

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ

MODERN APPROACHES TO PUBLIC ADMINISTRATION DECISIONS IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND RISK

Актуальність дослідження полягає в обґрунтуванні комплексу сучасних теоретико-методичних підходів та рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у системі державного управління. Зазначено, що кожне рішення є способом відносин соціального середовища і актом здійснення управлінських впливів. Саме це створює можливість оцінки їх стану та розвитку методом використання і накопичення знань і даних, які застосовуються в інформаційних технологіях і визначають якість державно-управлінських рішень. Доведено, що достатня кількість достовірної та оперативної інформації дає змогу отримати прогностичні моделі оцінки в умовах невизначеності та ризиків. Ланцюгова модель механізму реалізації державного управління сприяє розумінню ролі і місця державних рішень. Державно-управлінські рішення мають великий вплив і значення в управлінській діяльності. Основною передумовою для забезпечення раціональних організаційних структур і регулювання правильної кадрової політики є прийняття ефективного рішення, особливо в умовах невизначеності та ризику. Автором наголошено, що з метою управління соціальними процесами в умовах невизначеності та ризику необхідні соціальні норми, яких мають дотримуватися об'єкти і суб'єкти соціального управління. Їх необхідність є найважливішим видом управління в процесі прийняття рішень. Соціально-управлінські норми закладено в основу кожного державного рішення, прийняття якого здатне урегулювати питання певної проблеми. Практична значимість полягає у врахуванні сучасних підходів до прийняття державно-управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику, забезпечуючи їх якість, рівень відповідності характеру вирішуваних завдань і розвитку соціальних систем.

Ключові слова: прийняття рішень, державне управління, нормативно-правові акти, органи державної влади, новітні методи, кризові ситуації.

The relevance of the study lies in the substantiation of a set of modern theoretical and methodological approaches and recommendations for management decisions in the system of public administration. Based on this, the public administration decision is adopted and developed by the regulator of social change. It is noted that each decision is a way of social relations and an act of managerial influence. This creates opportunities to assess their condition and development through the use and accumulation of knowledge and data used in information technology and determine the quality of public administration decisions. It is proved that a sufficient amount of reliable and operational information allows to obtain predictive model estimates in conditions of uncertainty and risks. The chain model of the mechanism of realization of public administration decisions promotes understanding of a role and a place of the state decisions. Public administration decisions have a great influence and importance in management. The main prerequisite for ensuring rational organizational structures and regulating the right personnel policy is to make an effective decision, especially in conditions of uncertainty and risk. The author emphasizes that in order to manage social processes in conditions of uncertainty and risk, social norms are needed, which are observed by the objects and subjects of social management. Their need is the most important type of management in the decision-making process. Social and administrative norms are the basis of every state decision, the adoption of which is able to resolve the issue of a particular problem. The practical significance lies in taking into account modern approaches to public administration decisions in conditions of uncertainty and risk, ensuring their quality, the level of compliance with the nature of the tasks and the development of social systems.

Key words: decision-making, public administration, regulations, public authorities, the latest methods, crisis situations.

УДК 351.37.07
DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2021.25.7>

Майстренко К.М.

к. наук з держ. упр.,
доцент кафедри публічного
адміністрування
Міжрегіональна академія управління
персоналом

Постановка проблеми в загальному вигляді. Державно-управлінські рішення є головним складником системи державного управління. На механізм їх прийняття впливають економічні, правові, ідеологічні та соціально-політичні сторони функціонування держави та суспільства. Дослідження процесу прийняття таких рішень потребує вивчення його функцій, структури та взаємодії із зовнішнім середовищем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Технологію прийняття та реалізації управлінських рішень досліджували у своїх роботах багато авторів, як-от: Ф. Русінов, Ф. Хміль, Ф. Тейлор, М. Мескон, Н. Кабушкін та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Від ефективності прийняття рішень, які є незамінними елементами процесу державного управління, залежить майбутнє країни та успіх реформування соціально-економічних і політичних відносин. Під час прийняття цих рішень бракує системності та обґрунтованості, що проявляється в процесі розробки законотворчості. Політична нестабільність і недостатнє ресурсне забезпечення є основними причинами невдалих державно-управлінських рішень [4]. Під час прийняття таких рішень не використовуються методи аналізу політики, інноваційного та якісного управління, що

свідчить про необхідність подолання бар'єру між теорією та практикою.

