimybių praktikos vertinimą. Ir žinoma, suvokiant viešojo valdymo reformų tikslus ir uždavinius, reformavimo procesų prasmę, reikalinga visavertė informacija apie gautus rezultatus įgyvendinant valdymo pertvarką. Reikia pabrėžti, kad reformų rezultatų analizė neatrodo itin sudėtinga veikla, tačiau praktikoje socialinių procesų rezultatai nėra lengvai išmatuojami, kadangi nepakanka vien ekonometrinių, statistinių rodiklių ar vien (kartais gana primityvių) empirinių tyrimų rezultatų. Socialinių procesų tyrimo erdvėje itin sunku tiksliai įvertinti (dažnai tai neįmanoma) visuomenės procesų pokyčių tikslingumo, socialinės elgsenos, organizacinės kultūros kiekybinių ar kokybinių pokyčių reikšmingumą.

Strateginis naujojo viešojo valdymo pobūdis

Strateginis naujojo viešojo valdymo pobūdis priklauso nuo šiuolaikinės valstybės finansinių-ekonominių galimybių, visų rūšių išteklių koordinavimo kokybinių charakteristikų, efektyvių naujų planavimo, organizavimo, informacinio aprūpinimo technologijų, visų rūšių ir lygių organizacijų tarpsektorinės sąveikos, organizacinės elgsenos ir vadovų bei vadybininkų kompetencijos lygio. Išvardytas efektyvaus strateginio naujojo viešojo valdymo institucionalizavimo viešųjų struktūrų veikloje aplinkybes bei sąlygas galima sujungti į mokslines-sistemines determinantes. G. Mulganas ir M. Potučekas naujojo viešojo valdymo strateginio pobūdžio projekcijose pabrėžia daugelį dalykų [21, p. 32–59]:

1. Tvirta, koordinuota ir stabili vyriausybės veikla.
2. Platus politinės paramos strateginiam valdymui spektras.

3. Strateginių vienetų struktūrų aukščiausioje viešojo administravimo organizavimo hierarchijoje sukūrimas ir funkcionavimas.
4. Pažangios edukologinės kultūros ir konsultavimo įgūdžių perdavimo kitiems administravimo vienetams galimybių plėtra.
5. Atskirų strateginio valdymo darinių ir organizacijų sąveikos stiprinimas.
6. Platus efektyvių viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo konceptų taikymas, įvairių mišrių metodų ir procedūrų adaptavimas.
7. Efektyvus visų rūšių suinteresuotųjų iš viešojo, privataus ir nevyriausybinių sektorių, taip pat akademinė institucijų ir valdymo praktikų pastangų koncentravimas plėtojant strategines politikos rūšis bei kryptis.
8. Intelektualus-naudingas-draugiškas komunikavimas su visais strateginio naujojo viešojo valdymo pobūdžio įtvirtinimo tiesioginiais dalyviais iš strateginio valdymo komitetų, komisijų, tyrimo institucijų ir kt.
9. Formuojant specifines strategijas ir politikas turi būti aiškiai suformuluoti konkretūs, įgyvendinami uždaviniai, apibrėžtos atskaitomybės, atsakomybės ir kontrolės vertinimo formos bei metodika laiko ir alokacijos parametrais.
10. Strateginio naujojo viešojo valdymo definicija neatmeta, o daro atviresnę ir sustiprina tradicinį strateginio valdymo inkrementinį (laipsnišką) ir ciklišką pobūdį.

Kartu strateginis mąstymas ir planavimas negali tapti mados reikalu organizacijų veikloje, kai įsivyrąja formalizuotas, paviršutiniškas ir neatsakingas šios viešojo valdymo orientacijos ir technologijų traktavimas, kuris nepateisina nei strateginio požiūrio diegimo formuotojų, nei organizacijos narių, laukiančių efektyvių pokyčių, kokybinių valdymo dimensijų išitirtinimo ir su tuo susijusių teisėtų lūkesčių realizavimo.

Vienas žymiausių XXI a. pradžios viešojo valdymo tyrinėtojų Y. Droras didžiausiais bendraisiais strateginio naujojo viešojo valdymo įsitvirtinimo trikdžiais laiko dar H. Simono XX a. viduryje pateiktą demokratijos ir valdymo sąveikos efektyvumo vertinimą. Kaip žinoma, H. Simonas atstovaudamas pokarinių sunkumų ištiktam pasauliui, prioritetiniais laikė valdymo veiklos efektyvumo tikslus ir kriterijus, o valdymo demokratizavimą jis suprato gana ribotai, neišskirdamas jo iš bendrademokratiinių – klasikinių atstovaujamosios demokratijos, principinių piliečių teisių ir laisvių garanto ir kitų tradicijų, dėmesį sutelkdamas į sprendimų procesų technologijas, socialinių prielaidų paiešką, apskritai racionalistinės paradigmos dominantę, tik iš dalies siekdamas įvesti juos į demokratinių procesų plėtros kontekstą. H. Simonas savo „administracinės valstybės“ ir „administracinio žmogaus“ koncepcijoje plačiausiai naudojo psichologinę organizacijos narių elgsenos analitinę-sisteminę tyrimo priemonę. Ji ir buvo jo didžiausias įnašas į XX a. viešojo valdymo strateginio mąstymo institucionalizavimo pastangas [27, p. 111–112, 283–290].

Y. Droras iš esmės performuoja H. Simono efektyvumo ir demokratinio valdymo dichotomijos kontekstą teigdamas, kad ir šiandien valdymo pastangos siekti efektyvumo susiduria su fundamentaliais valdymo demokratizavimo uždaviniais, t. y. piliečių, jų grupių interesais, naujojo viešojo valdymo sąlygomis siekiančiais aktyvesnio dalyvavimo priimant sprendimus. Tačiau dažniausiai jų dalyvavimas baigiasi balsavimo

vietose balsuojant ir išrenkant tuos, kurie tampa tikraisiais, faktiniais sprendimų priėmėjais [8, p. 15].

Naujojo viešojo valdymo ideologijoje strateginis valdymas suvokiamas pirmiausia kaip viešųjų organizacijų efektyvios veiklos prielaida ir kaip instrumentarijus teorinėse paskutinių kelių dešimtmečių išvalgo. Jis išgyveno susidomėjimo juo pakilimus ir nuosmukius (kaip ir kitos valdymo tobulinimo galimybes plėtojančios formos ir sistemos), t. y. sisteminius evoliucionavimo etapus, veikusius strateginio valdymo funkcijų ir technologijų paskirtį, netgi principų kaitą ir, žinoma, strateginio valdymo tobulinimo metodologines paieškas ir teorinių išvalgų konstrukcijas [25, p. 151].

