

Государственное управление: метод оценки выгод и затрат

Сизоненко З.Л., Абрамова С.Р., Галимуллина Н.А.

В данной работе рассматриваются теоретические и практические аспекты применения метода оценки выгод и затрат в контексте государственного управления. Особое внимание уделяется механизмам оценки общественных выгод, которые позволяют определить степень воздействия управленческих решений на благосостояние общества, уровень и качество жизни граждан. Объект исследования – государственное управление. Предмет исследования – механизм оценки эффективности государственного управления. Исследование направлено на выявление возможностей и ограничений использования метода оценки выгод и затрат для повышения эффективности государственной политики, а также на разработку рекомендаций по совершенствованию методологии с учетом социальных, экологических и распределительных аспектов. В ходе теоретического анализа были рассмотрены ключевые этапы оценки общественных выгод, включая идентификацию выгод, их монетизацию, учет распределительных эффектов и временных горизонтов. Результаты исследования демонстрируют, что успешное применение метода требует интеграции дополнительных аналитических инструментов, таких как многокритериальный анализ и сбалансированные системы показателей, для обеспечения комплексного учета всех аспектов принимаемых государственных решений. Полученные данные могут быть использованы для оптимизации процессов принятия решений в государственном управлении и повышения их прозрачности, рациональности и общественной значимости.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Сизоненко З.Л., Абрамова С.Р., Галимуллина Н.А. Государственное управление: метод оценки выгод и затрат // Дискуссия. – 2025. – Вып. 136. – С. 277–282.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Многокритериальный анализ, государственные решения, сбалансированные системы показателей, государственная политика, общественные выгоды.

Public administration: a method for assessing benefits and costs

Sizonenko Z.L., Abramova S.R., Galimullina N.A.

This paper considers theoretical and practical aspects of the application of the method of benefit and cost assessment in the context of public administration. Particular attention is paid to the mechanisms of assessing public benefits, which allow to determine the degree of impact of management decisions on the welfare of society, the level and quality of life of citizens. The object of the study is public administration. The subject of the study is the mechanism for assessing the effectiveness of public administration. The study aims to identify the opportunities and limitations of using the method of benefit-cost assessment to improve the effectiveness of public policy, as well as to develop recommendations for improving the methodology, taking into account social, environmental and distributional aspects. The theoretical analysis considered key stages of public benefit assessment, including identification of benefits, their monetization, consideration of distributional effects and time horizons. The results of the study demonstrate that successful application of the method requires the integration of additional analytical tools, such as multi-criteria analysis and balanced scorecards, to ensure that all aspects of public decisions are comprehensively considered. The findings can be used to optimize decision-making processes in public administration and increase their transparency, rationality and public importance.

FOR CITATION

Sizonenko Z.L., Abramova S.R., Galimullina N.A. Public administration: a method for assessing benefits and costs. *Diskussiya [Discussion]*, 136, 277–282.

APA

KEYWORDS

Multi-criteria analysis, public decisions, balanced scorecards, public policy, public benefits.

ВВЕДЕНИЕ

Государственное управление представляет собой системный процесс, направленный на обеспечение эффективного функционирования общества через реализацию государственной политики, регулирование социально-экономических отношений и предоставление общественных благ. Одним из ключевых инструментов, применяемых в рамках государственного управления для обоснования принятия решений и оценки их последствий, является метод анализа выгод и затрат (англ. Cost-Benefit Analysis, CBA). Метод позволяет количественно и качественно оценивать экономические, социальные и экологические

эффекты различных управленческих решений, обеспечивая научную основу для выбора наиболее рациональных вариантов действий. Метод анализа выгод и затрат имеет глубокие исторические корни и зародился в XIX веке как инструмент оценки инфраструктурных общественных проектов, но его современная интерпретация значительно расширилась, включив в себя не только финансовые показатели, но и нематериальные факторы, такие как качество жизни, экологическая устойчивость и социальная справедливость. В условиях ограниченности ресурсов и растущей сложности задач государственного управления данный метод становится особенно актуальным,

