

УДК 351:35.082.4

О. Половцев

КОНТРОЛЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ РІШЕНЬ

Досліджено функцію контролю в державному управлінні як систематичний процес відстеження за реалізацією рішення та досягненням цілей за допомогою оцінювання вчинених дій та керуючих впливів для ліквідації небажаних відхилень від плану. Проаналізовано та запропоновано підхід до побудови системи показників-індикаторів на основі критеріїв якості рішень і процесу управління.

Ключові слова: державне управління, прийняття рішень, якість прийняття рішень, якість управління, контроль.

Оцінювання якості прийняття рішень і управління є доцільним і ефективним на всіх функціональних рівнях державного управління: від індивідуальних робочих процесів, таких, наприклад, як операції з нормативними документами, до діяльності установ і відомств із тисячами працівників, таких, наприклад, як організації соціального захисту, або до діяльності з розвитку цілих регіонів та державного сектора загалом [1].

Розглядаючи процес державного управління та проблему підвищення якості прийнятих рішень, виявлено визначальну роль процесу контролю. Контроль в ДУ – систематичний процес відстеження за реалізацією рішення та досягненням цілей за допомогою оцінювання обсягу вчинених дій та керуючих впливів для ліквідації небажаних відхилень від плану [2, 3]. Саме в процесі контролю реалізації рішень виконуються процедури аналізу якості результатів кожного етапу рішення та закладаються основи підвищення якості управління за результатами.

Функція контролю в ДУ має свої особливості щодо всіх інших функцій. Так, якщо при виборі цілей та плануванні ставить завдання, організація приводить систему управління в стан можливості виконання цього завдання, то контроль характеризується універсальністю стосовно управлінської системи. Контроль покликаний постійно надавати інформацію про дійсний стан справи щодо виконання завдань. Завдяки контролю досягається необхідний стан упорядкування та стійкості системи державного управління. Контроль охоплює, насамперед, поточні заходи щодо будь-яких відхилень від завдань та заданих програм. За допомогою контролю здійснюються визначення керуючих впливів для управління керованими об'єктами ДУ. Під впливом контролю управлінські процеси відбуваються у заданому напрямку та відповідно до встановленої програми.

Світовий досвід функціонування державної служби представляє широкий спектр підходів до розробки систем контролю, встановлення критеріїв оцінювання діяльності та розробки і впровадження методів оцінки якості прийняття рішень у державному управлінні. Ці методики дуже добре охоплюють основні напрямки та галузі державного управління. Здебільшого існуючі підходи орієнтовані на встановлення критеріїв оцінювання певних аспектів державного сектора та на подальше опитування за даними критеріями групи відповідальних осіб [4].

Низка сучасних моделей контролю та оцінювання якості державного управління зосереджені на внутрішніх процесах та спрямовані здебільшого на поліпшення організації діяльності, до того ж думка зацікавленої сторони, наприклад, відповідного голови міністерства, береться до уваги лише частково. Такі підходи до оцінювання якості управління навіть можуть стати причиною появи установ, які маючи ідеально відлагоджену систему управління, не виконують поставлених політичних завдань. Е. Мушик, П. Мюллер доводять, що контроль неможливий без завдання планових величин [5]. А якість планування, прогнозування і прийняття рішень може бути значно покращено за допомогою контролю.

Збалансований підхід до моделювання взаємозв'язків індикаторів економічного розвитку з монетарною і системною державною політикою подано в статтях деяких науковців [6, 7]. Розглядається проблема взаємозв'язку індикаторів економічного розвитку суспільства (сукупний суспільний продукт, рівень зайнятості, індекс цін, середній рівень зарплати тощо) із макроекономічною політикою. Як теоретична база для опису, аналізу та обчислень, пропонується модель, у межах якої робиться спроба об'єднати і використовувати принципи та ідеї кейнсіанської, неокласичної і монетарних шкіл. Ця модель використана для знаходження достатніх і необхідних умов, при яких дефіцит національного бюджету є стимулом або антистимулом збільшення виробництва національного продукту. Авторами пропонується використовувати модель для вивчення впливу основних індикаторів соціального та економічного розвитку на результати економічних реформ у країнах СНД.

