

**Сергій ЧИСТОВ\***

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ТЕОРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

## **CONCEPTUAL FRAMEWORK OF THE THEORY OF ADMINISTRATIVE DECISIONS EFFICIENCY IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION**

***Анотація.** Аналіз ефективності дає можливість не лише обґрунтовувати управлінські рішення, але й оцінювати діяльність суб'єктів публічного адміністрування. Враховуючи багатоаспектність категорії «ефективність» і багатобудованість суб'єктності органів публічного адміністрування, формування концептуальних засад теорії ефективності є актуальним завданням наукових досліджень і практики.*

***Аннотация.** Анализ эффективности дает возможность не только обосновывать управленческие решения, но и оценивать деятельность субъектов публичного администрирования. Учитывая многоаспектность категории «эффективность» и наличие множества субъектов публичного администрирования, формирование концептуальных основ теории эффективности является актуальной задачей научных исследований и практики.*

***Annotation.** Efficiency Analysis provides an opportunity not only to justify management decisions, but also to evaluate the activity of the subjects of public administration. Taking into account the multidimensional nature of the category of «efficiency» and the presence of many subjects of public administration, the formation of the conceptual foundations of the theory of effectiveness is an urgent task for research and practice.*

Ефективність — це багатоаспектна категорія. У загальному вигляді вона визначається співвідношенням соціально-економічного ефекту і витрат або ресурсів. Звідси вирізняють витратний і ресурсний аспекти ефективності. У сфері публічного адміністрування актуальнішим є ресурсний аспект ефективності, оскільки суб'єктом прийняття управлінських рішень є органи державної влади і місцевого самоврядування, які згідно чинного законодавства наділені повноваженнями в сфері управління економічними ресурсами, що перебувають у державній і комунальній власності.

Аналіз ефективності дає змогу приймати обґрунтовані рішення не лише у приватному, а й у суспільному секторах. Але вирішуються ці задачі по-різному. У сфері підприємницької діяльності до уваги беруться приватні інтереси. У багатьох випадках приватний бізнес, враховуючи прогалини чинного законодавства, зацікавлений у створенні негативних екстерналій. Тим самим виробничі витрати приватного сектору доводиться відшкодовувати через державні фінансові ресурси. Це звужує ресурсну базу бюджетної політики, порушує принципи соціальної справедливості й обмежує ефективність публічних фінансів.

При обґрунтуванні рішень у суспільному секторі — у центрі уваги спільні інтереси громадян. Відтак і компоненти витрат, і складові очікуваних результатів необхідно оцінювати з урахуванням позитивних і негативних екстерналій.

У практиці публічного адміністрування часто застосовується метод прийняття управлінських рішень «від досягнутого рівня». Такий метод є більш-менш прийнятним за умов, коли економіка розвивається стабільно, не перебуває в процесі глибоких трансформацій, а суспільство в цілому задоволене станом суспільного сектору. За умов глибокої економічної кризи, реформування суспільного сектору, суттєвих змін у попиті на суспільні блага на чільне місце висувається пошук альтернативних варіантів використання економічних ресурсів. Для раціоналізації вибору варіантів застосовується метод порівнювання ефективності. Цей метод не підміняє політичних рішень, але дає важливу інформацію для прийняття таких рішень.

Для оцінювання ефективності у суспільному секторі використовують методи аналізу результатів і витрат, аналізу корисності і витрат, аналізу вигод і витрат.

Терміном «аналіз результативності і витрат» позначають сукупність аналітичних прийомів, які уможливають визначення обсягу витрат і ресурсів на досягнення тієї чи тієї специфічної мети, поставленої перед суспільним сектором, і вибір оптимальних рішень. Аналіз результативності і витрат передбачає порівнювання тільки однорідних результатів. Він не дає можливості визначити,

\* **ЧИСТОВ Сергій Миколайович / Сергей ЧИСТОВ / Serhii CHYSTOV** - к.е.н., доцент кафедри макроекономіки та державного управління ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», e-mail: derzhav@gmail.com

який з варіантів використання ресурсів є найефективнішим, якщо вони передбачають досягнення непорівнянних результатів.

У разі, коли оцінюванню підлягає діяльність, що дає широкий спектр результатів, а також коли результати суттєво відрізняються один від одного і за кількістю, і за якістю, застосовується метод аналізу корисності і витрат. Цей метод є дещо ускладненою модифікацією методу аналізу результативності і витрат. Різниця полягає в тому, що під час аналізу витрат і корисності використовується умовне порівнювання близьких за характером результатів. Це досягається, як правило, за допомогою вагових коефіцієнтів, які визначаються експертним шляхом на підставі наперед визначених пріоритетів.

Метод аналізу вигод і витрат — це сукупність оцінювальних процедур, які уможливають порівнювання витрат і результатів проектів в універсальній вартісній формі. Використання цього методу пов'язане з труднощами, оскільки не кожний соціально-економічний ефект можна оцінити у вартісній формі (збільшення тривалості життя, зменшення злочинності тощо).

Ресурси, що перебувають у розпорядженні держави, є зазвичай обмеженими. У кількісному виразі вони вимірюються часткою валового внутрішнього продукту, що перерозподіляються через державний і місцеві бюджети. В Україні ця частка становлює близько  $\frac{1}{3}$ . Враховуючи відносно невеликий абсолютний і відносний річний обсяг ВВП, Україна є державою з відносно обмеженим економічним потенціалом.

З наведеного випливає, що має бути відновлена заснована на сучасних методах погодження суспільних інтересів науково обґрунтована система цілепокладання й реалізації стратегічних і тактичних цілей державної політики. Особливої актуальності набуває проблема конкретизації пріоритетів соціально-економічної розвитку, застосування інструментів активної структурної політики, використання програмно-цільового планування.