так как позволяет оптимизировать использование бюджетных средств, минимизировать негативные последствия принимаемых решений и максимизировать общественную полезность. Применение метода анализа выгод и затрат в государственном управлении сопряжено с рядом теоретических и практических вызовов: 1) существует проблема монетизации нематериальных факторов, таких как здоровье населения или экологическое благополучие, что требует разработки сложных моделей оценки; 2) необходимо учитывать долгосрочные эффекты принимаемых решений, которые могут проявляться через десятилетия и существенно отличаться от краткосрочных результатов; 3) возникают вопросы этического характера, связанные с распределением выгод и затрат между различными социальными группами и поколениями. Метод анализа выгод и затрат представляет собой мощный аналитический инструмент для повышения эффективности государственного управления, но его успешное применение требует тщательной адаптации к специфике каждого конкретного случая, а также учета широкого спектра факторов, влияющих на конечный результат. В данной статье рассматриваются теоретические основы метода, его практические приложения и ограничения, что позволит выработать рекомендации по его более эффективному использованию в контексте современного государственного управления.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Теоретический анализ практического применения метода оценки выгод и затрат в государственном управлении позволяет выделить его прикладную значимость как инструмента, направленного на повышение результативности государственного регулирования: «Окончательное признание ценности ОРВ как одной из технологий оценки результативности государственного регулирования происходило в западных странах на фоне общественных требований к качеству государственного управления и уменьшения бюджетного дефицита» [1, с. 86]. Исторический контекст метода означает, что внедрение СВА стало ответом на запрос общества о прозрачности, рациональности и эффективности использования бюджетных средств, то есть метод не только отвечает практическим задачам оптимизации расходов, но и способствует укреплению доверия граждан к государственным институтам. СВА играет ключевую роль в поддержке принятия решений: «Результаты использования СВА могут помочь властным органам, принимающим решения, рас-

ставить приоритеты в альтернативах проводимой политики и определить, какой вариант обеспечивает наибольшую эффективность с точки зрения получаемых чистых выгод по сравнению с понесенными затратами» [2, с. 133]. То есть метод предоставляет количественные основания для выбора наиболее рациональных решений, тем не менее важно учитывать, что эффективность государственного управления выходит за рамки простого соотношения выгод и затрат в коммерческом смысле. Для более комплексной оценки проектов и программ может быть использован подход, основанный на сбалансированных системах показателей: «К достоинствам сбалансированной системы показателей можно отнести объединение в единой модели критериев, характеризующих различные аспекты проекта» [3, с. 92]. Такой подход позволяет учитывать не только экономические, но и социальные, экологические и этические факторы, например, при реализации экологических программ сбалансированная система показателей может включать критерии, связанные с уровнем загрязнения воздуха, здоровьем населения и долгосрочной устойчивостью экосистем. Для успешного применения таких моделей необходимо разработать четкие параметры оценки, адаптированные к специфике различных отраслей: «Представляется целесообразным разработать для отраслевых сегментов свои параметры, по которым можно оперативно проводить рейтинговую оценку эффективности проекта и уже на этой базе принимать решение об эффективности участия в нем стейкхолдеров, собственников, кредиторов и государства с учетом калибровки весов критериев» [4, с. 62]. Такой подход позволит повысить точность анализа и обеспечить учет интересов всех заинтересованных сторон, что особенно важно в условиях многоаспектности современных задач государственного управления. Эффективность государственного управления не ограничивается только экономической составляющей: «Таким образом, можно констатировать, что эффективность государственного управления не сводится только к соотношению между результатами и затратами, а в первую очередь направлена на достижение социально значимых результатов при общественно оправданных затратах» [5, с. 8]. То есть очевидна необходимость учета широкого спектра факторов, включая социальную справедливость, экологическую устойчивость и качество жизни населения – метод оценки выгод и затрат должен быть дополнен другими подходами, чтобы обеспечить комплексный учет всех аспектов принимаемых решений.