Мета дослідження – дослідити сучасні підходи до прийняття державно-управлінських рішень в умовах ризиків та невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні сучасна наука у сфері прийняття державно-управлінських рішень виходить на новий рівень, на основі чого розробляються сучасні ефективні управлінські підходи та технології, за допомогою яких вирішуються складні задачі. Процес прийняття цих рішень супроводжується недостатньою інформацією стосовно проблемної ситуації та характеризується станом невизначеності суспільно-політичного середовища, особливо в умовах трансформації економічної діяльності. Часто брак досвіду та обмежені можливості призводять до нерационального вибору серед можливих рішень. Комплексне використання мислення, статистичної оцінки та математичного моделювання дозволяє удосконалити та оптимізувати систему державного управління загалом [6]. Потреба в прийнятті державно-управлінських рішень виникає в результаті внутрішніх і зовнішніх факторів та обставин. Вона виступає своєрідною реакцією на існуючі впливи і спрямована на розв'язання проблеми та максимальне наближення до заданої цілі.

Реалізація процедур ухвалення державно-управлінських рішень в організаційних системах управління потребує правового, технічного та організаційного забезпечення. В сукупності ці види забезпечення складають загальну систему підтримки рішень, яким властива висока відповідальність та від яких залежить майбутнє всього регіону або країни. Соціально-економічний стан середовища, в якому відтворюється вибір, значною мірою впливає на підходи та моделі прийняття рішень, особливо в умовах ризику та невизначеності.

Процес прийняття державно-управлінських рішень у системі державного управління складається з таких етапів: формулювання проблеми, визначення оптимального рішення та рівня його ефективності, контроль впровадженого рішення [3]. Таким чином, всі сучасні способи прийняття рішень прогнозують ідентифікацію ризиків, визначають статистику негативних наслідків у подібних умовах та враховують різні фактори в рамках одного підходу. Контроль за впровадженням рішення полягає в пошуку альтернатив, його корекції і перевірки ефективності виконання. Прийняття управлінських рішень на державному рівні дозволяє оцінити, наскільки ефективно держава визначає свої національні інтереси і відстоює відповідні рішення в політиці.

В умовах ризику прийняття державно-управлінських рішень пов'язано з успіхом або імовірністю помилки в умовах вибору кількох альтернатив. Ризик найчастіше загострюється в період проблемних ситуацій, коли відбувається протиріччя між зовнішнім середовищем та настановами суб'єкта, які його обмежують. Оптимальність рішення залежить від успіху вирішення протиріччя. До інформаційних властивостей проблемної ситуації відносять конфлікт, ризик та невизначеність, які є психологічними детермінантами рішення залежно від його характеру та обсягу. Існує випадкова і закономірна невизначеність. Випадкова – пов'язана з отриманням інформації, якою володіють суб'єкти, що приймають рішення. Закономірна невизначеність характеризується випереджаючим ефектом суб'єкта і перетворенням імовірного наслідку, який ще не стався, на наявний. Умова ризику суттєво відрізняється від умови невизначеності. В останній імовірність настання результатів рішень не може бути прогнозована та встановлена. А у разі ризику є можливість оцінки подій, які впливають на розвиток ситуації [1].

Потрібно врахувати той факт, що кардинально змінилися підходи до прийняття державно-управлінських рішень з переходом на нову модель державного управління в сучасному суспільстві. Відбулося посилення творчого характеру для вирішення завдань, поліпшилася діагностика проблем, та почався розвиток передумов для скорочення чисельності посередників у системі управління. Поява нових центрів прийняття управлінських рішень та якісний контроль з їх виконанням сприяли поширенню децентралізації, яка стала поштовхом відходу від ієрархічних методів до поліцентричних. Важливо розуміти, що система державного управління є найважливішою системою принципів і набуває з часом якісно нових властивостей, а не просто утворюється синтезом управлінських зусиль [2].

