

УДК 351/354(075.8)

к.э.н. Хомутовская Я. Н.,  
Сафонова М. В.

(ЛНУ им. В. Даля, г. Луганск, ЛНР, [answerbox@hotmail.com](mailto:answerbox@hotmail.com))

## ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ЛНР

*В статье обоснована необходимость формирования эффективной системы управления в сфере государственной службы, а также предложены направления совершенствования системы управления государственными учреждениями ЛНР. К ним относятся: снижение административных барьеров, повышение качества оказываемых государственных и муниципальных услуг, внедрение информационных технологий и современных методов управления в деятельность государственных учреждений, изыскание резервов увеличения финансирования с помощью сбалансированности бюджетной системы, повышение эффективности принимаемых решений руководителями учреждений. Указанные направления совершенствования системы управления государственными учреждениями позволят реализовать приоритетные направления развития республики, что приведет в дальнейшем к развитию экономики, культуры, информационных технологий, социальной сферы и т. п.*

**Ключевые слова:** совершенствование, управление, система, направление, проблема, государственное учреждение, система управления.

**Проблема и её связь с научными и практическими задачами.** Отсутствие единой научной концепции развития органов государственной власти в период становления и развития Луганской Народной Республики существенно затруднило формирование эффективной системы управления государственными учреждениями, основанной на новых правовых принципах и в соответствии с современными требованиями общества.

Государственные учреждения являются представителями органов власти, посредством которых реализуются многие социально значимые программы, а события на Донбассе 2014 года привели к формированию новой стратегии развития региона.

Указанные выше условия способствовали пересмотру требований к понятию государственной службы и расширению роли государственного служащего, являющегося не только представителем органов власти, но и социально активным элементом.

**Анализ состояния вопроса.** Реализовать поставленные государством задачи в экономической, социальной, культурной, информационной и иных сферах общественной

жизни невозможно без эффективной системы управления. Эти задачи реализуются государственными учреждениями и представителями общественных организаций с помощью предварительно разработанного плана действий (программы), являющегося основой формирования государственной политики.

Государственная политика ЛНР имеет сложный социально направленный характер и связана с регулированием и управлением различных общественных отношений. Совсем недавно Советом министров ЛНР и фактически каждым жителем республики была совместно разработана Программа социально-экономического развития ЛНР на период до 2023 года, получившая название «Наш выбор» [1].

В ней указаны приоритетные направления развития республики, такие как создание условий для повышения качества жизни населения; обеспечение продовольственной безопасности; восстановление инфраструктуры и жилого фонда; создание благоприятных условий для привлечения внутренних и внешних инвестиций; восстановление и стабилизация работы промышленного потен-

циала; создание благоприятных условий для развития малого и среднего предпринимательства, для осуществления внешнеэкономической деятельности и мн. др.

Реализация этих направлений станет возможной в случае формирования эффективной системы управления государственными учреждениями, что обеспечит дальнейшее устойчивое функционирование республики и развитие общества в целом.

**Постановка задачи.** Выполненный анализ показывает необходимость разработки направлений совершенствования системы управления государственными учреждениями республики.

**Материалы и результаты исследования.** Исходя из вышесказанного, важнейшее значение приобретает разработка и реализация мероприятий с целью совершенствования системы управления государственными учреждениями ЛНР.

На рисунке 1 представлены необходимые направления совершенствования.

Рассмотрим подробнее мероприятия, способствующие повышению эффективности работы учреждений. Внедрение в деятельность государственных учреждений современных информационных технологий, снижение административных барьеров, повышение доступности и качества государственных и муниципальных услуг — это важные направления совершен-

ствования системы управления государственными учреждениями, которые оказывают влияние друг на друга и неразрывно взаимосвязаны между собой. Например, внедрение информационных технологий приводит к повышению качества оказываемых услуг и наоборот.