Проблеми побудови системи індикаторів процесів державного управління виникають і при створенні моделей макроекономічного прогнозування. Китайський дослідник Т. Цуї запропонував метод параметричного адаптивного прогнозування для соціальних систем [8]. Спочатку, за підходом Т. Цуї оцінюються нестационарні параметри моделі за допомогою калманівського згладжування. А потім прогнозуються нестационарні параметри моделі з використанням сегментованої кривої, побудованої за даними калманівської моделі фільтрації, відповідно до послідовності оцінених нестационарних параметрів, і подальшим прогнозуванням внутрісистемних змін моделі.

М. Згуровський, А. Доброногов, Т. Померанцев при розв'язанні задач побудови систем індикаторів для застосування у процедурах контролю в ДУ, зокрема у соціальних процесах, пропонують використання експертних міркувань щодо структури внутрішніх зв'язків і взаємодій елементів процесів та факторів, що визначають їх стан та поведінку [9]. Порівняння результатів моделювання та спостереження реальних процесів ДУ використовуються в якості контрольних патернів для навчання моделей.

Незважаючи на існування значних наукових і практичних розробок у напрямі контролю та оцінювання якості державного управління безумовним є те, що існуючі на сьогодні методичні підходи не можуть достатньою мірою, забезпечити необхідний рівень виконання поставлених завдань у ДУ. Аналіз методик оцінювання якості державного управління виявив, що вони, здебільшого є врахувально-звітними, та не дозволяють приймати рішення з заданим рівнем якості і керувати якістю державного управління. Необхідно брати до уваги, що існує тісний взаємозв'язок між процесом прийняття рішень, результатами і наслідками. Тому розробка методичних підходів до створення систем контролю та оцінки якості рішень у державному управлінні із урахуванням сучасних досягнень у цьому напрямі залишається важливим і актуальним завданням.

Для досягнення вищого рівня ефективності й оптимізації державного управління необхідна розробка методик і стратегічних підходів до організації контролю та оцінювання якості діяльності на основі аналітичних критеріїв, що враховують інформацію про результати діяльності, про процес прийняття рішень та про очікувану ефективність прийнятого рішення.

У зарубіжній літературі від англійського “контроль” (control) одним словом позначають поняття управління, регулювання та регламентацію процесів [10]. На основі цього виникла множина визначень, що стосуються поняття контролю. Це відмінність думок обумовлює необхідність дослідження щодо самого поняття контролю та його функцій. Функція контролю полягає у координації загальної системи управління із забезпечення цілеспрямованого керівництва. Предметом координації є системи визначення цілей, прогнозування, власне контролю та інформації. У процесі контролю намагаються досягти по суті ті ж цілі, що і в процесі планування, але, насамперед, контроль має на меті отримання інформації і тим самим корегування рішень, що реалізуються, та підготовку прийняття наступних рішень. Контроль і планування обумовлюють один одного.

Контроль починається з одержання інформації про дійсний стан керованого об'єкта та закінчується прийняттям рішень, які передбачають відповідну корекцію в системі управління для досягнення запланованої мети. Збір, передача, зберігання та обробка даних, реєстрація і групування відомостей про діяльність системи управління, наявність та витратах ресурсів, облік іншої інформації є передумовою контролю. Контроль ґрунтується на принципі зворотних зв'язків, які існують при будь-якій взаємодії суб'єкта та об'єкта в системі управління. Кожна загальна функція управління взаємопов'язана з іншими.