Підготовка до прийняття законів, які виступають основою нормотворчої діяльності державних органів, є дуже важливою, оскільки саме ці закони мають найбільшу юридичну силу. Головні процедури прийняття законодавчих актів фіксуються в конституціях, зміна норм яких має особливу за складністю процедуру. Для державно-управлінських рішень характерні декілька пов'язаних між собою цілей. Основними можна вважати розвиток держави і суспільства, задоволення суспільних потреб. Система правил для розробки і прийняття рішень виступає міцною гарантією для державних органів у сучасних управлінських процесах. Відповідно до цього цей

феномен розглядається як процес, закріплений правовими процедурами та технологічними методиками. Така характеристика повною мірою відображає структурне закріплення державно-управлінських рішень у цілісній системі державного управління.

Для того щоб обрати найбільш оптимальний варіант вирішення проблеми, необхідно ухвалити і підготувати ряд відповідних установок на базі принципів, узгоджених з об'єктивними закономірностями. На судженні та раціональності базується механізм прийняття рішень [3; 4]. Враховуючи актуальну ситуацію, використовується саме той раціональний варіант, який приведе до найбільшого успіху.

Державно-управлінські рішення поділяються на адміністративні та політичні. Адміністративні рішення спрямовані на забезпечення умов для підготовки та реалізації рішень політичного характеру. Політичні своєю чергою приймаються вищими органами державної влади щодо найбільш значущих суспільних проблем. Так, держава вирішує проблеми як інститут, який утворює організацію громадського порядку на певній території, використовуючи владні інструменти. Приймаються рішення щодо підтримання спільної діяльності людей з розподілу влади, забезпечення правопорядку та безпеки суспільства. Стикнувшись з такими завданнями, держава використовує методи стратегічного та соціального впливу на об'єкти управління, які передбачають законодавче затвердження порядку та їх оперативне регулювання. Процес прийняття рішень існує як у режимі підтримки системи управління, так і в моменти, коли відбувається підриг владно-політичного режиму. Слід визнати, що механізм прийняття державно-управлінських рішень, навіть в умовах невизначеності та ризику, володіє характерною ознакою порушення діяльності [5].

– На сучасному етапі відсутні універсальні підходи, які можуть передбачити наслідки прийняття державно-управлінських рішень. Але існують також ті, що допомагають побудувати орієнтовний план, який характеризується набором якісних та кількісних показників. Побудований план потребує вдосконалення та інтерпретації під кожен особливий випадок на основі зібраних даних. Побудова таких планів забезпечується за допомогою підходу сценарного аналізу, який є комплексом евристичних, організаційних, програмних і логічних методів, котрі застосовуються в певній послідовності. Найважливішим елементом очікуваного результату виступає мета, вектором спрямування якої є реалізація управлінської діяльності. Організація цього про-

цесу полягає у системному формуванні дій, що, по суті, і є моделлю майбутнього раціонального державно-управлінського рішення. Різноманітні сценарії зумовлюють використання найоптимальнішого набору цілей та вибору відповідної моделі [4].

Невизначеність у системі прийняття державно-управлінських рішень компенсується завдяки підходам на основі правил нечіткої логіки. Такі підходи використовують висловлювання та величини для опису прийняття стратегічних рішень та ґрунтуються на нечітких множинах. Особливо ефективними та корисними вони є в момент відсутності чіткої моделі функціонування системи. Цей метод пропонує для прийняття рішень можливість застосування експертних знань про певну сферу питання без формалізації її у вигляді традиційної моделі. Під час використання підходу нечітких множин можливо вирішити суперечливі питання з узгодження прийняття рішення та створити логічну систему регуляторів. Цей процес дає змогу спрогнозувати поведінку, сформувати альтернативу та підготувати формальний опис нечітких правил для прийняття державно-управлінських рішень. Їх якість залежить саме від нечітких правил, які визначаються експертним методом і можуть бути суперечливими. У процесі вдосконалення та саморозвитку і досягається подолання суперечності правил.