Так, до 2023 года планируется подготовить к внедрению в деятельность государственных учреждений специального информационного комплекса «Электронное правительство», представляющего собой механизм, направленный на взаимодействие государства и граждан, а также государственных органов друг с другом при помощи сети Интернет, что позволит сократить очереди обращающихся в государственные органы, ускорит получение разрешительных свидетельств, различных справок, документов, позволит оплатить штрафы или коммунальные услуги он-лайн.

Преимущество этой системы заключается в том, что для оформления различных документов необходим будет только идентификационный код, остальные данные будут предварительно внесены при помощи автоматических запросов в центральную базу.

Одним из основных шагов электронного правительства является также планирование к внедрению универсальной электронной пластиковой карты, объединяющей в себе идентификационное и платежное средство.



Рисунок 1 Направления совершенствования системы управления государственными учреждениями ЛНР

Возможные области применения карты:

1. Обеспечение идентификации гражданина, что позволит повысить защищенность персональных данных и увеличит эффективность работы государственных учреждений.

2. Повышение уровня контроля по распределению социальной помощи в безналичной форме на счет граждан, что обеспечит ее адресность, сделает работу государственных органов в сфере социального обеспечения более удобной, оперативной и прозрачной.

3. Использование карты в медицинских учреждениях позволит упростить учет рецептов на получение льготных лекарств и повысит эффективность контроля их отпуска, появится возможность удаленной записи на прием к врачу.

Внедрение системы безналичных расчетов приведет к снижению расходов на обслуживание наличных средств, что обеспечит прозрачность финансовых потоков, увеличит налогооблагаемую базу, а следовательно, оптимизирует работу бюджетной системы, повысит ее устойчивость, что позволит изыскать резервы для увеличения финансирования государственных учреждений.

Оптимизация работы бюджетной системы минимизирует объемы неэффективных расходов, увеличит бюджетное финансирование на 24,2 %, в том числе на государственное управление — 40 %, из них на промышленность и энергетику — 44,5 %, сельское и лесное хозяйство — 15,1 % и т. д. [2].

Указанные выше причины позволят реализовать социально значимые проекты, например, программу «Социальная карта жителя ЛНР» [3], с помощью которой жители смогут получать скидки в сети предприятий торговли, общественного питания, бытового обслуживания и других сфер услуг, участвующих в проекте.

Социальная карта позволит реализовать механизм адресной льготной поддержки при пользовании общественным транспортом, упростить бюрократические процедуры, улучшить доступность получения и качество предоставляемых государственных услуг. В карту будут занесены персональ-

ные данные гражданина, данные электронного банковского приложения, а также может содержаться электронная подпись.

На данный момент отдел развития информационных технологий ЛНР активно занимается вопросом внедрения «Электронного правительства». Внедрение информационного комплекса позволит повысить качество предоставления государственных и муниципальных услуг, сократит время на обслуживание граждан, снизит административные барьеры, повысит открытость и прозрачность деятельности органов власти, что социализирует, т. е. приблизит их к населению.

Еще одним из направлений совершенствования является внедрение в деятельность государственных учреждений современных методов управления. Методы государственного управления — это приемы, средства, способы воздействия государства на общественную жизнедеятельность людей. Способы воздействия на управляемых многообразны: прямое воздействие; воздействие через мотивы и потребности; воздействие через систему ценностей; воздействие через окружающую социальную среду; воздействие посредством изменения организации кооперирования деятельности людей. В зависимости от средств управляющего воздействия различаются методы: административно-правовые, организационные, политические, экономические, социальные, информационные, идеологические и социально-психологические и др. По характеру воздействия: демократические, авторитарные, принудительные, манипуляционные, мобилизационные, партисипативные. По результатам воздействия: революционные и реформаторские, инновационные и консерваторские [4, с. 53–66].

Кроме того, можно воздействовать не только на систему управления учреждением в целом, но и непосредственно на персонал с помощью специальных методов. Наиболее распространенные из них: МВА, управление по целям, e-learning или blended learning и др.

