

УДК 67.007

Половцев Олег Валентинович

професор кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
Херсонського національного технічного університету,
доктор наук з державного управління, професор

Чекригін Максим Валерійович

аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
Херсонського національного технічного університету

**СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ: ФОРМУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЧНОГО ЗМІСТУ
МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Анотація. Статтю присвячено дослідженню та формуванню засад підготовки, ухвалення та реалізації управлінських рішень, пошуку та побудові оптимальної моделі для розроблення аналітичного й інформаційного забезпечення процесів ухвалення рішень, а також окресленню векторів дальшого формування методологічного змісту механізмів державного управління. У роботі аналізуються процеси функціонування механізмів державного управління, процедур ухвалення управлінських рішень, теоретико-методологічні підходи до формування критеріальної бази оцінювання якості управлінських рішень, процеси керування об'єктом державного управління в умовах ризику. Обґрунтовується висновок про можливість застосування процедури формування оптимальних рішень у державному управлінні на основі моделі аналітичного й інформаційного забезпечення процесу ухвалення рішень. Досліджуються можливості застосування аналітичних процедур для ухвалення об'єктивних й обґрунтованих рішень у державному управлінні.

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

**Половцев О.В., Чекригін М.В. Современные трансформации
системы государственного управления: формирование
методологического содержания механизмов государственного
управления**

Аннотация. Статья посвящена исследованию и формированию основ подготовки, принятия и реализации управленческих решений, поиску и созданию оптимальной модели для разработки аналитического и информационного обеспечения процессов принятия решений, а также поиску векторов последующего формирования методологического содержания механизмов государственного управления. В работе анализируются процессы функционирования механизмов государственного управления, процедуры принятия управленческих решений, теоретико-методологические подходы к формированию критериальной базы оценивания качества управленческих решений, процессы управления объектом государственного управления в условиях риска. Обосновывается вывод о возможности применения процедуры формирования оптимальных решений в государственном управлении на основе модели аналитического и информационного обеспечения процесса принятия решений. Исследуются возможности

применения аналитических процедур для принятия объективных и обоснованных решений в государственном управлении.

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

Polovtsev O.V., Chekrigin M.V. Modern transformations of the system of public administration: the formation of the methodological content of the mechanisms of public administration

Annotation. The article is devoted to the research and formation of the principles of preparation, adoption and implementation of managerial decisions, the search and construction of an optimal model for the development of analytical and informational support for decision-making processes, as well as the outline of the vectors for the further formation of the methodological content of the mechanisms of state governance. The paper analyzes the processes of 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, and the processes of managing the object of public administration in risk conditions. The conclusion is based on the possibility of applying the procedure for the formation of optimal solutions in public administration based on the model of analytical and informational support of the decision making process.

The possibilities of using analytical procedures for making objective and reasoned decisions in public administration are explored.

Key words: public administration, the process of making managerial decisions, methods of system analysis, quality of public administration.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний етап державотворення ознаменований не лише децентралізацією й демократизацією управління, підвищенням самостійності в ухваленні рішень. Він характеризується і не завжди виваженими трансформаціями, у межах яких не сформовано чіткої державної регіональної політики як цілеспрямованого впливу державної влади в інтересах комплексного та збалансованого розвитку як самих регіонів, так і країни загалом. Відсутність адекватних і зрозумілих методологічних підходів до процедур системного аналізу ситуацій, побудови моделей, що є основою для ухвалення рішень та оцінювання якості ухвалених рішень, не дозволяють сформулювати оптимальне бачення регіонального стратегічного розвитку. Використання ж чинної застарілої врахувально-звітної системи під час ухвалення управлінських рішень є фактичною втратою обмеженого державного ресурсу та часу, оскільки не дає можливості охопити наявні інформаційні потоки й використати ресурси управління [1].

Усе це вимагає вироблення та якнайшвидшого застосування на практиці методів вирішення завдань державного управління (ДУ), що давали б можливість прогнозувати й оцінювати результат ухвалених рішень (їх якість) у державному управлінні щодо векторів територіального розвитку та проектувати оптимальну траєкторію реалізації цих рішень з урахуванням зовнішніх та внутрішніх ризиків і випадкових впливів на керовані процеси. Це важливо, оскільки для забезпечення єдності і комплексності процесу управління процедури ухвалення ефективних та оптимальних рішень мають бути пов'язані з комплексними підходами і розробленням стратегічного бачення розвитку як окремих територій, так і держави загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Державне управління фактично становить постійний повторюваний процес ухвалення й реалізації рішень. Тому зусилля щодо підвищення ефективності державного управління доцільно зосереджувати на вдосконаленні механізмів державного управління, зокрема процесів ухвалення управлінських рішень.

Значення процесів ухвалення рішень у державному управлінні настільки велике, що сама інтерпретація політичної влади й адміністративного управління в західній політології зводиться до реального контролю над ухваленням рішень, тоді як осіб, що ухвалюють рішення (далі – ОУР), особливо рішення стратегічного характеру, відносять до панівної еліти [4]. Одним із перших, хто долучив цю проблематику до політології, був Г. Саймон, робота якого «Адміністративне поводження: Дослідження процесу прийняття рішень в адміністративних органах» (1945) [14] заклала основи спеціальної теорії ухвалення державних рішень.

