

хозяйствования : материалы II международной научно-практической конференции. – Полоцк, 20–21 окт. 2016 г.

Bondar, A. V. Human capital as a driver of economic development / A. V. Bondar, I. I. Kobzev Economic theory in the XXI century: the search for effective management mechanisms : materials of the II International Scientific and Practical Conference. – Polotsk, October 20–21, 2016.

11. Солодовников, С. Ю. Человеческий потенциал Республики Беларусь / С. Ю. Солодовников [и др.] ; науч. ред. П. Г. Никитенко / Институт экономики НАН Беларуси. – Минск : Беларус. навука, 2009. – 716 с.

Solodovnikov, S. Yu. Human potential of the Republic of Belarus / S. Yu. Solodovnikov [et al.] ; scientific ed. P. G. Nikitenko / Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus. – Minsk : Belarus. navuka, 2009. – 716 p.

12. Бондарь, А. В. Органическое земледелие как фактор экономического роста и эффективного использования природного и человеческого капитала [Электронный ресурс] / А. В. Бондарь, А. О. Крупская. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organicheskoe-zemledelie-kak-faktor-ykonomicheskogo-rosta-i-effektivnogo-ispolzovaniya-prirodnogo-i-chelovecheskogo-kapitala>. – Дата доступа: 20.11.2022.

Bondar, A. V. Organic farming as a factor of economic growth and efficient use of natural and human capital [Electronic resource] / A. V. Bondar, A. O. Krupskaya. – Mode of access: <https://cyberleninka.ru/article/n/organicheskoe-zemledelie-kak-faktor-ykonomicheskogo-rosta-i-effektivnogo-ispolzovaniya-prirodnogo-i-chelovecheskogo-kapitala>. – Date of access: 20.11.2022.

13. Бондарь, А. В. Базисный капитал в XXI в. / А. В. Бондарь // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы XV Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2022 г. / Мин-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. эконом. ун-т ; редкол.: А. В. Егоров (ответственный редактор) [и др.]. – Минск : БГЭУ, 2022. – С. 9–10.

Bondar, A. V. Basic capital in the XXI century / A. V. Bondar // Economic growth of the Republic of Belarus: globalization, innovation, sustainability : materials of the XV International Scientific and Practical Conference, Minsk, May 19–20, 2022 / Ministry of Education of the Republic of Belarus, Belarusian State University of Economics; editorial Board: A. V. Egorov (Executive Editor) [etc.]. – Minsk : BSEU, 2022. – P. 9–10.

Статья поступила в редакцию 05.12.2022 г.

УДК 338.24

T. Buhovets
BSEU (Minsk)

THE PROBLEM OF CHOOSING (CONSTRUCTION) AN EFFECTIVE MODEL OF PUBLIC ADMINISTRATION

The article provides a brief description of the existing models of public administration, presents their main advantages and disadvantages. As a result, conclusions are drawn about the need to take into account when forming an effective model of public administration in a particular country the functions performed by the state (as a guarantor of security and stability, a source and mechanism of legal regulation, an administrator or subject of market relations (a provider of public services)) and characteristics of the stage of historical

development (political and economic stability), as well as to follow certain principles and requirements, justified in the course of the study.

Keywords: *model of public administration; classical (administrative) model; socialist model, nationalist model, new public management; model of good government; anti-crisis management, global management, state-supermarket, network model, e-government, construction principles.*

Т. В. Буховец

*кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

ПРОБЛЕМА ВЫБОРА (ПОСТРОЕНИЯ) ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В статье дана краткая характеристика существующих моделей государственного управления, представлены их основные преимущества и недостатки, в результате чего сформулированы выводы о необходимости при формировании эффективной модели государственного управления в конкретной стране учитывать выполняемые государством функции (как гаранта безопасности и стабильности, источника и механизма правового регулирования, администратора или субъекта рыночных отношений (поставщика публичных услуг)) и характеристики этапа исторического развития (политической и экономической стабильности), а также следовать определенным принципам и требованиям, обоснованным в ходе исследования.

