

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 35.077.6:005.311.6



СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЧНОГО ЗМІСТУ МЕХАНІЗМІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ



О. В. Половцев,

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Херсонський національний технічний університет

А. П. Рачинський,

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та публічної служби, Національна академія державного управління при Президентові України

В основу дослідження покладено методологічні підходи до процедур системного аналізу ситуацій, побудови моделей, які є основою для прийняття рішень та оцінювання якості прийнятих рішень, що мають забезпечити формування оптимального бачення стратегічного розвитку як держави в цілому, так і окремих регіонів.

У рамках процесів державного управління та умов забезпечення оптимального функціонування його механізмів досліджено формування засад підготовки, прийняття та реалізації рішень як на державному, так і на рівні адміністративно-територіальних одиниць. Доведено, що пошук та побудова моделі для розробки аналітичного й інформаційного забезпечення процесів прийняття рішень забезпечить окреслення векторів подальшого формування методологічного змісту механізмів державного управління.

У роботі аналізуються процеси функціонування механізмів державного управління, процедур прийняття управлінських рішень, теоретико-методологічні підходи формування критеріальної бази оцінювання якості управлінських рішень, процеси керування об'єктом державного управління в умовах ризику. Запропоновано методичні підходи до моделювання і прогнозування процесів на різних рівнях державного управління, що дають змогу побудувати дієвий та ефективний алгоритм процесу прийняття і реалізації управлінських рішень у системі державного управління.

Ключові слова: державне управління, процес прийняття управлінських рішень, методи системного аналізу, якість державного управління.

O. V. Polovtsev,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Chair of Public Administration and Local Self-Government, Kherson National Technical University

A. P. Rachynskiy,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Chair of Public Administration and Public Service,

National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

MODERN APPROACHES TO THE FORMATION OF METHODOLOGICAL CONTENT OF THE TRANSFORMATION MECHANISMS OF MANAGERIAL DECISIONS IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION

The research is based on methodological approaches to the procedures for system analysis of situations, building models that are the basis for decision-making and assessing the quality of decisions taken, which should ensure the formation of an optimal vision of the strategic development of both the state as a whole and individual regions.

© Половцев О. В., Рачинський А. П., 2018

The formation of the bases for preparation, adoption and implementation of decisions both at the state and at the level of administrative-territorial units is investigated. It is proved that the construction of a model for the development of analytical and information support for decision-making processes will provide a definition of vectors for the further development of the methodological content of public administration mechanisms.

The work analyzes the functioning of the mechanisms of public administration, the procedures for making managerial decisions, theoretical and methodological approaches to the formation of a criterial basis for assessing the quality of managerial decisions, the management processes of the object of public administration under risk. Methodical approaches to modeling and forecasting processes at different levels of government are proposed, which allow to develop an efficient and effective algorithm for the process of making and implementing managerial decisions in the public administration system. *Key words:* public administration, process of making managerial decisions, methods of system analysis, quality of public administration.

О. В. Половец,

доктор наук государственного управления, профессор, профессор кафедры государственного управления и местного самоуправления, Херсонский национальный технический университет

А. П. Рачинский,

доктор наук государственного управления, профессор, профессор кафедры публичного управления и публичной службы, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОГО СОДЕРЖАНИЯ МЕХАНИЗМОВ ТРАНСФОРМАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В основе исследования лежат методологические подходы относительно процедур системного анализа ситуаций, построения моделей, являющихся основанием для принятия решений и оценивания качества принятых решений, которые должны обеспечить формирование оптимального видения стратегического развития как государства в целом, так и отдельных регионов.

В рамках процессов государственного управления и условий обеспечения оптимального функционирования его механизмов исследовано формирование основ подготовки, принятия и реализации решений как на государственном, так и на уровне административно-территориальных единиц. Доказано, что поиск и построение модели для разработки аналитического и информационного обеспечения процессов принятия решений обеспечит определение векторов дальнейшего формирования методологического содержания механизмов государственного управления. В работе проанализированы процессы функционирования механизмов государственного управления, процедур принятия управленческих решений, теоретико-методологические подходы к формированию критериальной базы оценивания качества управленческих решений, процессы управления объектом государственного управления в условиях риска. Предложены методические подходы к моделированию и прогнозированию процессов на разных уровнях государственного управления, позволяющие разработать действенный и эффективный алгоритм процесса принятия и реализации управленческих решений в системе государственного управления.

