

Doc. dr. Đevad Šahić
Doc. dr. Merima Tanović
Doc. dr. Amel Delić
Univerzitet u Sarajevu / University of Sarajevo
Fakultet za upravu / Faculty of administration
dzevad.sasic@fu.unsa.ba

UDK 33

Prethodno priopćenje

UTJECAJ DOBROG UPRAVLJANJA NA POVEĆANJE ZADOVOLJSTVA GRAĐANA USLUGAMA JAVNOG SEKTORA

GOOD GOVERNANCE IMPACT ON INCREASEMENT OF CITIZEN SATISFACTION WITH PUBLIC SECTOR SERVICES

Sažetak

Savremeno poslovanje, kako privatnog sektora tako i javnog, donosi nove metode i načela u pogledu prilagođavanja svakodnevnim promjenama koje se dešavaju na tržištu. Pred organizacije javnog sektora, pa tako i lokalne samouprave, postavljaju se novi zahtjevi i izazovi koje nije uvijek jednostavno ostvariti. U takvom vremenu primjena savremenih menadžerskih koncepata, kao što je novi javni menadžment i dobro upravljanje, ima ključnu ulogu u efikasnosti i efektivnosti poslovanja organizacija javnog sektora. U tranzicijskim zemljama, a posebno onima koje su kandidati za ulazak u Evropsku uniju, kao što je i Bosna i Hercegovina, najzahtjevniji kriterij predstavlja reforma javne uprave. Navedene reforme podrazumijevaju unapređenje organizacijske i funkcionalne efikasnosti i efektivnosti, reorganizaciju javne uprave od državnog nivoa do lokalne samouprave te unapređenje javnih usluga.

S tim u vezi, ovaj rad se fokusira na istraživanje efikasnosti javnog sektora Bosne i Hercegovine i zemalja Zapadnog Balkana, odnosno (ne)zadovoljstva građana pojedinim uslugama javnog sektora. Zadovoljstvo građana javnim službama i institucijama može se smatrati direktnim ishodom vladine politike i akcija, a rezultati istraživanja zadovoljstva mogu otkriti mnogo o tome kako vlade funkcionišu kako u pogledu stvarnih iskustava građana tako i njihovih očekivanja.

U radu su predstavljeni komparativni rezultati ovih zemalja u odnosu na razvijene zemlje Evropske unije kada su u pitanju usluge zdravstva, obrazovanja, lakoće poslovanja i elektronske uprave. Zemlje Zapadnog Balkana nemaju dovoljno razvijen sistem praćenja zadovoljstva korisnika javnih usluga i usklađivanja reformskih mjera, kao ni funkcionalnu saradnju sa privatnim i civilnim sektorom, kako bi unaprijedili kvalitet javnih usluga i zadovoljstvo građana.

Ključne riječi: *dobro upravljanje, javni sektor, javne usluge, zadovoljstvo građana*

Summary

Contemporary activities of both private and public sector enacts new methods and principles in terms of adapting to everyday market changes. Public sector organizations, including local self-government institutions, are challenged with new demands that are not always easily achieved. At such a time, the application of contemporary managerial concepts, such as New Public Management and Good Governance, are crucial for the efficiency and effectiveness of the public sector organizations. In transitional countries, and especially those that are candidates for accession to the European Union, such as Bosnia and Herzegovina, the most demanding criterion is public administration reform. That reform includes improvement of organizational and functional efficiency and effectiveness, reorganizing public administration from the state level to local self-government level, and improvement of public services.

In this regard, the paper focuses on research of the efficiency of the public sector in Bosnia and Herzegovina and the countries of the Western Balkans, with focus on citizen satisfaction with certain public sector services. Citizen satisfaction with public services and public institutions can be considered as a direct outcome of government's policy and activities. Also, citizen satisfaction survey results can reveal a lot on the issues of how governments function, both in terms of citizen actual experiences and their expectations.

The paper presents the results of Western Balkans countries compared with the results of European Union countries in terms of health services, education, ease of doing business and e-government. Western Balkans countries do not have a sufficiently developed system for monitoring the satisfaction of public service users and harmonizing reform measures, and also they have not developed well a system of functional cooperation with private and civil sectors in order to improve the quality of public services and citizen satisfaction.

Keywords: *good governance, public sector, public services, citizen satisfaction*

Uvod

Javna uprava nalazi se u procesu reformi koje se danas odvijaju u većini država u svijetu. Uzrok toga je turbulentan i dinamičan razvoj društvenog sistema. Reforma javne uprave predstavlja jedan od strateških procesa u ukupnim promjenama, naročito za države u tranziciji. Bosna i Hercegovina sa složenom administrativnom strukturom, u procesu tranzicije, suočena se sa potrebom reforme javne uprave. Reforma javne uprave na svim nivoima vlasti podrazumijeva novu (re)organizaciju, jer je sadašnja struktura i organizacija neefikasna i neodrživa. Neophodne reforme su jedan od uvjeta za ulazak Bosne i Hercegovine u Evropsku uniju, što predstavlja strateški prioritet. Sadašnje ustavno rješenje Bosne i Hercegovine je nefunkcionalno.

Naime, svi projekti reformi u Bosni i Hercegovini i zemljama regije određeni su harmonizacijom propisa i integracijom u Evropsku uniju. Ovaj vid reforme podrazumijeva novu (re)organizaciju, nove menadžerske koncepte, efikasnije upravljanje javnim resursima kako u lokalnoj samoupravi tako i na drugim razinama vlasti. Neophodnost reforme javne uprave potvrđuje i izvještaj Svjetske banke *Doing businessa* prema kojem Bosna i Hercegovina spada među najnekonkurentnije evropske zemlje. *Doing business* predstavlja kvantitativne pokazatelje o poslovanju i propisima zaštite imovinskih prava koji se mogu komparirati u 190 zemalja. Prema izvještaju za 2020. godinu, BiH zauzima tek 90. mjesto.¹ Navedeni izvještaj daje smjernice lokalnom i vladinom sektoru u kreiranju novih politika i reformi poslovanja. Da bismo znali utvrditi šta predstavlja dobru i efikasnu javnu upravu, neophodno je pristupiti analizi efikasnosti djelovanja javne uprave. Iako se prema nekim autorima teško mogu mjeriti direktni efekti upravljanja u organizacijama javnog sektora i reforme javne uprave, performanse efikasnosti upravljanja mogu se izraziti pomoću određenih pokazatelja u lokalnoj samoupravi.