Ключевые слова: *модель государственного управления; классическая (административная) модель; социалистическая модель, националистическая модель, новый публичный менеджмент; модель хорошего правительства; антикризисное управление, глобальное управление, государство-супермаркет, сетевая модель, электронное правительство, принципы построения.*

Проходя различные этапы своего исторического развития, каждое государство сталкивается с необходимостью пересмотра действующей модели государственного управления, устранения не соответствующих условиям современной действительности, неэффективных и не работающих ее элементов, поиска новых подходов и способов принятия управленческих решений и организации взаимодействия управляющей и управляемой систем.

Проблема построения эффективной модели государственного управления нашла широкое освещение в современной научной литературе. Исследованию эволюции и характеристике современных моделей государственного управления, а также оценке их эффективности посвящены работы Е. Б. Дориной, Е. В. Охотского, И. Б. Орлова, С. Балмера, Дж. Кооймана, М. Крозье, П. Окойна, Д. Осборна, Т. Геблера, Р. Родоса, Ю. Розенау, Э. Чемпиля, С. Худа и других отечественных, российских и зарубежных исследователей [1-18]. В то же время проблема модернизации действующей модели государственного управления и формирования наиболее оптимальной и эффективной модели с учетом происходящих в мировом сообществе и конкретной стране изменений сохраняет свою актуальность для каждого отдельного государства в определенный исторический период времени.

Цель настоящего исследования заключается в выявлении основополагающих факторов и обосновании ключевых требований к построению эффективной модели государственного

управления на основании анализа современных моделей государственного управления, выявления их сущностных характеристик, преимуществ и слабых сторон.

Само по себе понятие «модель государственного управления» включает в себя комплекс характеристик, отражающих особенности организации государственной власти в той либо иной стране и его взаимодействия с населением, ключевые принципы, положенные в основу принятия управленческих решений, основополагающие институты и их роль в развитии общества и государства, иерархия и степень влияния на политическую и экономическую деятельность и т. д. В современной научной литературе, посвященной теории государственного управления, выделяют различные модели государственного управления, проявляющие наиболее ярко те или иные свои характеристики в разных странах на различных этапах их исторического развития. При этом модели государственного управления находятся в процессе постоянной трансформации в силу складывающихся исторических, геополитических, экономических, социальных и прочих факторов, обуславливающих появление новых эффективных моделей и исчезновение моделей, продемонстрировавших свою несостоятельность и нежизнеспособность в тех либо иных условиях. Как показала практика, одним из ключевых катализаторов изменений, так называемым импульсом к совершенствованию моделей государственного управления выступают различного рода кризисы и катаклизмы, которые принуждают государства искать новые, более эффективные механизмы и инструменты воздействия на общественные процессы и отношения. Краткая характеристика отдельных исторически сложившихся моделей государственного управления представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика отдельных моделей государственного управления

Название модели	Ключевые характеристики и основополагающие принципы	Наиболее яркие примеры стран
Классическая (административная)	<p>В основу положены <i>принципы</i> рациональной бюрократии М. Вебера:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) отделение государственно-административного управления от сферы политики; б) иерархичность, формализация и стандартизация управленческих процедур и решений, строгая исполнительская дисциплина; в) беспристрастность при принятии решений и исполнении служебных обязанностей, персональная ответственность за качество принимаемых решений. <p><i>Отрицательные черты:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> а) консерватизм, перекос в сторону громоздких иерархических структур в ущерб гибкости и оперативности в принятии решений; б) чрезмерное расходование бюджетных ресурсов на содержание государственного аппарата 	Германия, США – начало XX века
Социалистическая	<p>В основу положены ценности и <i>принципы</i> советской власти (государство народной демократии):</p> <ul style="list-style-type: none"> а) демократический централизм, власть диктатуры пролетариата в форме советов народных депутатов; б) главенствующая роль коммунистической партии, господство марксистско-ленинской идеологии; в) всеобщее равенство и социальная справедливость; г) отрицание частной собственности, классовая борьба и эксплуатация, господство государственной собственности на средства производства; д) отрицание политического, экономического и идеологического плюрализма, разделения власти и парламентаризма и др. 	Страны бывшего социалистического лагеря
Националистическая	<p>В основу положены идеологии национализма, великодержавного шовинизма, фашизма. Основные <i>принципы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> а) полное подчинение человека государству и правящему режиму; б) отрицание на практике принципов демократии и либерализма, тоталитаризм в принятии и реализации управленческих решений; в) абсолютизация политической воли и репрессивной силы, силовые методы решения проблем. <p><i>Отрицательные черты:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> а) несоблюдение прав и свобод человека и гражданина, применение насилия и террора; б) возможны милитаризм, проявление агрессивности во внутренней и внешней политике, высокий уровень политической конфликтности 	Германия, Италия, Испания, Португалия, Бразилия, Чили – в отдельные периоды исторического развития

