

КАТЕГОРІАЛЬНЕ РОЗМЕЖУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ Й ЕФЕКТИВНОСТІ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

У тезах досліджено теоретичні засади оцінювання результативності державного управління в умовах трансформаційної економіки. Обґрунтовано актуальність дослідження з огляду на необхідність підвищення якості управлінських рішень, раціонального використання державних ресурсів, забезпечення прозорості публічного управління та досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку. Визначено, що в сучасному науковому дискурсі відсутній єдиний підхід до трактування понять «результативність» і «ефективність», що зумовлює потребу в уточненні їх змісту та розмежуванні. Узагальнено наукові підходи до розуміння зазначених категорій і встановлено, що результативність доцільно розглядати як ступінь досягнення поставлених цілей і запланованих результатів, тоді як ефективність характеризує співвідношення отриманих результатів і витрачених ресурсів. Акцентовано увагу на значенні результативного підходу в умовах повоєнного відновлення, коли зростає потреба у прозорому моніторингу використання бюджетних коштів, міжнародної допомоги та інвестиційних ресурсів. Зроблено висновок про необхідність формування науково обґрунтованої системи критеріїв та індикаторів оцінювання результативності державного управління.

Ключові слова: державне управління, результативність, ефективність, оцінювання результативності, органи публічної влади, трансформаційна економіка, інституційна спроможність, повоєнне відновлення.

Трансформаційна економіка передбачає суттєві зміни інституційної структури, механізмів регулювання економічних процесів та ролі держави у забезпеченні стабільності соціально-економічної системи. У таких умовах держава виступає ключовим суб'єктом формування стратегічних пріоритетів розвитку, створення сприятливого інституційного середовища для інвестиційної діяльності та підтримки інноваційних процесів. Ефективність державного управління значною мірою залежить від можливості об'єктивного оцінювання результатів реалізації державної політики, що дозволяє визначати рівень досягнення стратегічних цілей та коригувати управлінські рішення відповідно до змін зовнішнього середовища [2].

Важливим аспектом повоєнного відновлення є забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів, що надходять у межах міжнародної допомоги, державних програм підтримки та інвестиційних проєктів [5]. Відтак, формування прозорих механізмів оцінювання результативності державної політики дозволяє здійснювати моніторинг ефективності використання бюджетних коштів, визначати пріоритетність інвестиційних проєктів та підвищувати рівень довіри міжнародних партнерів до системи публічного управління. Ефективна система оцінювання сприятиме підвищенню інституційної спроможності держави та забезпечуватиме узгодженість між стратегічними цілями розвитку і практичною реалізацією державних програм.

Оцінювання результативності державного управління є необхідною умовою підвищення якості управлінських рішень та забезпечення адаптивності системи державного управління до динамічних змін економічного середовища. Використання сучасних методичних підходів до оцінювання дозволяє визначити рівень ефективності реалізації державної інноваційної та інвестиційної політики, виявити проблемні аспекти функціонування управлінських механізмів та сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення.

У науково-дослідницькій площині вчені не сформували чіткої та комплексної термінологічної сфери категоріального апарату понять «результативності» та «ефективності». Надмірна розбіжність їх визначення призводить до неоднозначності трактування. Так, А.Шегда зазначає, що «ефективність» інтерпретується як «результативність», а термін «ефект» має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта, зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактору [11]. Р. Дарміць, Г. Горішна також ототожнюють поняття «ефективність» і «результативність», і характеризують їх як досягнення цілей [3].

Аналогічної думки Т. Загорна, яка стверджує, що «ефективність є порівняльною оцінкою результату діяльності, і відображає не лише її здатність забезпечити економічне зростання, а й можливість стимулювати прогресивні структурно-якісні зміни», а «ефект є одним з компонентів, що співвідносяться між собою в процесі вирішення завдань

оптимізації» [6].

Проте, Л. Лігоненко обґрунтовує доцільність розмежування цих понять та їх відокремленого використання в процесі оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання [7].

