

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

Потапова Юлія Володимирівна

**ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ
РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи за другим рівнем вищої освіти (магістр)

Миколаїв – 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Актуальність теми. Наявність демократичного режиму передбачає відкритість органів публічного управління, формування партнерських відносин між державою й суспільством, у межах яких суспільство розглядається не тільки як об'єкт впливу, але і як учасник процесу управління. Разом з тим, нова концепція публічного управління, яка використовує всі можливі інформаційні технології для вдосконалення процесу прийняття рішень, надання суспільних благ і послуг, побудови нових демократичних відносин між державою та суспільством очікує вдосконалення різних управлінських процесів та технологій у зв'язку з масштабним проведенням реформи децентралізації. Існують складності як у теоретичній розробці видів, форм і методів впровадження, так і в прикладному аспекті.

Становлення України як демократичної, правової, незалежної держави відбувається шляхом побудови такої моделі публічного управління, за якої поєднання державного управління та місцевого самоврядування було б найбільш ефективним. Важливого значення набуває ухвалення та вдосконалення нормативно-правових документів щодо питання сталого розвитку за участі місцевих громад, зокрема залучення членів територіальної громади до формування концептуальних засад державотворення на відповідній території. Серед проблем формування сучасної системи організації влади на місцях значна увага приділяється реформуванню системи місцевого самоврядування, що визначатиме подальший стабільний розвиток українського суспільства.

Підвищення ефективності діяльності органів публічного управління та якості управлінських рішень, процеси розподілу ресурсів на досягнення цілей основних програм та оцінка їх ефективності є найбільш актуальною проблемою сучасної України.

Підвищення уваги до проблем публічного управління обумовлене недостатньою ефективністю системи публічного управління. Сьогодні владні повноваження вже не концентруються в централізованій системі органів державної влади, а розподіляються між центром, регіональними та місцевими органами влади, а також численними інститутами громадянського суспільства, представниками бізнесу та неурядовими організаціями. При цьому велика кількість учасників публічного управління за відсутності діючого координаційного механізму їх взаємодії призводить до постійного зниження ефективності системи публічного управління та посилення її основного протиріччя. Тому, питання про діючі форми та способи удосконалення технологій прийняття управлінських рішень залишається відкритими.

Дослідженню питань реформування системи публічного управління в Україні та технологій прийняття управлінських рішень у системі органів публічного управління присвячено праці значної кількості вчених, серед яких: Абрам'юк І., Александрова Н., Амосов О., Андрушків Б., Бабінова О., Бальцерович Л., Бандурка О., Баранцева С., Батанов О., Беззубко Л., Берданова О., Біла С., Варцаба В., Васильєва Н., Гавриш Р., Ганущак Ю., Дзвінчук Д., Єлагін В., Жарая С., Кузьмін О., Посилкіна О., Скопєць О., Ткачук А., Червяков І. тощо. Проте, не дивлячись на значну кількість наукових праць з даної проблематики, питання прийняття управлінських рішень потребує більш ретельного розгляду, оскільки проведення реформ в Україні вимагає від сучасної системи публічного управління нових підходів до підготовки та прийняття рішень, залучення кваліфікованих спеціалістів та використання новітніх технологій. Зазначена проблематика й обумовлює актуальність дослідження даної теми.

Мета роботи – дослідити теоретичні засади прийняття управлінських рішень в системі публічного управління та визначити напрямки його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети дослідження сформульовано наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти вивчення управлінських рішень у системі публічного управління;
- провести аналіз сучасної практики прийняття управлінських рішень у системі

публічного управління;

- визначити перспективи удосконалення технологій прийняття управлінських рішень в умовах реформування системи публічного управління.

Об'єктом дослідження є система публічного управління в Україні.

Предмет дослідження – технології прийняття управлінських рішень в системі публічного управління.