У літературі існує чимало визначень категорій політичного й управлінського рішень [7; 12 та ін.]. Наведемо лише два основні варіанти з найбільш поширених і типових визначень цього наукового поняття. По-перше, відповідно до постулатів теорії «раціонального вибору» державне рішення пов'язане з вибором моделі поводження із низки альтернативних варіантів. Політичне рішення – це вибір однієї із мінімум двох можливих

політичних дій. По-друге, державне рішення визначається як ідеальний результат діяльності й оптимальні засоби його досягнення в роботі органів державної влади, мета, що має імперативне значення в межах своєї компетенції.

Слід зазначити, що існують два найбільш поширені погляди, що визначають межі процесу ухвалення рішень у державному управлінні. Відповідно до першої версії процес ухвалення рішень обмежений лише теоретико-аналітичними процедурами й розумовими операціями, що завершуються вибором оптимальної моделі рішення та її досить сталою формалізацією. Друга ж позиція розширює межі цього процесу, включаючи до нього практичні й технологічні заходи щодо реалізації рішень. По суті, остання позиція ототожнює весь механізм державного управління з усвідомленим ухваленням і здійсненням державних рішень. Певною мірою це може виключати з управлінського процесу спонтанні чинники і стихійні регулятори політичного життя.

Ефективність управління, ухвалення й реалізації державних рішень залежать від комплексного застосування багатьох чинників, і не останньою чергою – від процедури ухвалення рішень та їх практичного втілення в життя [7; 13]. Крім того, зазначимо, що ефективність формальних методів ухвалення рішень значною мірою визначається їх інтеграцією до комп'ютерних систем. Це зумовлено наявністю багатьох елементів і зв'язків у системах, що моделюються; потребою проведення багатьох обчислень і можливістю застосування високорозвинених інтерфейсів користувачів, що дозволяє успішно застосовувати такі методи користувачам без спеціальної підготовки щодо формальних математичних методів [10].

Ефективне державне управління передбачає прогнозування дальшого розвитку подій, що може бути зумовлено певним ухваленим рішенням, надання особам, що ухвалюють рішення, повної та достовірної інформації про можливі наслідки їхніх дій. Розглядаючи корисність і роль використання математичних і кібернетичних підходів у поєднанні з електронно-

обчислювальною технікою в підвищенні якості рішень в ДУ, слід зазначити, що постановка завдання, вибір критеріїв якості та остаточного варіанта рішення завжди здійснюється ОУР (як об'єктом ухвалення рішень) [3]. Тому найбільш прийнятним застосуванням формальних методів формалізації та моделювання процесів у державному управлінні стає побудова СПУР (системи підтримки ухвалення рішень), що інтегрує сучасні експертні технології.

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

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Слід також зазначити, що питання вдосконалення чинних механізмів управління в державному секторі, зокрема питання підвищення ефективності рішень з використанням аналітичних (математичних) моделей, є малодослідженими [11].

Формулювання цілей статті. Метою роботи в межах процесів державного управління та умов забезпечення оптимального функціонування його механізмів є дослідження та формування засад підготовки, ухвалення та реалізації рішень як на державному, так і на рівні адміністративно-територіальних одиниць, пошук і побудова моделі для розроблення аналітичного й інформаційного забезпечення процесів ухвалення рішень, а також окреслення векторів дальшого формування методологічного змісту механізмів державного управління.

Виклад основного матеріалу. У демократичному суспільстві держава є основною формою консолідації загальнолюдських, національних, соціальних і професійних цінностей та інтересів її громадян. Свої завдання держава вирішує через державну службу – комплексну правову й соціальну

інституцію, що функціонує за допомогою здійснення людьми професійної діяльності з реалізації компетенції державних органів і державних посад.

Соціальне управління (різновидом якого є держане управління) – це спосіб діяльності, що полягає в організації та регулюванні різних сфер життєдіяльності суспільства, виробленні цілей і напрямків суспільного розвитку за умови активного впливу на людей.

Сучасний етап державного будівництва в Україні є надзвичайно відповідальним і важливим для дальшого становлення державності й формування громадянського суспільства. Цей етап характеризується створенням організаційно-правової бази для подальшого поступального руху, для досягнення максимальної ефективності державного управління.

Наступні етапи мають, на нашу думку, передбачити глибокий аналіз і узагальнення чинної практики державної служби, пошук шляхів удосконалення, законодавче регулювання окремих її видів.

Процес реформування при цьому має розглядатися як здійснення на базі програмних стратегічних і тактичних настанов цілеспрямованих перетворень, результатом яких має стати нова система державної служби в Україні. Реформа має передбачити послідовне ухвалення систематизованих за напрямками й етапами комплексів практичних заходів (організаційних, правових, інформаційних, матеріально-технічних, фінансових тощо), націлених на забезпечення єдності всіх елементів, що складають систему державної служби, на чіткий взаємозв'язок її інституційних компонентів.

Результати реформування мають чітко зафіксувати завершення переходу від одного типу державного управління – тоталітарного – до іншого – демократичного.