Л. Федулова вважає, що результативність – це міра точності управління, що характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї. Ця категорія пов'язана з виробничими, технологічними та управлінськими процесами, конкретними проблемами й способами їх розв'язання. Результативність, з одного боку, залежить від створення умов і результатів праці на конкретному об'єкті, а з іншого, – від зовнішнього середовища та ситуацій, які визначають кон'юнктуру ринку та від величини акціонерного капіталу й величини ситуаційного доходу від реалізованого товару [9].

С. Харченко визначає, що управління результативністю – це складний комплексний процес, який розглядає підприємство і з позицій оцінки його перспективних можливостей у напрямку досягнення поставлених цілей, і з позицій рівня реалізації поставлених завдань [10].

А. Авдюченко та Л. Мельник вважають, що оскільки ефективність є оцінкою результатів, то поняття «ефект» та «результат» перебувають у тісному взаємозв'язку [1; 9]. Однак Л. Мельник підкреслює, що потреби економічної практики змушують у деяких випадках розмежовувати зазначені терміни

Отже, результативний підхід трактує «результативність» як комплексну оцінку потенційних можливостей суб'єкта господарювання та рівня їх реалізації з метою отримання економічного ефекту. Відповідно до досягнутого рівня результативності здійснюється вдосконалення механізмів управління, а також приймаються важливі управлінські рішення. Стратегія управління результативністю має адаптуватися та коригуватися з урахуванням нових умов і змін у діяльності суб'єкта господарювання. Ефект і результат – це синоніми, які відображають наслідки дій. Ефективність і результативність – не є синонімами, оскільки ефективність відображає, який результат отримано з одиниці витрат, результативність – це ступінь досягнення запланованого результату, характеризується оцінкою виконання.

Науковці трактують ефективність управління як результат, співставлений із витратами на його досягнення [9]. В. Бакуменко стверджує, що ефективність державного управління – це один з основних показників досконалості управління, що визначається за допомогою зіставлення результатів управління і ресурсів, затрачених на їх досягнення [12].

Визначення вартості результатів діяльності державних органів є значно складнішим завданням. Це пояснюється тим, що органи виконавчої влади здебільшого функціонують як бюджетні установи, на які покладено виконання державних функцій та надання суспільно значущих послуг. Тому результат їхньої діяльності має специфічний характер: ним виступає не матеріальний товар, а особливий суспільний продукт - підсумок реалізації неринкових публічних послуг або виконання відповідних державних функцій. Водночас зміни в обсягах суспільних послуг, що надаються населенню, не завжди перебувають у прямій залежності від обсягу витрат на утримання органів державної влади. Крім того, діяльність значної частини органів виконавчої влади спрямована на реалізацію функцій, результати яких складно або навіть неможливо повною мірою відобразити через кількісні показники чи формалізовані оцінки.

У сучасній науковій парадигмі державного управління проблема оцінювання результативності діяльності органів публічної влади набуває особливої актуальності. Це зумовлено потребою у забезпеченні належного рівня обґрунтованості управлінських рішень, раціонального використання державних ресурсів, підвищення якості публічних послуг, а також досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку держави й територіальних громад. В умовах інституційних трансформацій, децентралізаційних процесів, цифровізації управлінської діяльності та зростання суспільного запиту на відкритість і підзвітність влади оцінювання результативності постає не лише як прикладне управлінське завдання, а і як важлива науково-теоретична проблема.

Актуальність зазначеної проблематики посилюється тим, що у вітчизняних урядових документах і нормативно-правових актах відсутнє чітке визначення та належне змістове розмежування понять «результативність» і «ефективність» у сфері державного управління. Унаслідок цього в науковому та прикладному дискурсі нерідко спостерігається змішування зазначених категорій, хоча вони відображають різні аспекти управлінської діяльності. Така термінологічна невизначеність ускладнює формування цілісної методології оцінювання діяльності органів влади, знижує точність аналітичних висновків і стримує впровадження сучасних механізмів моніторингу та контролю в системі публічного управління.

У цьому контексті науковий інтерес становить підхід І. Розпутенка, який трактує результативність управління як цільову спрямованість на створення необхідних і суспільно корисних результатів, здатних задовольняти відповідні потреби та забезпечувати досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління. Отже, результативність управління пов'язується з тим ефектом, якого суб'єкт управління досягає внаслідок впливу на об'єкт управління [4]. Такий підхід акцентує увагу на цільовому, змістовому та суспільно значущому вимірах управлінської діяльності.

