

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна  
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



№ 7, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 351: 338.2

*М. О. Орликовський,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
Житомирський національний агроекологічний університет  
Д. І. Трокоз,  
студент, Національний авіаційний університет, м. Київ*

## РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*M. Orlikovsky,  
associate professor, assistant professor of management,  
Zhytomyr National Agroecological University  
D. Trokoz,  
student, National Aviation University*

### REFORMING THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN UKRAINE

*В статті досліджено головні напрями реформування системи адміністративного менеджменту в Україні. Проаналізовано сучасні системи адміністративного менеджменту та запропоновано сконцентруватися на п'ятьох головних напрямках вдосконалення системи адміністративного менеджменту: 1. Приватизація та децентралізація державного управління; 2. Зниження надмірного державного регулювання; 3. Підвищення якості державних послуг; 4. Підвищення ефективності та результативності органів влади; 5. Підвищення інформаційної відкритості органів влади.*

*This article investigates the main directions of reforming the system of administrative management in Ukraine. Analyzed the current the system of administrative management and zaproponovano focus on five key areas to improve the system of administrative management: 1. Privatization and decentralization of public administration; 2. Reduction of excessive government regulation; 3. Improving the quality of public services; 4. Improving the efficiency and effectiveness of government; 5. Improving information transparency of government.*

**Ключові слова:** *система управління, адміністративний менеджмент, державне управління.*

**Keywords:** *system management, administrative management, public administration.*

#### Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень

Управління - це безперервний процес впливу на об'єкт управління для досягнення компромісних результатів за обмежених витрат часу і ресурсів [10]. В енциклопедичному словнику з державного управління поняття адміністрування (англ. administration) визначено як управлінська діяльність посадових осіб, що має чітко регламентовані функції. Там же зазначено, що адміністрування в перекладі з англійської мови означає: управління; адміністрація; урядування [5]. Відтак, адміністрування тісно пов'язане з управлінням. Виходячи з поділу управлінців на політиків та адміністраторів адміністрація означає діяльність саме управління - адміністратора та передбачає здійснення розпорядничих, керівних функцій. До предметного кола поняття адміністрація входять поняття - адміністрація як органи виконавчої влади, управління, а також керівний персонал установи, підприємства, організації. Адмініструвати - означає керувати установою, організацією, підприємством, управляти.

Таким чином, слід розглядати адміністративний менеджмент (або адміністративне управління, англ. management control) як один з напрямів сучасного менеджменту, що вивчає адміністративно-розпорядчі форми управління. Існує також розуміння поняття адміністративного менеджменту як особливого виду менеджменту в організаціях публічного управління. За іншим визначенням, адміністративний менеджмент - це планування, встановлення стандартів ефективності, координації, комунікації та поширення інформації, оцінювання виконавців та вплив на них, а також обробка відповідної інформації.

Адміністративний менеджмент - один з напрямів сучасного менеджменту, що вивчає адміністративно-розпорядчі форми управління. Існує також розуміння поняття адміністративного менеджменту як особливого виду менеджменту в організаціях публічного управління [3]. Адміністративний менеджмент - суспільна наука управління, яка вивчає державне управління, управлінські процеси, взаємовідносини між органами виконавчої влади, а також їх взаємодію із зовнішнім середовищем.

Найбільш вагомий внесок в розвиток адміністративного менеджменту зробили праці відомих українських та зарубіжних вчених, зокрема, Г. Агаманчука [2], В. Бакуменко [3], І. Василенка, В. Волкової, О. Воронова, Д. Гвішіані, А. Герберта, С. Дальгаард, Й. Дальгаарда, С. О'Доннела, П. Друккера, В. Дункана, Г. Кунца, М. Месаровича, М. Мескона, Н. Нижник, О. Машкова, Б. Новікова [9], А. Пригожина, Т. Сааті, Ю. Сурміна, Г. Саймона, В. Трілленберга, Р. Фатхутдінова, А. Фомічева, А. Чандлера та ін.