За змістом має відбутися зміна полярності державного управління – від першого до другого:

1) у всьому домінує влада як політична сила, за допомогою якої домагаються стабільності, дисципліни й порядку в державі. Це шлях тоталітарної системи державного управління, жорстко організованої служби

державного апарату, де всі ланки його розглядаються як горезвісні «коліщатка і гвинтики» задалегідь запрограмованого організму. Тут не йдеться про право і справедливість;

2) перевага надається гармонійному поєднанню інтересів різних верств і груп населення. За такої організації основне завдання державного апарату полягає в координації дій людей, у досягненні організованості, стійкості в державі через постійне вивчення їхніх інтересів, ув'язування інтересів держави з життєвими потребами співгромадян. Природно, що такий устрій державної служби – найбільш ефективний, оскільки значною мірою відповідає потребам і сподіванням людей, є ідеалом для багатьох країн світу.

Реформа державного управління має враховувати базові принципи оновлення сучасних систем державного управління:

1. Розвивати конкуренцію між виробниками і постачальниками публічних послуг.

2. Розширювати права громадян, передаючи їм контроль за діяльністю місцевих чиновників.

3. Оцінювати роботу установ і закладів не за витратами, а за результатом.

4. Керуватися місією (цілями), а не правилами.

5. Перетворювати клієнтів на споживачів, надаючи їм право вибору.

6. Використовувати «випереджальне управління».

7. Заробляти більше ніж витратити.

8. Децентралізувати управління.

9. Надавати перевагу ринковим механізмам перед бюрократичними.

10. Зосереджуватися на стимулюванні вирішення чинних у суспільстві проблем усіма секторами – державним, приватним, громадським.

Не можна не відзначити також, що основною особливістю державної служби на сьогодні є її публічний характер – положення між людиною й державою. Виявляється це в суспільному характері діяльності та в

спрямованості на основні, провідні верстви суспільства в регулюванні відносин «людина – держава».

У контексті соціально-організаційної політики держави змінюється і статусне значення державної служби. У соціально-організаційній моделі державного управління забезпечувальна її роль втрачається, і вона трансформується в комунікаційний апарат, що реалізує двосторонній зв'язок держави й самоорганізованого громадянського суспільства, створюючи умови для вільного розвитку людини. Перебудова державного управління вимагає насамперед відновлення відносин довіри, взаєморозуміння, чесності між державою і громадянами, між державними органами і всіма громадськими структурами. Слід досягти розумного балансу між державно-правовим регулюванням природного життя суспільства, його досвідом, традиціями, стійкістю й адаптивністю, багат шаровістю й керованістю. Ідеться про широку соціалізацію державного управління, у процесі й результаті якої ДУ стане актуальним компонентом вільної, демократичної та ефективної організації та функціонування суспільства.

Держава лише в тому разі може вважатися адекватною формою вираження інтересів громадянського суспільства, якщо вона за допомогою системи своїх органів, службовців апарату та учасників управлінських процесів, по-перше, сприймає всю сукупність суспільних, колективних та особистих, загальних і специфічних, довгострокових і короткострокових, історичних і конкретних інтересів країни; по-друге, об'єктивно, оперативно й справедливо оцінює актуальність і пріоритетність інтересів суспільства, представляє їх у своїх правових рішеннях і організаційних діях, рівнозначно ставиться до всіх суб'єктів інтересів; по-третє, сприяє практичній реалізації інтересів своїми ресурсами, можливостями, силою, реально забезпечуючи задоволення інтересів людей.

Суспільство хоче бачити державне управління соціально ефективним. Воно має не відставати від суспільних процесів, бути зорієнтованим не лише на економіку, а й таким, що володіє комплексним підходом і прогнозним

баченням. Це має бути управління, у якому широке застосування отримують випереджувальні, евристичні дії, засноване на знанні об'єктивних закономірностей, здатне утримувати за собою суб'єктивні чинники, дієве та активне.

Сьогодні в розвинених західних демократіях покоління адміністраторів, що всіляко уникали апелювати до широкого загалу, змінюється професійними управлінцями, які використовують підтримку громадськості як ресурс. Ця тенденція відбиває залежність ефективності державного управління від наслідування демократичної практики. Аналітичні оцінки, інтуїтивні осяяння, демократичні принципи та політичні реалії враховуються в програмах, що відповідають основним вимогам – закону й інтересам громадян.

На підвищенні ефективності державного управління має відбитися й адміністративно-територіальна реформа, що здійснюється в країні. Ця реформа має докорінно змінити зміст як, насамперед, місцевого врядування, так і державного управління та погляди на його результативність й ефективність. Критеріями ж ефективності оновленого державного управління мають стати ті ознаки, результати управління, за допомогою аналізу яких можна визначити рівень і якість управління, його відповідність потребам та інтересам суспільства.

До основних з них можна віднести:

1. Реальність впливу управлінської діяльності на стан і розвиток об'єктів управління.
2. Глибину обліку і врахування в управлінських рішеннях і діях потреб, інтересів і цілей людей.
3. Характер і обсяг взаємозв'язків із трудовими колективами, організаціями, соціальними групами, тобто демократизм діяльності.

Традиційні підходи в державному управлінні постійно концентрують увагу на питаннях про витрати державних коштів, при цьому вимір реального результату залишається в тіні. Нові підходи основну увагу мають перенести

на вимір і моніторинг результатів. При цьому під результатами розуміють одночасно і ступінь досягнення поставлених цілей (результативність), і кількісне співвідношення результатів і витрат (ефективність) плюс «ефект зворотного зв'язку», тобто оцінювання суспільством реальної практики органів державної влади й управління.

