

УДК 35.071

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.3.21>

Єретін Ю. А.

аспірант

Міжрегіональної Академії управління персоналом

ORCID ID: 0009-0000-3256-9216

ІНТЕГРАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стаття присвячена аналізу ролі та значення ключових показників ефективності в контексті публічного управління. Вона розглядає KPI як інструменти для підвищення прозорості, відповідальності та ефективності в управлінських процесах. Основна увага зосереджена на важливості вибору відповідних KPI, їх впливі на процеси прийняття рішень, а також на оцінці ефективності та продуктивності державних установ. Стаття також висвітлює ключові виклики та перешкоди, пов'язані з інтеграцією KPI, включаючи складнощі визначення та вибору показників, збір та аналіз даних, залучення та мотивацію персоналу, інтеграцію KPI у існуючі процеси, а також залучення зацікавлених сторін. Надано рекомендації щодо ефективної інтеграції KPI у публічне управління, підкреслюючи роль стратегічного планування, технологічної підтримки, навчання персоналу, а також необхідності регулярного моніторингу та оцінки. Ця стаття буде корисною для фахівців у сфері публічного управління, політиків, науковців, а також для всіх, хто цікавиться питаннями управління та підвищення ефективності в державному секторі. Стаття детально розглядає, як KPI можуть бути використані для підвищення задоволеності громадян, забезпечення відповідності державних послуг потребам населення, а також для підвищення загальної ефективності управлінських процесів. Автор акцентує увагу на необхідності балансування між кількісними та якісними аспектами KPI, а також на важливості адаптації показників до специфіки кожної установи та її цілей. Окрема увага приділяється аналізу сучасних тенденцій та інновацій у сфері публічного управління, які можуть вплинути на вибір та використання KPI. Автор обговорює, як цифрові технології, великі дані та штучний інтелект можуть сприяти більш ефективному збору, обробці та аналізу даних, що лежать в основі KPI. Надано практичні рекомендації щодо розробки та впровадження системи KPI в органах публічного управління. Автор підкреслює значення встановлення чітких, вимірюваних та досяжних цілей, а також розробки ефективних механізмів зворотного зв'язку для постійного вдосконалення процесів управління. Наголошено на тому, що успішна інтеграція KPI у публічне управління вимагає комплексного підходу, який включає не тільки технічні аспекти, але й організаційну культуру, залучення персоналу та зацікавлених сторін. Це дозволить створити ефективну, прозору та відповідальну систему управління, здатну адаптуватися до змінних умов та викликів сучасного світу.

Ключові слова: ефективність, публічне управління, інтеграція, показники ефективності, прозорість

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний світ характеризується стрімкими змінами та викликами, які впливають на всі сфери життя, включаючи публічне управління. Ефективне публічне управління є ключовим фактором стабільності та прогресу будь-якої держави. В цьому контексті, інтеграція ключових показників ефективності (KPI) стає не тільки актуальною, але й необхідною для забезпечення прозоро-

сті, відповідальності та ефективності управлінських рішень. Ключові показники ефективності – це кількісні показники, які використовуються для вимірювання ефективності діяльності організації. Вони можуть використовуватися для відстеження прогресу в досягненні цілей, для порівняння результатів різних організацій та для прийняття рішень про те, як покращити діяльність. Інтеграція KPI у сфері публічного управління – це процес об'єднання різних KPI в єдину систему, яка дозволяє відстежувати

прогрес у досягненні цілей усього уряду. Цей процес може бути складним, але він може принести значні переваги. Інтеграція KPI у сфері публічного управління є актуальною з кількох причин. По-перше, вона може допомогти урядам підвищити ефективність своєї діяльності. По-друге, вона може допомогти урядам забезпечити прозорість і підзвітність. По-третє, вона може допомогти урядам налагодити співпрацю між різними органами влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковому середовищі України глибоко досліджено питання ефективності публічного управління, зокрема його суспільного аспекту, завдяки фундаментальним роботам таких вчених, як Г. Атаманчук, В. Бакуменко, В. Бодров, Д. Дзвінчук, О. Євмешкіна, В. Малиновський, П. Надолішний, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Приходченко, В. Цветков та інших. Ключові концепції, пов'язані з цією тематикою, детально висвітлені в таких виданнях, як Енциклопедія державного управління та Енциклопедичний словник з державного управління. Паралельно, міжнародні інституції застосовують різноманітні методики для оцінки людського розвитку, синтез яких може слугувати фундаментом для аналізу суспільної ефективності системи публічної влади в Україні.