Ключевые слова: государственное управление, процесс принятия управленческих решений, методы системного анализа, качество государственного управления.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний етап державотворення ознаменований не тільки децентралізацією й демократизацією управління, підвищенням самостійності у прийнятті рішень. Він характеризується і не завжди виваженими трансформаціями, у рамках яких не сформована чітка державна регіональна політика як цілеспрямований вплив державної влади в інтересах комплексного та збалансованого розвитку як самих регіонів, так і країни в цілому.

Відсутність адекватних і зрозумілих методологічних підходів до процедур системного аналізу ситуацій, побудови моделей, які є основою для прийняття рішень та оцінювання якості прийнятих рішень, не дають змоги сформулювати оптимальне бачення регіонального стратегічного розвитку. Використання ж існуючої застарілої врахувально-звітної системи при прийнятті управлінських рішень, як зазначають, аналізую-

чи економіко-математичні моделі економічного зростання, науковці *О.Бакаєв, Т.Кравченко і Т.Мукмінова*, "...є фактичною втратою обмеженого державного ресурсу та часу, оскільки не дає можливості охопити наявні інформаційні потоки та використати ресурси стосовно управління" [1].

Усе це вимагає вироблення та якнайшвидшого застосування на практиці ефективних методів розв'язання задач державного управління (ДУ), що давали б можливість прогнозувати та оцінювати результат прийнятих рішень (якість рішень) у державному управлінні, зокрема й щодо векторів територіального розвитку, та проектувати оптимальну траєкторію реалізації цих рішень із урахуванням зовнішніх та внутрішніх ризиків і випадкових впливів на керовані процеси. Це тим більше важливо, оскільки для забезпечення єдності і комплексності процесу управління процедури прийняття ефективних та оптимальних рішень повинні бути пов'язані з комплексними

підходами й розробкою стратегічного бачення розвитку як окремих територій, так і держави.

Саме тому формування ефективної системи ДУ, що відповідає принципам публічного адміністрування ЄС, яка здатна виробляти і реалізувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики, надання якісних публічних послуг громадянам та забезпечення оптимального використання публічних фінансів, визначається сьогодні основним завданням реформування системи ДУ в Україні, що зазначено в стратегії реформування державного управління України [11].

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Державне управління фактично являє собою постійний повторюваний процес прийняття і реалізації рішень. Тому зусилля щодо підвищення ефективності державного управління доцільно зосереджувати на вдосконаленні механізмів державного управління, зокрема процесів прийняття управлінських рішень.

Значення процесів прийняття рішень у державному управлінні настільки велике, що сама інтерпретація політичної влади й адміністративного управління в західній політології зводиться до реального контролю над прийняттям рішень, тоді як осіб, які приймають рішення (ОПР), особливо рішення стратегічного характеру, відносять до панівної еліти, як зазначає у своєму дослідженні основ політичної теорії *А.Дегтярьов* [3]. Одним із перших, хто включив цю проблематику в політологію, був *Г.Саймон*, робота якого “Адміністративне поводження: дослідження процесу прийняття рішень в адміністративних органах” (1945) [15] заклала основи спеціальної теорії прийняття державних рішень.

Варто зазначити, що в науковій літературі існує чимало означень категорій політичного й управлінського рішень. Досить цікавими є дослідження *І.Чорноруцького* проблем методів оптимізації та прийняття рішень [13]. Разом з тим варто виходити з того, що державне управління, за визначенням *В.Бакуменка*, розглядається нами як “діяльність держави (органів державної влади), спрямована на створення умов для якнайповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення суспільного розвитку відповідними ресурсами” [7, с. 150].

А.Крупник вкладає в поняття *державно-управлінського рішення* (англ. public administration

decision) “зроблений суб’єктом державного управління усвідомлений вибір цілеспрямованої дії з перетворення соціальної дійсності, виражений у державно-управлінському акті, що видається органом публічної влади або посадовцем відповідно до його компетенції і в межах наданих повноважень” [7, с. 624].

Сам же процес *управлінського рішення* варто розглядати як (1) вибір альтернативи, найкращої ідеї та варіанта дій при здійсненні управління; (2) основний результат діяльності суб’єкта управління, спрямованої на об’єкт управління з метою досягнення певних цілей управління; (3) соціальний акт, в якому в логічній формі (текстуальна модель) висловлені впливи управлінських ланок (державних органів, посадових осіб) на суспільну систему (керовані об’єкти), необхідні для досягнення поставлених цілей, забезпечення інтересів та задоволення відповідних потреб в управлінні.