Розглядаючи підходи прийняття рішень, слід виділити ситуаційний підхід, який можна вважати найперспективнішим у сучасному державному управлінні. Він належить до найбільш розроблених інструментів комплексного і послідовного аналізу прийняття важливих державно-управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику та дає змогу виявити головні впливи і тенденції динаміки розвитку ситуації. Ситуаційний підхід ґрунтується на розумінні ситуації та аналізу її динаміки і змін. Саме це допомагає досягти найбільш ефективного прогресу і уникнути значних втрат часу та ресурсів. В основу цього підходу покладено ситуаційний аналіз. Ситуаційний аналіз – це комплексні технології підготовки та реалізації державно-управлінських рішень, які базуються на аналізі окремої управлінської ситуації. Аналіз ситуаційних технологій сприяє корегуванню стратегічних цілей та обґрунтованому прийняттю довгострокових рішень. Оскільки кожна ситуація індивідуальна, й рішення потрібно приймати, спираючись конкретно на об'єкта державного управління в певний проміжок часу [2]. Головна роль належить визначенню змінних факторів, які суттєво впливають на розвиток

ситуації. Ситуаційний підхід пов'язує концепції державно-управлінської діяльності з конкретними ситуаціями, щоб максимально ефективно досягти мети рішення. Концентрація відмінностей всередині державних органів щодо раціонального прийняття рішення базується на досягненні альтернативності однієї й тієї ж мети. Основними змінними державно-управлінських рішень виступають структура, завдання, державні органи та технології.

Дослідження застосування методів і підходів оцінювання результатів державного управління в умовах невизначеності та ризику на різних функціональних рівнях свідчить, що вони можуть суттєво підвищити ефективність механізмів прийняття державно-управлінських рішень і державного управління загалом. Варто зазначити, що підвищення якості рішень можливо забезпечити за допомогою контролю процесу їх прийняття та аналітичних критеріїв оцінювання раціональних варіантів. Застосування підходу постановки та розв'язання задач державного управління сприяє забезпеченню якості державно-управлінських рішень, що базуються на системному підході і комплексному використанні сучасних методів оптимального управління, прогресивних технологій та прогнозування. Система підтримки прийняття рішень на основі запропонованих прогнозів і моделей передбачає оцінювання якості ще на етапі прийняття, виконавши коригування в разі потреби. Оцінка ґрунтується на критеріях, які мають зручні числові значення, що мінімізують відхилення значень показників та витрати часу на реалізацію рішень.

Саме тому для оцінки якості державно-управлінського рішення можливе використання чисельних аналітичних критеріїв, які ґрунтуються на зваженому керуванні об'єктом державного управління. Головна перевага таких критеріїв – це можливість оцінити рішення на певному визначеному часом інтервалі. Показниками також можуть виступати значення змінних, на які накладено обмеження. Дотримання введеного обмеження представляє собою числовий показник, значення якого вказує на досягнення поставленої цілі державного управління. В умовах ризику державно-управлінські рішення керуються

об'єктами державного управління. Вони виконують роль керуючого впливу на керований об'єкт і визначають подальші дії для приведення об'єкта державного управління в очікуваний стан [5; 6].

Висновки. Таким чином, сучасні підходи до прийняття державно-управлінських рішень у системі державного управління в умовах невизначеності та ризику дозволяють досягти ефективного результату за використання мінімальних ресурсів. Процес моделювання таких рішень у державі є комплексним, багаторівневим явищем та уособлює постійну взаємодію детермінант різних рівнів. Спрямованість державно-управлінських рішень на вирішення значущих завдань державотворення багатьма сучасними підходами зумовлює фактор створення обґрунтованого наукою аналітично-інформаційного забезпечення процесу. Зазначені особливості виступають основними шляхами підвищення якості прийняття рішень в певних умовах та становлять основу державного управління. Запропоновані алгоритми підготовки та реалізації державно-управлінських рішень виявляються у багатоваріантності досягнення цілей та мають узагальнюючий характер. Оптимальний вибір рішення суттєво впливає на управлінські плани, формуючи регіональні програми.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Баранова І.В. Информатизация производственной деятельности как инструмент повышения достоверности принимаемых управленческих решений. *Вопросы инновационной экономики*. 2018. Том 8, № 1. С. 15–24.
2. Дегтяр А.О. Системний підхід до прийняття державно-управлінських рішень. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2002. № 20. С. 192–196.
3. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений. Киев : МАУП, 2004. 504 с.
4. Теліна В.Ю. Сучасні підходи до розробки та прийняття управлінських рішень в умовах ринкової системи господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. Том 1, № 23. С. 132–134.
5. Khan H.A. Introduction to Public Administration. Boston : University Press of America, 2018.
6. Marrison C. The Fundamentals of Risk Measurement. New York : McGraw Hill, 2019.