

УДК351:342.6

**Р. Бортейчук**

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МЕТОДИКА ЇЇ ОЦІНКИ**

Здійснено ґрунтовний аналіз ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади, відповідно до чого наведено індикатори забезпечення організаційного розвитку у діяльності органів державної влади, які слугують виявленню помилок стратегічного прогнозування. На підставі цього доведено, що оцінка ефективності стратегічного управління має базуватись на його самоорганізаційній здатності коригувати механізми розвитку відповідно до очікуваних перспектив. Доведено, що одним із механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади є виявлення рівня її відповідності чітко визначеним стратегічним цілям, які і становлять основну мету його реалізації, завдяки цьому виявлено ймовірні ризики та методологічні суперечності при реалізації новообраної стратегії державного управління.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, оцінка, оцінення, ефективність, стратегічне управління, державне управління, органи державної влади.

Оцінка ефективності системи стратегічного управління є логічно завершеним процесом реалізації відповідної стратегії у діяльності органів державної влади. Її запровадження із необхідністю вимагає вироблення таких механізмів, які б слугували налагодженню усталеного зв'язку між суб'єктами реалізації відповідної стратегії (державно-управлінськими структурами) та громадянами, як її головними користувачами.

За умов реформування сучасної системи державного управління України, значна увага повинна приділятися аналізу методологічних основ запровадження стратегічних прийомів функціонування органів державної влади та їх структурних підрозділів. Це, безумовно, є одним із перспективних механізмів оцінки ефективності діяльності органів державної влади. Розробка та запровадження такого механізму передбачає необхідність як структурних перетворень, так і нових підходів до нормативно-правового оформлення і розмежування компетенції між усіма органами державної влади в Україні.

Розробляючи механізми оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади, потрібно вказати на певні недоліки у його реалізації. Передусім потрібно вказати на те, що стратегічне управління у діяльності органів державної влади має певні обмеження на методику та технологію його запровадження. З цього приводу С. Вугтон зауважує, що “стратегічне управління як будь-який інший тип управління не має універсального застосування до будь-яких ситуацій та вирішення будь-яких завдань” [1]. Це свідчить про те, що запровадження механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади не може гарантувати максимальної результативності, на яку досить часто сподівається суб'єкт розробки, прийняття та реалізації державно-управлінських рішень. Відповідно до цього, запровадження практики стратегічного управління не може забезпечити чітке структурування та інституціоналізацію діяльності органів державної влади.

Дотримуючись такого підходу до аналізу цієї проблематики, доцільно вказати на те, що “стратегічне управління не може бути зведеним до набору рутинних процедур та схем ... воно потребує значних зусиль, часу та ресурсів для того, аби забезпечити організаційний розвиток” [2]. Індикатором забезпечення організаційного розвитку у діяльності органів державної влади є відповідні механізми виявлення помилок стратегічного прогнозування. Це у такий спосіб свідчить про те, що запровадження механізмів стратегічного управління з необхідністю базується на методиках стратегічного прогнозування, залишаючи поза увагою реалізацію стратегічних планів.

Оцінюючи ефективність стратегічного управління у діяльності органів державної влади, потрібно також виходити із того, наскільки воно забезпечує формування стратегічної позиції відповідних структурних підрозділів. У цьому стосунку, основна методологічна мета стратегічного управління має полягати у необхідності виявити певні проблемні аспекти діяльності державно-управлінських структур, аби в альтернативу їм провести відповідні стратегічні зміни. Такі зміни передусім повинні стосуватись загально стратегічної мети розвитку та функціонування державно-управлінської структури, технології добору та розміщення кадрів, підвищення потенціалу організації у напрямі проведення відповідних стратегічних реформ.

Одним із механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади є виявлення рівня стабільності його функціонування. Це обумовлено тим, що стратегічне управління загалом становить окрему стабілізаційну технологію розвитку організаційної структури [3]. З огляду на це, оцінка ефективності стратегічного управління передусім має базуватись на його самоорганізаційній здатності коригувати механізми розвитку відповідно до очікуваних перспектив. Тобто це свідчить про те, наскільки система стратегічного управління у діяльності органів державної влади здатна забезпечити перспективний розвиток їх діяльності. На думку Є. Яхонтова, ефективність стратегічного управління, саме і проявляється через функціональну здатність органів державної влади уникнути певних ризикованих кроків, які не працюють на результативність державно-управлінських рішень [4].