#### Мета дослідження

Метою дослідження є аналіз передового світового досвіду та систематизація напрямків реформування системи адміністративного менеджменту в Україні.

### Виклад основного матеріалу дослідження

На даному історичному етапі розвитку одним з ключових факторів успішного економічного розвитку України є якість державного управління.

Нові ринкові умови пред'являють більш високі вимоги до ефективності державного апарату і самої виконавчої влади. Для створення сучасної конкурентоспроможної держави важливо не тільки правильно оптимізувати економічну політику, а й вибудувати відповідну специфіці і масштабам країни систему адміністративного менеджменту як на регіональному так і на державному рівнях.

Проаналізувавши сучасні системи адміністративного менеджменту, нами запропоновано сконцентруватися на п'ятьох головних напрямках вдосконалення системи адміністративного менеджменту в Україні, що представлено на рис.1.



Рис. 1. Напрямки реформування системи адміністративного менеджменту в Україні

За цими головними напрямками повинна проводитися виважена та цілеспрямована робота як на регіональному так і на державному рівнях:

- *приватизація та децентралізація державного управління* - у широкому сенсі приватизація означає дії по зменшенню ролі уряду і відповідно збільшення значення приватного сектора у володінні власністю. Вона означає не тільки передачу держвласності в приватне володіння, а й укладання контрактів з приватними організаціями на виконання певних послуг на конкурентних умовах, надання громадянам альтернативних можливостей отримання послуг та ін. Це стало основною стратегією в розвинених країнах, де держава контролює незначну частину власності. Разом з тим в ході приватизації виникають дві великі проблеми - збільшення масштабів корупції та зменшення обсягів послуг для бідних верств населення.

Децентралізація державного управління може проходити у вигляді передачі окремих повноважень (функцій) з державного рівня на більш низький рівень управління при збереженні централізованої влади. Іншим шляхом є створення автономних структур (комун, громад, муніципалітетів), які мають власними ресурсами забезпечити виконання покладених на них завдань. У результаті формуються сприятливі умови для поліпшення обслуговування населення і підвищення ефективності прийнятих рішень. Неодмінними вимогами при децентралізації є фінансова самостійність і відповідальність [8];

- *зниження надмірного державного регулювання* – в першу чергу потрібно розпочати з скорочення адміністративного тиску на підприємницькі структури і наведення порядку в сферах, де існує надлишкове державне втручання.

Для цього необхідно провести повну інвентаризацію відомств з метою виключення дублювання функцій і повноважень у різних держустановах. За результатами даної інвентаризації: 1. Скоротити кількість держустанов, на утримання яких витрачаються значні кошти з бюджету; 2. Розмежувати повноваження між центральними та регіональними органами виконавчої влади, зокрема контрольні та наглядові функції залишити за центральними органами, а інші передати регіональним, посиливши особисту відповідальність державних службовців.

По-друге, прийняти низку законів з де бюрократизації та корумпованості економіки з метою поліпшення умов починання та ведення бізнесу. Запровадити дієві інструменти захисту прав підприємців при взаємодії з перевіряючими органами: ввести елемент публічності перевірок, скоротити кількість перевірок, суттєво змінити ідеологію проведення позапланового контролю фіскальними органами. Проаналізувати напрямки, де можна перейти до інших форм регулювання, щоб уникнути зайвого регулювання. Скоротити перелік ліцензованих видів діяльності та провести роботу з уніфікації процедур ліцензування окремих видів діяльності. Створити єдину систему акредитації, централізовані функції органів з сертифікації, випробувальних лабораторій, окремих експертних організацій та експертів сконцентрувати в одному органі. Продовжувати реформування системи акредитації, а також гармонізацію правил і процедур акредитації за єдиними міжнародними стандартами.

По-третє, запровадити інститут саморегулювання, що дозволить обмежити втручання держави в господарську діяльність і створить передумови для вироблення стандартів і правил, спрямованих на скорочення адміністративного тиску на бізнес.