У практиці управління на стратегічному та оперативному рівнях суспільного управління здебільшого йдеться про політичні та законодавчі рішення, а на тактичному – про рішення з реалізації функцій поточного планування, організації, мотивації та контролю. При цьому, як зазначає *В.Бакуменко*, “політичні рішення передбачають вибір альтернативних стратегій та політик, а також заходи з їх реалізації. Здебільшого вони приймаються у формі програмно-цільових рішень, а саме стратегій, концепцій, програм, проектів, планів першочергових дій, фінансових програм і планів (бюджетів)” [7, с. 722].

В основі пропонованого дослідження лише два варіанти з числа найбільш поширених і типових означень цього наукового поняття. *По-перше*, відповідно до постулатів теорії “раціонального вибору” державне рішення пов’язане з вибором моделі поводження з низки альтернативних варіантів. Політичне рішення – це вибір однієї з мінімум двох можливих політичних дій. *По-друге*, державне рішення визначається як ідеальний результат діяльності й оптимальні засоби його досягнення в роботі органів державної влади, ціль, що має імперативне значення в межах своєї компетенції.

Необхідно зазначити, що існують дві найпоширеніші точки зору, у рамках яких визначаються межі процесу прийняття рішень у державному управлінні. Відповідно до першої версії процес прийняття рішень обмежений лише теоретико-аналітичними процедурами і розумовими операціями, що завершуються вибором оптимальної моделі рішення і її досить твердою формалізацією. Друга ж позиція розширює рамки цього процесу, включаючи в нього практичні і технологічні

заходи щодо реалізації рішень. По суті справи, остання позиція ототожнює весь механізм державного управління з усвідомленим прийняттям і здійсненням державних рішень. Певною мірою це може виключати з управлінського процесу спонтанні фактори і стихійні регулятори політичного життя.

Ефективність управління, прийняття і реалізації державних рішень залежать від комплексного застосування багатьох факторів, і не в останню чергу від процедури прийнятих рішень та їх практичного втілення в життя, як наголошує в процесі дослідження основ теорії державного управління *Ф. Шамхалов* [14].

Крім того, як зазначає *В. Ситник*, при дослідженні систем підтримки прийняття рішень ефективність формальних методів прийняття рішень значною мірою визначається їх інтеграцією в комп'ютерні системи. Це зумовлено наявністю великої кількості елементів та зв'язків у системах, що моделюються; необхідністю проведення великої кількості обчислень та можливістю застосування високорозвинених інтерфейсів користувачів, що дає змогу успішно застосовувати такі методи користувачам без спеціальної підготовки щодо формальних математичних методів [10].

Важливими у цьому напрямі є дослідження *А. Дегтяра* з питань особливостей інформаційно-аналітичного та організаційного забезпечення державно-управлінських рішень. Адже ефективно державне управління передбачає прогнозування подальшого розвитку подій, що може бути зумовлено певним прийнятим рішенням, надання особам, які приймають рішення, повної та достовірної інформації про можливі наслідки їх дій. Розглядаючи корисність та роль використання математичних і кібернетичних підходів у поєднанні з електронно-обчислювальною технікою в підвищенні якості рішень у ДУ, необхідно зазначити, що постановку задачі, вибір критеріїв якості та остаточного варіанта рішення завжди здійснюється ОПР (об'єкт прийняття рішень) [4]. Тому найбільш прийнятним застосуванням формальних методів формалізації і моделювання процесів у державному управлінні постає побудова СППР (системи підтримки прийняття рішень), що інтегрує сучасні експертні технології.

Існуючі на сьогодні методи державного управління та насамперед процеси прийняття рішень у механізмі державного управління, які ґрунтуються на логічних правилах та раціональному експертному мисленні, у багатьох випадках не дають бажаного результату щодо своєчасності реалізації та якості управління.

Проте, як зазначає *О. Федорчак* у процесі дослідження класифікації механізмів державного управління, питання удосконалення існуючих механізмів управління в державному секторі, зокрема питання підвищення ефективності рішень із використанням аналітичних (математичних) моделей, є малодослідженими [12].