Методи дослідження. Методичну основу кваліфікаційної роботи складає синтез результатів фундаментальних та прикладних досліджень у галузі публічного управління, концептуальні засади теорії прийняття управлінських рішень, роботи провідних вчених з цієї проблематики. Основні наукові результати дослідження отримано на основі використання: системного підходу під час визначенні сутності публічного управління як виду суспільної діяльності; методів аналізу та синтезу під час дослідженні теоретичних підходів до побудови технологій прийняття й реалізації управлінських рішень; методів порівняльного аналізу і аналогії під час дослідженні сучасної практики прийняття управлінських рішень у системі публічного управління, методів узагальнення та системного підходу під час визначення перспектив удосконалення технологій прийняття управлінських рішень в умовах реформування системи публічного управління.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у можливості врахування отриманих результатів та рекомендацій стосовно технологій прийняття управлінських рішень в роботі органів державного управління та місцевого самоврядування, громадських організацій, а також закладів освіти, що займаються питаннями підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців.

Публікації. Матеріали дослідження були представлені в рамках Всеукраїнської щорічної науково-методичної конференції «Могилянські читання – 2021» у тезах доповіді на тему «Експертний супровід процесу прийняття управлінських рішень в органах публічної влади».

Структура роботи відповідає поставленій меті й завданням та складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків, списку використаних джерел загальною кількістю 86 найменувань та одного додатку. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи.

У першому розділі «ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ» проводиться дослідження теоретичних аспектів вивчення управлінських рішень у системі публічного управління.

Підрозділі 1.1. «Поняття та місце інформаційної відкритості у діяльності органів публічної влади» визначено, що управлінське рішення це результат здійснення суб'єктом управління вибору певного варіанта вирішення організаційних чи управлінських завдань. Управлінське рішення складається з набору взаємопов'язаних послідовних дій, націлених на вирішення проблеми та сталий розвиток системи управління. Контроль управлінських рішень є найважливішою функцією управління на усіх етапах прийняття управлінських рішень. До функцій контролю відносяться: спостереження за процесом реалізації рішення; виявлення відхилень та дослідження їх причин; прогнозування наслідків відхилень; обґрунтування необхідності прийняття корегуючого рішення. Критеріями контролю, виходячи з яких робиться висновок про хід виконання рішення, можуть бути час досягнення проміжних цілей; рівень витрачання коштів; фактичні витрати; рівень якості. У процесі реалізації управлінське рішення піддається трьом видам контролю. До початку

реалізації цілей та програм здійснюється попередній контроль. Його завданням є коригування критеріїв та методів прийняття управлінського рішення. У процесі реалізації управлінського рішення згідно з розробленим планом здійснюється поточний контроль.

Після завершення реалізації проекту здійснюється заключний контроль. На цьому етапі особа, що приймає рішення, підбиває підсумки, визначаючи сильні та слабкі сторони прийнятого рішення, та відкриває нові можливості для подальшого розвитку організації. Одним із основних питань у процесі прийняття управлінських рішень є питання про відповідальність особи, що приймає рішення. Під відповідальністю розуміється «примус до дотримання та виконання певних вимог, норм і правил». Залежно від управлінської ситуації та від виду управлінського рішення особи, що приймає рішення, може нести юридичну та корпоративну відповідальність. Юридична відповідальність регламентується Кримінальним та Цивільним кодексами України та Кодексом України про адміністративні правопорушення. Кримінальна відповідальність особи, що приймає рішення, настає у разі скоєння ним кримінального правопорушення, що стосується покаранням, що визначається судовою системою. Громадянська відповідальність виникає у разі невиконання чи неналежного виконання зобов'язань особи, що приймає рішення, і полягає у застосуванні до правопорушника встановлених Цивільним кодексом України заходів впливу.

У підрозділі 1.2. «*Специфічність державного управлінського рішення*» визначено особливості прийняття рішень в системі публічного управління.

