

УДК 352

Мельников Александр Александрович

магистрант

Melnikov Alexander A.

e-mail: alex90709@yandex.ru

Борисова Оксана Васильевна

заведующая кафедрой теории и организации управления,

кандидат экономических наук, доцент

Borisova Oksana V.

e-mail: borysova2014@mail.ru

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Гжельский государственный университет»
Federal State Budget Educational Institution of Higher Education
“Gzhel State University”

Московская обл., Раменский р-н, пос. Электроизолятор,
д. 67, Россия, 140155
Тел.: 8(499)553-84-04

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ

THE EFFECTIVENESS OF MANAGERIAL DECISIONS IN THE SPHERE OF MANAGEMENT OF MUNICIPAL PROPERTY

Аннотация: В статье рассматриваются теоретические и практические вопросы, связанные с принятием и исполнением управленческих решений при реализации муниципального имущества, на конкретном примере проводится анализ эффективности управленческого решения в сфере управления муниципальным имуществом, предлагаются варианты повышения эффективности таких решений.

Ключевые слова: муниципальное управление; муниципальное имущество; управленческое решение; эффективность управленческих решений.

Abstract: The article discusses theoretical and practical issues related to the adoption and execution of management decisions in the implementation of municipal property, a specific example analyzes the effectiveness of management decisions in the management of municipal property, offers options for improving the effectiveness of such decisions.

Keywords: municipal management; municipal property; management decision; effectiveness of management decisions.

В настоящее время роль муниципального управления в процессе повышения уровня жизни населения становится все более значимой. При этом важное значение имеет эффективное управление муниципальным имуществом, как одной из главной экономической основы местного самоуправления. В

связи с чем возрастает потребность в качественной оценке эффективности управленческих решений, принимаемых на муниципальном уровне, и повышении этой эффективности, что обуславливает актуальность выбранной темы статьи.

Исследованию различных аспектов оценки эффективности управления муниципальным имуществом посвящены работы А. Г. Плотникова, П. В. Кухтина, Т. Ю. Лушниковой, А. В. Третьяковой, Р. Р. Синякаева и других [5-10]. Рассматриваемая проблема остается актуальной и в настоящее время, так как меняются факторы, влияющие на принятие управленческих решений.

Целью статьи является рассмотрение особенностей оценки эффективности управленческих решений в сфере управления муниципальным имуществом. Задачи, решаемые для достижения указанной цели: изучение особенностей принятия управленческих решений при реализации муниципального имущества, оценка эффективности таких решений и выработка рекомендаций по повышению эффективности муниципального управления в рассматриваемой сфере.

При муниципальном управлении необходимо, кроме роста реальных доходов местного населения, заботиться об увеличении количества и качества общественных благ, их доступности. Поэтому эффективность управленческих решений может быть измерена только совокупностью нескольких критериев, каждый из которых должен отражать «впечатление» от таких решений, которое может иметь организационную, экономическую, социальную, бюджетную, правовую, экологическую, этическую, политическую и иную окраску.

Для решения поставленных задач органы местного самоуправления осуществляют, в том числе, деятельность по управлению муниципальной собственностью. В состав муниципальной собственности входит и имущество, предназначенное для обеспечения деятельности органов местного самоуправления. В частности, в собственности многих муниципальных образований имеются автотранспортные средства, которые

используются для передвижения должностных лиц администрации с целью более оперативного и качественного исполнения ими служебных обязанностей. Автотранспортное средство имеет определенный ресурс по сроку эксплуатации и пробегу, со временем его техническое состояние ухудшается, и использование такого автомобиля может быть небезопасным. Поэтому возникает необходимость его заменить. В соответствии с действующим законодательством, сделать это можно только в два этапа – приобретение нового автомобиля через систему госзакупок и реализация старого. Причем реализация муниципальных автомобилей возможна только путем продажи на открытых аукционах, проводящихся по определенному регламенту с соблюдением норм действующего законодательства [1; 2]. Это ограничивает органы муниципального управления в принятии оперативных мер по корректировке управленческого решения и часто отрицательно влияет на общее время его исполнения, а, в случае продажи автомобиля, отрицательно влияет и на его стоимость. Не соответствие законодательства современным условиям в совокупности с не всегда качественной работой органов местного самоуправления при реализации муниципальных автотранспортных средств отрицательно влияет на эффективность таких решений.