Формулювання цілей (мети) дослідження. Метою роботи, в межах процесів державного управління та умов забезпечення оптимального функціонування його механізмів, є дослідження і формування засад підготовки, прийняття та реалізації рішень як на державному, так і на рівні адміністративно-територіальних одиниць, пошук та побудова моделі для розробки аналітичного й інформаційного забезпечення процесів прийняття рішень, що забезпечить окреслення векторів подальшого формування методологічного змісту механізмів державного управління.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Дослідження застосування методик оцінювання результатів управління на різних функціональних рівнях свідчить, що вони не можуть суттєво підвищити ефективність механізмів державного управління та державного управління в цілому. Аналізуючи дослідження *В. Діка* щодо методології формування рішень в економічних системах та інструментальне середовище її підтримки, варто зазначити, що процес прийняття державних рішень складається з кількох функціональних етапів [5].

Існують різні точки зору на визначення меж і числа основних етапів прийняття управлінських рішень. З урахуванням вищезазначеного дослідження в узагальненому плані можна виділити такі основні етапи в цілісному процесі прийняття рішень у механізмі державного управління:

1. *Визначення пріоритетних проблем.* На цьому початковому етапі збирається й аналізується попередня інформація, необхідна для ухвалення рішення. Вивчаються інтереси, запити й вимоги окремих індивідів, соціальних груп і суспільних об'єднань, відбираються пріоритетні проблеми, що вимагають свого розв'язання.

2. *Розробка і розгляд альтернативних варіантів рішення суспільних проблем.* Вироблення варіантів рішення пов'язані як з об'єктивною потребою в оптимізації вибору найкращого рішення з кількох альтернатив, так і із суб'єктивними прагненнями і тиском на процес ухвалення рішення різних соціальних сил, які часто конкурують між собою і намагаються "продати" свій проект того або іншого державного рішення.

3. *Остаточний вибір, формулювання і легітимація державного рішення.* Це, по суті справи, і є основний етап у процесі ухвалення рішення, технологічно здійснюваний суб'єктами державного управління в демократичних країнах за допомогою способів голосування або віднаходження консенсусу. Тут рішення набуває загальнообов'язкову форму для всіх об'єктів управління, що перебувають у сфері його компетенції.

4. *Реалізація і впровадження в політичну практику прийнятих державних рішень.* Управлінське рішення практично впроваджується і втілюється в життя на цьому етапі. Влада, залежно від політичного режиму країни, використовує комбінацію способів (примус і переконання) і окремих соціотехнічних засобів (маніпулювання, маневрування тощо) для реалізації прийнятих стратегічних рішень.

5. *Контроль за перебігом реалізації здійснення рішення і “зворотний зв'язок” з його результатами.* Це завершальний етап циклу прийняття рішення. Відсутність контролю і “зворотного зв'язку” призводить до того, що державне рішення або спотворюється, або просто не виконується, або навіть приносить протилежні результати. Сам же зміст контролю за реалізацією тих або інших державних рішень полягає в постійному порівнянні практичних заходів, технологічних операцій із вихідною моделлю політичного рішення, планами і програмами.

Досягнення більш високого рівня ефективності й оптимізації комплексного механізму державного управління можливо за допомогою розробки та інтеграції в механізм управління інформаційно-аналітичної підтримки процесу прийняття рішень. Механізм державного управління виконує роль механізму суспільного самоуправління. Процес функціонування механізму державного управління в системі ДУ України може бути представлений послідовною ланцюговою схемою (рис. 1).

Аналізуючи дослідження П.Бі-*дьюка* щодо системного підходу до прогнозування на основі моделей часових рядів і *Н.Дрейпера* особливостей прикладного регресного аналізу, варто зазначити, що вдосконалення схеми процесу функціонування механізму ДУ вбачається у застосуванні елементів самоорганізації, за допомогою яких об'єкти управління можуть впливати на суб'єкт управління

[2; 6]. Саме тому у схемі, представленій на рис. 1, введено зворотний зв'язок, який дає змогу адаптивно коригувати цілі, завдання та рішення на основі отриманих результатів державного управління. Таким чином, варто стверджувати, що підвищення якості управлінських рішень забезпечується за допомогою саме того, що на кожному кроці виконується контроль якості процесу прийняття рішень за допомогою аналітичних критеріїв оцінювання якості оптимальних рішень. Забезпеченню якості управлінських рішень сприяє застосування методології постановки та розв'язання задач державного управління, що базується на системному підході до розв'язання задач та ґрунтується на комплексному використанні сучасних методів математичного моделювання, прогнозування, оптимального управління та прогресивних інформаційних технологій [8].