Суть метода МВА [5, с. 45–51] заключается в ориентации на практическое применение новых знаний при помощи кейсов, тренингов, решения задач и формировании у каждого руководителя внутренней психологической установки на длительное и бескомпромиссное преодоление стереотипов прежнего труда, что позволит повысить качество управленческих решений.

Метод «Управление по целям» [6, с. 125–137] заключается в способе мотивации, который помогает преодолеть отрицательное воздействие контроля на поведение работника. Персонал, ясно осознающий поставленные перед ним задачи, трудится лучше тех, кто не отличается вниманием к своим перспективам. Для руководителей определяется главная область их ответственности, выраженная в конкретных заданиях. Сравнение фактического состояния дел с заданными целями является оценкой успеха.

Метод «E-learning или blended learning» [7, с. 77] представляет собой дистанционное или смешанное обучение, которое производится при помощи компьютерных технологий, подстраивающихся под уровень и текущие возможности сотрудника, и основывается на развитии практических навыков государственных служащих. Удобство метода заключается в обучении сотрудников без отрыва от основного места работы. Кроме названных методов могут применяться и другие, наиболее соответствующие целям развития государственного учреждения.

К сожалению, как показывает мировая практика, большинство попыток внедрения современных методик управления в государственных учреждениях заканчивается неудачей. Это происходит вследствие негибкости системы управления, формального отношения к управленческим технологиям, отсутствия эффективных коммуникаций между руководителем и подчиненными и ряда других причин.

Чтобы внедрение современных технологий прошло более успешно, необходимо

предварительно подготовить персонал учреждений к планируемым изменениям, затем нужно осознать и принять эти изменения, в заключение — интегрировать новые технологии в существующую систему управления.

**Выводы.** В результате проведенного исследования были предложены следующие направления совершенствования управления государственными учреждениями ЛНР: внедрение в их деятельность современных информационных технологий, методик управления, повышение качества государственных и муниципальных услуг, стабилизация бюджетной системы для изыскания резервов увеличения финансирования учреждений, повышение эффективности принимаемых руководителями управленческих решений.

При этом государственными учреждениями уже была реализована часть мероприятий. Например, при создании официальных сайтов учреждений использовалась сеть Интернет и современная программа по созданию сайтов, также была активно задействована социальная сеть ВКонтакте, с помощью которой теперь возможно общение с представителями органов власти по наиболее интересующим вопросам. Внедрение подобных мероприятий повысит эффективность деятельности государственных учреждений, что в целом улучшит показатели их работы.

Показатели деятельности государственных учреждений характеризуются паспортной задачей функционирования конкретного учреждения. К таким показателям могут относиться: количество обращений граждан, юридических лиц; число рассмотренных дел, в том числе решений в пользу граждан; объем выполненных работ в стоимостном выражении; общий размер поступивших налогов и т. п.

Все это постепенно улучшает социально-экономические показатели деятельности республики, расширяет сферу ее влияния.

Так, из государственного бюджета в 2017 году на содержание объектов коммунальной и социальной сферы, а также для реализации социально значимых программ, было выделено денежных средств на 9,3 % больше, чем в 2016 году, а в 2018 — на 5,3 % больше, чем в 2017 году [8].

Таким образом, несмотря на временные трудности, возникшие в связи с событиями 2014 года, республика разработала свою Программу социально-экономического развития ЛНР на период до 2023 года и постепенно ее реализует.