Окончание табл. 1

«Электронного правительства»	<p>Основывается на развитии информационного общества (концепция виртуального государства):</p> <p>а) активное внедрение в управленческую практику информационных технологий и применение сети Интернет для предоставления информации, оказания государственных услуг и организации взаимодействия государства с гражданами;</p> <p>б) предполагает высокий уровень информатизации и информационной культуры общества</p>	Дания и др. страны Западной Европы, США и т. д.
«Хорошего правительства» (Good Governance (G/G))	<p>Основывается на гарантированном праве каждого гражданина на качественное и своевременное решение возникающих вопросов и проблем. Ключевые <i>принципы</i>:</p> <p>а) наличие эффективного управляющего центра;</p> <p>б) верховенство права и морали, разделение полномочий;</p> <p>в) социальный диалог (диалог власти и общества), в основе которого – публичный интерес;</p> <p>г) демократичность и прозрачность в принятии управленческих решений, подотчетность всех субъектов публичного управления;</p> <p>д) здравый смысл, эффективность и рациональность, применение научно обоснованной стратегии;</p> <p>е) интерактивное управление посредством взаимодействия с населением на основе доверительных отношений, применения сервисного подхода и оказания качественных государственных услуг.</p> <p><i>Отрицательные черты</i>: применима только в странах с высоким уровнем политической культуры и ответственности</p>	Япония
«Сетевая модель» (Network model of Government)	<p>Основывается на принципах так называемого «управления без правительств»:</p> <p>а) активное вовлечение в управленческий процесс других субъектов помимо государства, государство осуществляет не столько управление, сколько руководство;</p> <p>б) формирование сложной системы взаимодействия (сетей) различных субъектов управления, включая независимые агентства и организации;</p> <p>в) преобладание горизонтальных связей над вертикальными.</p> <p><i>Отрицательные черты</i>: низкий уровень формализации и регламентации, что делает данную концепцию слабо применимой в условиях кризисов и сложных политических и экономических ситуаций</p>	
«Государство-супермаркет»	<p>В основу положен <i>маркетинговый подход</i>:</p> <p>а) главная функция государства – предоставление качественных публичных услуг населению;</p> <p>б) отношение государства к гражданам не как к источнику власти или партнеру, а как к клиенту и потребителю государственных услуг;</p> <p>в) внедрение стандартов государственных услуг и системы показателей для оценки их качества</p>	Великобритания, Италия, Бельгия
«Глобального управления»	<p>В основу положены принципы глобализации и транснационального регулирования:</p> <p>а) централизация управления на уровне мирового сообщества в силу увеличения взаимозависимости государств, открытость информации;</p> <p>б) формирование единых международных правил и норм, закрепленных в международных документах;</p> <p>в) формирование глобального рынка и сложных цепочек создания стоимости, еще больше усиливающих взаимозависимость стран;</p> <p>г) множественность институтов и субъектов взаимодействия и принятия управленческих решений;</p> <p>д) возрастание роли различных интеграционных объединений, наднациональных органов и международных организаций;</p> <p>е) альтернативный, многовариантный характер развития, требующий высокого уровня координации и согласованности действий.</p> <p><i>Отрицательные черты</i>:</p>	США, страны Западной Европы и т. д.
«Глобального управления»	<p>а) рост дифференциации по уровню и качеству жизни граждан в разных странах, назревание демографических проблем;</p> <p>б) риск потери национальной идентичности, размывания и нивелирования национальных ценностей и традиций;</p> <p>в) сложность согласования и координации действий, высокий уровень риска конфронтации и конфликтности</p>	США, страны Западной Европы и т. д.
«Новый государственный менеджмент» (New Public Management (NPM))	<p>Управление должно быть социально эффективным и оптимально затратным, более гибким и результативным. Основные <i>принципы</i>:</p> <p>а) программно-целевое планирование и переориентация управления с процедуры на результат, управление по «целям и качеству»;</p> <p>б) приоритет прав и свобод личности, политический и идеологический плюрализм;</p> <p>в) децентрализация и оптимизация властных полномочий, компактность аппарата управления и минимизация расходов на его содержание, цифровизация управления;</p> <p>г) равенство различных форм собственности и развитие конкуренции, формирование эффективного государственного сектора, взаимодействие государства и бизнеса;</p> <p>д) развитая система обратных связей и открытость государственного аппарата, подотчетность и мониторинг, бюджетно-финансовый контроль</p>	Франция, США, Великобритания, Канада, Германия, страны Скандинавии, Россия
Модель антикризисного управления	<p>Подразумевает реализацию следующих этапов для разрешения кризисной ситуации:</p> <p>а) анализ и диагностика ситуации с целью выявления первоисточника;</p> <p>б) выявление ключевых факторов и прогнозирование возможных последствий кризиса;</p> <p>в) разработка многовариантного сценария возможных действий с просчетом всех последствий принимаемых управленческих решений;</p> <p>г) выбор из множества вариантов оптимальной стратегии для достижения наилучшего результата при минимальных потерях;</p> <p>д) определение возможных факторов и угроз, которые могут послужить препятствием для реализации выбранной стратегии;</p> <p>е) активная информационно-пропагандистская работа с объектами управления для обеспечения поддержки выбранной стратегии</p>	