У рамках контролю в ДУ необхідна координація між різними об'єктами ДУ, представленими для вибору. Координація як функція забезпечує узгодження діяльності систем управління. Завдяки координуванню узгоджуються дії не тільки керівників усередині управлінської ланки, а й дії керівників інших управлінських структур. При цьому необхідно враховувати взаємозв'язки, що існують між об'єктами стосовно кількісних, якісних і часових аспектів. Також необхідне узгодження термінів досягнення результатів при реалізації окремих рішень. У рамках цієї функції координації при децентралізованому визначенні цілей і плануванні повинні бути узгоджені обсяги ресурсів, цілі, мінімальні значення цільових функцій, і ці показники повинні бути задані окремим сферам функціонування об'єктів ДУ. Стосовно цілей, необхідно зазначити, що існує необхідність узгодження між різними цілями різних рівнів сфери державного управління.

До процесу контролю в ДУ ставиться завдання здійснювати координацію між визначенням цілей, плануванням, прийняттям рішень та реалізацією цих рішень. Завдання координації стосується надання інформації для сфер планування та контролю в ДУ. Необхідно розробити відповідні засоби збору та обробки інформації. До них належать методи моделювання, прогнозування та оцінювання якості рішень. На додаток до цього повинні бути узгоджені заходи щодо збору документації та складання спеціальних звітів.

Оскільки між різними функціональними сферами ДУ (фінансовою, кадровою, сферою безпеки, природоохоронною тощо) існують численні взаємозв'язки, то процеси прийняття і реалізації рішень та контролю однієї сфери мають бути скоординовані з іншими відповідними сферами державного управління.

Окрім того, процеси контролю в ДУ необхідно координувати з процесами організації та управління кадрами. Тут необхідно створити відповідні групи, розподілити компетенції і сформулювати правила проходження процесів контролю. Здійснення координації між різними об'єктами ДУ має бути узгоджене з відповідною організаційною структурою об'єкта ДУ, щодо якого прийняте та реалізується рішення.

Контроль у державному управлінні здійснюється в кілька етапів. Планова величина процесу контролю – це величина, яка повинна бути досягнута. А величина порівняння є фактичною величиною, тобто реалізованою. Вихідним пунктом є завдання величини, які повинні бути досягнуті і які відповідають плановим цілям. Визначення фактичних величин для заданих раніше показників – це наступний етап. Потім потрібно виконати порівняння запланованих величин із фактично досягнутими, у процесі якого визначається ступінь досягнення мети. У разі наявності значних відхилень фактичних величин від запланованих, необхідно провести дослідження причин такого становища в межах аналізу відхилень.

Різні види контролю класифікуються за аналогією з класифікацією видів процесів ДУ відповідно до сфер державного управління, термінами здійснення контролю, а також рівнями управління в ієрархії ДУ і контролю. Наступне розмежування впливає з виду використовуваних показників. Планові показники можуть бути задані за допомогою прогнозування показників у вигляді величин, що повинні бути досягнуті або що будуть досягнуті. Величини порівняння, як правило, задаються як величини, що повинні бути досягнуті, що будуть досягнуті та як фактичні величини. За комбінаціями різних планових величин і порівняльних величин дослідники виділяють п'ять відповідних видів контролю. Ці види контролю можна віднести до різних етапів процесу державного управління. На етапах планування, визначення цілей та прийняття рішень велике значення мають, насамперед, контроль цілей, а також контроль прогнозів.

Контроль процесу планування і передумов актуальні на етапах реалізації рішень у ДУ. При проведенні контролю процесу планування задані величини порівнюються з прогнозами досягнення цілей. Контроль передумов полягає у порівнянні планових припущень щодо певних чинників із реалізованими величинами цих факторів. Обидва ці види контролю дають змогу заздалегідь реагувати на зміни у цілях управління.

При проведенні контролю результатів порівнюються заплановані значення та реалізовані прояви цілі. Цей вид контролю може бути застосований на етапі реалізації рішення. На цьому етапі контроль результатів може застосовуватися щодо показників якості рішень і слугувати визначенню відхилень, а також причин їх виникнення. Він також сприяє покращенню якості наступних рішень.