Це забезпечується тим, що система підтримки прийняття рішень на основі побудованих моделей і прогнозів динаміки керованого об'єкта державного управління передбачає оцінювання якості рішень до моменту їх реалізації – ще на етапі прийняття, та в разі потреби виконується оперативне коригування рішень для забезпечення належної якості. Оцінювання якості рішень ґрунтується на розроблених аналітичних критеріях, які мають зручні для інтерпретації числові значення. Безпосередньо критерії оцінювання якості управлінських рішень ґрунтуються на мінімізації витрат на реалізацію рішення та відхилень значень показника якості об'єкта ДУ від запланованого рівня на всіх кроках керування об'єктом.

Саме тому для оцінювання якості рішень вважається можливим використання аналітичних чисельних критеріїв, які ґрунтуються на зваженому врахуванні витрат на керування об'єктом дер-

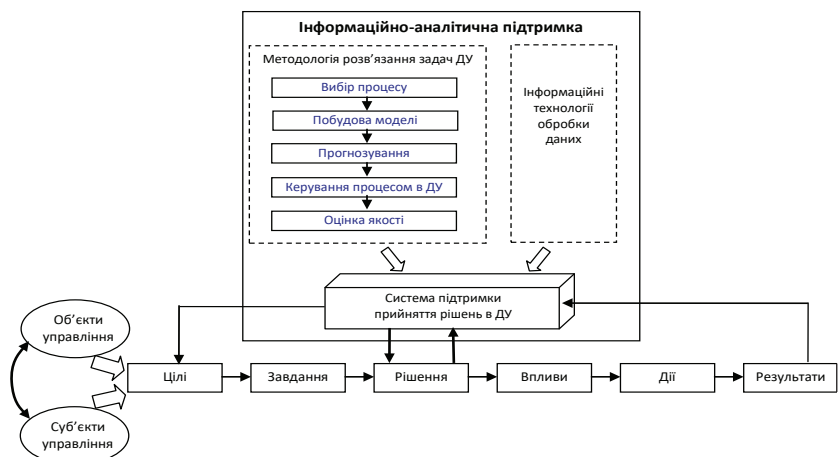


Рис. 1. Структурно-логічна схема вдосконалення процесу функціонування механізму державного управління

жавного управління, тобто витрат на реалізацію рішень, та на врахуванні відхилень реальних значень показника якості об'єкта від запланованого рівня на кожному кроці керування (рис. 2).

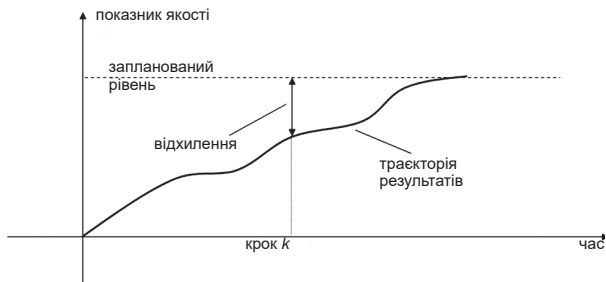


Рис. 2. Аналітична критеріальна база для оцінювання якості рішень

Головною перевагою таких критеріїв є можливість оцінювання якості рішень “у динаміці”, тобто на визначеному часовому інтервалі. Крім того, показниками якості рішень можуть бути значення змінних, на які накладаються обмеження. Дотримання введеного обмеження являє собою числовий показник якості, значення якого вказує на досягнення поставленої цілі управління.

Разом з тим варто зазначити, що дослідження процесів керування об'єктами державного управління на практиці завжди відбувається в умовах ризику. Рішення фактично виконує роль об'єктивного обґрунтованого керуючого впливу на керований об'єкт і визначає всі подальші процедури для приведення об'єкта державного управління до бажаного стану (рис. 3).

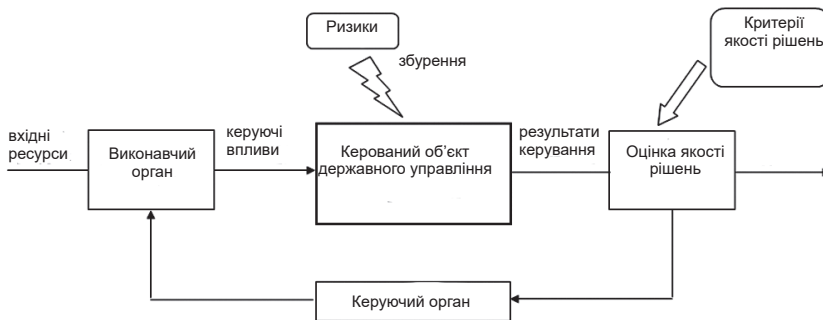


Рис. 3. Схема процесу керування об'єктом державного управління

Проте саме на етапі реалізації рішень наявні в задачі ризики спричиняють відхилення результату дій від запланованих показників, тому в схемі керування необхідно передбачити коригування керуючих впливів за результатами оцінювання якості рішень.