Потрібно також відзначити, що ефективність системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади також визначається здатністю останніх запроваджувати динамічні стратегії. Під ними, на нашу думку, потрібно розуміти таку стратегічну технологію, яка б забезпечувала модернізацію державно-управлінської діяльності у такий спосіб, аби вона забезпечувала підвищення рівня організаційного розвитку. Така стратегічна технологія має базуватись передусім, на виявленні тенденцій співвідношення різних типів та умов організаційного розвитку. Завдяки цьому, потрібно розробити відповідні індикатори такого організаційного розвитку, які б дозволяли виявити певні відмінності у попередньому типові організаційного розвитку та теперішньому. Це саме свідчить про те, що стратегічне управління у діяльності органів державної влади задає рамки, в яких різні функції управління, а саме планування, підбір/відбір персоналу, управління продуктивністю праці, оцінка, навчання і розвиток персоналу, винагорода і комунікації - формулюються і ефективно інтегруються в стратегію управління загалом [5]. Такий симбіоз стратегічного управління у діяльності органів державної влади є головною передумовою ефективності, а відтак у майбутньому може стати перспективним напрямом оптимізації діяльності органів державної влади. У такому контексті розуміння, “стратегічне управління у діяльності органів державної влади має визначати напрям, в якому організаційні і управлінські потреби відповідного органу

державної влади трансформуються в політику, практики і процедури, що визначають принципи її щоденного функціонування” [6]. Таким чином, стратегічне управління визначає тактичні плани щодо досягнення цілей, поставлених у рамках розробки і реалізації управлінських стратегій.

З огляду на це, потрібно відзначити, що саме стратегічне управління у діяльності органів державної влади України має концентруватися на “основній організаційній цінності – її людському капіталі, забезпечуючи тим самим досягнення поставлених цілей за допомогою освіченого управління персоналом” [7]. У системі державного управління у жодному випадку стратегія не може розглядатись як чіткий план дій без змін і модифікацій. Її основою, має бути формування і трансформація організаційних цінностей, відповідно до яких, мають ухвалюватись стратегічні рішення, індикативні та адаптивні до умов суспільно-політичного розвитку держави. Ці рішення мають бути достатньо гнучкими, аби вчасно враховувати “відхилення від заданого курсу організаційного розвитку” [8]. Саме тому необхідно ефективно реалізувати весь блок зазначених вище проблем, пов’язаних із підвищенням якості стратегічного управління.

Стосовно цього, цікавою є концепція російського вченого С. Байдакова, яка і акцентує увагу на доцільності запровадження такого підходу. Зокрема, вчений наполягає на запровадженні комбінованої стратегії оцінки результативності стратегічного управління. У діяльності органів державної влади така стратегія “включає поєднання альтернативних напрямів організаційного розвитку управлінської структури, які забезпечують стабільність її функціонування” [9]. Це, безпосередньо призводить до того, що “управлінська структура дотримуючись такої стратегії здобуває потенціал активного розвитку шляхом організаційної самоорганізації” [10]. Відповідно до цього, окрема державно-управлінська структура може самостійно змінюватись, ліквідуючи або ж і створюючи нові функціональні підрозділи, вона набуває нової стратегічної якості розвитку. Комбінована стратегія у діяльності органів державної влади є одним із альтернативних варіантів її ефективності, адже вона досить часто призводить до припинення існування саме тих структурних підрозділів, які перестають відгравати стратегічну роль, перетворюючись на бездієвих суб’єктів реалізації державно-управлінської практики. Саме тому у даному контексті особливу увагу треба приділити обґрунтуванню доцільності запровадження комбінованої стратегії, оскільки саме вона дозволяє забезпечити ефективність системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади.

Мета статті – здійснити концептуальний аналіз ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади.

Досягнення цієї мети обумовлює вирішення відповідних завдань, а саме: розробити індикатори забезпечення організаційного розвитку у діяльності органів державної влади, які слугують виявленню помилок стратегічного прогнозування; довести, що оцінка ефективності стратегічного управління передусім має базуватись на його самоорганізаційній здатності коригувати механізми розвитку відповідно до очікуваних перспектив; обґрунтувати, що одним із механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади є виявлення рівня її відповідності чітко визначеним стратегічним цілям, які і становлять основну мету його реалізації; виявити ймовірні ризики та методологічні суперечності при реалізації новообраної стратегії, оскільки така оцінка має чітко ідентифікувати складнопредбачувані зміни у розвитку соціально-економічної та політичної ситуації, у якій ймовірно може опинитись держава.