Вищенаведені види контролю у державному управлінні необхідно застосовувати при визначенні потреб державних об'єктів та процесів ДУ в ресурсах при врахуванні аспектів часу. Поряд із цими матеріальними видами контролю у межах ДУ може проводитися формальний контроль. Зокрема, на етапі визначення цілей і прийняття рішень можна контролювати дотримання заданих принципів та основних напрямків управління [11, 12].

Необхідно зазначити, що існують й інші класифікації видів контролю в ДУ. Наприклад, при повному контролі здійснюється контроль усіх об'єктів та елементів процесу державного управління, а при частковому контролі контролю можуть піддаватись лише окремі об'єкти. При повному контролі є можливість включити в сферу контролю взаємозв'язки між різними об'єктами ДУ або ігнорувати їх. При проведенні

контролю результатів реалізації рішень можна враховувати всі значення (повний контроль) або тільки певні з цих показників (частковий контроль). Інші можливості вибору випливають із частоти контролю, його термінів, а також рівня контрольної інстанції.

Необхідно зазначити, що функції контролю стосуються як окремих об'єктів ДУ, так і всієї системи державного управління. Необхідно прагнути до оптимального розподілу обсягу ресурсів та обсягів виконуваних функцій контролю за допомогою проведення координаційних та інформаційних заходів. Для цього можна використовувати системи бюджетування, обмежень на ресурси та інші показники, системи моніторингу та раннього попередження, інтегровані планові та контрольні розрахунки, системи показників й індикаторів, а також моделі синхронного планування.

В інтегрованих планових і контрольних розрахунках ресурсів є можливість планувати та контролювати вплив певних об'єктів або процесів ДУ в кількісному відношенні на весь процес державного управління. Синхронні планові моделі дають змогу виявити взаємозв'язки між різними об'єктами ДУ, а також між різними сферами функціонування системи ДУ.

Системи показників на основі критеріїв якості рішень, процесу управління та його окремих елементів є ефективним засобом контролю в ДУ і дають змогу оцінити інтенсивність і якість реалізації певних рішень, а також попередніх та поточних планових і контрольних заходів. Крім того, показники можуть використовуватися як індикатори досягнення цілей управління, якщо вплив керуючих дій на цільові величини безпосередньо не може бути визначено.

Проблема побудови системи індикаторів державних процесів, зокрема суспільно-політичних і соціально-економічних, є основою проблем побудови критеріїв оцінювання якості ДУ всіх рівнів та проблеми створення інформаційного суспільства.

Процедура вимірювання індикаторів слабоформалізуємих процесів державного управління процесів базується на таких завданнях:

- поетапній багаторівневій експертній оцінці стану контрольованого об'єкта ДУ;
- інтеграції оцінок різних експертів, що є однією і тією ж самою групою діючих сил процесу ДУ;
- порівняльному аналізу на базі узагальнених оцінок, отриманих від представників фокусних груп різних діючих сил.

На цих підходах може ґрунтуватись спеціалізована інформаційно-аналітична технологія, яка дає можливість здійснювати комплексний аналіз поточного стану контрольованого об'єкта або процесу ДУ і оцінювати можливі варіанти його подальших змін, ґрунтуючись на системі експертної оцінки чинників соціально-політичної напруженості, макроекономічного стану, кадрової ситуації та багатьох інших факторів, що впливають на процес ДУ. Контроль в ДУ, побудований на принципах системи індикаторів, дає змогу визначати найбільш критичні проблеми на момент проведення аналізу стану об'єкта ДУ та при прогнозуванні на коротко- та середньотермінову перспективу.

Всі елементи соціального простору індикативні або специфічно індикативні для кожного індивіда, партії, національності тощо. Для кожного соціуму вони висвічуються у своїх суперіндивідуальних спектрах, які відрізняються один від одного як відбитки пальців різних людей. Завдання полягає у тому, щоб там, де це можливо, уніфікувати спектри цих індикативностей, а там, де неможливо, виразити й подати всю їх різноманітність у цілісності.