U proteklih trideset godina razvijeno je nekoliko metodologija mjerenja i analize efikasnosti i konkurentnosti javnog sektora. Zbog sveouobuhvatnosti i različitih uređenja zemalja teško je imati općeprihvaćenu metodologiju bez nedostataka mjerenja. Međutim, posljednjih nekoliko desetljeća razvile su se određene relevantne metodologije koje kompariraju javne sektore različitih zemalja. Jedna od najviše prihvaćenih metodologija analize efikasnosti javnog sektora je ona koja se primjenjuje na zemlje članice Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), gdje su obuhvaćene sljedeće oblasti: administracija, obrazovanje, zdravstvo, infrastruktura, distribucija dohotka, stabilnost i ekonomske performanse. Povećanje zadovoljstva građana uslugama javnog sektora komparirano je unapređenjem reforme javnog upravljanja u Bosni Hercegovini i zemljama regije, poznate kao *novi javni menadžment* (New Public Management). Koraci za primjenu NPM-a imaju za cilj stvaranje dobrog sistema upravljanja poznatog kao dobro upravljanje. Stoga se može reći da ovo dobro vladino upravljanje utječe i na nivo povjerenja javnosti. Tome u prilog govori nekoliko studija koje su proveli Osifo (2012), Alaaraj (2016), Spiteri (2018), Beshi (2019), u kojima se navodi da je dobro upravljanje ključna odrednica povjerenja u vladu.²

¹ Godišnji izvještaj Svjetske banke o lakoći poslovanja (Washington, DC 20433, 2020), str. 245.

² Prilagođeno: Djoko, W., P. Eddy S., Hapzi, A. (2020) „The Influence of Good Governance, Culture, and Performance in Increasing Public Satisfaction and Implication to Public Trust: Study in Indonesian Government“. *Talent Development & Excellence*, 843 Vol.12, No.2s, 843–854.

Cilj istraživanja u ovom radu je bio da se analizira korelacija i determinacija elemenata dobrog upravljanja i kvalitet usluga javnog sektora u Bosni i Hercegovini i zemljama Zapadnog Balkana.

Pregled literature

Javni sektor, dobro upravljanje i zadovoljstvo građana

Kroz aktivnosti javnog sektora zadovoljavaju se čiste potrebe zajednice i pojedinca gdje tržišni mehanizmi ne funkcionišu. Obično se javni sektor smatra zajedničkim nazivom za javnu upravu, politički sistem, obrazovnu, istraživačku, zdravstvenu i kulturnu sferu, odnosno to je mreža aktivnosti koja zajedno sa privredom ili privatnim sektorom čini čitav društveni život. Organizacije javnog sektora su neprofitne organizacije. One se osnivaju u cilju obezbjeđenja javnih dobara odnosno usluga koje su neophodne za opće dobro društva. Upravljanje u javnom sektoru je znatno složenije u odnosu na realni sektor. U javnom sektoru cilj organizacija je ispuniti misiju, dok je u privatnom stjecanje profita.

Definicija Svjetske banke kaže da je upravljanje državnom upravom način na koji se koristi moć da se rasporede i upotrijebe društvena i ekonomska sredstva jedne države kako bi se omogućio daljnji razvoj. Ciljevi dobrog upravljanja mijenjali su se vremenom. U početku, cilj ovog načina vođenja uprave bilo je postizanje općeg dobra i zadovoljstva svih građana. Kasnije, fokus je bio na očuvanju društvenog uređenja. Na kraju, cilj dobrog upravljanja postala je pomoć tržišnim silama da ostvare što veći profit. Dobro upravljanje državnom upravom omogućuje poticaje svim učesnicima u cilju unapređenja zadovoljstva građana.³

Koncept dobrog upravljanja (*good governance*) nova je upravna doktrina koja se pojavila poslije popularnog koncepta *novi javni menadžment*. Model *dobrog upravljanja* počinje se razvijati krajem prošlog stoljeća i znatno se razlikuje od modela novog javnog menadžmenta koji se bazirao na neoliberalnom modelu države. *Good governance*, odnosno princip dobrog upravljanja, predstavlja evropski koncept i standard za upravljanje javnim sektorom, koji podrazumijeva najviši nivo profesionalizma u javnoj upravi, odnosno provođenje principa participativnosti, dostupnosti, odgovornosti,

³ Delić, A., Šašić, Đ. (2015) „Upravljanje kvalitetom u jedinicama lokalne samouprave“, časopis *Uprava*, Fakultet za upravu u Sarajevu.

transparentnosti, efektivnosti javne uprave uz imperativ provođenja principa vladavine prava.⁴

Primjena principa *good governance* ne znači reorganizaciju javne uprave već redizajniranje metoda rada postojeće organizacije u cilju unapređenja njene ukupne funkcionalnosti. Problem organizacijske strukture javne uprave time nastavlja postojati, ali postaje bitno manji: funkcionalno unapređenje organizacije prevazilazi kompleksnost pitanja ukupnog restrukturiranja javne uprave. Uspjeh i rezultati osiguravaju epitet kvaliteta javnim uslugama, a to je jedini demokratski imperativ i interes građana.⁵ Efektivnost upravne organizacije podrazumijeva maksimizaciju upotrebe ljudskog potencijala, ispunjavanje ciljeva predviđenih strategijom razvoja organa javne uprave i zadovoljstvo korisnika javnih usluga.