Результати досліджень застосування чинних методик оцінювання результатів державного управління на різних функціональних рівнях свідчать, що вони не можуть суттєво підвищити ефективність механізмів державного управління та державного управління в цілому.

Процес ухвалення державних рішень складається з кількох функціональних етапів [5]. Існують різні погляди на визначення меж і кількості основних етапів ухвалення управлінських рішень. В узагальненому розумінні можна виокремити такі основні етапи в цілісному процесі ухвалення рішень у механізмі державного управління:

1. Визначення пріоритетних проблем

На цьому початковому етапі збирається й аналізується попередня інформація, потрібна для ухвалення рішення. Вивчаються інтереси, запити й вимоги окремих індивідів, соціальних груп і суспільних об'єднань, відбираються пріоритетні проблеми, що вимагають свого рішення.

2. Розроблення й розгляд альтернативних варіантів рішення суспільних проблем

Вироблення варіантів рішення пов'язано як з об'єктивною потребою оптимізації вибору найкращого рішення із кількох альтернатив, так і з суб'єктивними прагненнями і тиском на процес ухвалення рішення різних соціальних сил, що часто конкурують між собою і намагаються «продавити» свій проект певного державного рішення.

3. Остаточний вибір, формулювання і легітимація державного рішення

Це, по суті, і є основний етап у процесі ухвалення рішення, технологічно здійснюваний суб'єктами державного управління в

демократичних країнах за допомогою способів голосування або одержання консенсусу. Тут рішення здобуває загальнообов'язкову форму для всіх об'єктів управління, що потрапляють до сфери його компетенції.

4. Реалізація й упровадження в політичну практику ухвалених державних рішень

Управлінське рішення практично впроваджується і перетворюється в життя на цьому етапі. Влада залежно від політичного режиму країни використовує комбінацію способів (примус і переконання) й окремих соціотехнічних засобів (маніпулювання, маневрування тощо) для здійснення ухвалених стратегічних рішень.

5. Контроль за ходом здійснення рішення і «зворотний зв'язок» з його результатами

Це завершальний етап циклу ухвалення рішення. Відсутність контролю і «зворотного зв'язку» призводить до того, що державне рішення або спотворюється, або просто перестає виконуватися, або навіть зумовлює протилежні результати. Сам же зміст контролю за реалізацією певних державних рішень полягає в постійному порівнянні практичних заходів, технологічних операцій з вихідною моделлю політичного рішення, планами і програмами.

Досягнення більш високого рівня ефективності й оптимізації комплексного механізму державного управління можливе за допомогою розроблення та інтеграції в механізм управління інформаційно-аналітичної підтримки процесу ухвалення рішень.

Механізм державного управління виконує роль механізму суспільного самоуправління. Процес функціонування механізму державного управління в системі ДУ України може бути поданий схемою відповідної послідовності (рис. 1).

Удосконалення схеми процесу функціонування механізму ДУ вбачається в застосуванні елементів самоорганізації, за допомогою яких об'єкти управління можуть впливати на суб'єкт управління [2; 6]. У схемі

наведено зворотній зв'язок, що дозволяє адаптивно корегувати цілі, завдання й рішення на основі отриманих результатів державного управління.