По-четверте, залучати громадськість та розвивати інститут громадської участі в процесі підготовки проектів нормативних правових актів державних органів виконавчої влади, наприклад на базі єдиного сайту в мережі Інтернет, що дозволить експертам і зацікавленим учасникам процесу своєчасно ознайомлюватися з проектами, вчасно реагувати на можливі зміни законодавства і бути впевненими в тому, що їх голос буде почутий;

- *підвищення якості державних послуг* - провести роботу по регламентації діяльності державних органів виконавчої влади в частині надання послуг населенню, а також щодо подальшого створення та розвитку мережі багатофункціональних центрів надання державних та муніципальних послуг за принципом «Єдиного вікна», переведення держпослуг в електронну форму. У зв'язку з цим сформулювати нормативну та методичну базу підвищення якості виконання державних функцій і надання держпослуг. Виробити механізми управління та стимулювання реформування всієї системи надання держпослуг.

Надати можливість громадянам оперативну інформацію у письмовій або електронній формі до органів влади через їх офіційні сайти або Єдиний портал держпослуг, а також за єдиним телефоном довіри.

Для підвищення якості держпослуг та вдосконалення системи їх надання [Міністерству економічного розвитку і торгівлі України](#) щорічно проводити моніторинг якості та доступності держпослуг, а також дослідження ступеня задоволеності громадян якістю діяльності державної влади та органів місцевого самоврядування в частині надання держпослуг та здійснення контрольних-наглядових функцій;

- *підвищення ефективності та результативності органів влади* - провести роботу зі створення комплексу умов для підвищення ефективності та результативності діяльності органів влади: створити інструменти, що дозволять забезпечити інформаційний обмін між органами виконавчої влади всіх рівнів; реформувати системи громадських рад, що допоможуть залучити представників суспільства в обговорення рішень державної важливості; протидіяти корупції, виявляти та усувати причини і умови її прояву.

Розробити показники ефективності та результативності діяльності органів державної влади та держслужбовців використовуючи світові стандарти. Запровадити особливий порядок оплати праці держслужбовців залежно від досягнення ними показників результативності професійної службової діяльності;

• *підвищення інформаційної відкритості органів влади* - для підвищення прозорості діяльності держави провести роботу з удосконалення інформаційних ресурсів органів державної влади, доступних в мережі Інтернет для всіх аудиторій і ті, що містять актуальну інформацію про діяльність державних органів та порядок надання держпослуг. Зокрема, інструментом контролю даного напрямку може стати автоматизована інформаційна система моніторингу державних сайтів, розвиток цієї системи дозволить виявляти критичні та нерозвинені особливості функціонування сайтів державних органів і стимулювати представників державних органів, відповідальних за роботу офіційних сайтів, удосконалювати функціональні характеристики для зручної роботи і використання. У рамках підвищення інформаційної відкритості проводити роботу щодо забезпечення доступу в мережі Інтернет до відкритих даних, що містяться в інформаційних системах органів державної влади України, завдяки чому діяльність державних органів має стати зрозумілішою та доступнішою для громадян [1].

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

В процесі дослідження було проаналізовано сучасні системи адміністративного менеджменту та запропоновано сконцентруватися на п'ятьох головних напрямках вдосконалення системи адміністративного менеджменту: 1. Приватизація та децентралізація державного управління; 2. Зниження надмірного державного регулювання; 3. Підвищення якості державних послуг; 4. Підвищення ефективності та результативності органів влади; 5. Підвищення інформаційної відкритості органів влади.

На нашу думку, якщо буде проведена комплексна та ефективна робота за даними напрямками, це дозволить удосконалити систему адміністративного менеджменту в Україні відповідно до світових стандартів, суттєво посилить і розширить проблематику механізмів державного регулювання для комплексного аналізу окремих галузей економіки, а також дозволить контролювати якість державних послуг, формулювати вимоги до послуг, виходячи з інтересів суспільства, що дозволить наблизитися до головної мети реформування - підвищення рівня і якості життя українських громадян.