Nezadovoljstvo građana neadekvatnošću javnog upravljanja u praksi javnog menadžmenta također je podstaklo interes za to polje, tako da su u intelektualnoj verziji stvorene ambivalencije o javnim organizacijama i njihovom upravljanju koju javni i politički zvaničnici pokazuju. Neupitno je da vladine birokratije imaju rašireni utjecaj na naš život. Često griješe i mogu naštetiti i ugnjetavati ljude kako unutar organizacija tako i van njih. Izazovi u osiguravanju njihovog efikasnog djelovanja i kontrole nad njima obezbjeđuju se kroz demokratske procese i principe dobrog upravljanja.⁶ Zajedničko za New Public Management i Good Governance je to da su zagovarali efikasnost i efektivnost u lokalnoj zajednici odnosno u javnom sektoru. Unapređenje efektivnosti organizacija javnog sektora podrazumijeva kontinuirano usklađivanje, praćenje i izvještavanje o realizaciji programa odnosno postavljenih ciljeva u skladu sa potrebama korisnika usluga. Slijedom toga, postoji princip obrnute interakcije⁷ između nivoa zadovoljstva kvalitetom usluga i konture indikatora socioekonomskog razvoja: efikasnost sektora javnih usluga treba smatrati sinergijskom, definiranom kao efikasnost nelinearne interakcije različitih strukturnih elemenata sistema (Drogobyckiy 2012).

⁴ Tanović, M. (2019) *Savremena javna uprava*, Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu, str. 70.

⁵ Ibid., 57.

⁶ Šašić, Đ. (2020) *Menadžment javnog sektora*, Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu, str. 94.

⁷ Pogrešno razumijevanje postojanja i međusobne povezanosti ovih procesa može dovesti do nerealne slike državnog društvenog stanja (izraz je predložio Li Jacobson) (Jacobson 1995) kada se kao pokazatelji odaberu oni indikatori koji ne odražavaju u potpunosti trenutnu konfiguraciju grupe faktora utjecaja i sistem nije u stanju stvoriti pozitivan sinergijski efekt u tom pogledu. U skladu s istraživanjima M. Moorea u javnom sektoru, konceptualni pristup procjeni njegove efikasnosti treba proširiti kako bi se uzeo u obzir složeniji, stalni dinamički odnos između države i njenih građana (Moore 1995).

Koncept praćenja kvaliteta javnih usluga predstavlja upoređivanje neslaganja između očekivanja primatelja usluge i njegove procjene izvršene usluge. Na očekivanja u pravilu utječu mnogi tzv. egzogeni faktori: vlastite potrebe, životno iskustvo, regionalne, nacionalne karakteristike, mediji itd. Procjena efikasnosti javnih usluga na osnovu povratnih informacija od potrošača ne bi se trebala zasnivati na jednostavnom primanju informacija od potrošača o kvalitetu javnih usluga već na njihovom aktivnom učešću u aktivnostima vlasti za poboljšanje performansi samog kvaliteta usluga (Kiseleva 2015).

Istraživačke hipoteze

Predloženi metod procjene efikasnosti javnih usluga zasnovan je na dvije ključne hipoteze:

H1: Dobro upravljanje ima značajan utjecaj na povećanje zadovoljstva građana uslugama javnog sektora.

H2: Zadovoljstvo građana uslugama javnog sektor ima značajan utjecaj na povjerenje građana u upravljanje.

Metode i uzorak istraživanja

Istraživanje je organizirano na način da su korišteni podaci i rezultati Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), Svjetske banke i Gallupove svjetske ankete. Gallupova svjetska anketa redovno ispituje zadovoljstvo građana javnim uslugama (npr. zdravstvo, obrazovanje i pravda) na uzorku od 1000 stanovnika u svakoj zemlji. Prikupljeni podaci omogućavaju kreatorima politika da procijene kako se zadovoljstvo vremenom promijenilo i uporede nivo zadovoljstva u različitim državama zemalja Zapadnog Balkana (Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora, Makedonija i Albanija).

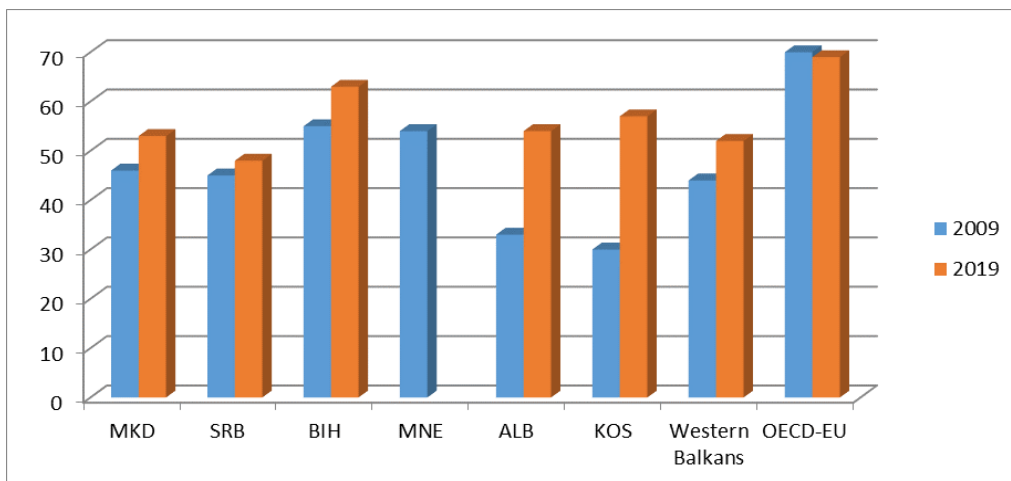
Rezultati istraživanja

Istraživanje Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj pod nazivom „Government a Glance Western Balkan“ predstavlja ključne pokazatelje o tome kako vlade u ovom regionu rade i funkcionišu, te omogućava vladama da upoređuju njihov međusobni učinak i prema zemljama OECD-a i njihove prakse prema EU i OECD-u.