Незважаючи на актуальність формування в Україні інвестиційно-інноваційної моделі розвитку, обмеженість економічними ресурсами звужує можливості швидких структурних змін. Забезпечення перетворень у напрямку формування економіки, орієнтованої на виробництва п'ятого-шостого технологічних укладів, як ціль економічної політики у короткому проміжку часу є утопічною. Такі цілі мають бути завданнями довгострокового періоду. В найближчій перспективі актуальними стають цілі, пов'язані з інституційними перетвореннями.

Враховуючи багатосуб'єктність публічного адміністрування слід вирізняти різні аспекти ефективності:

- загальна ефективність державного управління та публічного адміністрування;
- ефективність діяльності суб'єктів публічного адміністрування;
- ефективність взаємодії суб'єктів публічного адміністрування;
- ефективність діяльності керівників структурних підрозділів суб'єктів публічного адміністрування;
- ефективність діяльності працівників суб'єктів публічного адміністрування;
- ефективність взаємодії суб'єктів публічного адміністрування з інституціями громадянського суспільства;
- інші.

Багатосуб'єктність публічного адміністрування пред'являє вимоги до побудови системи показників ефективності (рис. 1) і критеріїв ефективності.

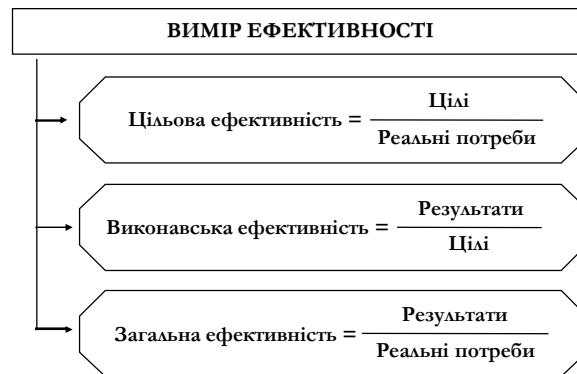


Рис . 1. Цільова виконавська та загальна ефективність

Інтегральним показником ефективності є загальна ефективність, яка визначається співвідношенням соціально-економічного ефекту і реальних потреб суспільства. Кількісне вимірювання показників ефективності потребує розроблення відповідної методики. Критеріями ефективності пуб-

лічного адміністрування мають бути інтегральні показники, які можуть бути сформовані на основі адаптованої методики розрахунку індексу соціального розвитку; індексу розвитку людського потенціалу; системи критеріїв ефективності публічного адміністрування, що застосовуються Світовим банком, ін.

Важливим завданням державотворення і чинником економічного і соціального розвитку є участь інституцій громадянського суспільства в управлінні державними справами. У цьому напрямку в останні роки проведено певну роботу. Прийнятий Закон України «Про громадські об'єднання», що суттєво наблизив вітчизняне законодавство у даній сфері до європейських стандартів; внесені зміни до Бюджетного кодексу, за якими розширене коло таких об'єднань, що матимуть змогу отримувати фінансову підтримку для реалізації проектів (програм, заходів), спрямованих на розв'язання важливих проблем державної та регіональної політики; функціонує електронне урядування; ухвалена Антикорупційна стратегія; прийнята нова редакція закону «Про державну службу» тощо.

Доцільним є також запровадження системи рейтингування за показниками ефективності діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування, що дасть можливість виваженого здійснення кадрової політики, та започаткування в країні процедури інформування громадянського суспільства про ефективність діяльності суб'єктів публічного адміністрування.

Залучення до державних управлінських рішень представників громадських об'єднань, науковців, експертів, а також здійснення громадського моніторингу за якістю адміністративних і соціальних послуг з часом матимуть позитивний вплив на соціально-економічний розвиток України.

УДК 338.2

**Євген ШЕВЧУК \***

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСІБ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК СПОСОБ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

## **ENSURING OF EFFECTIVE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM AS A MEANS FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT**

***Анотація.** Підвищення якості корпоративного управління є однією з ефективних стратегій антикризового управління підприємствами. Вона дозволяє системі управління запобігати появі криз і краще протидіяти їм.*

***Аннотация.** Повышение качества корпоративного управления является одной из эффективных стратегий антикризисного управления предприятиями. Она позволяет системе управления предотвращать появление кризисов и лучше противодействовать им.*

***Abstract.** Improving the quality of corporate management is one of the most effective strategies of crisis management of enterprises. It allows the system of management to prevent the emergence of crises and better counteract them.*

Будь-які організації рано чи пізно стикаються з різними кризовими явищами, які загрожують їх нормальному функціонуванню та розвитку. Це є своєрідним викликом для системи управління, яка має нейтралізувати негативний вплив криз на підприємство, а в найкращому випадку запобігати подібним ситуаціям. Якщо ж розглядати в цьому аспекті акціонерні товариства, то виявиться, що в порівнянні з іншими формами організації бізнесу, такі компанії мають специфічну надбудову з органів управління [2]. До неї належать загальні збори акціонерів, наглядова рада, ревізійна комісія. Це ускладнює загалом усю систему управління.

Розглядаючи сам процес розвитку кризових явищ, ми можемо говорити про найрізноманітніші варіанти їх прояву у різних сферах діяльності організацій, але для акціонерних товариств характерний ряд специфічних проявів, що пов'язані з особливостями діяльності системи управління [3]. До таких проявів можна віднести:

- складність структури органів управління призводить до виникнення кризових явищ, причинами яких є сама система управління;
- ускладнена процедура прийняття рішень вимагає більше часу та ресурсів;

\* **ШЕВЧУК Євген Васильович / Евгений ШЕВЧУК / Yevhen SHEVCHUK** — старший викладач кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», e-mail: shevg\_shevg@mail.ru