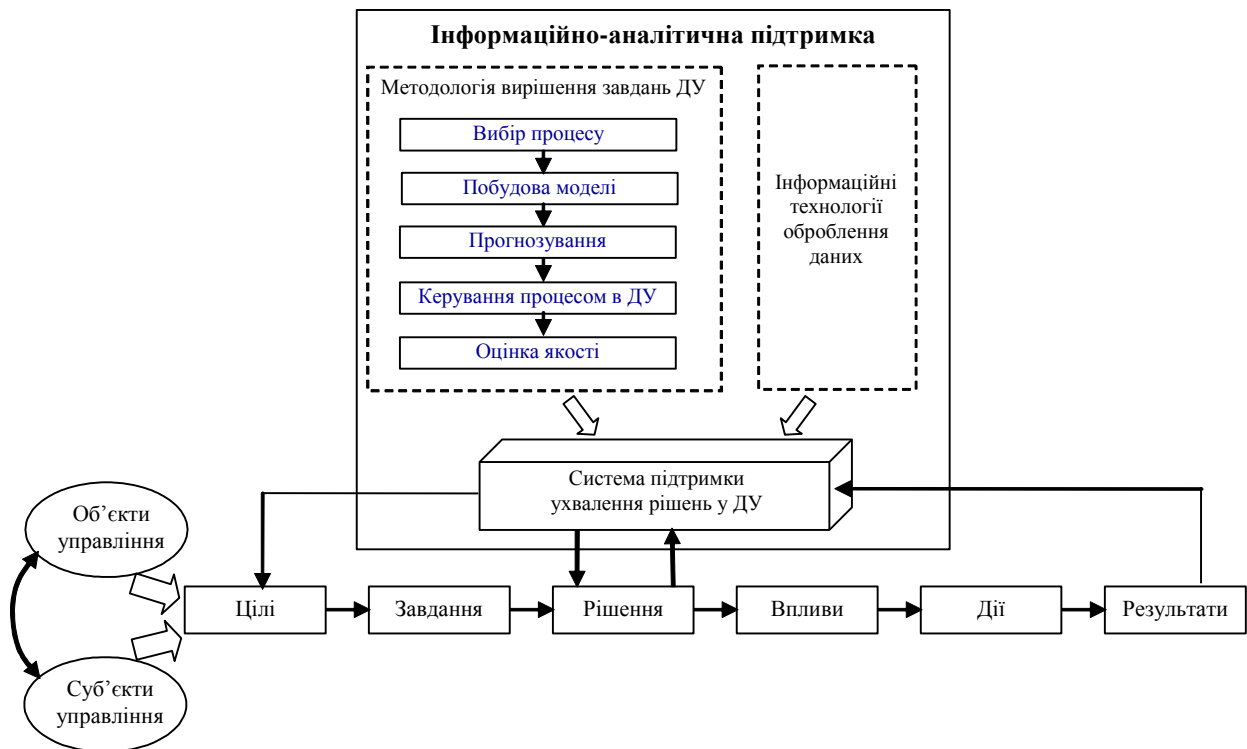


Рис. 1. Структурно-логічна схема вдосконалення процесу функціонування механізму державного управління

Спираючись на розроблену методологію постановки та вирішення завдань державного управління, що базується на системному підході до розв'язання завдань та ґрунтується на комплексному використанні сучасних методів математичного моделювання, прогнозування, оптимального управління та прогресивних інформаційних технологій, можна стверджувати, що підвищення якості управлінських рішень забезпечується за допомогою того, що на кожному кроці виконується контроль якості процесу ухвалення рішень за допомогою аналітичних критеріїв оцінювання якості оптимальних рішень [8].

Це забезпечується тим, що система підтримки ухвалених рішень на основі побудованих моделей і прогнозів динаміки керованого об'єкта державного управління передбачає оцінювання якості рішень до моменту їх реалізації – ще на етапі ухвалення, та в разі потреби виконується оперативне корегування рішень для забезпечення належної якості. Оцінювання якості рішень ґрунтується на розроблених аналітичних критеріях, що мають зручні для інтерпретації числові значення.

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.

Для оцінювання якості рішень можливим є використання аналітичних численних критеріїв, які ґрунтуються на зваженому врахуванні витрат на керування об'єктом державного 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.).

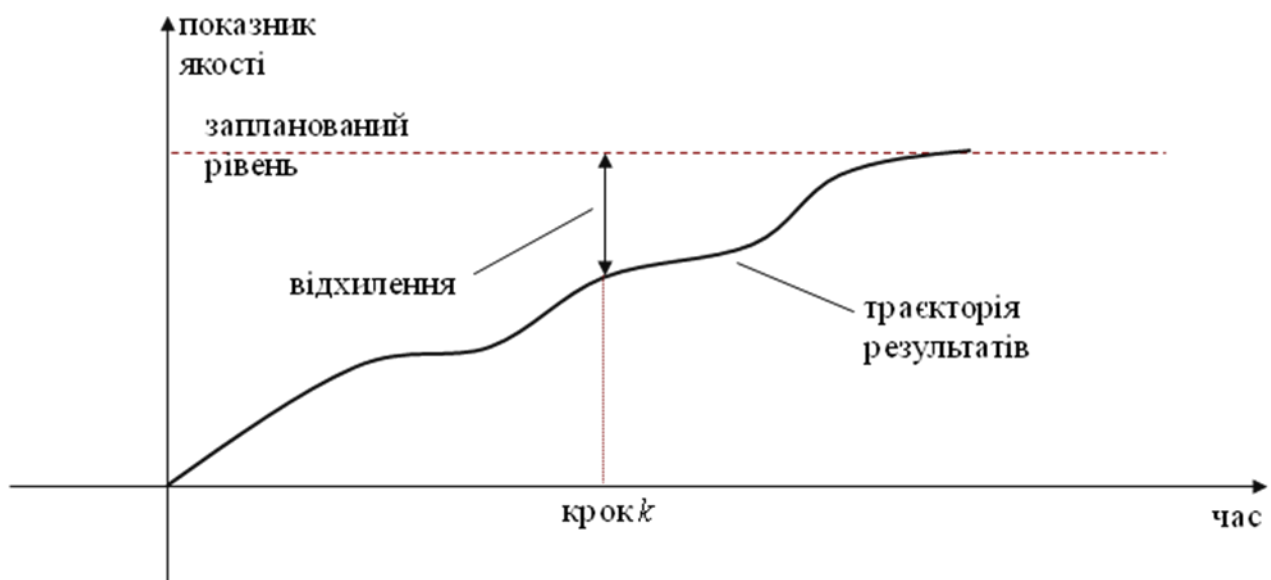


Рис. 2. Аналітична критеріальна база для оцінювання якості рішень

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 становить собою числовий показник якості, значення якого вказує на досягнення поставленої мети управління.

Дослідження процесів керування об'єктами державного управління на практиці завжди відбувається в умовах ризику.

Рішення фактично виконує роль об'єктивного обґрунтованого керівного впливу на керований об'єкт і визначає всі дальші процедури для приведення об'єкта державного управління до бажаного стану (рис. 3).