Одним із механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади також має бути виявлення рівня її відповідності чітко визначеним стратегічним цілям, які і становлять основну мету його реалізації. Процес оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади, виходячи із цього, безпосередньо має включати: формулювання мети, встановлення термінів її реалізації, вироблення етапів реалізації стратегічної мети, розробку чітких критеріїв ресурсного забезпечення реалізації цієї стратегічної мети. У даному стосунку, потрібно також особливу увагу приділити розумінню функціональної специфіки відповідної державно-управлінської структури, оскільки розробити та відповідно, запровадити ефективну стратегію діяльності не можливо, якщо вона не базується на врахуванні цілей на напрямів її функціонування. Передусім йдеться про аналіз портфелю стратегій діяльності органу державної влади та його стратегічних ініціатив щодо розвитку системи державного управління загалом. Проведення такого аналізу, на думку І. Барциці “дозволить збалансувати такі важливі фактори забезпечення ефективності стратегічного управління, як ризик, оновлення, модернізація та реорганізація” [11]. Відтак врахування основних складових елементів портфелю стратегій є одним із важливих технологічних аспектів аналізу ефективності стратегічного управління у діяльності органів державної влади, оскільки ці елементи дозволяють чітко простежити відповідність обраної стратегії конкретним організаційним факторам, які регламентують розвиток та функціонування державно-управлінської структури.

Аналізуючи такий аспект цієї проблематики, особливу увагу треба приділити розгляду концепції І. Ісаєва. У межах якої акцентовано увагу на основних ключових факторах реалізації стратегічного управління, які з необхідністю треба враховувати аби забезпечити його ефективність. До таких факторів дослідник зараховує:

- переваги та недоліки організаційної структури, відповідно до яких має формуватись її функціональний потенціал;
- передумови організаційного розвитку;
- ставка на диверсифікацію стратегії (здатності до підміни однієї стратегії іншою у разі, якщо вона не працює на передбачену результативність);
- потенціал інтегративного розвитку організаційної структури [12].

Відповідно до цієї концепції, певний орган державної влади, якщо він має не достатньо розвинену організаційну структуру, а відтак не піддавався системній модернізації, то він повинен обирати саме ту стратегію, яка максимально дозволить йому реалізувати його організаційний потенціал, до прикладу стратегію скорочення або, навпаки, стратегію розширення. За цього потрібно відзначити, що кожен орган державної влади не залежно від його загальностратегічних орієнтирів та перспектив розвитку, завжди має свою методологію та технологію здійснення стратегічного управління, яка безумовно визначається його стратегічним рівнем.

Остання теза є найбільш суперечливим у методологічному та технологічному відношенні положенням, оскільки це свідчить про те, що вироблення стратегії та механізмів її запровадження залежать від організаційної позиції вищого керівництва органу державної влади, а відтак і результативність її визначається ним. Це, на нашу думку, створює певні перекося у системі реалізації стратегічного управління в діяльності органів державної влади, адже воно не завжди враховує позицію безпосередньо персоналу організації, а також, що дуже важливо, “вище керівництво не завжди охоче переглядає раніше прийняті ним рішення, навіть якщо воно перешкоджає пошуку нових

перспективних напрямів оптимізації управлінської діяльності” [13]. Виходячи із цього, ефективність стратегічного управління у діяльності органів державної влади має залежати від здатності вищого керівництва вміти управляти кризовими ситуаціями, володіти методиками попередження організаційних ризиків. Схожої позиції за цього, також дотримується Д. Перламаттер, який наполягає на тому, що саме стратегія управління ризиками є одним із критеріїв ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади. На думку вченого, “виважена позиція вищого керівництва органу державної влади до ризиків відіграє ключову роль при виробі стратегії, що тим самим гарантує йому завоювання особистої симпатії з боку команди, а відтак і певну функціональну збалансованість прийняття та реалізації відповідних управлінських рішень” [14].