Весь комплекс ризиків, наявних у певній задачі державного управління, можна розглядати як ризик неуспіху в досягненні поставлених цілей

управління, тобто ризик неефективного управління, який фактично характеризує ризик втрати якості управління. Оцінювання ж ризиків в управлінській стратегії пропонується здійснювати на основі логіко-ймовірнісних моделей ризику неефективного управління. Відповідно, у роботі представлено приклад структурної моделі ризику втрати якості державного управління регіоном (рис. 4).

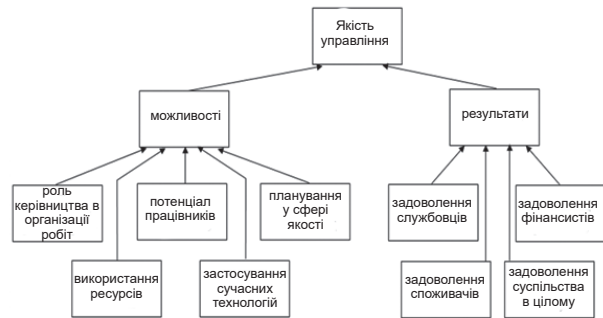


Рис. 4. Логіко-ймовірнісна модель ризику неефективного управління регіоном (ризик втрати якості управління)

Критерії моделі якості розділено на дві категорії: можливості та результати. Групою експертів надаються оцінки якості управління за кожним із зазначених критеріїв і обчислюються відношення оцінок до максимально можливих значень. При цьому стає очевидним недоопрацювання при управлінні за кожним із критеріїв та напрямів діяльності. Позитивну або негативну динаміку стосовно якості управління можна простежити за допомогою порівняння значень оцінок за критеріями по періодах, наприклад, по роках. Відносна оцінка якості управління розглядається як імовірність якості управління за даним критерієм, а віднята від одиниці показує ризик втрати якості управління.

Переваги логіко-ймовірнісного підходу управління ризиками полягають у чіткості та однозначності кількісного оцінювання ризику і його впливу на якість рішень, а також у можливості застосування критерію ризику неефективного управління при формуванні і прийнятті рішень.

Використання кібернетичних підходів у поєднанні з електронно-обчислювальною технікою передбачає, відповідно до запропонованої технології проектування і обраної архітектури СППР у ДУ, необхідність розробки функціональної схеми СППР (рис. 5). Наведена система спроектована на основі методології розв'язання задач у державно-

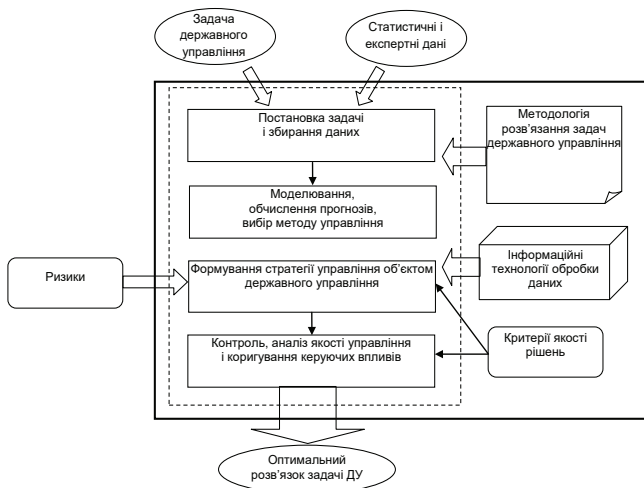


Рис. 5. Функціональна схема СПДР

му управлінні та на основі використання сучасних інформаційних технологій обробки даних [9].

Відповідно до згаданої вище методології розв’язку задач прийняття рішень у ДУ система підтримки прийняття рішень у державному управлінні повинна використовувати шість таких функцій для підтримки прийняття рішень з боку ОПР:

1. *Моделювання процесу.* Використовуючи існуючі моделі реальних процесів ДУ (або створюючи нові), створені підсистеми прогнозування їх протікання і підсистеми синтезу оптимальних рішень на основі поточних даних (спостережень).

2. *Моделювання критеріїв.* За допомогою математичних методів знаходять математичне описання або правила для автоматичного об’єднання атрибутів, що характеризують різні варіанти рішень, що знімає когнітивні обмеження ОПР.