Источник: составлено автором на основании [3–18].

В настоящее время в силу постоянной трансформации моделей государственного управления в отдельных странах порой сложно выделить ту либо иную конкретную модель, поскольку складывающаяся под воздействием различных факторов и происходящих изменений система государственного управления может обладать признаками различных моделей с явной доминантой одной или двух, черты которых выражены наиболее ярко.

Сегодня все менее популярной становится классическая модель государственного управления, основанная на рациональной бюрократии немецкого политолога и социолога М. Вебера и долгое время воспринимаемая как идеальная. Наибольшей критике подвергаются следующие ее черты:

- 1) жесткость в ущерб гибкости, необходимой в условиях быстро меняющегося мира;
- 2) чрезмерная иерархичность, значительно снижающая оперативность принятия решений, что делает их менее актуальными и адекватными в складывающейся изменчивой среде и, как следствие, менее эффективными;
- 3) излишний формализм и индивидуализм в противовес командному духу, неформальным отношениям и корпоративной культуре, доказавшим свое превосходство в достижении более быстрых и значимых результатов, принятии творческих неординарных решений в сложных ситуациях, сплочении коллектива и формировании у работников чувства приверженности к организации.

Стремление современных государств к отказу от классических принципов рациональной бюрократии обусловлено их несоответствием потребностям постиндустриального общества и необходимостью перехода к более гуманистической и социальной модели [7, с. 122]. Современная модель государственного управления должна отвечать принципам инновационности, децентрализации и повышения эффективности региональной политики, глобализации и увеличения роли наднациональных субъектов управления, информатизации, активизации гражданского общества, роста плюралистичности, устранения коррупции и дебиюкратизации [5, 6, 7, с. 124].

На смену историческим приходят новые модели, вобравшие в себя лучшие практики и принципы накопленного опыта в сфере политики и государственного управления, в числе которых особое место принадлежит моделям «нового государственного менеджмента», «хорошего правительства», «сетевого управления», «электронного правительства», «антикризисного управления».

Новая управленческая парадигма смещает акцент с субъекта управления на его взаимодействие с объектом и учет мнения последнего при выборе политического курса [6]. Таким образом, зарождаются предпосылки для развития и увеличения роли обратных связей в государственном управлении.