На етапі реалізації рішень наявні в завданні ризику спричиняють відхилення результату дій від запланованих показників, тому в схемі керування слід передбачити корегування керівних впливів за результатами оцінювання якості рішень.

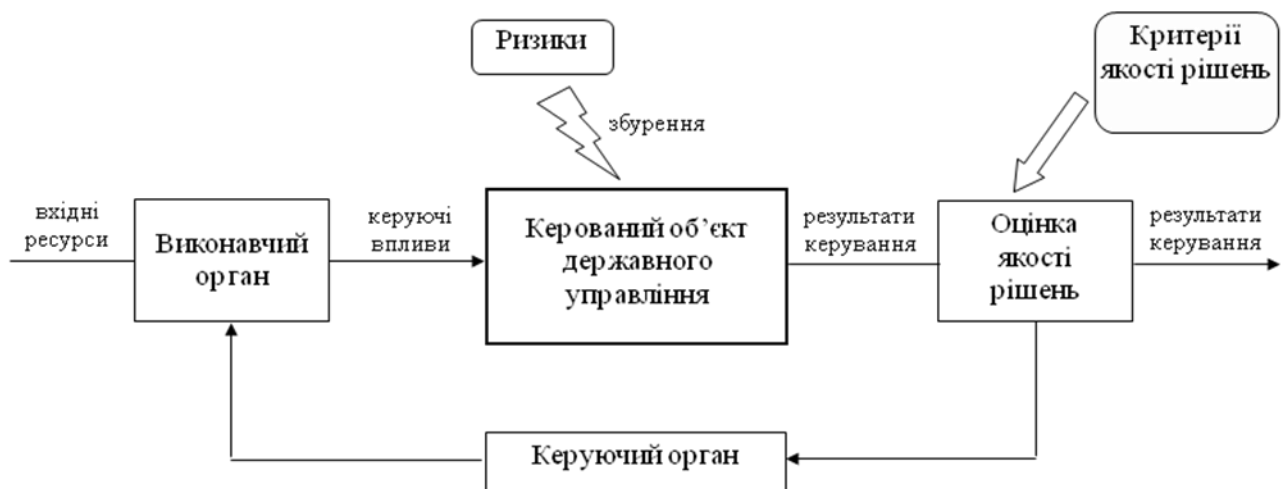


Рис. 3. Схема процесу керування об'єктом державного управління

Увесь комплекс ризиків, наявних у певному завданні державного управління, можна розглядати як ризик неуспіху в досягненні поставлених цілей управління, тобто ризик неефективного управління, що фактично характеризує ризик втрати якості управління.

Оцінювання ж ризиків в управлінській стратегії пропонується здійснювати на основі логіко-ймовірнісних моделей ризику неефективного управління.

У роботі подано приклад структурної моделі ризику втрати якості державного управління регіоном (рис. 4). Критерії моделі якості розподілено на дві категорії – можливості та результати.

Групою експертів надаються оцінки якості управління за кожним із зазначених критеріїв та обчислюються відношення оцінок до максимально можливих значень. При цьому стає очевидним недоопрацювання під час управління за кожним із критеріїв та напрямків діяльності. Позитивну або негативну динаміку щодо якості управління можна простежити за допомогою порівняння значень оцінок відповідно до критеріїв за періодами (наприклад, роками). Відносна оцінка якості управління розглядається як імовірність якості управління за цим критерієм, а віднята від одиниці показує ризик втрати якості управління.

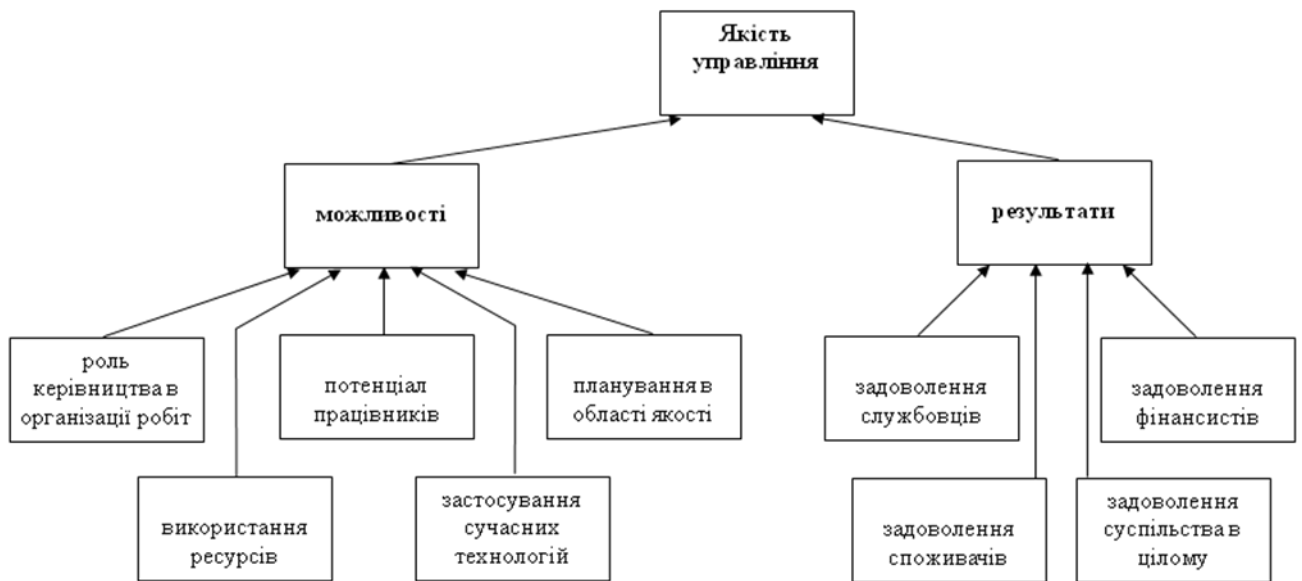


Рис. 4. Логіко-імовірнісна модель ризику неефективного управління регіоном (ризик втрати якості управління)

Переваги логіко-імовірнісного 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 під час формування й ухвалення рішень.