Zadovoljstvo građana javnim službama i institucijama može se smatrati direktnim ishodom vladine politike i akcija, a rezultati istraživanja zadovoljstva mogu otkriti mnogo o tome kako vlade funkcionišu kako u

pogledu stvarnih iskustava građana tako i njihovih očekivanja. Shodno tome, u nastavku su grafički predstavljeni i objašnjeni rezultati istraživanja. Tokom protekle decenije građani regije Zapadnog Balkana postali su zadovoljniji zdravstvenim uslugama, ali manje su zadovoljni obrazovnim uslugama. Za obje vrste usluga manje su zadovoljni od građana koji žive u zemljama OECD-a i OECD-EU (grafikon 1). Podaci o nivou zadovoljstva zdravstvenom zaštitom odnose se na procenat ljudi koji su odgovorili „zadovoljni“ na pitanje: „Da li ste zadovoljni ili nezadovoljni dostupnošću kvalitetne zdravstvene zaštite u gradu ili području u kojem živite?“ Podaci o obrazovanju odnose se na procenat ljudi koji su odgovorili „zadovoljni“ na pitanje: „Da li ste zadovoljni ili nezadovoljni obrazovnim sistemom ili školama u gradu ili području u kojem živite?“

Grafikon 1. Zadovoljstvo građana zdravstvenim sistemom (2009–2019)

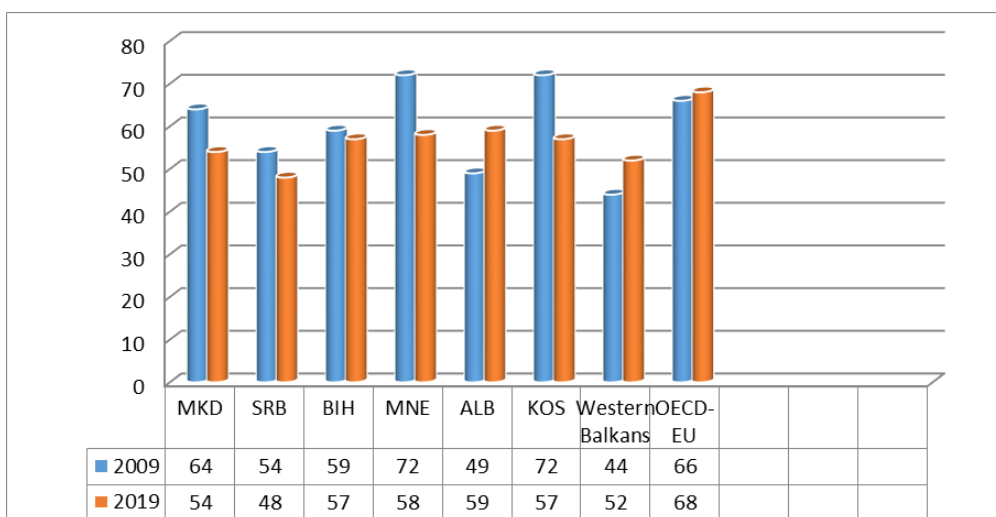


Izvor: Source: Gallup World Poll 2019 and 2009 (30. 10. 2020)

U 2019. godini 52% građana Zapadnog Balkana u prosjeku izjasnilo se da su zadovoljni kvalitetom zdravstvenih usluga. To je više nego u 2009. godini (44%), ali značajno je niže od prosječnog nivoa zadovoljstva u zemljama OECD-a (69%) u 2019. Kosovo je prijavilo najvišu stopu zadovoljstva (57%) zdravstvenim sistemom, dok je Sjeverna Makedonija prijavila najnižu stopu (46%). U posljednjoj deceniji zadovoljstvo zdravstvenim uslugama značajno se poboljšalo u Albaniji i na Kosovu (za 21 i 27 p.p. respektivno), dok se smanjilo u Sjevernoj Makedoniji (7 p.p.) i Crnoj Gori (5 p.p.).

Više od polovine građana u regiji u prosjeku je bilo zadovoljno svojim obrazovnim sistemima i školama (57%). Ipak, to je niže od stope zadovoljstva od prosjeka u zemljama OECD-a i OECD-EU (67% i 68%). Tokom protekle decenije općenito zadovoljstvo obrazovnim sistemom opadalo je u većini zemalja Zapadnog Balkana (u prosjeku 7%). Albanija ima najvišu stopu zadovoljstva u regionu (59%), a građani Sjeverne Makedonije najnižu (54%). Stopa zadovoljstva obrazovanjem u BiH je 57%. Kosovo je imalo najveći pad stope zadovoljstva, sa 73% u 2009. godini na 56% u 2019. Crna Gora je također doživjela veliki pad (14%) u zadovoljstvu obrazovnim sistemom i iznosi 59% (grafikon 2).