В 1980-х и 1990-х годах в государственном управлении получает развитие концепция *нового публичного менеджмента (НПМ) (New Public Management (NPM))*, суть которой сводится к проведению организационных изменений и государственно-административных реформ, направленных на сокращение иерархических структур и применение управленческих практик, доказавших свою эффективность в частном секторе, включая развитие конкуренции и «маркетизацию» государственных услуг [3, 7, 11]. Импульсом к появлению и развитию модели послужили возросшие требования граждан к качеству оказываемых государственными органами и организациями услуг, а также эффективности принимаемых решений [7, с. 122]. Таким образом, государство трансформируется из простого администратора в эффективного менеджера, а государственное управление смещает поле своего

внимания в сторону оказания услуг гражданам, то есть начинает набирать обороты так называемый сервисный подход [4, 6, 8]. Все большее развитие получают горизонтальные (координационные) связи вместо вертикальных (субординационных), и государство становится одним из участников процесса управления наряду с представителями гражданского общества и бизнеса [6].

В основу взаимодействия государства и общества положены не столько принципы властвования, принуждения и социальной поддержки, сколько партнерства, взаимной ответственности и сотрудничества. Государство как управляющая система обеспечивает максимально полное удовлетворение и реализацию интересов управляемой системы на основе повышения качества оказываемых государственных услуг при одновременном сокращении затрат на их оказание, постоянно совершенствуя управленческие технологии и заимствуя их из частной сферы. Управленческие отношения в такой системе должны выстраиваться на основе свободы общественного выбора и взаимного доверия власти, бизнеса и граждан [7, с. 122].

В то же время не следует забывать про реализацию принципа здравого смысла в применении на практике принципов любой, даже самой эффективной в нынешних условиях модели управления. Так, внедряя в управленческую практику приведенные принципы NPM, следует помнить о специфических особенностях государственного управления по сравнению с управлением в частной сфере. Нельзя слепо копировать все методы и технологии управления в частном бизнесе, поскольку они не всегда подходят для публичного сектора, основной целью которого не является извлечение прибыли, а повышение расходов государственного аппарата порой может быть оправдано необходимостью достижения стратегически важных и/или общественно значимых задач, в числе которых обеспечение безопасности, охрана общественного правопорядка, представление государства на международной арене, формирование благоприятного имиджа страны и т. д.

Таким образом, следует разграничивать понятия публичного управления и корпоративного менеджмента, которые различаются не только по целям и задачам функционирования, но также по условиям принятия управленческих решений, используемым ресурсам и формам правового регулирования, уровню социальной ответственности, а также критериям оценки эффективности. В силу сказанного, Е. В. Охотский предлагает использовать категорию государственного менеджмента с позиций NPM только при рассмотрении государства в качестве субъекта рыночных отношений, однако данная категория и присущие ей характеристики не всегда будут применимы для государства как источника и механизма правового регулирования [7, с. 123]. То же самое относится и к модели «государство-супермаркет», которая по многим признакам очень близка к концепции NPM.

Помимо этого, необходимо помнить про цикличность общественного развития, возможность появления непредвиденных факторов и событий, постоянное возникновение новых вызовов, факторов и угроз, на которые своевременно, эффективно и быстро должно реагировать государство для минимизации и предотвращения их негативных последствий. При этом государственные органы вынуждены прибегать к увеличению государственных расходов (что противоречит принципам NPM) и применению административных методов воздействия, характеризующихся более высокой оперативностью и эффективностью в достижении поставленных целей.

В силу сказанного особую значимость для современных моделей государственного управления приобретает *антикризисное управление*, актуальность которого повышается с учетом

масштабов, всеобъемлющего характера, многозначительности и сложности в управлении, которыми характеризуются кризисы (финансовые, экономические, эпидемиологические, геополитические), с которыми мировому сообществу приходится сталкиваться в последние десятилетия.

Активное интеграционное взаимодействие государств между собой, начиная со второй половины XX века, способствовало становлению и развитию концепции *глобального управления*, которая, тем не менее, в последнее время подвергается все большей критике и скептическому отношению к перспективам ее дальнейшей реализации. Сторонниками построения глобальной экономики и глобального управления являются известный российский академик С. Ю. Глазьев и белорусский государственный деятель и ученый М. В. Мясникович, указывая на то, что процессы глобализации и совместные усилия мирового сообщества способствовали появлению социальных государств, возникновению международного права, образованию крупных корпораций и т. д. [5, с. 16–17, 89]. В то же время неравномерное развитие государств и распределение благ и ресурсов, обострение межстрановых противоречий и усиление дифференциации вскрывает слабые стороны глобального устройства.