Y. Droras akcentuoja platesnį spektrą naujojo viešojo valdymo ideologijos strateginės plėtros trikdžių tiek teoriniame, tiek praktiniame kontekste, kurie iš esmės daugiausia suponuoti jau minėtos demokratinio valdymo ir jo efektyvumo galimybių dichotomijos problemos. Tokiais trikdžiais jis laiko [8, p. 15]:

- Daugiaplanę ir įvairialypę valdymo problemų, poreikių, krizinių reiškinių, konfliktų aplinkos visumą.
- Žiniasklaidos priemonių nuolatinį spaudimą ir kontrolę akcentuojant visuomenės poreikius įveikti trikdžius momentaliai, t. y. „čia ir dabar“.
- Politinių partijų kaip esminės politinio gyvenimo sistemos stabilumo, jų programinio atsinaujinimo stoką.
- Nepakankamai suderintus politinių rinkimų mechanizmus.
- Įvairių rūšių (žmoniškųjų ir materialinių) išteklių stoką.
- Visuomenės ir elito nepakankamą pasirengimą atlikti savo misiją.
- Viešojo administravimo ir kitų politikos įgyvendinimo mechanizmų veiklos kokybinių parametrų lygmens neatitikimą išaugusių valdymo reikalavimų XXI amžiuje.

Kartu Y. Droras išskiria pačias bendriausias aplinkybes, trukdančias strateginio mąstymo ir veikimo valdyme pokyčiams. Tai nepakankamas valdymo metodologinių paieškų ir modeliavimo lygmuo, nepadedantis iš bendrųjų problemų erdvės išskirti esminių valdymo problemų, teorinių konstrukcijų, kurios realiai padėtų suprasti valdymo ateities perspektyvas, evoliucijos kryptis ir tendencijas, nepakankamai kūrybiškas šiuolaikinės visuomenės fokusavimas į ateities problemas, kartu ir valdymo mechanizmų nepakankama orientacija į inovatyvių reiškinių skatinimą valdymo procesų teoriniame suvokime ir valdymo praktikoje.

Formuojant naujojo viešojo valdymo intensyvesnių plėtros ir galimybių taikymą, išskiriama pastangos tobulinant politinio elito pasirengimą, demokratinių procesų plėtros svarba, įvairių visuomenės struktūrų dalių (tarp jų ir elito) problemų suvokimas, ilgalaikių strateginių nuostatų, siekiant socialinio-intelektualinio kūrybingumo, inovatyvumo reikšmės akcentavimas viešojo valdymo procesuose ir su tuo susijusių, būtinų strateginių struktūrinių reformų parengimas, centrinės ir vietinės valdžios, rinkos procesų, pilietinės visuomenės ir teisinės valstybės strateginių uždavinių institucionalizacija siekiant naujų – daug aukštesnių kokybinių naujojo viešojo valdymo parametrų. Kitaip tariant, viešojo valdymo praktikoje šiandien, kaip ir anksčiau, nėra nieko pastovesnio, kaip pokyčiai ir reformos [13, p. 113]. Kaip svarbi prielaida naujojo viešojo valdymo kokybinių strateginio mąstymo ir veiklos pokyčių erdvėje išsiskiria

centrinio valdžios aparato ir aukščiausių politinių pareigūnų (prezidento, premjero, ministrų, t. y. tiesioginių svarbiausių sprendimų rengėjų ir politikos įgyvendintojų, atsakomybė ir galimybės, analitinių struktūrų ir atskirų individualybių (minties tankų) akademinų, tyrimų struktūrų analitinės pastangos įtvirtinant strateginį mąstymą ir veikimą kaip esminį naujojo viešojo valdymo sisteminių elementą, susiejantį iš esmės naujojo viešojo valdymo proceso indikatorius, lemiantį tobulinimo kryptį tendencijas [8, p. 16–19].

Tarporganizacinė sąveika naujajame viešajame valdyme

Kaip atsvara tradicinei viešųjų organizacijų sampratai šiuolaikiniame naujojo viešojo valdymo formavimosi etape, viešosios organizacijos įvardijamos kaip po-biurokratinės, modernios, įvaldžiusios naujus viešojo valdymo principus ir metodus, paremtus tarpsektorine ir tarpšakine įvairių lygių organizacijų tinklaveika, organizacijos, kur dominuojantys tampa naujos vadybinės kultūros ir pokyčių elementai bei formuojami ir įgyvendinami nauji viešojo valdymo demokratizavimo lygmenys. Tokios organizacijos dažnai įvardijamos kaip matricinės, politikos ir vadybos tinklų pagrindu veikiančios kompleksinės struktūros. Kai kurie autoriai dar XX a. pabaigoje, išvelgdami naujosios viešosios vadybos disfunkcijas ir prognozuodami jos evoliucionavimą į aukštesnio lygmens viešojo valdymo formas, įvardijo jas kaip organizacijas, turinčias alternatyvių struktūrinių-institucinių ir funkcinių sąrangos pokyčių galimybių. Šiandieninę viešojo valdymo praktiką analizuojantys teoretikai akcentuodami interorganizacinę tokių viešųjų struktūrų veiklos pobūdį, siekiant tobulinti visų lygių, rūšių ir sektorių partnerystę, dažniausiai tarp prioritetinių naujojo viešojo valdymo indikatorius akcentuoja sprendimų priėmimą konsensuso, dialogo, o ne hierarchinio valdymo ir įsakymų ar nurodymų forma. Tokios organizacijos veikla yra gerokai skaidresnė, o pati struktūra tampa daug atviresnė ir socialiai atsakingesnė tiek bendraja, tiek specifine (pačios organizacijos lygmeniu) prasmėmis. Toks kompleksinės, matricinės organizacijos modelis remiasi pasitikėjimu, horizontalia ir vertikaline informacijos sklaida, įvairių valdymo lygių, organizacijų konsensu ir įvairias valdymo grandis jungiančiais sprendimais. Tokio tipo organizacijas J. E. Lane įvardija kaip „geras“ viešąsias organizacijas [16, p. 22–23].

Naujojo viešojo valdymo, kaip tarporganizacinės viešojo, privataus ir nevyriausybinio sektoriaus sąveikos, konstrukcijos intensyvių mokslinių diskusijų objektu tampa jau XXI a. pradžioje. Tarporganizacinės sąveikos, partnerystės sampratos apima įvairias organizacines tinklaveikos formas ir priemones, turinčias tikslą – sujungti visą galimą valdymo potencialą, išteklius, reformų praktiką sprendžiant visuomenės ekonomines, socialines (nedarbo, užimtumo, institucijų socialinės atsakomybės) problemas, įtraukiant kuo daugiau suinteresuotųjų grupių, struktūrų, socialinių-politinių darinių bei įvertinant personalo pasirengimą, pasitelkiant ekspertų sistemas ir ekspertizes [20, p. 353–65].