Необхідно зазначити, що побудова системи індикаторів для здійснення контролю в ДУ передбачає, крім визначення власне наборів індикаторів для контролю певних елементів державного управління, ще й обов'язкове задавання діапазонів допустимих значень. Самі діапазони, звичайно, не мають чітких кордонів, але з метою доцільної формалізації визначаються порогові індикативні значення із застосуванням досягнень в галузі сучасних інформаційних технологій, за допомогою інструментарію комп'ютерних експертних систем та інформаційно-аналітичних технологій [13]. Для кожного такого параметра можна визначити кілька діапазонів відносно тих аспектів проблем ДУ, які аналізуються у процесі контролю. Серед таких параметрів і діапазонів визначаються ключові, які і будуть виконувати “сигнальну” функцію, тобто функцію індикаторів.

Система індикаторів, безумовно, необхідна для забезпечення контролю в процесі державного управління. На найвищому рівні управління вона дасть змогу одержати порівняльні оцінки альтернативної інформації і відповідних дій, які спрямовані на реалізацію національних інтересів та забезпечення процесу державного управління конструктивізмом та цілеспрямованістю.

Формування системи індикаторів для контролю в ДУ має ґрунтуватись на структурі системи державного управління, яку можна розглядати як взаємодію системи влади, економічної сфери (напрями виділення фінансів, сфери інвестицій, виробництво, споживання), політичної сфери, сфери національно-етнічних відносин і релігії, екологічного простору, побуту та життя населення [14]. Основними чинниками такої системи є інтереси людей, соціальних груп, стан суспільства, ресурси країни. Соціальні та економічні процеси представляються як низка подій, які з'являються під час функціонування системи ДУ при реалізації діючими силами своїх інтересів. Структура діючих сил значною мірою визначається структурою державної і соціальної системи. Діючі сили можуть виділятися залежно від їх участі, ролі у функціонуванні різних сфер ДУ.

Іншим вимірюванням системи індикаторів може бути форма існування конкретних індикаторів у такому вигляді:

- а) об'єктивні дані у формі:
 - статистичної інформації;
 - результатів інструментальних вимірювань, досліджень станів економіки, суспільства, навколишнього середовища;
 - оцінки ризиків виникнення різноманітних подій;
 - експертних оцінок, тобто спеціально формалізованих (якісних або кількісних) оцінок експертів, які репрезентують управлінську, політичну, наукову еліту;
 - “громадської думки” (оцінок в пресі);
 - оцінок населення, які формуються внаслідок його опитування;
- б) реальна поведінка на рівні індивідуальної і групової поведінки, різних форм соціальних взаємодій.

При формалізації індикаторів у системі контролю мірою їх виміру можуть бути кількісні або якісні шкали. При цьому необхідно вирішувати проблему встановлення співвідношення між кількісними і якісними показниками та операції масштабування і нормування.

Відображення отриманих оцінок на “шкалу критичності” дає змогу визначити “міру кризовості” і розбалансованості базового рівня індикації. Рівень ризику оцінюється

показником, який характеризує міру балансу індикаторів базового рівня і кола контрольованих чинників.

Узагальнені оцінки величини напруженості кожного з рівнів державної ієрархії дасть змогу сформувавши комплексний ситуаційний показник, що і характеризує рівень загрози за контрольованими параметрами, сприйняття якої визначається також низкою суб'єктивних параметрів. Ранжування подібних показників за регіональними і темпоральними ознаками та їх каталогізація з урахуванням експертних коментарів, підсумків та прогнозів дає можливість визначити динаміку розвитку ситуації, оцінити ймовірність небажаних наслідків при прийнятті рішень, мотивувати міру ризику при підготовці, формуванні і реалізації рішень, їх збалансованість, дає змогу усвідомити перспективність системи запобігання небажаних ситуацій, її пріоритетів і основних напрямів, визначити тактику й стратегію дій.