Таким образом, характеристика представленных моделей государственного управления, их преимуществ и недостатков свидетельствует о том, что невозможно подобрать одну единую модель для всей системы государственного управления в какой-либо стране, поскольку разные роли государства (как гарант безопасности, как источник и механизм правового регулирования либо поставщик публичных услуг) требуют применения различных моделей либо отдельных их характеристик. Помимо этого, не одинаковым образом отдельные характеристики моделей будут проявлять себя на разных этапах развития общества и государства (рисунок 1).



Рис. 1. Факторы, влияющие на выбор эффективной модели государственного управления
Источник: составлено автором.

Обосновывая ту или иную модель государственного управления в качестве оптимальной и наиболее эффективной для отдельного государства, необходимо понимать и учитывать выполняемые государством функции и характеристики конкретного исторического этапа, на котором оно находится (табл. 2).

Таблица 2 – Реализация различных моделей государственного управления в зависимости от выполняемой государством роли и характеристики этапа развития

Характеристика этапа развития государства	Выполняемая государством роль			
	Гарант безопасности, стабильности и благосостояния нации	Источник и механизм правового регулирования	Администратор	Субъект рыночных отношений (поставщик государственных услуг)
Стабильная политическая и экономическая ситуация	- классическая (административная) - глобального управления - GG - сетевая	- классическая (административная) - глобального управления - GG - сетевая - электронного правительства	- классическая (административная) - GG - сетевая - электронного правительства	- NPM - GG - государство-супермаркет - сетевая - электронного правительства
Кризисные проявления в экономике / нестабильная политическая ситуация	- классическая (административная) - глобального управления - антикризисное управление - GG	- классическая (административная) - глобального управления - антикризисное управление - GG - электронного правительства	- классическая (административная) - GG - электронного правительства	- классическая (административная) - антикризисное управление - NPM - GG - электронного правительства

Источник: составлено автором.

Необходимость модернизации модели государственного управления обусловлена постоянными изменениями, происходящими в обществе и государстве, поскольку даже самая эффективная модель рано или поздно устаревает. Требуются постоянный мониторинг и оценка соответствия действующей модели государственного управления современным тенденциям. Построение новой эффективной модели должно быть продуманным и постепенным, но в то же время последовательным и решительным [7, с. 120].

Новая модель эффективного государственного управления должна быть достаточно гибкой и готовой отказаться от устаревших неэффективных элементов в пользу новых инновационных идей и веяний. Повышаются требования к профессиональным компетенциям государственных служащих, которые должны обладать хорошим математическим аппаратом и инструментарием для научного обоснования и просчета всех возможных последствий принимаемых управленческих решений. Новая модель должна быть адаптивной и способной предвидеть и быстро реагировать на возможные нестандартные реакции со стороны объекта управления, предугадывать возможные противоречивые настроения и процессы, складывающиеся в обществе, предотвращать их развертывание в неблагоприятную для системы государственного управления сторону.

То есть основные требования к построению новой модели государственного управления будут выглядеть следующим образом:

- а) обязательное институциональное оформление преобразований;
- б) гибкость и адаптивность, открытость изменениям и инновациям;
- в) актуальность и адекватность складывающимся условиям;
- г) высокий уровень профессиональной подготовки государственных служащих;
- д) регулярный пересмотр ключевых характеристик и оценка эффективности для выявления и своевременного устранения устаревających и неработающих элементов.

Таким образом, на основании проведенного исследования можно заключить, что при построении эффективной модели государственного управления на основе модернизации действующей необходимо учитывать выполняемые государством функции (как гаранта безопасности, стабильности и национального благосостояния, источника и механизма правового регулирования, администратора, субъекта рыночных отношений и поставщика государственных услуг) и характеристики конкретного этапа исторического развития (стабильная либо

кризисная ситуация в экономике и политике), а также следовать принципам институционального оформления изменений, гибкости и инновационности, открытости нововведениям и адаптивности, актуальности и адекватности современным тенденциям, регулярного пересмотра и оценки эффективности. Учет названных факторов и требований позволит подобрать оптимальный комплекс характеристик и инструментов для построения эффективной модели государственного управления в отдельном государстве на конкретном этапе его исторического развития на основе сочетания наиболее успешных элементов и практик современных моделей государственного управления.