3. *Інформаційний менеджмент.* Для збереження, читання й обробки інформації, даних, знань використовують сучасні комп’ютерні технології. Завдяки цьому значно розширюються можливості ОПР із прийняття рішень і обробки даних.

4. *Автоматизований і напівавтоматизований аналіз та логічний висновок.* Для часткової або повної автоматизації процесу логічного висновку використовуються методи штучного інтелекту і чисельні методи. Це дає можливість підвищити якість результату і зменшити час на розв’язок подібної задачі.

5. *Способи підтримки представлення результатів.* Для того щоб реалізувати функції доступу до інших СПДР, баз даних і знань, застосовуються засоби комп’ютерної графіки й інструментарій для обробки мов.

6. *Підвищення якості суджень.* З метою усунення систематичних помилок, що впливають із деяких кількісних евристичних суджень людини, впроваджено статистичні методи корекції результатів.

Основним інструментом категоризації технологічної бази СПДР відповідно до методології розв’язання задач прийняття рішень в ДУ, що, у свою чергу, базується на функціях і потребах ОПР, є шість видів математичного інструментарію, що використовуються при побудові СПДР:

- математичні моделі реальних процесів, для управління або контролю яких створено СПДР;
- моделі вибору можливих альтернатив при пошуку рішення;
- інструментарій для інформаційного менеджменту;
- методи автоматизованого аналізу/логічного висновку;
- методи й інструментарій для представлення результатів;
- методи реалізації і підвищення якості суджень.

Кожна категорія складається з низки конкретних методів, які використовуються в системі з метою реалізації функцій підтримки. Організація методів у межах кожної категорії базується на специфічних рисах або вимірах, що визначають ступінь їхньої продуктивності в конкретному випадку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У роботі досліджено процес функціонування механізмів державного управління та запропоновано основні підходи з удосконалення процесу державного управління, спрямованого на підвищення якості управлінських рішень у ДУ.

Запропоновані в роботі методичні підходи до моделювання і прогнозування процесів на різних рівнях державного управління дають змогу побудувати дієвий та ефективний алгоритм процесу прийняття й реалізації управлінських рішень у системі державного управління.

Використання множини формалізованих критеріїв якості дає змогу сконструювати аналітичну критеріальну базу для оцінювання якості рішень та синтезувати процедуру формування оптимальних рішень.

Класифікація факторів ризику в державному управлінні дає можливість запропонувати підхід для керування об’єктом державного управління в умовах ризику та ідентифікувати логіко-ймовірнісні моделі ризиків неефективного державного управління. Усе вищезазначене дає можливість розробити і запропонувати функціональну схему системи підтримки прийняття рішень для розв’язання задач державного управління на основі запропонованих методів і моделей для управління.

Перспективи дослідження, у вузькому сенсі, вбачаємо в площині подальшої формалізації про-

цедури підготовки управлінських рішень у ДУ, у широкому – це пошук методологічного змісту комплексного механізму державного управління

виходячи з трансформаційних процесів, що закладаються в моделі державного управління в Україні, і насамперед з урахуванням світових стандартів.

Список використаних джерел

1. Бакаєв О. О. Економіко-математичні моделі економічного зростання : монографія / О. О. Бакаєв, Т. Г. Кравченко, Т. А. Мукмінова. – Київ : Транспорт України, 2004. – 124 с.
2. Бідюк П. І. Системний підхід до прогнозування на основі моделей часових рядів / П. І. Бідюк // Системні дослідження та інформаційні технології. – 2003. – № 3. – С. 88–110.
3. Дегтярев А. А. Основы политической теории : учеб. пособие / А. А. Дегтярев. – М. : Высш. шк., 1998. – 239 с.
4. Дегтяр А. О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення: монографія / А. О. Дегтяр. – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2004. – 224 с.
5. Дик В. В. Методология формирования решений в экономических системах и инструментальные среды их поддержки / В. В. Дик. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 300 с.
6. Дрейпер Н. Прикладной регрессионный анализ / Н. Дрейпер, Г. Смит. – М. : Финансы и статистика, 1986. – Т. 2. – 366 с.
7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.
8. Половцев О. В. Системний підхід та інформаційні технології підтримки прийняття рішень в державному управлінні / О. В. Половцев. – Донецьк : Схід. видавн. дім, 2010. – 206 с.
9. Системний підхід до моделювання, прогнозування та управління фінансово-економічними процесами / О. В. Половцев, П. І. Бідюк, Л. О. Коршевніук, І. І. Семенчев. – Донецьк : Схід. видавн. дім, 2009. – 286 с.
10. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посіб. / В. Ф. Ситник. – Київ : КНЕУ, 2004. – 614 с.
11. Стратегія реформування державного управління України на 2016–2020 роки [Електронний ресурс] / Схвалено Розпорядженням Кабінету міністрів України "Деякі питання реформування державного управління України" від 24 черв. 2016 р. № 474-р. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-80>
12. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О. В. Федорчак // Демократичне врядування : електрон. наук. фах. вид. – 2008. – № 1. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf
13. Черноруцкий И. Г. Методы оптимизации и принятия решений / И. Г. Черноруцкий. – СПб. : Изд-во "Лань", 2001. – 384 с.