Важливо враховувати, що побудова системи індикаторів, яка відображає систему пріоритетів у певному процесі державного управління, може дати загалом непогане збалансування потреб, інтересів, можливостей і сил основних учасників процесу, при чому ймовірність вияву гострих і критичних ситуацій досить малою.

Модель індикативного опису процесів державного управління доцільно створювати структурованою, багаторівневою. Залежно від поставлених завдань і цілей управління, рівні можуть розділятися або об'єднуватися за відповідними аспектами, компонентами, що складають систему державного управління, враховувати регіональні особливості, внутрішні і зовнішні чинники та впливи, динаміку розвитку ситуацій, політичні та економічні стереотипи тощо. На кожному рівні будуються набори індикаторів, які описують структуру цього рівня з урахуванням специфіки завдань досліджень та аналізу. Ці набори індикаторів не мають жорсткої, суворо детермінованої структури, а будуються на основі онтологічних підходів.

Наприклад, як зазначають А. Морозов, В. Косолапов, С. Смирнова, В. Суперсон, для контролю процесів державно-політичного рівня запропоновані такі індикатори [15]:

- стабільність існуючої політичної структури влади;
- програми і цілі політичного керівництва;
- активність суспільних і політичних лідерів;
- розподіл сил на політичній арені;
- міра поляризації політичних і суспільних рухів;
- основні інтереси суспільних та політичних сил;
- відображення у засобах масової інформації актуальних питань;
- реакція основних учасників подій на ситуацію, що склалася;
- політична активність у суспільстві;
- представництво політичних сил в органах влади.

Для процесів на соціально-економічному рівні запропоновані такі індикатори:

- оцінка задоволення потреб населення;
- відношення різних соціальних прошарків до актуальних проблем;
- рівень конфліктності ситуації;
- насиченість товарного ринку;
- рівень попиту і пропозиції;
- розшарування суспільства за обсягом прибутків та споживання;
- зв'язок показників із рівнем політичної стабільності і страйковим рухом;

– розвиток різних форм власності.

Для процесів на національно-етнічному і релігійному рівні:

– територіальний ракурс;

– чисельність;

– рівень активності соціальних груп і різних верств населення;

– інформованість;

– представництво в органах влади;

– позиція основних гілок державної влади;

– рівень конфліктності і толерантність;

– об'єктивна можливість вирішення спірних питань;

– зв'язок і підтримка на міжнародному рівні тощо.

Після визначення та класифікації індикаторів у системі контролю необхідно побудувати і дослідити цілісну структурно-функціональну модель системи індикаторів, при цьому виконуються такі процедури:

– подальша систематизація індикаторів;

– встановлення системних зв'язків між індикаторами;

– визначення шкал і діапазонів індикаторів;

– збір і обробка даних, які стосуються індикаторів;

– розробка процедур прийняття та механізмів реалізації рішень на базі індикативної інформації.

Зазначимо, що зв'язок більшості індикаторів із типом поточної ситуації і перспективами її розвитку можна формалізувати у вигляді продукційних та асоціативних правил і, таким чином, застосувати відомі методи сучасних експертних систем. Для суспільно-політичних і соціально-економічних процесів запропонована шестирівнева структурно-логічна система індикаторів, які складаються з економічних, соціальних, політичних, ідеологічних, екологічних та військових, що своєю чергою поділяються на внутрішні і зовнішні. Проводячи оцінку за кожним індикатором та знаходячи узагальнену інтегральну оцінку, можна оцінити загальний стан справ на тому рівні державного управління, на якому здійснюється контроль за такою шестирівневою моделлю.