З огляду на зазначене, результативність державного управління доцільно визначати як ступінь досягнення встановлених цілей, реалізації передбачених завдань та отримання запланованих результатів у відповідній сфері публічного управління. Вона відображає фактичні наслідки функціонування органів державної влади та органів

місцевого самоврядування, а також характеризує рівень відповідності отриманих результатів стратегічним пріоритетам державної політики та суспільним очікуванням. Інакше кажучи, результативність фіксує, наскільки діяльність суб'єктів владних повноважень забезпечує досягнення цілей, задля яких здійснюється управлінський вплив.

Водночас ефективність державного управління має інший змістовий акцент, оскільки характеризує співвідношення між досягнутими результатами та ресурсами, витраченими на їх досягнення. Йдеться насамперед про фінансові, кадрові, організаційні, часові та інформаційні ресурси, залучені в процесі реалізації публічно-управлінських рішень. Таким чином, результативність і ефективність слід розглядати як взаємопов'язані, проте не тотожні категорії. Якщо результативність відображає міру досягнення цілей, то ефективність визначає раціональність використання ресурсного потенціалу в процесі досягнення цих цілей. За таких умов можлива ситуація, коли орган влади демонструє високий рівень результативності, однак не забезпечує належної економії ресурсів, що свідчить про недостатню ефективність його діяльності. Водночас мінімізація витрат без досягнення суспільно значущого результату також не може розглядатися як належний показник якості управління.

У зв'язку з цим підвищення результативності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування слід розглядати як необхідну передумову зростання економічної ефективності їх функціонування. Саме досягнення визначених цілей, реальний позитивний вплив на розвиток суспільних процесів, своєчасне вирішення публічно значущих проблем та забезпечення належної якості управлінських рішень формують підґрунтя для подальшої оптимізації витрат і вдосконалення механізмів ресурсного забезпечення. У цьому сенсі економічна ефективність у сфері державного управління є похідною від результативності, оскільки не може розглядатися ізольовано від змісту й суспільної значущості досягнутих результатів.

Отже, у сучасних умовах модернізації системи публічного управління особливого значення набуває формування науково обґрунтованого підходу до оцінювання результативності діяльності органів влади. Це потребує уточнення понятійно-категоріального апарату, розроблення системи релевантних критеріїв та індикаторів оцінювання, а також упровадження дієвих механізмів моніторингу, аналізу та коригування управлінської діяльності. Лише за таких умов можливо забезпечити підвищення якості державного управління, зміцнення інституційної спроможності органів публічної влади, посилення їх підзвітності перед суспільством і створення передумов для сталого соціально-економічного розвитку.