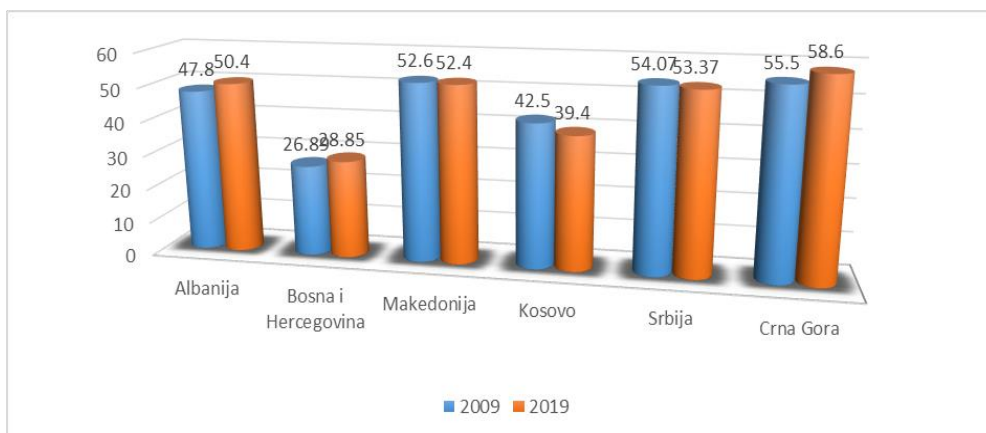
Grafikon 2. Zadovoljno građana obrazovnim sistemima i školama (2009–2019)



Izvor: Source: Gallup World Poll 2019 and 2009 (30. 10. 2020)

Uistinu je teško izmjeriti i ocijeniti dobro upravljanje u državi pa tako bilo koje mjerenje ne može biti savršeno. Postoji nekoliko koncepata mjerenja efikasnosti u javnom sektoru. Međutim, u svijetu postoji jedinstveni koncept mjerenja tzv. Worldwide Governance Indicators project, koji nastoji da što bolje ocijeni upravljanje u preko 200 zemalja širom svijeta oslanjajući se na nekoliko različitih dimenzija. Na temelju dugogodišnjeg istraživačkog programa Svjetske banke (*Worldwide Governance Indicators – WGI*), pokazatelji upravljanja širom svijeta obuhvataju šest ključnih dimenzija upravljanja: sloboda građana u odabiru vlade, politička stabilnost i odsustvo nasilja, efikasnost vlade, kvalitet regulativa, vladavina prava i kontrola korupcije.

Grafikon 3. Efikasnost vlada zemalja Zapadnog Balkana



Izvor: Svjetska banka (<https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>), 01. 11. 2020.

Kao što je prikazano na grafikonu iznad, dobro upravljanje odnosno efikasnost vlade u BiH pretežno ima „kozmetička poboljšanja“ i taj indeks efikasnosti je najmanji u odnosu na zemlje regije. Tako je 2009. godine efikasnost iznosila 26,79%, 2016. godine 36,54%, dok je 2019. iznosila 28,85%. Od zemalja u regiji najveći indeks efikasnosti vlade ima Hrvatska (67,31%).

Neefikasan javni sektor Bosne i Hercegovine predstavlja spregu realnom sektoru skupom birokratijom, poreznim i parafiskalnim nametima zbog svoje složenosti i veličine (javna potrošnja veća od 40% BDP-a). Kao negativni indikatori nekonkurentnosti i lošeg upravljanja javlja se pojava nekvalitetnih javnih usluga, nedovoljnog obima pružanja javnih usluga, pojava korupcije, sive ekonomije, povjerenja u vladu, kvalitet sudstva i sl., što povećava ukupno nezadovoljstvo građana.

Svjetski ekonomski forum (WEF) uveo je novi – indeks globalne konkurentnosti 4.0 (GCI). Indeks je godišnje mjerilo koje daje mogućnost svim donosiocima odluka i politika da gledaju izvan okvira kratkoročnih i reakcionih mjera kako bi procijenili stvarni napredak u odnosu na čitav niz faktora koji određuju produktivnost. Indeks je organiziran na osnovu 12 stubova: institucije, infrastruktura, primjena informatičkih i komunikacijskih tehnologija, makroekonomska stabilnost, zdravstvo, vještine, tržište proizvoda, tržište rada, finansijski sistem, veličina tržišta, poslovna dinamika i sposobnost za inovacije. Rezultati globalnog indeksa konkurentnosti

pružaju nepristrasne informacije, koje liderima u javnom i privatnom sektoru mogu omogućiti bolje razumijevanje i oblikovanje svojih strategija u eri četvrte industrijske revolucije.

Prema posljednjem izvještaju indeksa globalne konkurentnosti za 2019. u dijelu koji se odnosi na učinak javnog sektora, BiH se nalazi na 137. mjestu. Kao kriteriji se uzimaju teret državnih propisa, efikasnost pravnog okvira u rješavanju sporova i indeks razvijenosti e-uprave.

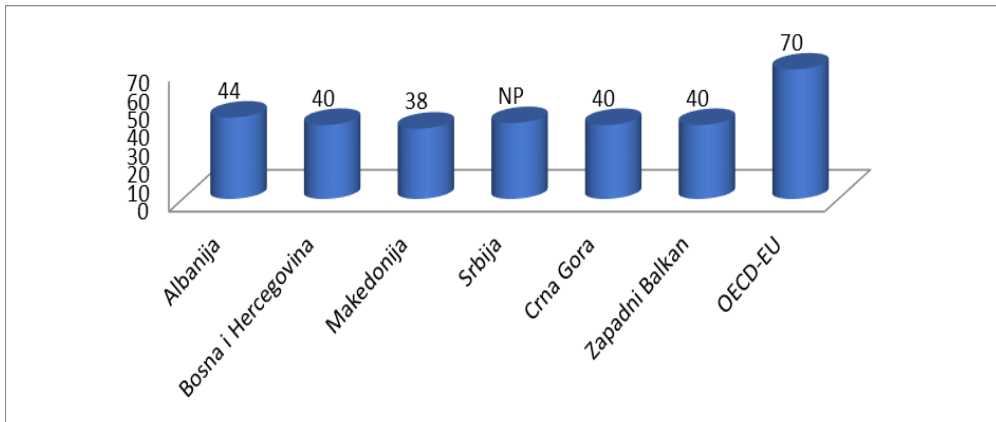
U ovom izvještaju indeksa globalne konkurentnosti za BiH stubovi koji su zabilježili bolje rangove su: makroekonomsko okruženje (64) sa ocjenom 75, stub zdravstva (73) sa ocjenom 80 i stub usvajanja informatičkih i komunikacijskih tehnologija (80) sa ocjenom 52. Najgore rangirani stubovi su: sposobnost inovacija (117) sa ocjenom 28, stub poslovne dinamike (117) sa ocjenom 51 i stub institucija (114) sa ocjenom 44.