Ярким примером не эффективного исполнения управленческого решения по продаже муниципального автомобиля является реализация в 2017 году легкового автомобиля AUDI A8L администрацией городского округа Люберцы. В этом случае органы местного самоуправления реализовывали муниципальное имущество более полутора лет, трижды за счет бюджетных средств проводя его независимую оценку, организовывая торги, и в итоге продав его явно ниже рыночной стоимости. Основные этапы реализации приведены в таблице 1 [3; 4].

Оценивая исполнение этого управленческого решения, рассмотрим его с позиций организационной, бюджетной (экономической) и этической (политической) эффективности. Обычно важную социальную эффективность

оценивать не будем, так как рассматриваемое решение не преследует социальные цели для населения городского округа.

Организационная эффективность исполнения принятого решения отрицательная. Его реализация в итоге была слишком растянута во времени. За этот период объективно снизилась рыночная цена автомобиля, так как увеличился его «возраст». Органы местного самоуправления подготовили две не результативные попытки продажи, которые потребовали отвлечения имеющихся сил и средств. В первом случае, когда победитель торгов от заключения договора отказался сам, действующее законодательство не позволило администрации принять оперативные меры по корректировке результатов торгов и определения среди участников другого победителя, предлагавшего справедливую цену. Подготовка ко второму аукциону затянулась и желающих приобрести продаваемое имущество, в том числе и из тех, кто участвовал в первых торгах, не нашлось. В этом случае уже органы местного самоуправления не использовали возможности по активному освещению подготавливаемого аукциона в СМИ и привлечению заинтересованных участников.

Таблица 1 – Пример принятия управленческого решения администрации муниципального образования

Период	Этап (действия администрации)	Стартовая цена / Цена продажи	Результат и нюансы
Первая половина 2016 года	Принципиальное решение о замене старого автомобиля на новый. Подготовка торгов по продаже старого автомобиля		За счет бюджетных средств проведена оценка рыночной цены автомобиля, которая оказалась явно ниже рыночной
Декабрь 2016 года	Первый открытый аукцион по продаже автомобиля	303 655 р. / 713 589 р.	Аукцион состоялся, победитель определен, но в дальнейшем от приобретения имущества он отказался. Задаток (49 799 р.) остался в бюджете
Февраль-март 2017 года	Аннулирование результатов первого аукциона, подготовка новых торгов		За счет бюджетных средств еще раз проведена оценка рыночной цены автомобиля

Апрель 2017 года	Признание второго аукциона не состоявшимся	570 745 р. / 0	До даты окончательного принятия заявок ни одного участника зарегистрировано не было
Октябрь-ноябрь 2017 года	Подготовка нового аукциона по продаже автомобиля		За счет бюджетных средств в третий раз проведена оценка рыночной цены автомобиля
Декабрь 2017 года	Очередной открытый аукцион по продаже муниципального автомобиля	350 764 р. / 350 764 р.	Аукцион состоялся, победитель приобрел автомобиль за стартовую цену, остальные 10 участников фактически в торгах не участвовали

Бюджетная (экономическая) эффективность принятого решения отрицательная. Всего в результате его исполнения в бюджет муниципального образования поступило 400563 рубля (350764 рубля цена проданного автомобиля и 49799 рублей – задаток, невозвращенный победителю первых торгов). Причем из этой суммы необходимо вычесть расходы на проведение трех независимых оценок рыночной стоимости продаваемого имущества и учесть трудозатраты администрации на организацию и проведение аукционов. То есть «чистые» бюджетные поступления в рассматриваемом случае составят около 300000 рублей, что гораздо ниже объективной рыночной цены автомобиля на момент принятия решения о его продаже.

Этическая (политическая) эффективность принятого решения отрицательная. При его исполнении органы местного самоуправления не преследовали политических целей, и результаты решения не освещались широко в СМИ. Однако не исключено его обсуждение населением городского округа, причем, с учетом очевидной отрицательной эффективности, в негативном свете. Чему также будет способствовать то, что при проведении торгов в третий раз просматриваются некоторые признаки коррупционной составляющей – когда имущество было реализовано явно по заниженной цене, а все кроме победителя аукциона в торгах участия фактически не принимали, выполняя роль «статистов». Это может и не соответствовать действительности, но при правильной подаче информации у

населения сформируется мнение о корыстной заинтересованности властей. Уровень доверия к органам местного управления снизится, а «нравственная реакция» на принимаемые управленческие решения будет негативной.