Naujojo viešojo valdymo interorganizacinei sąveikai vertinti reikalingi tam tikri rodikliai, indikatoriai. Teoretikai, formuluodami naujojo viešojo valdymo tarpsekto-

rinės integracijos, tinklaveikos, multidimensinių ryšių rodiklius, remiasi tam tikrais faktoriais ir sąlygomis, atlieka išsamią kryptį ir tendencijų analizę. Tokiais faktoriais ar aplinkybėmis įvardijama įvairių sektorių veiklos ir aplinkos specifiškumas, teisiniai tarpsektorinės integracijos aspektai, praktinės integracijos galimybės, atskirų sektorių organizacijų socialinės-ekonominės, kultūrinės ideologinės vertybės, organizacinės elgsenos pokyčių planavimas, įvairių vertinimo formų – kontrolės, audito struktūrų veiklos patikimumas, jų kompetencijos lygis, visuomenės, kaip esminio organizacijų veiklos vertintojo, pozicija [14, p. 305–307]. Todėl dažnai siekiama suformuoti universalų tarpsektorinės integracijos rodiklių rinkinį – tam tikrą veiklos procesų vertinimo katalogą, tačiau toks sisteminis požiūris, apimantis daugiabriaunį rodiklių formavimo pobūdį, dažnai būna per daug statiškas, nelankstus, bandantis įrėminti modelyje iš esmės neįrėminamus matricinių tinklinių struktūrų sąveikos įvairovės aspektus. Tačiau toks požiūris gali leisti atlikti politinių, vadybinių tinklinių struktūrų veiklos lyginamąją analizę, per daug neakcentuojant tarpsektorinės integracijos smulkių elementų, t. y. pavienių struktūrų, jų veiklos kombinacijų vertinimo. Galima diskutuoti dėl tokios interorganizacinės sąveikos modeliavimo patikimumo, t. y. kiek yra atspindima objektyvi realybė, tačiau itin tikslaus, absoliutaus rodiklių determinavimo negalima tikėtis [23, p. 5–29].

Tarporganizacinės sąveikos samprata itin plati ir turinti dar platesnį kontekstualumą. Vienu iš strateginių šios definicijos struktūrinių dimensijų yra sektorių, organizacijų partnerystės galimybės, t. y. partnerystės galimybių įvairovė, pačios partnerystės dekompozicija, jos tikslų identifikavimas bei šio proceso dalyvių (organizacijų, struktūrų) mąstymo ir veiklos stilių ir bruožų sąveika ir pastangų kooperacija.

Partnerystė naujajame viešajame valdyme įvardijama kaip formalizuotos kooperacijos procesas, dažnai neformaliai suprantamas bendro planavimo ir veiklos realizavimo kontekste, akcentuojant politinių-programinių tikslų agregavimo principų unifkavimą, atsakomybės pasidalijimą už išteklių racionalų panaudojimą, veiklos procesų rizikos bei gautos ekonominės, socialinės naudos valdymą tam tikrame partnerystės kontraktais apibrėžtame laiko kontekste [20, p. 127–128].

Viena iš labiausiai paplitusių tarpsektorinės partnerystės formų galima laikyti kontraktavimą, kuris buvo itin idealizuojamas naujosios viešosios vadybos ideologijoje ir paplitęs jos praktikoje. Kontraktavimas (angl. *outsourcing*), t. y. valdžios institucijų ir privačių struktūrų partnerystės forma, kai iš valstybės biudžeto yra mokama privačioms struktūroms už subjektams, piliečiams, jų grupėms suteiktas atitinkamas viešąsias paslaugas, t. y. valstybė perka paslaugų, kurios anksčiau buvo priskirtos valstybės institucijoms, o vėliau jų teikimas kontraktinių mechanizmų pagrindu tampa privataus verslo veiklos sfera. Kai kurių autorių nuomone, taip valstybės sektoriaus veikloje atsiranda natūralus rinkos mechanizmas su tikrai pozityviomis pasekmėmis [10, p. 97–98], tačiau praktika parodė, kad kontraktavimo mechanizmas nėra tokia pati rinka, kaip privatizavimo procesai, kadangi kontraktavimo mechanizme rinkos kaip pasiūlos ir paklausos funkcionavimas kontraktavimo atvejais dažnai yra tiesiog sandoris, kuriame yra dvi suinteresuotos pusės, kurių interesai nebūtinai turi atitikti (o dažnai neatitinka) valstybės ir piliečių interesų. Trūkstant kontraktavimo procesui skaidrumo, nors formaliai viešųjų pirkimų norminiai aktai, viešųjų ir privačių intere-

sų derinimo nuostatos, valstybės tarnybos etikos regulaminai ir standartai, antikorupcinės priemonės yra deklaruojamos, tačiau jose daugiau dėmesio skiriama valdžios struktūroms, kurios iš tiesų privalo veikti skaidriai, ir mažiau privačioms struktūroms – paslaugų teikėjams, nes jų deklaruojami tikslai nebūtinai sutampa su tikraisiais, sufokusuotais tik į pelno siekimą, atsiribojus nuo socialinės atsakomybės visuomenei ir kt., kadangi paslaugų teikėjai (privačios struktūros) kontraktavimo atveju tiesiogiai sąveikauja su paslaugų gavėjais, klientais, valstybei darosi sudėtinga sistemingai kontroliuoti paslaugų teikėjus, jų veiklos ir paslaugų kokybę, gaunamą pelno normą ir kt. Tokių nepilnos rinkos paslaugų administravimo išlaidos gerokai išauga, kadangi kontrolės struktūros turi prižiūrėti ne tik valdžios institucijas, bet ir paslaugas teikiančių struktūrų veiklą [28, p. 150–161].

Naujojo viešojo valdymo ideologija reikalauja iš partnerystės dalyvių (kontraktavime) griežčiau kontroliuoti finansinių srautų valdymą, kontraktų procesų struktūrizavimą, veiklos detalizavimą, numatant griežtus terminus, atskaitomybę už tikslų kokybinių ir efektyvumo rodiklių vykdymą, kartu siekiant kontraktų išlaidų mažinimo, t. y. mažinant privačių struktūrų galimybes gauti pelną nepagrįstai mažinant sąnaudas ir kartu paslaugų kokybės lygį, arba siekti sudaryti nepagrįstus kontraktus ir gauti neadekvatų pelną, t. y. kai nepagrįstai padidinami paslaugų įkainiai ir kt. [5, p. 656–668].