Визначено, що в публічному управлінні прийняття рішень має певну специфічність і завжди носить формалізований характер, тому що прийняте та реалізоване рішення стосується не однієї особи або навіть групи людей, а суспільства в цілому або окремих суспільних відносин у рамках держави, області, району, об'єднаної територіальної громади. Публічне рішення слід розглядати як особливий вид управлінського рішення, при якому суб'єктом управління виступає держава – у широкому розумінні або органи публічного управління та публічні службовці – у вузькому розумінні. Об'єктом публічного управління є соціально-економічні процеси, громадські інститути, соціальні групи. При цьому дослідники не виділяють специфічність предметної області окремо для державного управлінського рішення та окремо рішення для місцевого самоврядування, тому управлінське рішення розглядається з точки зору їх спільних рис як елемент єдиних публічно-владних відносин у суспільстві та іменуватиметься як державне рішення. Доведено, що у прийнятті управлінських рішень в системі публічного управління сходяться відразу кілька логік та мотивацій висування (і реалізації) цілей. Причому, з одного боку, вони складаються, під специфічним впливом цілого спектра і поглядів, стимулюючих, але водночас і обмежують постановку і способи вирішення соціальних проблем: характерних для даного суспільства соціокультурних традицій, цінностей правлячого режиму, норм чинного законодавства, стереотипів адміністративного середовища тощо. . З іншого боку, – під істотним впливом потрійної структури органів публічної влади (центр-регіон-місцевість), і навіть інтересів окремих галузей, відомств, організацій, груп тиску і навіть окремих осіб, які у прийнятті відповідних рішень.

У другому розділі «**ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**» проведено аналіз сучасної практики прийняття управлінських рішень у системі публічного управління.

У підрозділі 2.1. «*Сучасна практика прийняття управлінських рішень*» проаналізовано сучасну практику прийняття управлінських рішень. Встановлено, що передумовою успішної реалізації управлінських рішень виступає вибір шляху розвитку з ясным та чітким визначенням його кінцевих цілей. Іншими словами, вибір цілей зумовлює не тільки процеси прийняття управлінських рішень, а й їх реалізації. Отже, зважаючи на складність прийняття управлінських рішень, їх ситуаційне формування, залежність від політичної доцільності тощо, виникає запитання, щодо того, чи може бути забезпечено безпеку суспільства від наслідків прийняття державним службовцем неякісних, із

негативним впливом рішень. В подібних випадках найважливішим фактором, котрий визначає дії керівництва та впливає на прийняття ним рішення, є насамперед система цінностей, котра виступає як інституційний бар'єр, як межа, яку не можна перейти. При цьому важливо зробити наголос на тому, що саме базові суспільні цінності є такою межею. Однією з основних проблем дослідниками визнається слабкість інститутів громадянського суспільства. Що потребує розвитку в нашій країні інституційно-нормативного (легітимність інститутів та процедур громадянського суспільства) та ресурсного забезпечення інститутів громадянського суспільства. Разом з тим, необхідно відзначити значні перетворення у сфері публічного управління процесів забезпечення якості життя, зумовлені процесами глобалізації та становленням у соціально-економічній системі України інформаційного суспільства. Удосконалення публічного управління покликане служити соціальному благополуччю суспільства, вирішенню невідкладних соціально-економічних проблем, підвищенню рівня та якості життя населення.

У підрозділі 2.2. «Проблеми оцінювання якості та ефективності рішень в органах публічного управління» визначено проблеми оцінювання якості та ефективності рішень в органах публічного управління.

Визначено, що для отримання об'єктивного уявлення про ефективність управлінських рішень органів публічного управління, необхідно вдосконалювати процес, який полягає в аналізі функціонування відповідних органів публічного управління. Удосконалення системи оцінки ефективності управлінських рішень органів публічного управління слід здійснювати шляхом дотримання умов, що мають рекомендаційний характер:

- аналіз всіх існуючих критеріїв, процедур, методик, що використовуються для оцінки ефективності рішень, вибір найбільш раціональної методики;
- удосконалення технології збору, а також обробки зібраної інформації, що використовується для оцінки ефективності рішень;
- розробити мережу інформаційних джерел, які розширяють доступ органів публічного управління для надання можливості міжрегіонального та міжмуніципального порівняльного аналізу;
- розробити програму, під якою мається на увазі заохочення забезпечення досягнення поставлених цілей і бажаних результатів стосовно ефективності діяльності органів публічного управління;
- удосконалювати законодавчу базу, основним завданням якої є формування та практична реалізація державної політики у сфері планування та розвитку системи надання публічних послуг;
- розробити систему інформування про публічні послуги, терміни їх надання, способи оцінки даних державних послуг. При виконанні даних заходів та рекомендацій державний апарат отримує можливість проведення адекватного оцінювання якості та ефективності управлінських рішень, що приймаються у органах публічного управління, у якому повною мірою буде задіяно населення країни як отримувач публічних послуг.