Источники

1. Дорина, Е. Б. Методологические принципы оценки эффективности государственного управления / Е. Б. Дорина, Т. В. Буховец // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 17 мая 2018 г. / редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.] ; М-во образования Респ. Беларусь, УО «Белорусский гос. экон. ун-т». – Минск : БГЭУ, 2018. – С. 145–146.

Dorina, E. B. Methodological principles for assessing the effectiveness of public administration / E. B. Dorina, T. V. Buhovets // Economic growth of the Republic of Belarus: globalization, innovation, sustainability: materials of the XI Intern. scientific-practical. Conf., Minsk, May 17, 2018 / editor: V. N. Shimov (responsible editor) [and others] ; Ministry of Education Rep. Belarus, UO "Belarusian State. economy univ". – Minsk : BSEU, 2018. – P. 145–146.

2. Буховец, Т. В. Оценка экономических рисков, факторов и вызовов Евразийской экономической интеграции / Т. В. Буховец, В. Г. Гаркавая, И. Н. Русак // Беларуская думка. – 2022. – № 9. – С. 44–54.

Buhovets, T. V. Assessment of economic risks, factors and challenges of the Eurasian economic integration / T. V. Buhovets, V. G. Garkavaya, I. N. Rusak // Belarusian thought. – 2022. – No. 9. – P. 44–54.

3. Богдан, Н. И. Инновации в государственном секторе: мировая практика и задачи Беларуси / Н. И. Богдан // Экономический вестник университета. – Экономика знаний. Инновационная экономика. – 2015. – № 25/1. – С. 7–14.

Bogdan, N. I. Innovations in the public sector: world practice and tasks for Belarus / N.I. Bogdan // Economic Bulletin of the University. – The knowledge economy. Innovation economy. – 2015. – No. 25/1. – P. 7–14.

4. Гаман-Голутвина, О. В. Меняющаяся роль государства в контексте реформ государственного управления: отечественный и зарубежный опыт / О. В. Гаман-Голутвина // Полис. – 2007. – № 4. – С. 24–48.

Gaman-Golutvina O. V. The changing role of the state in the context of public administration reforms: domestic and foreign experience / O. V. Gaman-Golutvina // Polis. – 2007. – No. 4. – S. 24–48.

5. Мясникович, М. В. Будущее рождается сегодня. О некоторых вопросах развития / М. В. Мясникович. – Минск : Беларуская навука, 2019. – 280 с.

Myasnikovich, M. V. The future is born today. On some issues of development / M. V. Myasnikovich. – Minsk : Belarusian Science, 2019. – 280 p.

6. Орлов, И. Б. Современные теоретические и методологические доктрины (модели) государственной политики и управления / И. Б. Орлов // Проблемный анализ и государственноуправленческое проектирование. – 2013. – № 4. – С. 95–104.

Orlov, I. B. Modern theoretical and methodological doctrines (models) of state policy and management / I. B. Orlov // *Problem analysis and state management design*. – 2013. – No. 4. – P. 95–104.

7. Охотский, Е. В. Государственное управление: на пути к современной модели государственного менеджмента / Е. В. Охотский // *Вестник МГИМО*. – 2014. – № 3. – С. 115–127.

Ohotskiy, E. V. Public administration: on the way to the modern model of public management / E. V. Ohotsvskiy // *Vestnik MGIMO*. – 2014. – No. 3. – P. 115–127.

8. Сморгунов, Л. В. Сравнительный анализ политико-административных реформ: от нового государственного менеджмента к концепции Governance / Л. В. Сморгунов // *Полис*. – 2003. – № 4. – С. 50–58.

Smorgunov, L. V. Comparative analysis of political and administrative reforms: from the new public management to the concept of Governance / L. V. Smorgunov // *Polis*. – 2003. – No. 4. – P. 50–58.

9. Aucoin, P. Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums / P. Aucoin // *Governance*. – 1990. – Vol. 3. – P. 115–137.

Aucoin, P. Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums / P. Aucoin // *Governance*. – 1990. – Vol. 3. – P. 115–137.