Galima teigti, kad naujasis viešasis valdymas siekia išplėtoti partnerystės principą į tarpsektorinę kooperaciją, kurios praktika rodo, kad tokia forma leidžia daug plačiau į partnerystės kooperacinį tinklą įtraukti piliečius – vartotojus, jų grupes, t. y. suinteresuotuosius socialinių, ekonominių problemų sprendimu, lanksčiau paskirstyti socialinę atsakomybę ir taikyti griežtesnius kontrolės, įvairių struktūrų ir grupių veiklos normavimo ir apskaitos bei kontrolės standartus. Naujojo viešojo valdymo ideologija partnerystės plėtroje mato rimtas galimybes siekiant inovatyvių procesų plėtros, vertinimo ir monitoringo sistemų tobulinimo, numato didesnę ekspertų ir ekspertinių institucijų atsakomybę už viešųjų išteklių valdymo kokybę, kartu siekiant realizuoti sinergijos galimybes tobulinant partnerystės procese dalyvaujančių struktūrų veiklą, nustatant partnerystės strategines kryptis ir diegiant savireguliacijos politikos priemonių panaudojimą visoje partnerystės principais paremtoje tarpsektorinėje integracijos sistemoje, kurios esminės ideologinės nuostatos turi tapti multioorganizacinės veiklos dalyvių – organizacinių struktūrų, suinteresuotųjų, atskirų piliečių tarpusavio pasitikėjimu pagrįsta sąveika, reikalaujanti šiuolaikinės dalyvavimo kultūros iš visų tarpsektorinės integracijos dalyvių [7, p. 151–171].

Įgyvendinant minėtas užduotis neišvengiami tampa sisteminiai organizacijų pokyčiai, naujų jų valdymo kokybės normatyvų kaip vieno iš esminių organizacijos tikslų suvokimas ir priėmimas, tam tikrų pasipriešinimo elementų atsiradimas ir priemonių tarpsektorinei integracijai plėtoti diegimas. Analizuodami šiuolaikinius viešojo valdymo pokyčių procesus matome, kad didžiausias dėmesys skiriamas normatyvinių procedūrų technologiniam aprūpinimui. Tačiau, kaip jau buvo minėta, dažniausiai pokyčių valdymo, jų įgyvendinimo tobulinant tarpsektorinę integraciją kliūtimi dėl neįvertintų, kartais nepastebimų organizacijos veiklos bruožų tampa bendroji organizacijų kultūra, visų pirma suvokiant ją kaip institucionalizuotas vertybes [12, p. 192].

Todėl šias problemas tiriantys specialistai yra parengę organizacinės kultūros pokyčių valdymo modelius, kurie fokusuoja organizacijų vadovus, tarpsektorinės integracijos koordinatorius, koordinuojančias ir prižiūrinčias institucijas į kultūros pokyčių valdymo procesų struktūrizavimą ir laipsnišką įgyvendinimą, padedant nuo organizacinės kultūros lygmens organizacijoje diagnostavimo, kultūros pokyčių planavimo, jų įgyvendinimo ir vertinimo, pasipriešinimo pokyčiams eliminavimo. Visa tai turi tarnauti organizacijų tikslų įgyvendinimui, jų veiklos kokybei ir organizacinės elgsenos pokyčiams, t. y. organizacijos kaip visumos ir jos narių profesionalumo valdymui [1, p. 27–29].

Viešosios politikos rengimo ir įgyvendinimo pokyčiai valdymo evoliucijoje

Svarbus naujojo viešojo valdymo indikatorius yra viešosios politikos rengimas, jų kokybę lemiantys globalizacijos konteksto elementai, kai svarbiausiu viešųjų struktūrų veiklos, valstybės strategijos uždaviniu tampa būtinumas subalansuoti vidinės valstybės (organizacijos) faktorius ir išorines aplinkos sąlygas bei veiksnius. Globalūs pokyčiai, naujos technologinės, informacinės-komunikacinės priemonės ir jų taikymo plėtros galimybės, pasaulinių organizacijų poveikis, parama, jų konsoliduojantis pobūdis sudaro galimybes viešosios politikos konstruktoriams sprendimų rengėjams pritaikyti geriausios pasaulinės teorinės minties ir viešojo valdymo praktikos rezultatus diegiant jau iš dalies patikrintas metodologijas, metodikas bei naujus procedūrinius elementus, atsižvelgiant ir užtikrinant kompleksinį demokratinio valdymo principų įgyvendinimą, t. y. sprendžiant visų pirma socialines visuomenės problemas, laikantis esminių reikalavimų žmogaus teisių ir atsakomybės formų derinimo. Tam reikalingos intelektualinės, organizacinės, materialinės ir motyvacinės pastangos, viešųjų organizacijų elgsenos pokyčiai, galintys sudaryti prielaidas strategiškai orientuotos viešosios politikos formavimui, strateginių politikos krypčių rengimui, joms realizuoti skirtų programų ir projektų kokybei užtikrinti.

Naujojo viešojo valdymo ideologinės-teorinės nuostatos silpniausia grandimi siekiant kokybinių naujojo viešojo valdymo politikos formavimo ir įgyvendinimo pokyčių laiko metodologijų trūkumą rengiant strateginio viešojo valdymo planavimo kryptis, atitinkančias viešojo sektoriaus institucijų ir darbuotojų lūkesčius. Teoretikai strateginiams viešosios politikos įgyvendinimo uždaviniams siūlo metodus, grindžiamus principais, kuriais vadovaujantis siekiama išspręsti kitus strateginio valdymo uždavinius. Antai C. Thunhurst ir C. Barker strateginių viešosios politikos uždavinių įgyvendinimui reikalingoms alternatyvoms generuoti siūlo orientyrų nustatymo metodą, kaip tam tikrą organizacijos visų rūšių išteklių, veiklos prioritetų nustatymą ir naudojimo bei plėtojimo galimybių didinimą įvairių veiksnių, sąlygų, faktorių tarpusavio sąveikos tinklinę koncepciją, jungiančią minėtų faktorių, išteklių valdymo krypčių ir alternatyvų visumą. Tai primena žinomą klasikinį „sprendimų medžio“ variantą, kai atsiranda realesnės galimybės detalizuoti, struktūrizuoti viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo problemas, nustatyti galimas alternatyvas ir mėginti kurti kriterijų visumą. Šiandien viešojo valdymo teorijoje vienu iš racionaliausių me-

todų politikos alternatyvoms formuoti ir vertinti pripažįstamas kompleksinės analizės ir vertinimo metodus, leidžiantis taikant esminius rangavimo principus atlikti kiekybinę ir kokybinę siūlomų politikos alternatyvų analizę [3, p. 101–102].

Naujojo viešojo valdymo struktūrinės dalies – viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo pagrindinis tikslas – produktyvesnės viešosios politikos paieškos. Tai itin sudėtingas, įvairių visuomenės transformacijų procese tik iš dalies grindžiamas klausimas, susijęs su reformų strategijos kūrimu ir įgyvendinimu. Pozityvus politikos formavimas (įvairiais – mikro-, mezo- makro-, meta- ir megalygmenimis) neįmanomas be konteksto, kuriame organizacija veikia, supratimo, viešosios politikos dalyvių tikslų suvokimo, jų motyvacijos analizės. Tai apima problemų, kliūčių identifikavimą ir diagnostikos galimybių joms aptikti didinimą ir sprendimų strateginių krypčių suvokimą, įteisinimą ir institucionalizavimą, t. y. jų tapsmą privalomais visai visuomenei, struktūrai ar organizacijai, įgaunančiais normatyvinį pobūdį [26, p. 52–53].