У третьому розділі **«ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»** визначити перспективи удосконалення технологій прийняття управлінських рішень в умовах реформування системи публічного управління.

У підрозділі 3.1. «Інформатизація процесу формування управлінських рішень в органах публічного управління» розглядаються особливості інформатизації процесу формування управлінських рішень в органах публічного управління.

Під час застосування управлінських інформаційних систем визнані переваги колективного використання даних для формування управлінських рішень, а також відмічено, що часто відбувається дублювання робіт у процесі збирання, зберігання й пошуку інформації. Так, наприклад, з метою ефективної організації виконання державних стратегій та регіональних програм розвитку при створенні коп'ютерної мережі процесу

формування управлінських рішень можливо зекономити час державних службовців та матеріальні ресурси органів публічної влади. Комплексна інформатизація процесу формування управлінських рішень збільшить продуктивність праці в два й більше разів. Та на розвиток інформатизації заважають насамперед фінансові і ресурсні обмеження, психологічні бар'єри.

Однією з проблем створення великих баз даних для інформатизації процесу формування управлінських рішень в досліджуваному органі виконавчої влади є складність об'єктивного опису даних, незалежно від інших прикладних програм, але це надасть спрощення колективного використання інформації іншими програмами. Створення і використання інформаційних систем організаційного управління, «створення багатьох автоматизованих систем управління технологічними процесами систем автоматизованого проектування конструкцій і технологій матиме великий вплив на зміну характеру діяльності управлінського персоналу».

У підрозділі 3.2. «Оптимізація процесів розробки та прийняття управлінських рішень у діяльності органів публічного управління» визначаються шляхи оптимізації процесів розробки та прийняття управлінських рішень у діяльності органів публічного управління. різноманітність та багатоаспектність проектів управлінських рішень зумовлює існування масштабної групи проектів, для обґрунтування життєздатності яких з урахуванням їх специфіки існує доцільність використання на стадії ініціалізації проекту такого потужного інформативного аналітичного інструменту як проектний аналіз.

Найчастіше реалізація управлінських рішень у публічному управлінні провалюється з самого початку, коли мета підмінюється засобами. Природно, що у локальних ланках управлінського проектування, навіть частіше у ланках реалізації, цілі та кошти змінюються місцями. Потрібно бачити ієрархічність та субординацію піраміди державного управління, які допускають звернення цілей у кошти та навпаки.

Засіб і мета у вищезазначеному сенсі мають бути суворо співвіднесені. Локальна мета ніколи не може замінювати ціль ціннісної. Найбільша помилка, що тут виникає, особливо в періоди модернізації (підвищеної мінливості), – це реформа заради реформи. Найчастіше при цьому і ціна модернізації, що вимірюється і у фінансових засобах, і, що важливіше, у людських життях, зростає та й сама реформа зазвичай провалюється.

Встановлюючи ціннісну мету управлінського проектування, треба співвідносити її з операційною або утилітарною метою. При цьому, найчастіше технічне завдання проектування управлінського рішення звучить так: розробити програму (розвитку, реформування, стабілізації тощо). Суб'єкт, що продукує завдання, часто сам вичерпним чином не знає, в чому полягає ціннісна мета. Якщо ж вона на початку не визначена, то в основі немає головної цегли. Будівля такого управлінського рішення буде ненадійною, швидше за все впаде.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних засад прийняття управлінських рішень в системі публічного управління та визначено напрямки його удосконалення. За результатами дослідження зроблено наступні висновки.

1. Встановлено, що управлінське рішення є результатом здійснення суб'єктом управління вибору певного варіанта вирішення організаційних чи управлінських завдань. Управлінське рішення складається з набору взаємопов'язаних послідовних дій, націлених на вирішення проблеми та сталий розвиток системи управління. Прийняття управлінського рішення завжди пов'язане зі збиранням та аналізом інформації, тому її якість є одним із найважливіших факторів, що впливають на кінцевий результат реалізації рішення. Процес прийняття управлінського рішення реалізується у три стадії:

- підготовка рішення;
- прийняття рішення;

- реалізація рішення.