Krajnji zaključak je da je i ove godine BiH najmanje konkurentna zemlja od svih zemalja u regiji kada su stubovi konkurentnosti u pitanju, a ovogodišnji izvještaj pokazuje slabosti zemlje na koje donosioci odluka moraju obratiti pažnju te ubrzano raditi na rješavanju istih, kako bi se stvorili uslovi za pružanje boljih usluga kako građanima tako i investitorima i kako bi se stimulisalo investiranje u zemlju, te podigao životni standard građana.

Korištenje IKT-a (informacijsko-komunikacijske tehnologije) u javnom sektoru je od ključne važnosti da služi potrebama građana i preduzeća i može približiti vlade svojim građanima i preduzećima i poboljšati transparentnost. Transparentnost i bolja dostupnost usluga povećavaju povjerenje u vladu.

Referentni pokazatelj e-uprave EU instrument je praćenja koji pruža Evropska komisija s ciljem procjene upotrebe IKT-a u javnom sektoru. Referentni standard e-uprave EU ocjenjuje zrelost internetskih javnih usluga u tri ključne domene: usmjerenost na korisnika, transparentnost i upotreba ključnih pokretača. Pored toga, razmatra se dimenzija pružanja prekograničnih usluga koja mjeri kako internetske usluge opslužuju građane preko granice.

Grafikon 4. Razvijenost e-uprave u zemljama Zapadnog Balkana



Izvor: Evropska komisija (<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2018-digital-effortseuropean-countries-are-visibly-paying>), 05. 11. 2020.

Najnovije mjerilo e-uprave EU pokazuje da zemlje Zapadnog Balkana zaostaju u pogledu ukupne zrelosti upotrebe IKT-a u javnom sektoru. To implicira da neke osnovne državne vladine usluge nisu uspostavljene; teško je putem interneta pronaći informacije o državnim službama, a nisu dostupne izvan zemlje. U 2018. godini prosjek Zapadnog Balkana iznosio je 40%, znatno ispod prosjeka OECD-a i EU, od 70%. Ne postoji značajna razlika u ukupnom rezultatu među zemljama Zapadnog Balkana. Ukupna ocjena varira od 38% (Sjeverna Makedonija) do 44% (Albanija) s tim da podaci za Kosovo nisu dostupni.⁸

Istraživanje svjetske ankete Gallup sveobuhvatna je baza internacionalnih komparirajućih podataka o povjerenju građana u upravljanje i efikasnost vlade. „Prema posljednjem istraživanju 2019. godine, građani u regionu Zapadnog Balkana imaju manje povjerenje u svoje nacionalne vlade od građana u zemljama OECD-a i EU. Građani Srbije imaju najviši nivo povjerenja u svoju nacionalnu vladu (48%). Građani Bosne i Hercegovine imaju najmanje povjerenje u svoju nacionalnu vladu (23%). Povjerenje građana u vlade zemalja Evropske unije ostalo je stabilno na oko 44% i 45% respektivno od 2007.“

⁸ OECD (2020), Government at a Glance: Western Balkans, OECD Publishing, Paris, Dostupno na: <https://doi.org/10.1787/a8c72f1b-en> (04. 11. 2020).

U narednoj tabeli su prikazani rezultati Spirmanovog koeficijenta korelacije ranga za hipotezu H1 između nezavisne varijable *dobro upravljanje* i zavisne varijable *zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora*. Postoji umjereno visoka pozitivna korelacija između dobrog upravljanja i zadovoljstva građana ($r_s = 0,812$, sig.= 0,000), gdje visok nivo dobrog upravljanja prati visok stepen zadovoljstva građana u posmatranom uzorku, čime je dokazana hipoteza H1.

Tabela 1. Testiranje hipoteze H1

| Dobro upravljanje ima značajan utjecaj na povećanje zadovoljstva građana uslugama javnog sektora | | N | Z |
|--|-------------------------|---------------|---------------|
| <i>Spearman's rho</i> | | | |
| Dobro upravljanje (N) | Correlation Coefficient | 1.000 | .812** |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | N | 7 | 7 |
| Zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora (Z) | Correlation Coefficient | .812** | 1.000 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | N | 7 | 7 |

Izvor: Istraživanje autora

U narednoj tabeli su prikazani rezultati Spirmanovog koeficijenta korelacije ranga za hipotezu H2 između nezavisne varijable *zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora* i zavisne varijable *povjerenje građana*. Postoji jaka srednja pozitivna korelacija između zadovoljstva građana uslugama javnog sektora i povjerenja građana ($r_s = 0,620$, sig.= 0,000), gdje pozitivan nivo povjerenja građana prati pozitivan stepen zadovoljstva građana uslugama javnog sektora u posmatranom uzorku, čime je dokazana hipoteza H2.

