

Thomas Elston, Ruth Dixon, The Effect of Shared Service Centers on Administrative Intensity in English Local Government: A Longitudinal Evaluation (Wpływ wspólnych centrów usług wykonywanych przez administrację na intensywność administracyjną w angielskim samorządzie lokalnym: ocena wydłużona), „Journal of Public Administration Research and Theory” 2019, iss. 2, s. 1–45, DOI:10.13140/RG.2.2.18018.43209

Intensywność administracyjna (AI) to wartość opisująca proporcję całkowitych zasobów, które dany podmiot administrujący wydaje na funkcje wsparcia administracyjnego. Autorzy artykułu dokonali analizy zagadnienia, czy powierzenie, zlecenie zadań administracyjnych innym organizacjom, a także programom komputerowym, tzw. sztucznej inteligencji, prowadzi do efektywniejszego administrowania. Badania oparto na danych organizacyjnych i finansowych z ponad trzystu angielskich władz lokalnych. Sprawdzono nadto, czy wydajność administracji różni się w zależności od kategorii władz lokalnych, rodzaju administracji lub stopnia złożoności strukturalnej w danej jednostce organizacyjnej.

W opracowaniu poruszono problematykę zalet wysokiej intensywności administracyjnej, która objawia się we wsparciu dla stanowisk liniowych w organizacji przez centra zewnętrzne. W związku z tym istnieje wystarczająca liczba stanowisk personelu i urządzeń informatycznych, aby nadzorować funkcje linii, a zatem takie problemy jak wąskie gardła procesu. Wadą wysokiej intensywności administracyjnej jest to, że organizacja wydatkuje znaczne zasoby finansowe ze względu na potrzebę zatrudniania nowych pracowników. Niektóre obowiązki w przypadku mnogości stanowisk w administracji nakładają się na siebie i może występować zwolnienie realizacji zadań, a w konsekwencji nieefektywność administrowania.

Organizacje wykorzystują ograniczone zasoby do realizacji złożonych zadań. Przydzielanie zadań i zarządzanie zasobami to podstawowe obowiązki władzy wykonawczej. Powtarzającym się dylematem jest to, jak dobrać ilość zasobów ludzkich w organizacji, by działała sprawnie i efektywnie. Nadmierna administracja prowadzi do biurokracji, braku elastyczności i zwiększa koszty ogólne. Z drugiej zaś strony niedostateczna liczba pracowników i zasobów technicznych w administracji powoduje, że organizacja popełnia błędy, jest nieprzewidywalna i nie osiąga założonych celów. Teoretyczne rozwiązanie tego dylematu polega na ustaleniu minimalnych wymogów organizacyjnych dla rzetelnej realizacji celów administracji, a następnie określeniu najbardziej efektywnego trybu wykorzystania jej zasobów.

W obliczu malejących budżetów i rosnącego popytu na usługi publiczne rządy w bogatych demokracjach stały się szczególnie wrażliwe na pytania o zasoby administracyjne w ostatnich latach. Pytania te sprowadzają się do tego, czy sektor publiczny jest nadmiernie administrowany, czy cenne zasoby są marnowane i nienależycie wykorzystywane. Często decydenci w Wielkiej Brytanii odpowiadali „tak!”. Dlatego też zainicjowali reformy mające na celu ograniczenie postrzeganego nadmiaru administracji na rzecz rozwoju centrów usług wspólnych.

Autorzy artykułu opowiadają się za kompromisem co do ilości zasobów ludzkich i technicznych. Wzrost efektywności administracji stanowi otwarcie tzw. centrum usług wspólnych (ang. *shared services center* – SSC) stanowiące wyodrębnioną

organizacyjnie jednostkę, która świadczy usługi na rzecz innych jednostek administracji, oszczędzając jej zasoby. Są to zwykle usługi o charakterze pomocniczym, m.in. usługi księgowe, zarządzanie zasobami ludzkimi, rozliczanie wynagrodzeń, usługi informatyczne, a także obsługa zamówień i zakupów. To swoiste rozwiązanie sprawdza się też w innych państwach europejskich, również w Polsce.

Lucyna Staniszevska

DOI: 10.14746/spp.2019.3.27.10