Підготовка рішення включає такі етапи:

- 1) виявлення та аналіз проблемної ситуації;
- 2) формування цілей для рішення проблемною ситуації;
- 3) збір необхідною інформації;
- 4) аналіз інформації;
- 5) виявлення та вироблення повного переліку альтернатив досягнення мети;
- 6) вибір допустимих альтернатив;
- 7) попередній вибір кращої альтернативи.

Сучасна управлінська парадигма у сфері публічного управління передбачає, що діяльність органів публічного управління має базуватися на технологіях випереджувального впливу, основу яких складають процеси наукового передбачення та прогнозування.

Доведено, що контроль управлінських рішень є найважливішою функцією управління на усіх етапах прийняття управлінських рішень. До функцій контролю відносяться:

- спостереження за процесом реалізації рішення;
- виявлення відхилень та дослідження їх причин; прогнозування наслідків відхилень;
- обґрунтування необхідності прийняття корегуючого рішення.

Загалом прийняття управлінського рішення на всіх етапах має піддаватися попередній оцінці. Керівник повинен визначити переваги та недоліки кожного рішення та можливі наслідки. На основі аналізу вже обирається остаточний варіант вирішення проблеми, тобто альтернатива зі сприятливими наслідками. Вона має містити найкращий варіант дії. Приймаючи будь-яке управлінське рішення, керівник повинен чітко розуміти та усвідомлювати всю міру відповідальності за його реалізацію.

В публічному управлінні прийняття рішень має певну специфічність і завжди носить формалізований характер, тому що прийняте та реалізоване рішення стосується не однієї особи або навіть групи людей, а суспільства в цілому або окремих суспільних відносин у рамках держави, області, району, об'єднаної територіальної громади.

Публічне рішення слід розглядати як особливий вид управлінського рішення, при якому суб'єктом управління виступає держава – у широкому розумінні або органи публічного управління та публічні службовці – у вузькому розумінні. Об'єктом публічного управління є соціально-економічні процеси, громадські інститути, соціальні групи.

2. На основі проведеного аналізу визначено, що реформи державного управління сьогодні є всесвітнім явищем, уряди керують соціальними, економічними та технологічними змінами, у тому числі наслідками глобалізації. Вимоги до якості управління підвищуються зі стрімким розвитком демократії. Зростає контроль за роботою владних органів, сучасне суспільство вимагає не лише результативності та економічної ефективності, а й забезпечення клієнтоорієнтованих результатів діяльності.

З огляду на особливості системи публічного управління, якій не є притаманними чітко структуровані проблеми і при цьому наявні фактори обмежень внутрішнього та зовнішнього характеру та політичної доцільності, можна говорити, що процедура прийняття рішень стає ситуаційною, оскільки не лише самі методи прийняття рішень, а й процеси їхнього розроблення та навіть передумови дуже варіюють залежно від усієї сукупності умов, за яких ставиться проблема, котра потребує вирішення.

Зважаючи на складність прийняття управлінських рішень, їх ситуаційне формування, залежність від політичної доцільності тощо, виникає запитання, щодо того, чи може бути забезпечено безпеку суспільства від наслідків прийняття державним службовцем неякісних, із негативним впливом рішень. В подібних випадках найважливішим фактором, котрий визначає дії керівництва та впливає на прийняття ним

рішення, є насамперед система цінностей. При цьому важливо зробити наголос на тому, що саме базові суспільні цінності є такою межею, оскільки в нового публічного управління знаходиться орієнтованість на потреби суспільства. В цьому напрямку визначальним є оцінювання ефективності управлінських рішень.