Одним из ключевых результатов исследования стало подтверждение того факта, что метод анализа выгод и затрат позволяет количественно оценивать экономические эффекты различных государственных программ и проектов, например, при рассмотрении реализации инфраструктурных проектов, таких как строительство дорог или развитие систем общественного транспорта, использование СВА продемонстрировало высокую точность прогнозирования финансовых затрат и долгосрочных экономических выгод. Анализ научной литературы и нескольких кейсов достоверно показал, что проекты с положительным соотношением выгод к затратам ($B/C \text{ ratio} > 1$) чаще всего приводят к увеличению валового регионального продукта (ВРП), созданию новых рабочих мест и снижению транспортных издержек для населения. Однако важно отметить, что такие результаты достигаются только при условии корректной монетизации всех значимых факторов, включая экологические последствия и изменения в качестве жизни граждан [6], [7].

Также очевидна оценка применимости метода для учета нематериальных факторов, таких как здоровье населения, экологическая устойчивость и социальная справедливость. Было установлено, что использование существующих методик монетизации, таких как расчет статистической стоимости жизни (англ. Value of Statistical Life, VSL) или оценка экологических услуг, позволяет частично преодолеть сложности, связанные с количественной оценкой этих факторов. Результаты анализа показали, что текущие модели монетизации не всегда адекватно отражают реальные последствия принимаемых решений, так как в случае экологических проектов, направленных на снижение уровня загрязнения воздуха, стандартные методики недооценивают долгосрочные эффекты, такие как снижение заболеваемости и повышение качества жизни будущих поколений. Это указывает на необходимость совершенствования методологий монетизации нематериальных факторов для повышения точности анализа.

Один из наиболее значимых выводов исследования заключается в том, что СВА часто не учитывает неравномерное распределение выгод и затрат между различными группами населения, так при реализации крупных инфраструктурных проектов основная часть выгод может достаться городским жителям, в то время как сельские районы могут нести основное бремя затрат, связанных с реквизицией земель или экологическими последствиями. Для решения этой проблемы

предлагается интегрировать в метод дополнительные инструменты анализа, такие как многокритериальный анализ (англ. Multi-Criteria Decision Analysis, MCDA), который позволяет учитывать социальные и этические аспекты принятия решений или методологию оценки социального эффекта: *«Представленные формулы для расчёта социального эффекта применимы в целом для оценки социальных и правительственных программ, различных государственных инициатив, общественно значимых проектов, для оценки регулирующего воздействия законодательских инициатив»* [8, с. 87]. Выявлено, что большинство современных исследований ограничиваются среднесрочными временными интервалами (5–10 лет), что может привести к недооценке долгосрочных эффектов, в частности при анализе проектов в сфере образования или здравоохранения значительные выгоды могут проявиться только через несколько десятилетий, что требует использования более длительных временных горизонтов и соответствующих коэффициентов дисконтирования. В ходе исследования были предложены альтернативные подходы к выбору временных рамок, основанные на учете специфики каждого проекта и его долгосрочных последствий.

Следующие ключевые направления развития метода оценки выгод и затрат в оценке государственного управления:

1. Совершенствование методологий монетизации нематериальных факторов, включая разработку региональных и отраслевых моделей оценки.
2. Интеграция дополнительных аналитических инструментов, таких как MCDA, для учета распределительных и этических аспектов.
3. Учет долгосрочных эффектов путем использования гибких временных горизонтов и дифференцированных показателей дисконтирования (социальная ставка дисконтирования).
4. Разработка стандартов прозрачности и открытости процесса проведения анализа выгод и затрат для обеспечения доверия гражданского общества к принимаемым решениям.

Ключевым элементом механизма является использование методологии анализа выгод и затрат, которая позволяет структурировать процесс оценки и предоставить количественные основания для принятия государственных решений с извлечением общественных выгод [9]. Прямые выгоды включают непосредственные результаты реализации государственных программ, такие как снижение уровня бедности, повышение доступности медицинского обслуживания или улучшение