Kaip matome, su minėtais viešosios politikos ir viešojo administravimo kaip naujojo viešojo valdymo visumos problemomis glaudžiai susijęs faktorius daugelio autorių yra įvardijamas kaip mišrios kompleksinės analizės (mišrios analitinės sintezės, mišrios analitinės interpretacijos ir įvairių analitinių variacijų, metodų taikymo) reikšmingumas. Jis reikalauja iš analitikų gebėti atlikti kokybišką viešosios politikos procesų analizę (kaip ex post variantą) ir analizę politikos procese (kaip daugiau suprantamą kaip ex ante variantą), renkant ir analizuojant tinkamą informaciją, diagnozuojant realias politikos problemas, keliant būtinų diskusijų ir argumentavimo lygmenį nuo „politikavimo“ iki mokslinės viešosios politikos analizės, taikant retrospektyvinės ir perspektyvinės analizės formas, t. y. struktūrizuojant būsimos ir esamos politikos tradicijas ir praktiką bei vertinant politikos rezultatus ir prognozuojant tikėtinas normatyvines reikšmes, t. y. naudojant esamas analizės galimybes numatomi ateičiai modeliuoti [9, p. 142–146].

Viešosios politikos rengimo analitinė bazė žymaus teoretiko M. Potučeko yra įvardijama kaip svarbiausia sėkmingos analizės atlikimo sąlyga. Analitinę viešosios politikos, jos sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo bazę autorius supranta kaip tam tikrą „kognityvinę“ aplinką, leidžiančią viešosios politikos rengėjams aiškiau išskirti, suprasti, identifikuoti bei eksplanuoti viešosios politikos problemų dekompozicinius elementus, determinuojančias elementų dedamąsias, stiprybes ir silpnybes, galimybes ir grėsmes. Todėl M. Potučekas svarbią reikšmę teikia įvairių lygių analitikų komandų, analizės centrų veiklos kokybinių parametru tobulinimui, įvairių analitinių institucijų, politikos patarėjų, kurie kartu su politikos lyderiais, administravimo struktūrų vadovais, tiesiogiai formuojančiais viešosios politikos kryptis ir tendencijas, sudaro reikalingą politikos sprendimų rengimo analitinį kontekstą.

Suvokiant, kad viešosios politikos kryptys nustatomos esant daugiau subjektyvių faktorių aplinkoje, reikia atkreipti dėmesį į naujus iššūkius viešojo personalo lavinimui, jų motyvatorių fiksavimo ir lūkesčių tenkinimo sferai. Šiuolaikinis viešojo valdymo personalo mokymo ir lavinimo etapas yra sukūręs nemažai viešojo sektoriaus personalo mokymo-lavinimo sistemų, siūlo įvairias mokymo-lavinimo metodologines kryptis, tačiau aiškiai nepakanka kryptingo šių procesų koordinavimo rengiant ir įgyvendinant mokymo-lavinimo programas ir projektus, tobulinant struktūrines mo-

kymo institucijų pertvarkas, užtikrinant analitinių-educacinių funkcijų koordinavimą, t. y. siekti holistinio požiūrio praktinio įtvirtinimo viešosios politikos specialistų mokymo procese [24, p. 92–94, 97–98].

Žymus politikos analizės specialistas E. Bardachas, suformulavęs daugelį metodologinių politikos sprendimų analizės krypčių, nuostatų ir analizės projekcijų, pažymi, kad naujojo viešojo valdymo kaip kokybiškesnės viešojo valdymo fazės analitinė-instrumentinė bazė turi būti papildoma inovatyviais sprendimų analizės metodais, netaikytomis procedūromis, keliančiomis analitikams didelius reikalavimus nepasitenkinti tradicinėmis klasikinės politikos analizės priemonėmis, o jų kritinio vertinimo kontekste fiksuoti naujų politikos problemų analizės priemonių galimybes. Antai jis kvestionuoja tradiciškai suvokiamą viešosios politikos analizės specialistų priedermę – analizuoti politikos problemas siekiant, kad jos būtų ištaisytos. Tačiau E. Bardachas yra įsitikinęs, kad pagrindinis viešosios politikos analitikų tikslas turėtų būti galimybių ieškojimas, stengiantis patobulinti tas situacijas visuomenėje, kurios šiandien dar nėra tapusios politinėmis problemomis, t. y. iškeliamas politinių problemų prevencijos būtinumas, siekiant užbėgti joms už akių [2, p. 20].

Socialiniai naujojo viešojo valdymo orientyrai

Sterilus vadybinis valdymo stilius, kartais dirbtinai perkeltos verslo sektoriaus valdymo tradicinės vertybės neskatino humanistinių visuomenės valdymo pradų įtvirtinimo, didino socialinę diferenciaciją. Tokia socialinė stratifikacija reiškėsi socialinės rizikos, socialinės atskirties faktorių visuomenėje išaugimu, todėl liberalizmo doktrinos projekcijos viešojo valdymo struktūroje ne visada davė vien pozityvius rezultatus tobulinant viešojo valdymo socialinę praktiką.

Visuomenė laukia iš viešojo sektoriaus institucijų veiklos rezultatyvumo, efektyvių priemonių valdant visų rūšių išteklius. Todėl itin svarbūs viešojo valdymo vertinimo kriterijai, galintys padėti išskirti socialines dimensijas viešojo valdymo struktūroje. Tačiau neretai piliečių interesų, jų teisėtų lūkesčių įgyvendinimą itin sunku pamatuoti atliekant finansinį, socialinį veiklos auditą. Labai dažnai auditorių vertinimai yra pernelyg formalūs, nes socialinės institucijų atsakomybės visuomenei kriterijai yra itin sunkiai formuluojami ir galimybės jais naudotis veiklos vertinimo procese dažnai lieka tik gerais ketinimais, pasamprotavimais apie „bendrąsias“, o ne konkretizuojant atsakomybės formas. Kartu galima pripažinti, kad visuomenė (piliečiai) jų socialinių poreikių tenkinimo lygmenį supranta ir vertina nevienodai, dažnai neobjektyviai. Valdžios institucijoms tada atsiranda didesnių galimybių manipuluoti „socialinio solidarumo“, „socialinės atjautos“, „socialinės atsakomybės“ dimensijomis. Dažnai bet kokia valdžios institucijų veikla piliečių yra iš anksto preventyviai neigiamai vertinama. Tokį požiūrį galima pateisinti, kai globali finansinė-ekonominė krizė iš tikrųjų neleidžia piliečiams tikėtis jų lūkesčių tenkinimo rezultatyvumo. Atvirkščiai, piliečiai nedažnai tiesioginėje valdžios institucijų veikloje patiria pozityvų elementą, o itin jautriai priima nerezultatyvius sprendimus ir jų pasekmes.