10. Bulmer, S. The governance of the European Union: a New Institutional approach / S. Bulmer // *Journal of Public policy*. – 1994. – № 13. – P. 351–380.

Bulmer, S. The governance of the European Union: a New Institutional approach / S. Bulmer // *Journal of Public policy*. – 1994. – № 13. – P. 351–380.

11. Crozier, M. Recursive Governance: Contemporary Political Communication and Public Policy / M. Crozier // *Political Communication*. – 2007. № 24:1. – P. 1–18.

Crozier, M. Recursive Governance: Contemporary Political Communication and Public Policy / M. Crozier // *Political Communication*. – 2007. № 24:1. – P. 1–18.

12. Kooiman, J. Governance as Governance / J. Kooiman. – London : SAGE Publications, 2007.

Kooiman, J. Governance as Governance / J. Kooiman. – London : SAGE Publications, 2007.

13. Kooiman, J. Social-Political Governance / J. Kooiman. // *Public Management Review*. – 1999. – № 1:1. – P. 67–92.

Kooiman, J. Social-Political Governance / J. Kooiman. // *Public Management Review*. – 1999. – № 1:1. – P. 67–92.

14. Hood, C. A. Public Management for All Seasons? / C. A. Hood // *Public Administration*. – 1991. – № 69(1). – P. 3–19.

Hood, C. A. Public Management for All Seasons? / C. A. Hood // *Public Administration*. – 1991. – № 69(1). – P. 3–19.

15. Osborne, D. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector / D. Osborne, T. Gaebler. New York : Addison-Wesley, 1992. – 432 p.

Osborne, D. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector / D. Osborne, T. Gaebler. – New York : Addison-Wesley, 1992. – 432 p.

16. Rhodes, R. A. W. Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and accountability / R. A. W. Rhodes. – Buckingham : Open University Press, 1997.

Rhodes, R. A. W. Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and accountability / R. A. W. Rhodes. – Buckingham : Open University Press, 1997.

17. Rosenau, J. N. Governance without Government: Order and Change in World Politics / J. N. Rosenau, E-O. Czempiel. – Cambridge : Cambridge University Press, 1992.

Rosenau, J. N. Governance without Government: Order and Change in World Politics / J. N. Rosenau, E-O. Czempiel. – Cambridge : Cambridge University Press, 1992.

18. Rosenau, J. N. Governance in the Twenty-First Century / J. N. Rosenau // Global Governance. – 1995. – № 1. – P. 13–43.

Rosenau, J. N. Governance in the Twenty-First Century / J. N. Rosenau // Global Governance. – 1995. – № 1. – P. 13–43.

Статья поступила в редакцию 02.12.2022 г.

УДК 339.378 (476)

R. Valevich
M. Tamashevich
BSEU (Minsk)

CONSOLIDATION OF THE TRADING BUSINESS: BACKGROUND, EFFECTS, CONTRADICTIONS

The article presents the results of a study on the formation and functioning of a trading business in a country with an open small economy. It is proved, using statistical information, that the concentration and centralization of trade capital is an objectively conditioned economic phenomenon, and the processes of consolidation of trade business contribute to the development of the national economy, which is manifested in the growth of retail and wholesale turnover, consumer satisfaction, tax revenues to the budget, business competitiveness; in the creation of an organizational, economic and technological structure of trade activities focused on world standards, taking into account the domestic peculiarities of the trade business. Currently, large retail chains, under the conditions of sanctions and increased pressure on the country's economy, are experiencing problems with the formation of commodity resources and the implementation of their development strategies.

As the number of retail chains grew and their consolidation, a number of contradictions arose and clearly manifested themselves, disturbing the equilibrium development of the consumer market. The problems of ensuring compliance with the economic interests of all market participants, building an optimal ratio in the structure of commodity resources between goods of domestic and imported production, civilized competitive relations between large, medium and small businesses have worsened. The resolution of the contradictions that have arisen will be facilitated by the expansion of scientific research on this topic, the improvement of the mechanism of formation and functioning in the market of large business, the development of public-private partnership.

Keywords: consumer market; market trends; economic interests; retail chains; innovative technologies; capital; concentration; centralization; effects.