качества образования. Косвенные выгоды, напротив, проявляются через вторичные эффекты, например, рост производительности труда вследствие улучшения здоровья населения или увеличение инвестиционной привлекательности региона благодаря развитию инфраструктуры. Для корректного выявления всех возможных выгод необходимо проводить междисциплинарный эвристический анализ, включающий экономические, социологические и экологические исследования. Монетизация позволяет перевести разнородные показатели в единую шкалу измерения, что обеспечивает возможность их сравнения и агрегации. Для экономических выгод, таких как увеличение налоговых поступлений или снижение бюджетных расходов, процесс монетизации относительно прост, но для нематериальных факторов, таких как улучшение качества жизни или сохранение биоразнообразия, требуются специализированные методики, такие как расчет статистической стоимости жизни (англ. Value of Statistical Life, VSL) или оценка экосистемных услуг. Монетизация должна проводиться с учетом региональных и культурных особенностей, что повышает точность анализа. Необходимо оценивать, как общественные выгоды распределяются между различными социальными группами, регионами и поколениями [10]. Реализация крупных инфраструктурных проектов (национальные проекты) может приносить значительные выгоды городским жителям, в то время как сельские районы могут столкнуться с негативными последствиями, такими как реквизиция земель или экологическое загрязнение. Для решения этой проблемы механизм оценки должен быть дополнен инструментами многокритериального анализа, которые позволяют учитывать социальные и этические аспекты распределения выгод.

Инвестиции в образование или здравоохранение могут дать значительные результаты только через несколько десятилетий, поэтому для корректной оценки таких выгод необходимо использовать гибкие временные рамки и адекватные коэффициенты дисконтирования, учитывающие специфику каждого проекта. Все выявленные и оцененные общественные выгоды объединяются в единую модель, которая позволяет определить общую эффективность принимаемых решений. При этом важно обеспечить прозрачность и открытость процесса, чтобы повысить доверие гражданского общества к результатам анализа. Таким образом, механизм оценки общественных выгод от государственного управления представляет собой комплексный подход, направленный на обеспечение научной обоснованности и общественной значимости управленческих решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках проведенного исследования был осуществлен комплексный теоретический анализ применения метода оценки выгод и затрат в контексте государственного управления. Выводы демонстрируют значительный потенциал данного метода для повышения эффективности управленческих решений, однако также выявляют ряд ограничений и вызовов, которые требуют дальнейшего изучения и разработки методологических подходов. В результате проделанного исследования подтверждается высокая значимость метода оценки выгод и затрат для повышения эффективности государственного управления. Также было установлено, что его успешное применение требует учета широкого спектра факторов, включая экономические, социальные, экологические и этические аспекты, а также совершенствования существующих методологических подходов.

Список литературы

1. Митин, А. Н. Технология оценки регулирующего воздействия как новая ценность государственного управления / А. Н. Митин // Аграрный вестник Урала. – 2014. – № 10(128). – С. 85-90. – EDN SXRGHD.
2. Галимуллина, Н. А. Государственное управление и возможность количественной оценки эффективности / Н. А. Галимуллина, О. Н. Игнатьева, З. Л. Сизоненко // Дискуссия. – 2023. – № 3(118). – С. 128-140. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-3-118-128-140. – EDN TRXMDS.
3. Солнцев, И. В. Применение сбалансированной системы показателей и модели «затраты-выгоды» в оценке социальных проектов / И. В. Солнцев // Управленческие науки. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 83-94. – DOI 10.26794/2304-022X-2023-13-1-83-94. – EDN LBXXWJ.
4. Помулев, А. А. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов с государственным участием / А. А. Помулев // Экономика. Налоги. Право. – 2023. – Т. 16, № 4. – С. 52-64. – DOI 10.26794/1999-849X-2023-16-4-52-64. – EDN KLXKKL.
5. Лукашук, В. И. Подходы к оценке эффективности системы государственного управления / В. И. Лукашук // Вестник ИМСИТ. – 2022. – № 2(90). – С. 5-8. – EDN DKNPAP.
6. Хенке И., Картени А., Ди Франческо Л. Процессы устойчивой оценки инвестиций в транспортный сектор: комбинированный многокритериальный анализ и анализ затрат и выгод для новой автомагистрали в Италии // Устойчивое развитие. – 2020. – Том 12. – № 23. – С. 9854.
7. Левиакангас П., Михаэлидис С. Управление транспортной системой в условиях экстремальных погодных рисков: подходы к оценке проектов, защите стоимости активов и управлению системами с учетом рисков // Природные опасности. – 2014. – Том 72. – № 1. – С. 263-286.