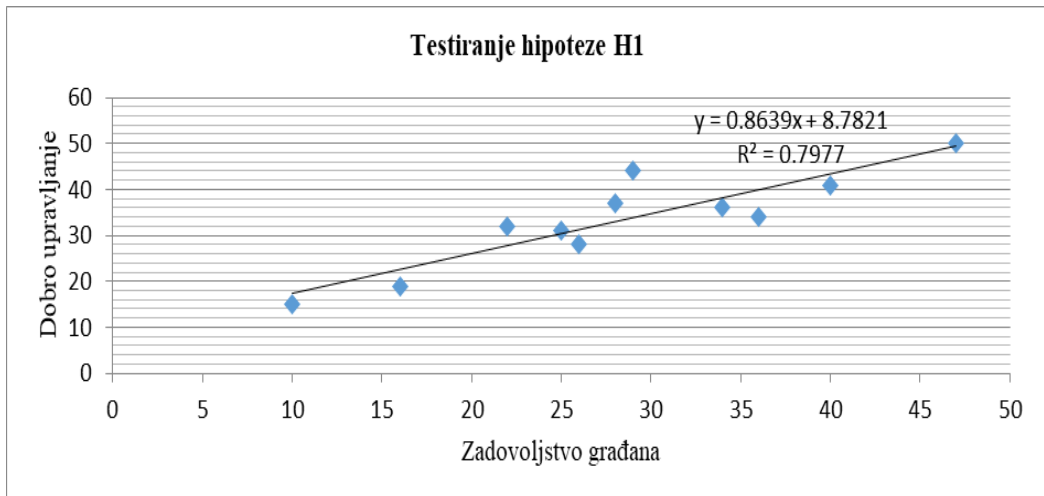
Tabela 2. Testiranje hipoteze H2

| Zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora ima značajan utjecaj na povjerenje građana u upravljanje | | N | Z |
|---|-------------------------|---------------|---------------|
| <i>Spearman's rho</i> | | | |
| Povjerenje građana (Z) | Correlation Coefficient | 1.000 | .620** |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | N | 7 | 7 |
| Zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora (N) | Correlation Coefficient | .620** | 1.000 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | N | 7 | 7 |

Izvor: Istraživanje autora

Da bismo pristupili modelizaciji veza između nezavisnih varijabli i zavisne varijable (zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora), neophodno je bilo provjeriti linearnost pomoću dijagrama rasipanja.

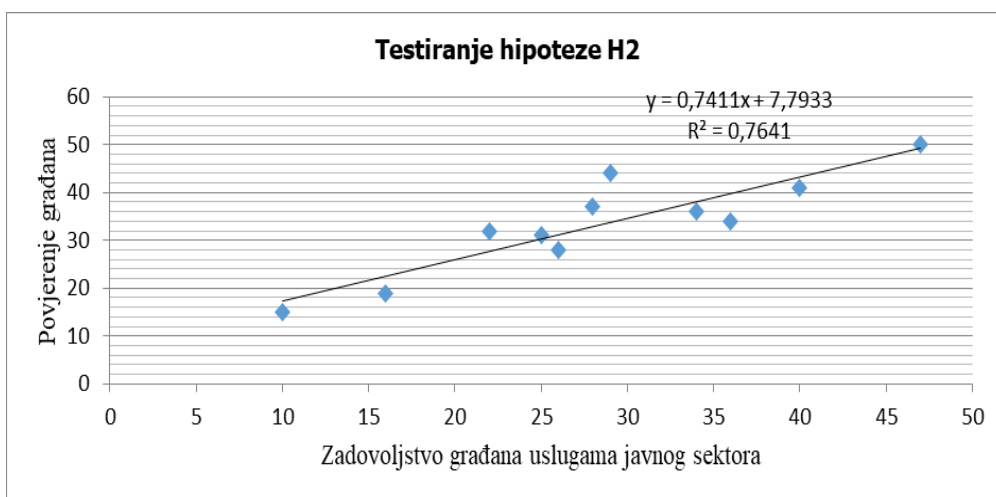
Grafikon 5. Dijagram rasipanja H1



Izvor: Istraživanje autora

Koeficijent determinacije (R Squared) ili r^2 označava postotni iznos varijacije u zavisnoj varijabli (zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora), koji se može objasniti regresijskim modelom ($R^2 = 0,7977$). Posmatrajući zemlje Zapadnog Balkana, u našem slučaju se 79,77% varijacija u zavisnoj varijabli *zadovoljstvo građana uslugama javnog sektora* može objasniti promjenama u segmentima dobrog upravljanja (sloboda građana u odabiru vlade, politička stabilnost i odsustvo nasilja, efikasnost vlade, kvalitet regulativa, vladavina prava i kontrola korupcije).

Grafikon 6. Dijagram rasipanja H2



Izvor: Istraživanje autora

Koeficijent determinacije (R Squared) ili r^2 u drugoj hipotezi (H2) označava postotni iznos varijacije u zavisnoj varijabli (povjerenje građana), koji se može objasniti regresijskim modelom ($R^2 = 0,7641$). Posmatrajući zemlje Zapadnog Balkana, u našem slučaju se 76,41% varijacija u zavisnoj varijabli *povjerenje građana*, čime je visokim vrijednostima kauzalnosti i kovarijacije dokazana i druga hipoteza (H2).

Dobro upravljanje, povjerenje građana i stepen zadovoljstva javnim uslugama u zemljama Zapadnog Balkana znatno zaostaju za prosjekom zemalja OECD-EU, što je prikazano i objašnjeno na prethodnim grafikonima.

Zaključak

Efikasnost, efektivnost i ekonomičnost su ključne odlike dobrog upravljanja, s tim što je javni sektor odgovoran za pronalaženje načina za optimalno korištenje resursa (ljudskih, materijalnih, finansijskih itd.), kako bi se osigurala pokrivenost potreba stanovništva javnim dobrima i javnim uslugama. Efikasnost u javnom sektoru odnosi se na odnos između postignutih efekata i uloženi napor za njih, a efektivnost izražava odnos između planiranog i postignutog rezultata. Dok je efikasnost u korelaciji sa kvalitetom, efektivnost se odnosi na postizanje krajnjeg rezultata. Niz aktivnosti može obuhvatiti povećanje efikasnosti u javnom sektoru, a najčešće se manifestuje kroz smanjenje birokratije, zakonodavno pojednostavljenje administrativnih pravila i procedura, povećanje budžetske i fiskalne transparentnosti i odgovornosti na vladinom nivou, digitalizacija poslovnih procesa unutar organizacije i prema vani (e-uprava) itd.