Висновки

Досліджено функцію контролю в державному управлінні як систематичний процес відстеження за реалізацією рішення та досягненням цілей за допомогою оцінювання вчинених дій та керуючих впливів для ліквідації небажаних відхилень від плану. Проаналізовано та запропоновано підхід до побудови системи показників – індикаторів на основі критеріїв якості рішень і процесу управління, що може бути застосований на всіх рівнях управлінської ієрархії в ДУ та дає змогу оцінити інтенсивність і якість реалізації певних рішень, а також попередніх та поточних планових і контрольних заходів. Окрім того, показники якості рішень можуть використовуватися як індикатори досягнення цілей управління, якщо контроль і вплив керуючих дій на цільові величини безпосередньо не може бути визначено.

Подальші дослідження необхідно спрямувати на систематизацію підходів до встановлення критеріїв оцінювання якості в державному управлінні.

Література

1. Ведунг Е. Оцінювання державної політики і програм [Текст] / Е. Ведунг. — К. : Всеуито, 2003. — 314 с.

2. Морозов А. О. Оцінка якості та ефективності соціально-економічного моніторингу у складних системах / А. О. Морозов, В. Л. Косолапов, С. М. Смирнова [та ін.] // Математичні машини і системи [Текст]. — 2001. — № 1/2. — С. 169—185.
3. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку [Текст] : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк [та ін.] ; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк : [б. в.], 2008. — 468 с.
4. Встановлення критеріїв оцінювання, оцінювання і стратегічний менеджмент у державному секторі [Текст] : доповіді, виголошені на зустрічі Мережі менеджменту діяльності Служби державного менеджменту ОЕСР. — Львів : Львівський філіал УАДУ при Президентові України, 2000. — 137 с.
5. Мушик Э. Методы принятия технических решений [Текст] / Э. Мушик, П. Мюллер ; пер. с нем. — М. : Мир, 1990. — 208 с.
6. Морозов А. О. Оцінка якості та ефективності соціально-економічного моніторингу у складних системах... — С. 169—185.
7. Встановлення критеріїв оцінювання, оцінювання і стратегічний менеджмент у державному секторі... — 137 с.
8. Cui T. R. The application of the parameter adaptive model to macroeconomic forecasting / T. R. Cui // MCNE' 92: 7th IFAC/IFOR/IIASA Conf. Modell. and Contr. Nat. Econ, (Beijing, Aug. 23 – 25, 1992. Prepr). — Beijing : [s. n.], 1992. — P. 203—207.
9. Згуровский М. З. Исследование социальных процессов на основе методологии системного анализа [Текст] / М. З. Згуровский, А. В. Доброногов, Т. Н. Померанцева. — К. : Наук. думка, 1997. — 224 с.
10. Орлов А. И. Проверка согласованности в модели независимых парных сравнений / А. И. Орлов // Экспертные методы в системных исследованиях [Текст]. — М. : ВНИИСИ, 1979. — С. 37—46.
11. Мушик Э. Методы принятия технических решений... — 208 с.
12. Соловьев А. И. Принятие государственных решений [Текст] / А. И. Соловьев. — М. : КноРус, 2006. — 344 с.
13. Попов Э. В. Экспертные системы [Текст] / Э. В. Попов. — М. : Наука, 1987. — 288 с.
14. Калсберг К. Бизнес-анализ с помощью Excel [Текст] / К. Калсберг. — К. : Діалектика, 1997. — 448 с.
15. Морозов А. О. Оцінка якості та ефективності соціально-економічного моніторингу у складних системах... — С. 169—185.

O. Polovtsev

CONTROL IN PUBLIC ADMINISTRATION: THE APPROACH TO BUILDING THE SYSTEM OF INDICATORS OF QUALITY DECISIONS REALIZATION

The function of control in public administration as a systematic process of monitoring the implementation of decisions and achieving goals through assessment of committed actions and control actions to eliminate unwanted variances from the plan is studied. The approach to building the system of indicators based on the criteria of quality decisions and the process of management is analysed and suggested.

Key words: public administration, decision-making, the quality of decision-making, quality control, control.