Piliečių dalyvavimas yra siejamas visų pirma su politinėmis, demokratinėmis teisėmis, su jų aktyviu dalyvavimu bendrame viešosios vertės kūrimu, o tai idealiau atveju leidžia daryti prielaidą apie realias reprezentatyvios biurokratijos galimybes sąveikoje su pilietinėmis institucijomis, verslo struktūromis siekiant harmonizuoti vienos ar kitos šalies vystimąsi. Piliečių traktavimas vien kaip klientų ar vartotojų neskatina spartaus valdymo procesų demokratizavimo. Šiandien tai matome analizuodami naujosios viešosios vadybos doktrinos įgyvendinimo rezultatus, kurie atskleidžia daugelį šios viešojo valdymo formacijos disfunkcijų, kurių didelė dalis vienaip ar kitaip siejama su socialiniais visuomenės tikslais ir problemomis juos realizuojant [11, p. 252–253].

Socialinę viešojo valdymo dimensiją šiuolaikiniame etape lemia tam tikros veiklos ir aplinkybės viešojo sektoriaus valdymo lauke, apskritai visoje socialinėje erdvėje ir bendriausiai suprantama kaip globali arba tinklų visuomenė su nenuspėjamu kontekstu, kur egzistuoja procesų dalyvių įvairovė ir tam tikro jų veiklos bendrumo bruožai.

Susiformavusios piliečių, suinteresuotos socialinės struktūros kaip tam tikras mechanizmas, veikiantis mikro-, meza-, makrolygmenimis, dažnai yra traktuojamas kaip pernelyg mažai į individų interesus atsižvelgianti sistema. Antra vertus, bendra-sociologinės organizacijų elgsenos teorijos dažnai teigia, kad išskirtinis dėmesys turi būti skiriamas socialinių struktūrų plėtojimui, nes tik jos gali garantuoti, kad socialinėje sistemoje bus rimtai priimami, analizuojami ir įgyvendinami piliečių grupių, individų interesai, teisėti lūkesčiai ir bendriausios demokratijos vertybės [6].

Šiandieninio viešojo valdymo laikotarpiu viešasis valdymas daugiausia yra ir privalo būti sufokusuotas į socialinės saugos vadybos modelių ir metodų atsinaujinimą, susietas su valstybės ekonominių-finansinių rodiklių sistema ir galimybėmis tiek mikro-, tiek makroekonomikos lygmeniu bei su valstybės politinės administracijos sąrangos tikslais socialinių paslaugų, socialinio visuomenės saugumo kontekste.

Socialinių problemų valdymą šiandien veikia modernios valstybinio reguliavimo formos, biurokratinių institucijų, atsakingų už socialinės saugos sistemų – pensijų fondų, nedarbingumo ir nedarbo, emigracijos, vaiko teisių apsaugos praktinę legitimaciją, t. y. įstatymų leidybos, sprendimų vykdymo priežiūrą. Tokie sudėtingi uždaviniai reikalauja daug tobulesnių sprendimų rengimo formų, analitinės informacijos rengimo, informacinių technologijų įvaldymo viešosios politikos rengimo ir įgyvendinimo bei kontrolės fazėse ir, žinoma, efektyvesnių, modernesnių viešųjų finansų panaudojimo, programų ir projektų skaidrumo užtikrinimo realizuojant valstybės įsipareigojimus piliečiams socialinėje sferoje.

Naujasis viešasis valdymas sprendžiant socialines saugumo problemas yra veikiamas ir jo kokybė gana smarkiai priklauso nuo vieno iš esminių viešojo administravimo specialiųjų principų – decentralizavimo ir centralizavimo tendencijų valdy-me santykio. Vienose šalyse ir toliau išlieka didžiulis stiprus centrinis biurokratinis aparatas, kitose – daugiau galių įgauna regioninio municipalinio lygmens institucijos finansuojant socialinių problemų sprendimą kaip svarbiausią socialinės politikos realizavimo sąlygą. Kažin ar šiandien gali būti koks nors vienas nušlifluotas, visoms valstybėms priimtinas socialinio draudimo, pensijų fondų kaupimo, valstybinės mokesčių politikos ir viešųjų finansų vadybos socialinės saugos modelis. Žinomas teoretikas

J. E. Lane kaip vieną iš efektyviausių socialinio saugumo modelių laiko Šveicarijos praktiką, kuri funkcionuoja kaip itin decentralizuota ir užtikrinanti socialinių problemų sprendimo būdus [16, p. 119–121].

Socialinės struktūros, sudarančios socialinę sistemą, yra sudėtinė sistemos elementų dalis ir veikia tarpusavio sąveikos, tarproorganizacinės sąveikos, tinklaveikos principais. Tai itin sudėtingas socialinis-ekonominis-politinis darinys, reikalaujantis nuolatinio šios sistemos monitoringo, vertinant objektyvias sąlygas ir subjektyvius veiksnius, darančius įtaką šio mechanizmo galimybėms. Socialinės sistemos, sėkmingas socialinių tinklų funkcionavimas, jų tarpusavio sąveika šiandien yra viena svarbiausių viešojo valdymo evoliucionavimo į tobulėnes viešojo valdymo formas sąlyga [4, p. 119–121].

Socialiniai tinklai gali būti įvardijami ir kaip naujo tipo vadybiniai-politiniai tinklai, mažiau siejami su hierarchizuota, biurokratine sistemos samprata, kur yra mažiau formalizuotos veiklos požymių, yra daug dinamiškesnės sistemos už klasikinėje sistemų teorijoje įvardijamas statines sistemas. Todėl socialiniai tinklai, kaip sistemos (arba subsistemos) gali būti laikini, ekspertų laikinųjų komisijų, institucijų, komitetų funkcijas atliekantys struktūriniai dariniai, veikiantys realizuojant tiek bendruosius, tiek specifinius interesų grupių, suinteresuotųjų tikslus. Tokiomis sąlygomis veikiančios socialiniai tinklai, vykdydami vienas ar kitas bendrąsias ir specifines socialines užduotis ar funkcijas, vystosi ir tobulėja patys kaip socialinės sistemos ir subsistemos, kitaip sakant, atliekamos funkcijos sudaro sąlygas ir verčia struktūras tobulėti instituciškai ir gerinti veiklos efektyvumą [17, p. 38–39].