Розробляючи механізми оцінки ефективності стратегічного управління у діяльності органів державної влади, також важливо особливу увагу приділити аналізу кваліфікаційних характеристик персоналу у напрямі його вміння володіти стратегічним мисленням та здатністю запроваджувати відповідні стратегічні методики. Це обумовлено тим, що “кваліфікація персоналу є найвагомим обмежувальним фактором при виробі відповідної стратегії діяльності” [15]. Саме тому, на думку А. Гапоненко, важлива роль тут має належати “поглибленню та розширенню кваліфікаційного потенціалу персоналу, у напрямі опанування ним відповідними технологіями стратегування, ... це також є важливою умовою, яка забезпечує можливість переходу організаційної структури на вищий рівень функціонування та її соціально-технологічного оновлення” [16]. За цього потрібно також відзначити, що вище керівництво організації, яке не запроваджує системної оцінки кваліфікаційного потенціалу персоналу, також не може здійснити ефективного вибору певної стратегії. Відтак кваліфікаційний потенціал персоналу органу державної влади є її стратегічним ресурсом, без оцінки якого та врахування якого розробити, а тим більше оцінити ефективність стратегічного управління стає фактично неможливим. Саме тому, в межах цього аналізу потрібно особливу увагу акцентувати на тому, що ефективність системи стратегічного управління переважною залежить від ресурсного забезпечення діяльності органів державної влади.

У цьому контексті також доцільно акцентувати увагу на ресурсному забезпеченні процесу прийняття та реалізації державно-управлінських рішень. У цьому стосунку, вище керівництво органів державної влади має створювати всі необхідні умови для залучення управлінського персоналу до процесів прийняття та реалізації відповідних рішень. На думку М. Локтіонова, важливим завданням для стратегічного керівництва державно-управлінської структури за таких умов є “приведення ресурсів у відповідність із реалізованими стратегіями... для цього складаються спеціальні програми, виконання яких, має сприяти розвитку управлінських ресурсів, прикладом цього, може бути програма підвищення кваліфікації співробітників” [17].

Важливою методологічною проблемою при оціненні ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади є радикальна зміна попередньої стратегії на нову. Закономірно, у системі державного управління така заміна відбувається революційним, а не модернізаційним шляхом, і це безумовно призводить до інерційності її функціональної складової. Аби уникнути умов такого дисбалансу, на думку Н. Карданської, потрібно “при виборі нових стратегій враховувати той факт, що при зміні стратегії, ще певний проміжок часу будують діяти зобов’язання по попередній стратегії, які безумовно будуть стримувати або ж і коригувати можливості реалізації

нових стратегій” [18]. Саме тому, вище керівництво органу державної влади, “аби уникнути сильного негативного впливу старих обов’язків, з необхідністю має повною мірою враховувати їх при виборі нових стратегій та закладати їх виконання у процесі запровадження новітніх стратегій” [19].

З огляду на ймовірні ризики, запровадження новітньої стратегії та оцінки їх ефективності у діяльності органів державної влади, потрібно також враховувати певні об’єктивні фактори, які безумовно впливають на цей процес. Досить часто державно-управлінські структури є максимально залежними від певних соціально-економічних та політичних умов, за таких обставин, вони запроваджують такі механізми стратегічного управління, які передусім, спрямовані на збереження власного функціонального потенціалу. Такий підхід, безумовно, не враховує позицію громадськості, а відтак негативно позначається на розвитку та функціонуванні відповідної сфери державного управління. Це у такий спосіб свідчить про те, що ефективність системи стратегічного управління напряму залежить від відповідності стратегії діяльності органів державної влади певним зовнішнім факторам. У даному напрямі, саме громадськість та її інтереси мають бути основним індикатором оцінки ефективності механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади. За цього, потрібно виходити із того, що саме зовнішні фактори можуть бути саме таким імперативом, який і регламентує умови запровадження певних механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади.

Оцінюючи ефективність механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади, поза увагою не можна залишати врахування також тимчасових факторів, які, безумовно, впливають на вибір відповідної стратегії. Організаційні зміни, обумовлені доцільністю запровадження конкретної стратегії, мають чітко визначені часові межі. Виходячи із цього, ефективність стратегічного управління у діяльності органів державної влади визначається здатністю державно-управлінської структури вписатись у ці часові межі. Саме тому, на думку Г. Клейнера, ефективність системи стратегічного управління “полягає у потенціалі державно-управлінської структури при розробці та реалізації відповідної організаційної стратегії навчитись враховувати відведений на неї час і відповідним чином, управляти цими процесами у часі” [20].