Використання кібернетичних підходів у поєднанні з електронно-обчислювальною технікою передбачає відповідно до запропонованої

технології проектування й обраної архітектури СПУР у ДУ потребу розроблення функціональної схеми СПУР (рис. 5). Наведену систему спроектовано на основі методології вирішення завдань у державному управлінні та на основі використання сучасних інформаційних технологій оброблення даних [9]. Відповідно до згаданої вище методології вирішення завдань щодо ухвалення рішень в ДУ система підтримки ухвалення рішень у державному управлінні має використовувати шість таких функцій для підтримки ухвалення рішень з боку ОУР:

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

2. *Моделювання критеріїв.* За допомогою математичних методів надаються математичне описання або правила для автоматичного об'єднання атрибутів, які характеризують різні варіанти рішень, що знімає когнітивні обмеження ОУР.

3. *Інформаційний менеджмент.* Для збереження, читання й оброблення інформації, даних, знань використовують сучасні комп'ютерні технології. Завдяки цьому значно розширюються можливості ОУР з ухвалення рішень і оброблення даних.

4. *Автоматизований і напіваавтоматизований аналіз і логічний висновок.* Для часткової або повної автоматизації процесу логічного висновку використовуються методи штучного інтелекту й числові методи. Це дає можливість підвищити якість результату і зменшити час на вирішення подібного завдання.