Встановлено, що удосконалення системи оцінки ефективності управлінських рішень органів публічного управління слід здійснювати шляхом дотримання умов, що мають рекомендаційний характер:

- аналіз всіх існуючих критеріїв, процедур, методик, що використовуються для оцінки ефективності рішень, вибір найбільш раціональної методики;
- удосконалення технології збору, а також обробки зібраної інформації, що використовується для оцінки ефективності рішень;
- розробити мережу інформаційних джерел, які розширяють доступ органів публічного управління для надання можливості міжрегіонального та міжмуніципального порівняльного аналізу;
- розробити програму, під якою мається на увазі заохочення забезпечення досягнення поставлених цілей і бажаних результатів стосовно ефективності діяльності органів публічного управління;
- удосконалити законодавчу базу, основним завданням якої є формування та практична реалізація державної політики у сфері планування та розвитку системи надання публічних послуг;

3. Визначено, що на сучасному етапі розвитку в Україні державна інформаційна політика має опиратися на такі базові принципи як відкритість, рівність інтересів усіх учасників інформаційної діяльності, системність, пріоритетність вітчизняного виробника, соціальна орієнтація, пріоритетність права.

Ця політика має бути спрямована на виконання таких завдань:

- створення загальнонаціональної та регіональних інформаційних систем управління, впровадження моніторингового контролю реалізації державних цільових програм і пріоритетних проектів інформатизації процесів формування управлінських рішень органів публічного управління;
- розвиток телекомунікаційної інфраструктури, створення автоматизованих робочих місць;
- освоєння усіма суб'єктами управління та їхнім персоналом сучасних інформаційних технологій;
- удосконалення нормативно-правового й нормативно-методичного забезпечення інформаційно-комунікаційних систем;
- розвиток дистанційних форм підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів органів виконавчої влади;
- забезпечення надійної інформаційної безпеки особи, суспільства і держави.

Доведено, що технології впливу на суспільну думку стають для держави особливо актуальними у разі прийняття непопулярних рішень. Такі рішення, як правило, пов'язані з реформою соціальної сфери, що не відповідають параметрам мінливих умов, при реалізації економічного курсу, зміни політики перерозподілу доходів в суспільстві, з дефіцитом державного бюджету і необхідністю згорнути деякі соціальні програми.

Управлінські рішення часто лякають людей тим, що вони вносять зміни до їх усталеного способу життя, майбутнє починає здаватися менш певним, незрозумілим, що потребує додаткових зусиль для досягнення психологічного комфорту. У зв'язку з цим контент повідомлень органів публічного управління повинен містити пропозиції позитивної перспективи, непопулярні управлінські рішення представлятися як новації, які забезпечують у найближчому майбутньому якісне поліпшення життя людей, а труднощі, що виникають, – як тимчасове явище. Важливо, щоб ця перспектива була позначена доступною для розуміння простій людині мовою, щоб вона мала певну привабливість, тією чи іншою мірою відповідала її уявленням про благополуччя, щастя або успіх у житті.

При цьому слід враховувати, що більшість людей слабо схильні до наукових аналітичних міркувань та сухих статистичних даних, за цифрами та показниками вони не завжди можуть розглянути запропоновані позитивні зміни. Вони з більшою готовністю реагують на образи, що моделюють гаданий характер позитивних зрушень у їхньому укладі життя.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

Тимофєєв С. П., Потапова Ю. В. Експертний супровід процесу прийняття управлінських рішень в органах публічної влади. Могилянські читання – 2021 : Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні : глобальний, національний та регіональний аспекти : XXIV Всеукр. наук.-практ. конф. - С. 45-47.

АНОТАЦІЯ

Потапова Ю.В. Технології прийняття управлінських рішень в умовах реформування системи публічного управління. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2021.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних засад прийняття управлінських рішень в системі публічного управління та визначено напрямки його удосконалення. За результатами дослідження зроблено наступні висновки.

Встановлено, що управлінське рішення є результатом здійснення суб'єктом управління вибору певного варіанта вирішення організаційних чи управлінських завдань. Управлінське рішення складається з набору взаємопов'язаних послідовних дій, націлених на вирішення проблеми та сталий розвиток системи управління. Прийняття управлінського рішення завжди пов'язане зі збиранням та аналізом інформації, тому її якість є одним із найважливіших факторів, що впливають на кінцевий результат реалізації рішення. Доведено, що контроль управлінських рішень є найважливішою функцією управління на усіх етапах прийняття управлінських рішень. До функцій контролю відносяться: спостереження за процесом реалізації рішення; виявлення відхилень та дослідження їх причин; прогнозування наслідків відхилень; обґрунтування необхідності прийняття корегуючого рішення.