References

1. Avdiushchenko, A.S. (2010). Vyznachennia rezultatyvnosti diialnosti pidpriemstv: rol ta pidkhody [Determining the effectiveness of enterprise activities: role and approaches]. *Derzhava ta rehiony – State and regions*, 2, (pp. 10-17) [in Ukrainian].
2. Antonova, L., Sukhorukova, A., & Ponomarov, O. (2026). Rol intelektualnykh upravlynskykh tekhnolohii u formuvanni suchasnoi servisno-orientovanoho modeli tsyfrovoho publichnoho upravlinnia na rehionalnomu rivni [The role of intelligent management technologies in the formation of a modern service-oriented model of digital public administration at the regional level]. *Natsionalni interesy Ukrainy – National interests of Ukraine*, 2 (19), (pp. 1365-1387). Retrieved from: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/37023/37022>. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-2\(19\)-1365-1377](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-2(19)-1365-1377) [in Ukrainian].
3. Darmits, R.Z., & Horishna, H.P. (2013). Kadrove zabezpechennia diialnosti pidpriemstva v umovakh rozvytku mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti [Human resources support for enterprise activities in the context of the development of international competitiveness]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 778, (pp. 26-34). Retrieved from: <https://ena.lpnu.ua/server/api/core/bitstreams/b8abcedc-816e-43fa-b409-d24cce7c884b/content> [in Ukrainian].
4. Bazhal, Yu., Kiliievych, O., & Mertens, O. (2002). *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia [Efficiency of public administration]*. I. Rozputenko (Eds.). Kyiv: K.I.S. [in Ukrainian].
5. Yemelianov, V.M., & Antonova, L.V. (2026). Transformatsiia orhaniv publichnoi vlady Ukrainy v konteksti rozvytku innovatsiinoho liderstva ta posylennia hlobalnoi demokratsii [Transformation of public authorities of Ukraine in the context of development of innovative leadership and strengthening of global democracy]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 31, (pp. 328-352). Retrieved from: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/586>. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2026.31.14> [in Ukrainian].
6. Zahorna, T.O. (2007). *Ekonomichna diahnozyka [Economic diagnostics]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
7. Lihonenko, L.O. (2008). Dyskusiini pytannia shchodo traktuvannia sutnosti ta spivvidnoshennia poniat «efektivnist» i «rezultatyvnist» upravlinnia pidpriemstvom [Discussion questions on the interpretation of the essence and correlation of the concepts of «efficiency» and «effectiveness» of enterprise management]. *Aktualni problemy ekonomiky: nauk. ekonom. zhurnal – Current problems of economics: scientific economic journal*, 10(88), (pp. 207-215) [in Ukrainian].
8. Melnyk, L.H. (2004). *Ekonomika pidpriemstva [Economics of the enterprise]*. Sumy: Universalna knyha [in Ukrainian].
9. Fedulova, L.I. (2004). *Menedzhment orhanizatsii [Management of organizations]*. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].

10. Kharchenko, S.V. (2009). Upravlinski aspekty zabezpechennia rezultatyvnosti vykorystannia potentsialu pidpriemstva [Administrative aspects of ensuring the effectiveness of using the potential of the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky: nauk. ekonom. zhurnal – Current problems of economics: scientific economic journal*, 8 (98), (pp. 141-149) [in Ukrainian].
11. Shehda, A. (2006). *Menedzhment [Management]*. (3d ed., rev.). Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
12. Bakumenko, V.D. (2000). *Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: problemy teorii, metodolohii, praktyky [Formation of state management decisions: problems of theory, methodology, practice]*. Kyiv: vyd-vo UADU. Retrieved from: https://duikt.edu.ua/uploads/l_339_65718413.pdf [in Ukrainian].

DOI 10.34132/mspc2026.03.13.09

Oleksandr Ponomarov

CATEGORICAL DISTINCTION BETWEEN EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION

The theses examine the theoretical principles of assessing the effectiveness of public administration in the context of a transformational economy. The relevance of the study is substantiated in terms of ensuring the improvement of the quality of management decisions, the rational use of public resources, ensuring the transparency of public administration and achieving the strategic goals of socio-economic development. It is noted that in modern scientific discourse there is no single approach to interpreting the concepts of "effectiveness" and "efficiency", which necessitates the need to clarify their content and delimitation. Scientific approaches to understanding the above categories are summarized and it is established that effectiveness should be considered as the degree of achievement of set goals and planned results, while efficiency characterizes the number of results obtained and resources spent. Attention is focused on the significance of the effective approach in the context of post-war reconstruction, the growing need for transparent monitoring of the use of budget funds, international aid and investment resources. The conclusion is made about the need to form a scientifically sound system of criteria and indicators for assessing the effectiveness of public administration.

Keywords: public administration, performance, efficiency, performance assessment, public authorities, transformational economy, institutional favorability, war recovery.

Відомості про автора / Information about the author

Олександр Пономарьов, начальник факультету кіберборотьби, Військового інституту телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут, м. Київ, Україна. E-mail: Ponomarovoa@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0000-3456-5577>.

Oleksandr Ponomarov, Head of the Cyberwarfare Department, Kruty Heroes Military Institute of Telecommunications and Information Technology, Kyiv, Ukraine. E-mail: Ponomarovoa@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0000-3456-5577>.

© О. Пономарьов

Стаття отримана редакцією 25.05.2026.