Перспективами подальших досліджень є те, що нами з усієї сукупності можливих напрямків реформування системи адміністративного менеджменту було виокремлено та детально проаналізовано лише п'ять головних, інші напрямки будуть досліджені в майбутньому.

#### Список літератури.

1. Административная реформа в России (государственное управление) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ar.gov.ru/o\\_reforme/index.html](http://ar.gov.ru/o_reforme/index.html).
2. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : Учебное пособие / Г. В. Атаманчук. - М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. - 302 с.
3. Бакуменко В. Д. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, Л. М. Усаченко, В. І. Тимцуник, О. В. Червякова ; за заг. ред. Л. М. Усаченко. - К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. – 148 с.
4. Державне управління : проблеми адміністративно-правової теорії та практики / [за заг. ред. В.Б. Авер'янова]. – К. : Факт, 2003. – 384.
5. Івченко О. Проведення адміністративної реформи як запорука вдосконалення управління місцевим і регіональним розвитком / О. Івченко // Актуальні проблеми державного управління та місцевого самоврядування : матеріали наук.-практ. конф. за результатами стажування слухачів спеціальності «Державне управління» / за заг. ред. Ю.П. Шарова. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2009. – 120 с.
6. Комплексный подход к совершенствованию административного управления: опыт и перспективы [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bujet.ru/article/33743.php>.
7. Направления совершенствования работы государственного аппарата в сфере управления экономикой [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://laboureconomics.ru/regioneconomics/96-upgradedirections>.
8. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : Навч. посіб. / Новіков Б. В., Сініюк Г. Ф., Круш П. В.. – К. : «Центр навчальної літератури», 2004. – 560 с.
9. Тронь В. Система управління / В. Тронь [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <http://www.soskin.info/ea.php?pokasold=200809&n=9-10&y=2008>
10. Simon H. Making Management Decisions : the Role of Institution and Emotion / H. Simon // Akademy of Management Executive. - 1987. - Feb. - № 1. - P. 57-64.

#### References.

1. Official website of administrative reform in Russia available at: [http://ar.gov.ru/o\\_reforme/index.html](http://ar.gov.ru/o_reforme/index.html). (Accessed 4 July 2014).
2. Atamanchuk, G. V. (2000), Gosudarstvennoe upravlenie [Public administration], NPO Ekonomika, Moscow, Russia
3. Bakumenko, V. D. (2013), Osnovy administrativnoho menezhmentu [Fundamentals of Administrative Management], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
4. Aver'yanov, V.B. (2003), Derzhavne upravlinnia : problemy administrativno-pravovoi teorii ta praktyky [Public Administration: problems of administrative law theory and practice], Fakt, Kyiv, Ukraine.
5. Ivchenko, A. D. (2009), Provedennia administrativnoi reformy iak zaporuka vdoskonalennia upravlinnia mistsevym i rehional'nyim rozvytkom [Administrative reform as key to improving the management of local and regional development], DRIDU NADU, Donetsk, Ukraine
6. Publishing House "Budget" (2014), "Comprehensive approach to improving administrative management: Experience and Prospects", available at: <http://bujet.ru/article/33743.php>. (Accessed 7 July 2014).
7. Labour Economics (2014), "The direction of improving the work of the state apparatus in the field of economic management", available at: <http://laboureconomics.ru/regioneconomics/96-upgradedirections>. (Accessed 4 July 2014).
8. Novikov, B. V. (2004), Osnovy administrativnoho menezhmentu, [Fundamentals of Administrative Management], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
9. Tron' , V. (2010), Systema upravlinnia, [Management System]. – available at: <http://www.soskin.info/ea.php?pokasold=200809&n=9-10&y=2008> (Accessed 2 July 2014).
10. Simon, H. (1987), "Making Management Decisions : the Role of Institution and Emotion", *Akademy of Management Executive*, vol. 1, pp. 57-64.

Стаття надійшла до редакції 18.07.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"