Формулювання цілей статті. Мета цієї статті полягає у висвітленні важливості інтеграції ключових показників ефективності (KPI) у сфері публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключові показники ефективності відіграють вирішальну роль у сфері публічного управління. Їх значення можна розглядати через кілька основних аспектів:

1. Підвищення прозорості та відповідальності. Моніторинг та звітність: KPI дозволяють публічним організаціям вимірювати та демонструвати ефективність своєї роботи. Це сприяє прозорості, оскільки зацікавлені сторони можуть бачити, як використовуються державні ресурси та досягаються цілі. Відповідальність перед громадськістю: KPI допомагають забезпечити, що установи публічного управління відповідають за свої дії та результати перед громадянами.

2. Покращення прийняття рішень. Обґрунтовані рішення: За допомогою KPI можна аналізувати різні аспекти діяльності та визначати, які стратегії є найбільш ефективними. Це дозволяє приймати рішення, засновані на даних, а не на

інтуїції чи припущеннях. Адаптивність та гнучкість: KPI допомагають швидко реагувати на зміни в умовах та потребах, адаптуючи політику та стратегії управління.

3. Оцінка ефективності та продуктивності. Вимірювання продуктивності: KPI дають можливість оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси для досягнення поставлених цілей. Покращення операційної ефективності: регулярний аналіз KPI може вказувати на слабкі місця в процесах та допомагати в ідентифікації можливостей для оптимізації та покращення.

4. Залучення та задоволення громадян. Відповідність потребам громадян: KPI можуть включати показники, які відображають рівень задоволеності громадян, дозволяючи органам публічного управління краще розуміти та відповідати на потреби населення. Залучення громадськості: прозорість, забезпечена за допомогою KPI, може сприяти більшій участі громадян у процесах управління.

5. Стратегічне планування та розвиток. Довгострокове планування: KPI допомагають визначати стратегічні цілі та відстежувати прогрес у їх досягненні, що є критично важливим для довгострокового розвитку та успіху. Інновації та покращення: використання KPI може стимулювати інновації та пошук нових підходів у публічному управлінні [1-3].

Загалом, KPI є незамінним інструментом у сучасному публічному управлінні, який допомагає забезпечити високу якість послуг, ефективно використання ресурсів та відповідність діяльності державних установ потребам та очікуванням громадян.

Ефективна інтеграція KPI в публічному управлінні вимагає чіткого розуміння того, як KPI можуть бути використані для досягнення цілей уряду. Кілька ключових кроків, які слід враховувати, включають:

Першим кроком є залучення зацікавлених сторін, включаючи керівників, персонал, громадян і громадськість. Це допоможе забезпечити те, щоб KPI були розроблені відповідно до потреб і інтересів всіх зацікавлених сторін.

Другим кроком є визначення цілей, які уряд хоче досягти. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжні, актуальними та часово обмеженими.

Третім кроком є розробка KPI. KPI повинні бути пов'язані з цілями і повинні бути кількісно вимірюваними. Вони також повинні бути зрозумілими та релевантними для зацікавлених сторін.

Четвертим кроком є упровадження KPI. Це включає в себе визначення власників KPI, встановлення цільових значень та розробку систем збору даних.

П'ятим кроком є аналіз даних. Це включає в себе створення звітів, проведення зустрічей та проведення аудитів.

Шостим кроком є внесення змін. На основі аналізу даних можна внести зміни в цілі, KPI або системи збору даних. Цей процес є циклічним і повинен повторюватися регулярно.

Крім цих ключових кроків, існує ряд інших факторів, які слід враховувати для забезпечення ефективної інтеграції KPI в публічному управлінні. Ці фактори включають [4]:

Технічна підтримка. Інтеграція KPI може вимагати значної технічної підтримки. Уряди повинні забезпечити наявність відповідних систем і інструментів для підтримки процесу інтеграції.

Культурні зміни. Інтеграція KPI може вимагати культурних змін усередині уряду. Урядові працівники повинні бути готові до використання KPI і розуміти, як вони можуть бути використані для покращення ефективності.