Šiuolaikinio naujojo viešojo valdymo rodikliais, atspindinčiais integracinius pokyčius, formalių ir neformalių struktūrų visuomeninių socialinių procesų reguliavimo ir dereguliavimo tendencijas, šiuos procesus atspindinčius socialinės stratifikacijos elementus, yra įvardijami kaip:

- Visose socialinio gyvenimo sferose išaugusi formalių ir neformalių struktūrų sąveika.
- Tarpsektorinė (visų trijų sektorių) integracija.
- Horizontalių ir vertikalinių ryšių organizacinėse sistemose transformacija įvairiose socialinio gyvenimo srityse.
- Tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių raiškos pokyčiai, daugiadimensiniai pokyčiai įvairiose socialinės veiklos sferose.
- Įvairaus lygio sistemų pokyčiai, orientuoti į generalizuotų sisteminių ryšių plėtojimo (regionų ir tarpregionų, tarpsektorinius, kombinuotų struktūrų) pokyčius.

Naujasis viešasis valdymas iškelia naujus organizacijų socialinės atsakomybės įgyvendinimo visų lygių institucijose reikalavimus. Šiandien dažnai tai įvardijama kaip „organizacijų korporatyvinė socialinė atsakomybė“. Ši multidimensinė definicija yra labai įvairiai interpretuojama, praktikoje žinomi įvairiausių institucijų socialinės atsakomybės modeliai, taip pat alternatyvios definicijos, tokios kaip politikų socialinė atsakomybė, administratorių socialinė atsakomybė, biurokratijos socialinė atsakomybė, viešojo sektoriaus ir verslo partnerystės socialinė atsakomybė ir kt. Itin aktuali visuomenei tapo verslo organizacijų, dalyvaujančių viešuosiuose pirkimuose, viešųjų

paslaugų kontraktavime socialinė atsakomybė už šių procesų skaidrumą, viešumą, piliečių kontrolės galimybių įtvirtinimą, organizacijų moralinių įsipareigojimų reikšmės augimą [15, p. 66–93].

Korporatyvinės socialinės atsakomybės teorinėse interpretacijose dažnai išskiriama daugelis dimensijų grupių ir formų, tokių kaip instrumentinė (siekianti daugiau pelno), politinė (akcentuojanti socialines teises ir pareigas), integruota (kai organizacijų tinklai prisiima kolektyvinės-integruotos socialinės atsakomybės formas), etinė (suprantama kaip organizacijų moraliniai imperatyvai ir atsakomybė už jų laikymąsi) [19].

Naujasis viešasis valdymas suteikia galimybes ir kelia naujus organizacijų socialinės atsakomybės reikalavimus, išplaukiančius iš viešojo valdymo demokratizavimo, humanistinio valdymo stiliaus įtvirtinimo, siekiant ne tik institucijų veiklos kokybės ir efektyvumo, bet ir organizacijų elgsenos bei darbuotojų mąstymo, jų motyvacijų ir lūkesčių pokyčių, formuojant naujas vertybes ir įsitikinimus, suprantant organizacijos kultūrą kaip visumą pažiūrų, tradicijų, kultūrinės savimonės, organizacijos ir darbuotojų tapatybės siekių. Tai reikalauja daugiadimensiško organizacijos vystymosi krypčių nustatymo, organizacijos strateginio požiūrio į jos kultūros formavimo, sąveikos su išore institucine aplinka (paslaugų gavėjais, vartotojais, klientais) vystymo, organizacijos lyderių ir darbuotojų harmonijos, socialinio konstruktyvistinio požiūrio, kaip inkrementinio, daugiapakopio proceso evoliucionavimo į demokratinio valdymo doktrinos realų įgyvendinimą, t. y. visų pirma į realų darbuotojų dalyvavimą visuose organizacijų plėtros ir jų socialinės atsakomybės realizavimo procesuose.

Organizacijų vadovai ir aukščiausio rango vadybininkai turi vystyti ir plėtoti organizacinius gebėjimus, tobulinti administravimo praktiką, sistemingai analizuoti darbuotojų poreikius, organizacinių vertybių kaitos procesus bei įgyvendinti darbuotojų ir visuomenės lūkesčius. Taigi galima teigti, kad itin daugiaplanė socialinė organizacijų atsakomybė viešojo valdymo procese gali būti sėkminga tik visais organizacijos lygiais, panaudojant tarporganizacinės integracijos galimybes ir remiantis konstruktyvine inkrementinio realizavimo tradicija. Taip teigiama itin plačiai žinomoose struktūrinio funkcionalizmo teorijose, kurios organizacijų socialinę atsakomybę bei jos realizavimo galimybes tiesiogiai sieja su organizacijos kaip sistemos elementų tarpusavio sąveikos kokybe [22, p. 821]. Tai įmanoma tik esant tam tikram pilietinės visuomenės lygmeniui, viešojo intereso klimatui, kai tiek organizacijos, tiek darbuotojų, tiek klientų elgsenos vektoriai yra sufokusuoti į darnios socialinės sistemos funkcionavimą, tos sistemos taisyklių ir normų bei elementų kokybinių sąveikos parametrų įtvirtinimą.

Išvados

1. Bandyti tiksliai diagnozuoti naujojo viešojo valdymo indikatorius šiandien yra itin sudėtinga, kadangi norint suprasti naują, evoliuciniu keliu besiformuojančią organizacinę elgseną, valdymo pobūdį, mastus būtina atlikti itin išsamų prieš tai

funkcionavusių viešojo valdymo formų, ideologinio veiklos procesų kryptingumo vertinimą, t. y. atlikti struktūrinę-funkcinę procesų veiklos ex post analizę.

2. Šiuolaikinio naujojo viešojo valdymo vystymo kryptys fokusuojamos atsižvelgiant į megaaplinkybes, egzistuojančias daugelyje regionų ir šalių, susijusias su globalizacijos dimensijomis. Todėl sėkminga viešojo valdymo ideologinių nuostatų institucionalizacija galima tik naujojo viešojo valdymo plėtrą orientuojant į naują strateginio mąstymo, planavimo ir valdymo lygmenį, kuris suprantamas kaip kokybiniai organizacinių struktūrų strategijos pokyčiai, siekiant strategiškai pagrįstos tarporganizacinės sąveikos, atsižvelgiant į naujų formų struktūrų ir jų komunikacijų galimybes.

3. Detalizuojant naujojo viešojo valdymo indikatorius, vienu svarbiausių laikomas viešojo valdymo tolesnės demokratizavimo plėtos ideologijos išitvirtinimas, itin reikšmingas tiek nustatytinės (normatyvinės), tiek plėtotinės metodologijos požiūriais. Tai reikalauja iš viešosios politikos dalyvių pilietinio dalyvavimo formų vystymo, orientuojantis į naujas valdžios institucijų socialinės atsakomybės formas, geros viešojo valdymo decentralizavimo patirties (sukauptos naujosios viešosios vadybos laikotarpiu), racionalaus ir atsakingo taikymo naujomis sąlygomis.