Загалом, оцінка ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади залежить від врахування при виборі стратегії тих факторів, які забезпечують можливості для її реалізації. Йдеться про те, наскільки процедурна оцінка обраної стратегії у підсумку забезпечить досягнення чітко визначених організаційних цілей діяльності органів державної влади. Саме така процедурна оцінка, на нашу думку, і є критерієм ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади. Однак тут керівник стратегічного рівня постає перед складним завданням, з одного боку, він має працювати над розробкою стратегії діяльності органу державної влади, яка б відповідала функціональній меті такої діяльності, а з іншого боку, стратегія має бути первинною по відношенню до формулювання такої функціональної мети. Не вирішення цього завдання, закладає певні практико-прикладні суперечності при розробці та запровадженні відповідних механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади, а це суттєво позначається на оцінці його ефективності загалом.

З огляду на це, в межах цього аналізу особливу увагу доцільно акцентувати на тому, що ефективність системи стратегічного управління у діяльності органів державної

влади залежить від відповідності розробленої стратегії організаційним вимогам управлінського персоналу (наскільки вона відповідає стратегічним цілям розвитку діяльності органу державної влади), а також від потреб громадськості, які є основним індикатором оцінки її доцільності. Механізми стратегічного управління мають забезпечувати потенціал розвитку організаційної структури органу державної влади. Тому має бути проведена оцінка того, наскільки новообрана стратегія взаємопов'язується з уже діючою стратегією, чи відповідає вона можливостям державно-управлінського персоналу, наскільки ця державно-управлінська структура дозволяє ефективно реалізувати таку стратегію у чітко визначеному часовому інтервалі.

Методика оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади з необхідністю має враховувати закладені у новообраній стратегії організаційно-функціональні ризики. При цьому, безпосередньо має проводитись оцінка доцільності ризиків. Така оцінка, на думку І. Ладанова, має враховувати такі основні напрямки, як "реалістичність передумов, закладених в основу вибору стратегії, з'ясування того, до яких негативних наслідків для організації може привести провал стратегії, наскільки виправданим є позитивний результат ризику втрат від провалу за умов реалізації відповідної стратегії" [21].

З огляду на це, потрібно відзначити, що оцінка ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади передусім має бути спрямована на виявлення ймовірних ризиків та методологічних суперечностей при реалізації новообраної стратегії. Головне, така оцінка має чітко ідентифікувати складнопередбачувані зміни у розвитку соціально-економічної та політичної ситуації, у якій ймовірно може опинитись держава. Простіше кажучи, така оцінка ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади є важливою саме тому, що вона дозволяє виявити, чому за певних умов стратегія є неефективною, і не призводить до очікуваних результатів. Однією із причин такої афірмативності у реалізації певної стратегії, на думку М. Лебедева, є недооцінка стратегічної ролі потенціалу при розробці та реалізації певної стратегії діяльності органів державної влади [22].

Аби уникнути можливості провалу чи навіть неефективності стратегії у діяльності органів державної влади, необхідно проводити оцінку системи стратегічного управління за відповідними параметрами. Ними, на нашу думку, треба розуміти певні організаційні правила, яких необхідно дотримуватись, щоб досягнути відповідного результату при розробці та реалізації певної стратегії у діяльності органів державної влади. До таких параметрів потрібно зарахувати:

- цілі, стратегії та плани повинні бути доведеними до персоналу органу державної влади аби досягнути певного рівня розуміння та підтримки [23];
- необхідність забезпечення формального та неформального залучення громадськості до процесів розробки та реалізації відповідних стратегій розвитку держави;
- необхідність забезпечення дотримання певних обов'язків з боку персоналу органів державної влади щодо реалізації конкретної стратегії розвитку;
- керівництво органу державної влади повинно своєчасно забезпечувати відповідний експертно-аналітичний супровід реалізації відповідної стратегії;
- керівники структурних підрозділів органів державної влади мають працювати над постійним вдосконаленням ресурсного забезпечення процесу реалізації відповідної стратегії (план реалізації стратегії повинен бути реальною цільовою установкою для діяльності органу державної влади у напрямі досягнення чітко визначеної мети).