Zadovoljstvo građana javnim službama i institucijama može se smatrati direktnim ishodom vladine politike i djelovanja, a rezultati anketa o zadovoljstvu mogu otkriti mnogo o tome koliko dobro vlade funkcionišu kako u pogledu stvarnih iskustava građana tako i njihovih očekivanja. Povećavanje efikasnosti u javnom sektoru mora ispuniti rastuće i sve raznovrsnije zahtjeve građana kako bi se unaprijedio sistem pružanja javnih usluga.

Javne usluge se najčešće definišu kao usluge koje je nužno organizirati za dobrobit društva, to jest kao dobra čija konzumacija kreira zajedničku korist. U mnogim zemljama danas javne usluge ne pruža samo javni sektor, već su to funkcije koje su pod nadzorom i odgovornošću same države. Stoga je jako važno da se osigura adekvatan postupak evaluacije zadovoljstva stanovništva kvalitetom javnih usluga u kontekstu reforme državnih mjera i programa. Pored toga, poželjno je i praćenje stepena lojalnosti javnosti državnim institucijama, međutim nije poželjno koristiti ga kao jedini pokazatelj kvaliteta.

Iskustvo procjene efikasnosti i efektivnosti kvaliteta javnih usluga u razvijenim zemljama dokazalo je opravdanost upotrebe indikatora *nivo zadovoljstva* za održavanje ravnopravnosti između političke, ekonomske i socijalne komponente u provedbi državnih reformskih programa.

Stoga je neophodan integrisani pristup kontinuiranoj procjeni nivoa zadovoljstva građana javnim uslugama u posmatranim zemljama Zapadnog Balkana, to jest multifaktorski pokazatelj, kako bi se ustanovila moguća

tipična neučinkovita stanja i nivo zadovoljstva uslugama, te donosile mjere na unapređenju kvaliteta zasnovane na principu CRM-a (Customer Relationship Management – upravljanje odnosima sa klijentima građanima) i principima dobrog upravljanja, a što se pokazalo kao uspješna praksa u većini zemljama Evropske unije i razvijenim zemljama u svijetu.

Literatura

1. Aima, H., Adam, R., & Ali, H. (2017) *Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation* (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Quest Journals-Journal of Research in Business and Management*, 4(11).
2. Anwar, S. (2019) *Public services delivery*. The World Bank Washington, D. C.
3. Armstrong, M. (2011) *Armstrong Handbook of Management and Leadership*, 2nd edition, Kogan Page, London and Philadelphia.
4. Bartosz, S. (2012) *Implementation of tqm in public administration by applying quality management system in compliance with iso 9001 standard and caf self-assessment model*. The School of Banking and Management in Kraków.
5. Beshi, T. D., & Kaur, R. (2019) *Public Trust in Local Government: Explaining the Role of Good Governance Practices*. *Public Organization Review*.
6. Blanchard, K. (2010) *Leading at a Higher Level: Blanchard on Leadership and Creating High Performing Organizations*, Mate d. o. o. Zagreb.
7. Caiden, G. E. (2011). *Theories of Performance: Organizational and Service Improvement in the Public Domain*, by Colin Talbot. *International Journal of Public Administration*. Vol. 37, Iss. 14.
8. Čizmić, E., i Trgo, A. (2010) *Savremeni menadžerski koncepti*. Sarajevo: Ekonomski fakultet.
9. Delić, A., Šašić, Đ. (2015) „Upravljanje kvalitetom u jedinicama lokalne samouprave“ časopis *Uprava*, Fakultet za upravu u Sarajevu.
10. Djoko, W., P. Eddy S., Hapzi, A. (2020) „The Influence of Good Governance, Culture, and Performance in Increasing. Study in Indonesian Government“. *Talent Development & Excellence*, 843 Vol.12, No.2s.
11. Jittaruttha, C. (2016, August) „Public Trust Among Citizen: Inner Cultural Questions“, In *Proceedings of International Academic Conferences* (No. 4006414). International Institute of Social and Economic Sciences.

12. Lovelock, C., Wirtz, J. (2011). *Services marketing: people, technology, strategy*. Prentice Hall, Boston, USA.
13. Nawawi, J. (2012) *Membangun kepercayaan dalam mewujudkan good governance*. Jurnal Ilmiah Ilmu, Pemerintahan, 1(3).
14. Northouse Peter, G. (2018) *Leadership: Theory and Practice*, Eighth Edition, SAGE Publications, USA.
15. OECD (2020), *Government at a Glance: Western Balkans*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a8c72f1b-en>.
16. P. Eddy, S. S., Widodo, D. S., Ali, H. (2017) „Analysis of the effect of organizational commitment on organizational performance in mediation of job satisfaction: study on Bekasi city government“, *International Journal of Economic Research (IJER)*. 4(8).
17. Pijalović, V., Šašić, Đ. (2014) *Public private partnership in health*, Fakultet za upravu, Sarajevo, časopis *Uprava*, broj 2.
18. *Public Satisfaction and Implication to Public Trust (2020): Study in Indonesian Government*. Talent Development & Excellence 843 Vol.12, No.2.
19. Pusić, E. (2002) *Governance in the Modern State, Contemporary Public Administration*, Zagreb.
20. Šašić, Đ. (2020) *Menadžment u javnom sektoru*, Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu.
21. Tanović, M. (2019) *Savremena javna uprava*, Fakultet za upravu Univerziteta u Sarajevu.
22. *The annual report of the World Bank's ease of doing business (Washington, DC 20433, 2020)*.