### Библиографический список

1. Развитие Луганской Народной Республики на 2018–2023 годы [Электронный ресурс] : программа развития. — Режим доступа: [http://nt1941.su/allnews/important\\_day/2553-programma-razvitiya-luganskoj-narodnoj-respubliki-na-2018-2023-gody.html](http://nt1941.su/allnews/important_day/2553-programma-razvitiya-luganskoj-narodnoj-respubliki-na-2018-2023-gody.html). (29.01.2019)
2. О Программе социально-экономического развития Луганской Народной Республики на 2018 год [Электронный ресурс] : Закон ЛНР от 03.04.2018 г. № 224-II. — Режим доступа: <https://nslnr.su/upload/medialibrary/e0f/502-ПЗ-18%2012.03.18%20О%20Программе%20социально-экономического%20развития%20ЛНР%20на%202018%20год.pdf>. (29.01.2019)
3. Луганчанам выдадут социальные карточки [Электронный ресурс] : новостной портал. — Режим доступа: <https://lg-news.net/lugansk-i-obshestvo/item/5396-luganchanam-vydadut-socialnye-kartochki.html>. (30.01.2019)
4. Чиркин, В. Е. Система государственного и муниципального управления [Текст] : учебник / В. Е. Чиркин. — М. : Юристъ, 2005. — 379 с.
5. Основы менеджмента [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под ред. : И. В. Бородушко, В. В. Лукашевича, Н. Д. Эриашивили. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 271 с.
6. Исаев, Р. А. Основы менеджмента [Текст] : учебник / Р. А. Исаев. — М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2010. — 264 с.
7. Приоритеты социально-экономического развития общества в условиях цифровой экономики : сборник лучших докладов по материалам VII Международной межвузовской научно-практической конференции к десятилетию института магистратуры [Текст]. — СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2018. — Часть 3. — 399 с.
8. О выполнении бюджета за 2018 год [Электронный ресурс] : краткий отчет. — Режим доступа: <http://gorod-lugansk.com/upravlenie-finansov-administracii-goroda-luganska-luganskoj-narodnoj-respubliki.html>. (31.01.2019)

© Хомутовская Я. Н.

© Сафонова М. В.

Рекомендована к печати д.э.н., проф., зав. каф. ЭиУ ДонГТУ Коваленко Н. В.

Статья поступила в редакцию 01.02.19.

к.е.н. Хомутовська Я. М., Сафонова М. В. (ЛНУ ім. В. Даля, м. Луганськ, ЛНР, [answerbox@hotmail.com](mailto:answerbox@hotmail.com))

### ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ УСТАНОВАМИ ЛНР

У статті обґрунтовано необхідність формування ефективної системи управління у сфері державної служби, а також запропоновано напрямки вдосконалення системи управління державними установами ЛНР. До них належать: зниження адміністративних бар'єрів, підвищення якості наданих державних і муніципальних послуг, впровадження інформаційних технологій і сучасних методів управління в діяльність державних установ, пошук резервів збільшення фінансування за допомогою збалансованості бюджетної системи, підвищення ефективності прий-

ятих рішень керівниками установ. Зазначені напрямки вдосконалення системи управління державними установами дозволять реалізувати пріоритетні вектори розвитку республіки, що спричинить в подальшому розвиток економіки, культури, інформаційних технологій, соціальної сфери тощо.

**Ключові слова:** удосконалення, управління, система, напрямок, проблема, державна установа, система управління.

**PhD in Economics Khomutovskaya Y. N., Safonova M. V.** (LNU the name of V. Dahl, Lugansk, LPR, [answerbox@hotmail.com](mailto:answerbox@hotmail.com))

#### **FORMATION OF THE EFFECTIVE CONTROL SYSTEM OFFICIAL BODIES LPR**

*Necessity of formation of an effective control system for public service sphere is proved in the article, and also directions of perfection of a control system are offered by official bodies LPR. Its concern: decrease in administrative barriers, improvement of quality of rendered state and municipal services, introduction of information technology and modern management methods in activity of official bodies, research of reserves of increase in financing by means of equation of budgetary system, increase of efficiency of accepted decisions by heads of establishments. The specified directions of perfection of a control system of official bodies will allow realizing priority directions of development of republic that will result further in development of economy, culture, information technology, social sphere, etc.*

**Key words:** perfection, management, system, direction, problem, official body.