4. Viena svarbiausių naujojo viešojo valdymo indikatorių šiandien tampa tarpsektorinės sąveikos formos – tinklaveika, partnerystės galimybės, integraciniai procesai, hibridinių mišrių organizacijų ir mišrių veiklos metodų bei procedūrų diegimas į viešojo valdymo instrumentinį arsenalą. Tarpsektorinė sąveika šiandien tampa tam tikra formalizuota kooperacijos forma, agreguojančia politikos formavimo ir įgyvendinimo proceso tikslus, racionalų viešųjų išteklių ir viešųjų ryšių panaudojimą, kontraktavimo procesų sampratos išplėtojimą įvedant ekonominės, socialinės rizikos procesų sampratos dimensijas, kai koordinuojančias funkcijas atlieka politinės, vadybinės tinklinės struktūros.

Literatūra

1. Aleknienė A., Diskienė D., Marčinskas A. Viešojo administravimo institucijų organizacinės kultūros plėtra. *Viešasis administravimas*, 2006, 2 (10): 27–36.
2. Bardach E. *Praktinis politikos analizės vadovas*. Vilnius: Homo Liber, 2006.
3. Bivainis J., Tunčikienė Ž. *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis planavimas*. Vilnius: Technika, 2009.
4. Bourgon, J. The History and Future of National Building? Building Capacity for Public Results. *International Review of Administrative Science*, 2010, Vol.76, No 2, 197–218.
5. Brown, T. Potoski M. Managing the Public Service Market. *Public Administration Review*, 2004, Vol. 64, No 6, 656–668.
6. Coleman J. S. *Socialinės teorijos pagrindai*. Vilnius: Margi raštai, 2005.
7. Dobbs, L., Moore, Ch. Engaging Communities in Area-based Regeneration: The Role of Participatory Evaluation. *Policy Studies*, 2002, Vol. 23, No. 3-4, 151–71.
8. Dror, Y. Strategic Brain for Central Government. In M. Potuček (Eds.), *The Capacity to Govern in Central and Eastern Europe*, Bratislava: NISPAcee, 2004, 15–27.

9. Dunn W. *Viešosios politikos analizė*. Vilnius: Homo Liber, 2006.
10. Erridge, A. Contracting for Public Services. In T. Bovaird, E. Löffler (Ed.), *Public Management and Governance*, London: Routledge, 2009, 95–108.
11. Groeneveld, S., Van de Walle, St. A Contingency Approach to Representative Bureaucracy: Power, Equal Opportunities and Diversity. *International Review of Administrative Sciences*, 2010, Vol. 76, No. 2) 239–258.
12. Hill, K., Lynn, L. *Public Management. A Three Dimensional Approach*. Washibgton: D. C. CQ Press, 2009.
13. Kettl, D. F., Fesler, J. W. *The Politics of Administrative Process*. Washington: D. C. CQ Press, 2009.
14. Klijn, E. Trust in Governance Networks: Looking for Conditions for Innovative Solutions and Outcomes. In St. Osborne (Eds.), *The New Public Governance*, London: Routledge, 2010, 301–321.
15. Kotler, P., Lee, N. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your House*. New York: John Willey&Soons, 2004.
16. Lane, J. E. *State Management*. London: Routledge, 2009.
17. Lin, N. *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge University Press, 2003.
18. Lindsay, C., McQuaid, R. Inter Agency Co-operation in Activation Comparing Experiences in Three Vanguard “Active Welfare States”. *Social Policy and Society*, 2008, Vol. 7, No 3, 353–65.
19. Maon, F., Swaen, V., Lindgreen, A. Mainstreaming Corporate Social Responsibility: A Triadic Challenge from a General Management Perspective. In S. Idowu, W. Filho (Eds.), *Professionals Perspectives of Corporate Social Responsibility*, Berlin: Springer, 2009, 27–96.
20. McQuaid, R. Theory of Organization Partnership: Partnership Advantages, Disadvantages and Success Factor. In St. Osborne (Eds.), *The New Public Governance*. London: Routledge, 2010, 127–161.
21. Mulgan, G. Strategy in Government: The United Kingdom Experience. In M. Potuček (Eds.), *The Capacity to Govern in Central and Eastern Europe*, Bratislava: NISPAcee, 2004, 31–59.
22. Ostrom, E. Doing Institutional Analysis Digging Deeper than Markets and Hierarchs. In C. Menard, M. Shirley (Eds.) *Handbook of New Institutional Economics*, Springer: Copyrighted Material, 2005.
23. Parris, T., Kates, R. Charactering and Measuring Sustainable Development. *Annual Review of Environment and Recourses*, 2003, Vol. 28, No. 13. 5–29.
24. Potuček, M. The Capacities to Govern in Central and Eastern Europe. In M. Potuček (Eds.), *The Capacity to Govern in Central and Eastern Europe*, Bratislava: NISPAcee, 2004, 91–110.
25. Raipa A. Strateginis valdymas: Metodologinės paieškos. *Viešoji politika ir administravimas*, 2010, 32: 151–153.
26. Rosen E. *Viešojo sektoriaus produktyvumo didinimas. Sąvokos ir praktika*. Vilnius: Knygiai, 2007.

27. Simon H. *Administracinė elgsena*. Vilnius: Knygiai, 2003.
28. Warner, M., Hefetz, A. Managing Markets for Public Service: The Role of Mixed Public/Private Delivery of City Service. *Public Administration Review*, 2008, Vol. 68, No. 1, 150–161.

THE POSSIBILITIES OF DIAGNOSIS OF NEW PUBLIC GOVERNANCE INDICATORS

Alvydas Raipa

Summary

The article analyzed and summarized the challenges of resolving public policy implementation and public service delivery problems in the evolution of public sector changes – from new public management to new public governance – based on new ideological normative, values and complexity of interorganizational relations, network governance, new level of contract governance.

The main goal and tasks of the article are to analyze the essence of strategic view and features in new public governance ideology, to explain the main problems and specific factors inhibiting strategic thinking and the mission of strategic thinking and strategic governance in the whole of public governance tools in the start of XXI century.

The efforts to identify main indicators and criteria of new public governance are done in the article. However, to encompass a lot of formation, implementing and evaluating the first steps of new public governance, and generally to assess new public governance theoretical concepts and best practice as whole is impossible. The article attempts to contribute to this effort by presenting, explaining, describing the elements and factors of new public governance: the development of analytical leans for strategic thinking in decision making, better communication in interorganizational perspective, new level of requirements to democratic mediation of stakeholder interests, implementing social responsibility of organizations, the transparency and prevention of corruption at all levels and networks of governance.

Alvydas Raipa – Kauno technologijos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Viešojo administravimo katedros profesorius, socialinių mokslų daktaras.

E. pastas: alvydas.raips@ktu.lt

Alvydas Raipa, Doctor of Social Sciences, is a Professor at the Department of Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kaunas University of Technology.

E-mail: alvydas.raips@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2011 m. kovo mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2011 m. gegužės mėn.