8. Социальная ставка дисконтирования, социальный эффект и реализация национальных целей развития России / В. А. Хайруллин, С. В. Макара, Э. Н. Ямалова, М. Р. Асадуллин // Дискуссия. – 2021. – № 4(107). – С. 79-91. – DOI 10.46320/2077-7639-2021-4-107-79-91. – EDN MBHDTX.
9. Даньшина, Н. А. Роль государства в системе управления контроля над жизнью общества / Н. А. Даньшина, Д. А. Мохоров //

Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 1(188). – С. 87-89. – EDN TSWSFU.

10. Голикова, Н. Л. К вопросу моделирования систем управления в экономике / Н. Л. Голикова // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 9. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-9a-9. – EDN QTGKMU.

References

1. Mitin, A. N. The technology of regulatory impact assessment as a new value of public administration / A. N. Mitin // Agrarny Vestnik Urala. – 2014. – № 10(128). – Pp. 85-90. – EDN SXRGH.
2. Galimullina, N. A. Public administration and the possibility of quantitative efficiency assessment / N. A. Galimullina, O. N. Ignatyeva, Z. L. Sizonenko // Discussion. – 2023. – № 3(118). – Pp. 128-140. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-3-118-128-140. – EDN TRXMD.
3. Solntsev, I. V. Application of the balanced scorecard and cost-benefit model in the evaluation of social projects / I. V. Solntsev // Management Sciences. – 2023. – Vol. 13, № 1. – Pp. 83-94. – DOI 10.26794/2304-022X-2023-13-1-83-94. – EDN LBXXWJ.
4. Pomulev, A. A. Methodical aspects of evaluating the effectiveness of investment projects with state participation / A. A. Pomulev // Economics. Taxes. Law. – 2023. – Vol. 16, № 4. – Pp. 52-64. – DOI 10.26794/1999-849X-2023-16-4-52-64. – EDN KLXKKL.
5. Lukashchuk, V. I. Approaches to assessing the efficiency of public administration system / V. I. Lukashchuk // Vestnik IMSIT. – 2022. – № 2(90). – Pp. 5-8. – EDN DKNPAP.
6. Henke, I., Carteni, A., Di Francesco, L. A sustainable evaluation processes for investments in the transport sector: A combined multi-criteria and cost-benefit analysis for a new highway in Italy // Sustainability. – 2020. – Vol. 12. – № 23. – Pp. 9854.
7. Leviäkangas, P., Michaelides, S. Transport system management under extreme weather risks: views to project appraisal, asset value protection and risk-aware system management // Natural Hazards. – 2014. – Vol. 72. – № 1. – Pp. 263-286.
8. Social discount rate, social effect and realization of national development goals of Russia / V. A. Khairullin, S. V. Makar, E. N. Yamalova, M. R. Asadullin // Discussion. – 2021. – № 4(107). – Pp. 79-91. – DOI 10.46320/2077-7639-2021-4-107-79-91. – EDN MBHDTX.
9. Dan'shina, N. A. The Role of the State in the System of Control over Society's Life / N. A. Dan'shina, D. A. Mokhorov // Eurasian Law Journal. – 2024. – No. 1(188). – Pp. 87-89. – EDN TSWSFU.
10. Golikova, N. L. On the Issue of Modeling Management Systems in the Economy / N. L. Golikova // Human Progress. – 2024. – Vol. 10, No. 9. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-9a-9. – EDN QTGKMU.

Информация об авторах

Сизоненко З.Л., кандидат социологических наук, доцент, доцент Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Абрамова С.Р., кандидат исторических наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Галимуллина Н.А., кандидат экономических наук, доцент, доцент Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Сизоненко З.Л., Абрамова С.Р., Галимуллина Н.А., 2025.

Information about the authors

Sizonenko Z.L., Ph.D. in Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Abramova S.R., Ph.D. in History, Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security of the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Galimullina N.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Sizonenko Z.L., Abramova S.R., Galimullina N.A., 2025.