Одним із механізмів оцінки системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади повинен виступати контроль за реалізацією відповідної стратегії. Основними завданнями такого контролю, на думку В. Маслова, є:

- визначення того, яким показникам потрібно довіряти при реалізації відповідної стратегії;
- оцінка стану контролюваного об'єкта, відповідно до прийнятих стандартів, нормативів та інших еталонних показників;
- з'ясування причин відхилень, якщо вони віднаходяться у процесі проведеної оцінки ефективності стратегії;
- коригування стратегії, якщо воно необхідне [24].

Наведені вище завдання здійснення контролю за реалізацією відповідної стратегії спрямовані на з'ясування ефективності механізмів стратегічного управління, яка проявляється через досягнення мети діяльності органу державної влади. Йдеться про розуміння стратегічного контролю, який і забезпечує оцінку ефективності механізмів стратегічного управління у діяльності органів державної влади. На думку С. Новікова, принципова роль стратегічного контролю пояснюється тим, що він “відрізняється від управлінського та оперативного, тим, що його не цікавить правильність виконання певного стратегічного плану, правильність здійснення стратегії або ж і правильність виконання окремих дій, функцій, операцій, тому що він фокусується на тому, чи можливо у майбутньому реалізувати прийняту стратегію, і чи призведе вона до досягнення поставлених цілей”. Саме тому, аби мати об'єктивну оцінку ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади керівник структурного підрозділу чи стратегічний керівник зокрема, мають постійно працювати над розробленням відповідних планів, програм, проектів, які б забезпечували процес реалізації відповідних механізмів стратегічного управління.

Одним із механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади має бути стратегічний контролінг. Такий механізм, на нашу думку, дозволить чітко простежити виконання державної чи державно-управлінської стратегії за відповідними критеріями (показниками). До таких показників потрібно зарахувати:

- зміст концепції державно-управлінської стратегії;
- результативність системи управлінської діяльності щодо реалізації відповідної стратегії;
- адаптованість управлінської стратегії до умов соціально-економічного та політичного розвитку держави;
- критерії ефективності процесом управління реалізацією відповідної стратегії;
- підтримка державно-управлінської стратегії інститутами громадянського суспільства.

У системі органів державної влади України особлива роль має належати запровадженню даного механізму, оскільки він, за необхідності, дозволить здійснювати коригування відповідних стратегічних планів розвитку держави. Механізм стратегічного контролінгу у діяльності органів державної влади України повинен слугувати ефективним індикатором діагностування стану виконання відповідної стратегії.

Стратегічний контролінг у діяльності органів державної влади становить своєрідну методичку, модель, алгоритм, які дозволяють оцінити параметри ефективності прийомів стратегічного управління. Саме тому стратегічний контролінг, як такий технократичний прийом, відіграє важливу роль у діяльності стратегічних керівників органів державної влади, аналітиків, експертів, консультантів, оскільки він забезпечує передусім виявлення



точності прогнозів щодо оптимальності обраної стратегії. Це тим самим свідчить про те, що стратегічний контролінг є одним із оптимізаційних прийомів оцінки механізмів ефективності стратегічного управління у діяльності органів державної влади, оскільки він забезпечує прогнозування та оптимізацію процесу запровадження відповідної стратегії. Завдяки цьому створюються та запроваджуються оптимізаційні моделі стратегічного управління, що у разі підвищує ефективність прийняття державно-управлінських рішень.

### **Висновки**

Здійснений нами аналіз ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади дозволив проаналізувати індикатори забезпечення організаційного розвитку у діяльності органів державної влади, на підставі чого розроблено відповідні механізми виявлення помилок стратегічного прогнозування, відповідно до очікуваних перспектив.

Запропонований нами підхід до механізмів оцінки ефективності системи стратегічного управління у діяльності органів державної влади слугує ефективності стратегічної орієнтованості державно-управлінських структур, сприяє виявленню рівня відповідності державно-управлінської стратегії чітко визначеним стратегічним цілям, які і становлять основну мету його реалізації, це тим самим дозволяє виявити ймовірні ризики та методологічні суперечності при реалізації новообраної стратегії. Такий контекст розуміння цієї проблематики увиразнює погребу ідентифікувати складнопередбачувані зміни у розвитку соціально-економічної та політичної ситуації, у якій ймовірно може опинитись держава. Такий аспект й досі залишається найменш розробленим у межах сучасної державно-управлінської науки, а відтак саме він і складає перспективу для його подальшого аналізу.