Постійне навчання. Інтеграція KPI є постійним процесом. Уряди повинні забезпечити постійне навчання для зацікавлених сторін, щоб вони могли залишатися в курсі останніх тенденцій та найкращих практик.

Інтеграція ключових показників ефективності у публічне управління супроводжується рядом викликів та перешкод, які необхідно враховувати та ефективно вирішувати:

1. Визначення та вибір відповідних KPI. Складність вибору: визначення найбільш відповідних та ефективних KPI може бути складним, оскільки необхідно враховувати специфіку діяльності, цілі та стратегічні завдання організації. Ризик використання нерелевантних показників: існує ризик вибору показників, які не відображають реальну ефективність або не відповідають стратегічним цілям.

2. Збір та аналіз даних. Труднощі з даними: забезпечення точності, актуальності та надійності даних для KPI може бути викликом, особливо в умовах обмежених ресурсів. Технологічні обмеження: недостатність або застарілість технологічної інфраструктури може ускладнити збір та аналіз даних [5].

3. Залучення та мотивація персоналу. Опір змінам: співробітники можуть опиратися впровадженню KPI через нерозуміння їх значення або страх перед нововведеннями. Недостатній

рівень компетенцій: необхідність підвищення кваліфікації та навчання персоналу для ефективної роботи з KPI.

4. Інтеграція KPI у існуючі процеси. Складність інтеграції: впровадження KPI у вже існуючі системи та процеси може бути складним, вимагаючи значних змін у робочих процедурах. Баланс між KPI та іншими завданнями: забезпечення, щоб увага до KPI не відволікала від інших важливих аспектів роботи.

5. Залучення зацікавлених сторін. Комунікація з громадськістю: Необхідність ефективно комунікувати цінність та результати KPI громадськості та іншим зацікавленим сторонам. Управління очікуваннями: ризик неправильного тлумачення або надмірних очікувань від результатів KPI [6].

6. Регулярний моніторинг та оцінка. Необхідність постійного оновлення: KPI потребують регулярного перегляду та оновлення, щоб залишатися релевантними та ефективними. Витрати на моніторинг та оцінку: підтримка системи моніторингу та оцінки KPI може бути ресурсно- та часовитратною [7-8].

Ефективне впровадження та використання KPI у публічному управлінні вимагає комплексного підходу, який включає стратегічне планування, технологічну підтримку, навчання персоналу, а також активне залучення та комунікацію з усіма зацікавленими сторонами. Врахування та подолання цих викликів та перешкод є ключовим для досягнення високої ефективності та продуктивності у сфері публічного управління.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Інтеграція ключових показників ефективності у сфері публічного управління є складним, але важливим процесом. Вона може принести уряду ряд переваг, зокрема: Підвищення ефективності. KPI можуть допомогти урядам визначити, які цілі є найважливішими, і розробити стратегії для їх досягнення. Вони також можуть допомогти урядам відстежувати прогрес у досягненні цих цілей і впроваджувати необхідні зміни. Прозорість і підзвітність: KPI можуть допомогти підвищити прозорість і підзвітність уряду. Вони можуть бути використані для того, щоб громадяни розуміли, як уряд витрачає їхні гроші і досягає своїх цілей. Співпраця: KPI можуть допомогти налагодити співпрацю між різними органами влади. Вони можуть забезпечити спільне розуміння цілей і результатів, що може сприяти більш ефективній співпраці.

Для ефективної інтеграції KPI у сфері публічного управління необхідно дотримуватися таких ключових кроків. Залучення зацікавлених сторін: залучення зацікавлених сторін, включаючи керівників, персонал, громадян і громадськість, допоможе забезпечити те, щоб KPI були розроблені відповідно до потреб і інтересів всіх зацікавлених сторін. Визначення цілей: визначення цілей, які уряд хоче досягти, є важливим кроком у процесі інтеграції KPI. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжні, актуальними та часово обмеженими. Розробка KPI: KPI повинні бути пов'язані з цілями і повинні бути кількісно вимірюваними. Вони також повинні бути зрозумілими та релевантними для зацікавлених сторін. Упровадження KPI: упровадження KPI включає в себе визначення власників KPI, встановлення цільових значень та розробку систем збору даних. Аналіз даних: аналіз даних дозволяє відстежувати прогрес у досягненні цілей і впроваджувати необхідні зміни. Внесення змін: на основі аналізу даних можна внести зміни в цілі, KPI або системи збору даних. Цей процес є циклічним і повинен повторюватися регулярно.