References

1. Bakaiev, O.O., Kravchenko, T.H. and Mukminova, T.A. (2004), *Ekonomiko-matematychni modeli ekonomichnoho zrostannia: monohrafiia* [Economic and mathematical models of economic growth: monograph], Transport Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
2. Bidiuk, P.I. (2003), "System approach to forecasting based on time series models", *Systemni doslidzhenia ta informatsijni tekhnologii*, vol. 3, pp. 88–110.
3. Dehtiarev, A.A. (1998), *Osnovy politicheskoi teorii: uchebnoe posobie* [Fundamentals of Political Theory: A Tutorial], Vysshaja shkola, Moscow, Russian Federation.
4. Diehtiar, A.O. (2004), *Derzhavno-upravlins'ki rishennia: informatsijno-analitychne ta orhanizatsijne zabezpechennia* [Public-administrative solutions: informational-analytical and organizational support], "Mahistr" Publisher, Kharkiv, Ukraine.
5. Dik ,V.V. (2001), *Metodologija formirovanija reshenij v jekonomicheskikh sistemah i instrumental'nye sredy ih podderzhki* [The methodology of decision-making in economic systems and the instrumental environment for their support], Finansy i statistika, Moscow, Russian Federation.
6. Drejper, N. and Smit, G. (1986), *Prikladnoj regressi-onnyj analiz* [Applied regression analysis], vol. 2, Finansy i statistika, Moscow, USSR.
7. Surmin, Yu.P., Bakumenko, V.D., Mykhnenko, A.M. et al (compilers); Kovbasiuk, Yu.V., Troshyns'kyj, V.P. and Surmin, Yu.P. (editors) (2010), *Entsyklopedychnyj slovnyk z derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedic Dictionary of Public Administration], National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
8. Polovtsev, O.V. (2010), *Systemnyj pidkhid ta informatsijni tekhnologii pidtrymky pryjniattia rishen' v derzhavnomu upravlinni* [The system approach and information technologies of decision-making support in public administration], "Skhidnyj vydavnychyj dim", Donetsk, Ukraine.
9. Polovtsev, O.V., Bidiuk, P.I., Korshevniuk, L.O. and Semenchev, I.I. (2009), *Systemnyj pidkhid do modeliuvannia, prohnozuvannia ta upravlinnia finansovo-ekonomichnymy protsesamy* [System approach to modeling, forecasting and management of financial and economic processes], "Skhidnyj vydavnychyj dim", Donetsk, Ukraine.
10. Sytnyk, V.F. (2004), *Systemy pidtrymky pryjniattia rishen': navchal'nyj posibnyk* [Decision support systems: tutorial], National Economic University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.
11. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Decree "Some issues of reforming the public administration of Ukraine" of 24 June 2016 No. 474-r, available at:

14. Шамхалов Ф. И. Теория государственного управления / Ф. И. Шамхалов. – М. : ЗАО “Изд-во “Экономика”, 2002. – 638 с.
15. Simon Herbert A. Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations / Herbert A. Simon. – 4th ed. – The Free Press, NY, 1997. – 368 p.
12. Fedorchak, O.V. (2008), “Classification of mechanisms of public administration”, *Demokratychni vriadvannia* [Online], vol. 1, available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf Accessed 12 November 2017).
13. Chernoruckij, I.G. (2001), *Metody optimizacii i prinjatija reshenij* [Methods of optimization and decision-making], “Lan” Publisher, St. Petersburg, Russian Federation.
14. Shamhalov, F.I. (2002), *Teorija gosudarstvennogo upravlenija* [Theory of Public Administration], “Jekonomika” Publisher, Moscow, Russian Federation.
15. Simon, H.A. (1997), *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*, 4th ed., The Free Press, NY, USA.