### **Література**

1. Wootton S. Strategic Planning: The Nine Step Programme. Kogan Page [Electronic resource] / S. Wootton, T. Home. — Access mode : [www.smanagement.ru](http://www.smanagement.ru).
2. Мальй А. Ф. Государственная власть как правовая категория / А. Ф. Мальй // Государство и право [Текст]. — 2001. — № 3. — С. 37—49.
3. John M. Hobbs. Coupling Strategy to Operating Plans / John M. Hobbs, Donald F. Heany // Harvard Business Review [Text]. — 1977. — May / June. — P. 119—124.
4. Яхонтова Е. С. Эффективные технологии стратегического управления [Текст] / Е. С. Яхонтова. — СПб. : Питер, 2003. — 411 с.
5. McDonald M. Marketing plans: how to prepare them, how to use them [Text] / M. McDonald. — N.-Y. : [s. n.], 2009. — 376 p.
6. Ibid. — 376 p.
7. Granovetter M. Coase revisited: Business groups in the modern economy / M. Granovetter // Industrial and Corporate Change [Text]. — 2005. — № 4 (1). — P. 93—130.
8. Collis D. J. Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm [Text] / D. J. Collis, C. A. Montgomery. — Irwin ; Chicago : [s. n.], 2007. — 378 p.
9. Байдаков С. Л. Контроллинг в системе стратегического и оперативного управления территориальных органов исполнительной власти / С. Л. Байдаков // Экон. наука соврем. России [Текст]. — 2009. — № 3. — С. 40—47.
10. Там же. — С. 40—47.
11. Барциц И. Н. Показатели эффективности государственного управления (субъективный взгляд на международные стандарты) / Барциц И. Н. // Теория и практика управления [Текст]. — 2005. — № 3 — С. 34—58.

12. Эффективность государственной власти и управления в современной России [Текст] : сб. науч. труд. / под ред. И.А. Исаева. — М. : Юрист, 2004. — 516 с.
13. Стратегическое управление: Регион, город, предприятие [Текст] / под ред. Львова Д. С., Гранберга А. Г., Егоршина А. П. — изд. 2-е, доп. — М. : Экономика, 2005. — 603 с.
14. Справочник по политическому консультированию [Текст] / под ред. Д. Перламаттера. — М. : [б. и.], 2002. — 456 с.
15. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление [Текст] : учеб. для студ. вуз., обуч. по спец. “Менеджмент” / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. — М. : Омега-Л, 2004. — 465 с.
16. Там же. — 465 с.
17. Зуб А. Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика [Текст] / А. Т. Зуб, М. В. Локтионов. — М. : Генезис, 2001. — 321 с.
18. Карданская Н. Л. Принятие управленческого решения [Текст] / Н. Л. Карданская. — М. : ЮНИТИ, 2009. — 359 с.
19. Там же. — 359 с.
20. Клейнер Г. Б. От теории предприятия к теории стратегического управления / Г. Б. Клейнер // Российский журнал менеджмента [Текст]. — 2003. — № 1. — С. 31—56.
21. Ладанов И. Д. Практический менеджмент [Текст] / И. Д. Ладанов. — М. : Ника, 2002. — 379 с.
22. Воронов Ю. П. Латентность стратегических решений и новые инструментальные средства [Текст] / Воронов Ю. П., Добров А. П. — Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2005. — 124 с.
23. Воронов Ю. П. Латентность стратегических решений и новые инструментальные средства [Текст] / Воронов Ю. П., Добров А. П. — Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2005. — 124 с.
24. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры [Текст]: учебник / В. И. Маслов. — М. : [б. и.], 2004. — 288 с.

## **R. Borteychuk**

### **THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM IN THE ACTIVITY OF PUBLIC AUTHORITY BODIES AND METHODS OF ITS EVALUATION**

The detailed analysis of efficiency of the system of strategic management in the activity of public authority bodies is carried out, according to this the indicators of providing organizational development in the activity of public authority bodies are given which serve as strategic forecasting of error detection. Thus, it is proved, that the estimation of strategic management efficiency must be based on its self-organizational ability to correct the mechanisms of development in accordance with the expected prospects. It is mentioned, that one of the mechanisms of estimation of efficiency of strategic management system in the activity of public authority bodies is an exposure of level of its accordance to the clearly defined strategic objectives which make the main purpose of its realization, thus probable risks and methodological contradictions during realization of public administration strategy are revealed.

**Key words:** strategy, strategic management, evaluation, evaluating, efficiency, strategic management, public administration, public authority bodies.