Крім цих ключових кроків, існує ряд інших факторів, які слід враховувати для забезпечення ефективної інтеграції KPI в публічному управлінні. Ці фактори включають: Технічна підтримка: Інтеграція KPI може вимагати значної технічної підтримки. Уряди повинні забезпечити наявність відповідних систем і інструментів для підтримки процесу інтеграції. Культурні зміни: Інтеграція KPI може вимагати культурних змін усередині уряду. Урядові працівники повинні бути готові до використання KPI і розуміти, як вони можуть бути використані для покращення ефективності. Постійне навчання: Інтеграція KPI є постійним процесом. Уряди повинні забезпечити постійне

навчання для зацікавлених сторін, щоб вони могли залишатися в курсі останніх тенденцій та найкращих практик.

Впровадження інтеграції KPI у сфері публічного управління є складним завданням, але воно може принести значні переваги для уряду та громадян. Уряди, які прагнуть підвищити ефективність своєї діяльності, прозорість і підзвітність, а також налагодити співпрацю між різними органами влади, повинні розглянути можливість інтеграції KPI.

Список використаної літератури:

1. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р / Кабінет Міністрів України. Урядовий кур'єр. 27 липня 2016 р.
2. Інноваційно-інвестиційний розвиток суспільства: навчальний посібник / кол. авт.: А.М. Михненко (кер. авт. кол.), В.М. Мартиненко, С.О. Кравченко та ін. Київ : УкрСІЧ, 2014. 330 с.
3. About World Development Indicators. URL: <http://datatopics.worldbank.org/world-developmentindicators/about-world-development-indicators.html>.
4. Corruption Perceptions Index 2020. URL: <http://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>.
5. Doing Business 2020. Comparing Business Regulation in 190 Economies / ed. by Djankov S. Washington: World Bank, 2020. 135 p.
6. Doing Business 2020. URL: <http://russian.doingbusiness.org/ru/doingbusiness>
7. Freedom in the World report. Countries and Territories. URL: <http://freedomhouse.org/countries/freedomworld/scores?sort=asc&order=Country>
8. Freedom in the World Research Methodology. URL: <http://freedomhouse.org/reports/freedom-world/freedom-world-research-methodology>

Yeretin Yu. A. Integration of key performance indicators in the field of public administration

The article is devoted to the analysis of the role and meaning of key performance indicators in the context of public administration. She considers KRI as tools for increasing transparency, accountability and efficiency in management processes. The main focus is on the importance of choosing appropriate CPIs, their impact on decision-making processes, as well as on the evaluation of the efficiency and productivity of public institutions. The paper also highlights the key challenges and obstacles associated with the integration of KPIs, including the complexities of defining and selecting indicators, collecting and analyzing data, engaging and motivating staff, integrating KPIs into existing processes, and engaging stakeholders. Recommendations are provided for the effective integration of KRI into public administration, emphasizing the role of strategic planning, technological support, staff training, as well as the need for regular monitoring and evaluation. This article will be useful for professionals in the field of public administration, politicians, academics, as well as for everyone who is interested in issues of management and improving efficiency in the public sector. The article examines in detail how KRIs can be used to increase citizen satisfaction, ensure compli-

ance of public services with the needs of the population, and also to increase the overall efficiency of management processes. The author emphasizes the need to balance between the quantitative and qualitative aspects of the CRI, as well as the importance of adapting the indicators to the specifics of each institution and its goals. Particular attention is paid to the analysis of modern trends and innovations in the field of public administration, which may affect the choice and use of CRI. The author discusses how digital technologies, big data and artificial intelligence can contribute to more efficient collection, processing and analysis of the data that underpins CRI. The article also provides practical recommendations for the development and implementation of the CRI system in public administration bodies. The author emphasizes the importance of setting clear, measurable and achievable goals, as well as the development of effective feedback mechanisms for continuous improvement of management processes. In conclusion, the article emphasizes that the successful integration of CRI into public administration requires a comprehensive approach that includes not only technical aspects, but also organizational culture, staff and stakeholder engagement. This will allow to create an effective, transparent and responsible management system, able to adapt to the changing conditions and challenges of the modern world.

Key words: efficiency, public management, integration, performance indicators, transparency.