Таким образом, отрицательно на комплексную эффективность рассматриваемого управленческого решения повлияло:

– невозможность в соответствии с действующим законодательством применять современные и более гибкие схемы реализации подобного имущества;

– невысокая ответственность победителей аукциона, а также невозможность в рамках действующего законодательства своевременно принимать корректирующие управленческие решения, направленные на устранение возникающих проблем и повышения эффективности решения в целом;

– неиспользование органами местного самоуправления возможностей по более широкому освещению принятых решений по реализации ликвидного муниципального имущества и иных методов, направленных на привлечение наибольшего числа заинтересованных участников;

– отсутствие какой-либо ответственности у участников торгов за фактическое выполнение роли «подставного участника».

Для повышения эффективности таких решений можно предложить:

1. Проработать возможность изменения действующего законодательства, регулирующего работу органов местного самоуправления в рассматриваемой сфере, с целью расширения способов замены старых муниципальных автомобилей на новые. Например, при решении органом местного самоуправления вопроса о замене эксплуатируемого легкового автомобиля на новый, использование системы Trade-In может повысить организационную и бюджетную эффективность, так как уже не будет значительных потерь во времени и можно реализовать имущество за справедливую цену. Комплекс мероприятий по покупке нового автомобиля и реализации старого по системе Trade-In необходимо проводить на

конкурсной основе (в качестве некоего «обременения» при оформлении госзакупки нового автомобиля), чтобы, используя действующую на автомобильном рынке конкуренцию производителей и дилеров, получить наиболее выгодные условия.

2. Проработать возможность внесения изменений в нормативно-правовые акты, направленные на повышение ответственности победителя торгов и возможность принятия организатором аукциона оперативных корректирующих решений. Например, путем повышения финансовой ответственности победителя аукциона (увеличение суммы задатка) и сокращения времени, отведенного победителю на документальное оформление своих намерений, что, в случае его отказа, позволит признать победителем следующего участника, который предлагал пусть и на шаг меньшую, но тоже близкую к справедливой цену. При этом исполнение решения не окажется растянутым во времени, его организационная и бюджетная эффективность будут положительными.

3. Не применять формальный подход при информационном освещении принимаемых решений о продаже муниципального имущества, использовать активные методы оповещения населения (в том числе через муниципальные СМИ) и непосредственно конкретных заинтересованных лиц.

4. Разработать систему мероприятий, направленную на предотвращение возможного сговора между участниками аукциона и выявление среди них лиц, которые за вознаграждение от потенциального победителя выполняют роль «подставных статистов». Принятие в отношении таких лиц мер по недопуску к участию в торгах в дальнейшем (некая база или «черный список»), а также привлечение их к административной и/или уголовной ответственности.

Проведенный анализ показал, что отрицательно на эффективность управленческих решений в сфере управления муниципальным имуществом влияет не только не качественная работа администрации, но и не соответствие действующего законодательства современным требованиям.

Обобщенный подход законодательных актов не позволяет применять современные и более выгодные схемы реализации муниципального имущества, а также оперативно принимать корректирующие решения для повышения эффективности управления. Решая эту проблему необходимо не только повысить качество и оперативность работы органов муниципального управления, но и рассмотреть возможность изменения действующего законодательства, регулирующего деятельность муниципалитетов в рассматриваемой сфере.

Список литературы

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 29.12.2017) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 21.12.2001 № 178-ФЗ (ред. от 01.07.2017) «О приватизации государственного и муниципального имущества».
3. Официальные сайты администрации Люберецкого муниципального района и городского округа Люберцы – <http://www.lubreg.ru>; <https://люберцы.рф>.
4. Государственное и муниципальное управление собственностью [Текст]: Монография / Под редакцией П. В. Кухтина, А. Б. Моттаевой. М.: Мир науки, 2014. 143 с.
5. Лушникова Т. Ю., Ахатова А. М. Об оценке эффективности управления муниципальным имуществом // Вестник Челябинского государственного университета. 2015. №1 (356). Управление. Вып. 10. С. 22–30.
6. Круталевич М. Г. Формирование управленческих решений на муниципальном уровне управления: учебно-методическое пособие. Оренбургский гос. ун-т. Оренбург: ОГУ, 2015. 158 с.

7. Плотников А. Г. Управление государственным и муниципальным имуществом: учеб. пособие. СибИУ РАНХиГС. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2014. 312 с.

8. Синякаев Р. Р. Оценка эффективности управления муниципальной собственностью // Приоритетные направления развития образования и науки : материалы Междунар. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 9 апр. 2017 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: О.Н. Широков и др. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. С. 232–234.

9. Третьякова А. В. Повышение эффективности управления муниципальной собственностью как фактор пополнения доходной базы местных бюджетов // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2015. №1–2 (11). С. 71–84.