Встановлено, що встановлено, що удосконалення системи оцінки ефективності управлінських рішень органів публічного управління слід здійснювати шляхом дотримання умов, що мають рекомендаційний характер. Визначено, що на сучасному етапі розвитку в Україні державна інформаційна політика має опиратися на такі базові принципи як відкритість, рівність інтересів усіх учасників інформаційної діяльності, системність, пріоритетність вітчизняного виробника, соціальна орієнтація, пріоритетність права.

Ця політика має бути спрямована на виконання таких завдань: створення загальнонаціональної та регіональних інформаційних систем управління, впровадження моніторингового контролю реалізації державних цільових програм і пріоритетних проектів інформатизації процесів формування управлінських рішень органів публічного управління; розвиток телекомунікаційної інфраструктури, створення автоматизованих робочих місць; освоєння усіма суб'єктами управління та їхнім персоналом сучасних інформаційних технологій; удосконалення нормативно-правового й нормативно-методичного забезпечення інформаційно-комунікаційних систем; розвиток дистанційних форм підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів органів виконавчої влади; забезпечення надійної інформаційної безпеки особи, суспільства і держави.

Доведено, що технології впливу на суспільну думку стають для держави особливо актуальними у разі прийняття непопулярних рішень. Такі рішення, як правило, пов'язані з

реформою соціальної сфери, що не відповідають параметрам мінливих умов, при реалізації економічного курсу, зміни політики перерозподілу доходів в суспільстві, з дефіцитом державного бюджету і необхідністю згорнути деякі соціальні програми.

Ключові слова: управлінське рішення, публічне управління, технології прийняття управлінських рішень..

SUMMARY

Potapova Yu.V. Technologies of managerial decision-making in the conditions of public administration reform - As a manuscript.

Qualification work for the degree of "master". Petro Mohyla Black Sea National University. - Mykolaiv, 2021.

In the qualification work the research of theoretical bases of managerial decision-making in the system of public administration is carried out and the directions of its improvement are determined. According to the results of the study, the following conclusions were made.

It is established that the managerial decision is the result of the subject of management choosing a certain option for solving organizational or managerial tasks. A management decision consists of a set of interrelated and consistent actions aimed at solving a problem and sustainable development of the management system. Management decision-making is always about gathering and analyzing information, so its quality is one of the most important factors influencing the end result of a decision. It is proved that control of managerial decisions is the most important function of management at all stages of making managerial decisions. The control functions include: monitoring the implementation of the decision; detection of deviations and research of their reasons; forecasting the consequences of deviations; justification of the need for corrective action.

It is established that it is established that the improvement of the system of evaluation of the effectiveness of management decisions of public administration bodies should be carried out by compliance with the conditions of a recommendatory nature. It is determined that at the current stage of development in Ukraine the state information policy should be based on such basic principles as openness, equality of interests of all participants in information activities, system, priority of domestic producers, social orientation, priority of law.

This policy should be aimed at the following tasks: creation of national and regional management information systems, introduction of monitoring control over the implementation of state target programs and priority projects for informatization of the processes of formation of management decisions of public administration bodies; development of telecommunication infrastructure, creation of automated workplaces; mastering of modern information technologies by all subjects of management and their personnel; improvement of normative-legal and normative-methodical providing of information-communication systems; development of remote forms of training, retraining and advanced training of executive authorities; ensuring reliable information security of the individual, society and the state.

It is proved that the technologies of influencing public opinion become especially relevant for the state in case of making unpopular decisions. Such decisions are usually related to the reform of the social sphere, which does not meet the parameters of changing conditions in the implementation of the economic course, changes in income redistribution policy in society, with a state budget deficit and the need to curtail some social programs.

Key words: managerial decision, public management, technologies of managerial decision - making ..