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

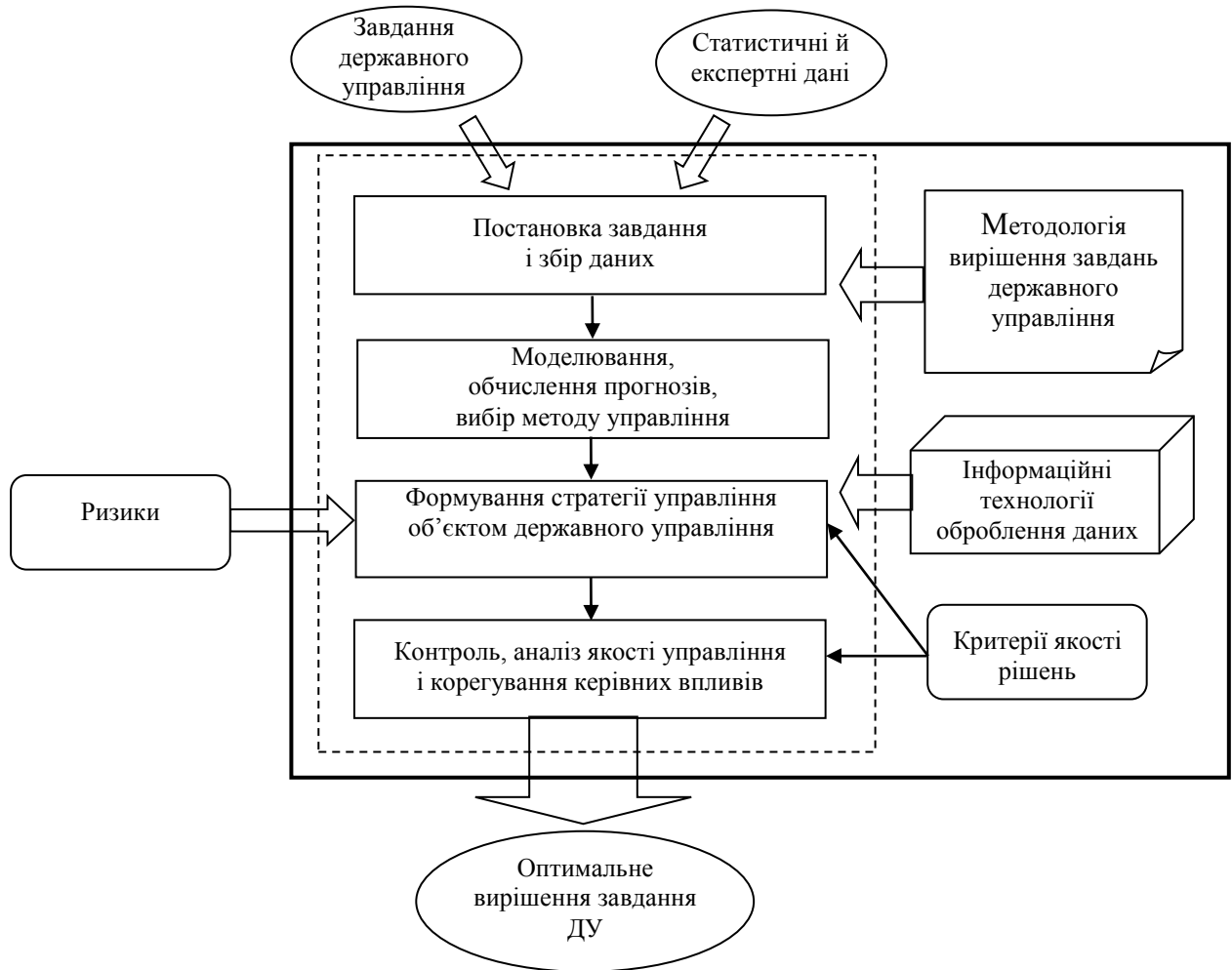


Рис. 5. Функціональна схема СППР

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

Основним інструментом категоризації технологічної бази СПУР відповідно до методології вирішення завдань щодо ухвалення рішень в ДУ, що своєю чергою базується на функціях і потребах ОУР, є шість видів математичного інструментарію, що використовуються в побудові СПУР:

- математичні моделі реальних процесів, для управління або контролю яких створено СПУР;
- моделі вибору можливих альтернатив у пошуку рішення;
- інструментарій для інформаційного менеджменту;
- методи автоматизованого аналізу/логічного висновку;

- методи й інструментарій для подання результатів;
- методи реалізації та підвищення якості суджень.

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

Висновки з даного дослідження. У роботі досліджено процес функціонування механізмів державного управління та запропоновано вдосконалення процесу державного управління, спрямованого на підвищення якості управлінських рішень в ДУ.

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

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

Класифікація чинників ризику в державному управлінні надає можливість запропонувати підхід для керування об'єктом державного управління в умовах ризику та ідентифікувати логіко-імовірнісні моделі ризиків неефективного державного управління.

Вищезазначене дозволяє розробити і запропонувати функціональну схему системи підтримки ухвалення рішень для вирішення завдань державного управління на основі запропонованих методів і моделей для управління.

Перспективи подальших розвідок. Перспективи дослідження у вузькому розумінні полягають у площині дальшої формалізації процедури підготовки управлінських рішень в ДУ, у широкому – у пошуку методологічного змісту комплексного механізму державного управління,

виходячи з трансформаційних процесів, що відбуваються в моделі державного управління в Україні з урахування світових стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бакаєв О. О. Економіко-математичні моделі економічного зростання: монографія / О.О. Бакаєв, Т.Г. Кравченко, Т.А. Мукмінова. – К.: 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. Дегтяр А. О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення: монографія / А.О. Дегтяр. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2004. – 224 с.
4. Дегтярев А. А. Основы политической теории : учеб. пособие / А.А. Дегтярев – М.: Высш. шк., 1998. – 239 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. Малиновський В. Я. Державне управління : навчальний посібник / В.Я. Малиновський – К.: Атика, 2003. – 576 с.
8. Половцев О. В. Системний підхід та інформаційні технології підтримки ухвалення рішень в державному управлінні / О.В. Половцев. – Донецьк: "Східний видавничий дім", 2010. – 206 с.
9. Половцев О. В. Системний підхід до моделювання, прогнозування та управління фінансово-економічними процесами / О.В. Половцев, П.І. Бідюк, Л.О. Коршевніюк, І.І. Семенчев. – Донецьк: "Східний видавничий дім", 2009. – 286 с.
10. Ситник В. Ф. Системи підтримки ухвалення рішень : навч. посіб / В.Ф. Ситник – К.: КНЕУ, 2004. – 614 с.
11. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О.В. Федорчак // Демократичне врядування. – 2008. – № 1 [Електронне наукове фахове видання]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf
12. Черноруцкий И. Г. Методы оптимизации и принятия решений / И.Г. Черноруцкий. – СПб.: Издательство „Лань”, 2001. – 384 с.
13. Шамхалов Ф. И. Теория государственного управления / Ф.И. Шамхалов. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002. – 638 с.
14. 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.

Statement of the problem. The modern stage of state formation is characterized by transformations, within which no clear state regional policy has been formed as a purposeful influence of state power in the interests of integrated and balanced development of both the regions themselves and the country as a whole. The lack of adequate and understandable methodological approaches to the

procedures of system analysis of situations, the construction of models for decision-making and the assessment of the quality of the decisions made do not allow for the formation of an optimal vision of regional strategic development.

Urgency. Effective public administration involves forecasting further developments, which may be due to certain decisions, providing decision makers with complete and accurate information about the possible consequences of their actions. Considering the usefulness and role of the use of mathematical and cybernetic approaches in combination with electronic computing in improving the quality of solutions, it should be noted that the decision of the problem, the choice of criteria for quality and the final version of the decision is made by the object of decision-making. Therefore, the most acceptable use of formal methods of formalization and modeling of processes in public administration is building a decision support system that integrates modern expert technologies.

The purpose of the article and task was to study purpose of the work is to study and formulate the principles of preparing, approving and implementing decisions at both the state and at the level of administrative-territorial units, searching and constructing a model for developing analytical and informational support for decision-making processes, as well as outlining the vectors for the further formation of the methodological content of the mechanisms of state management.

Summary. In a democratic society, the state is the main form of consolidation of universal human, national, social and professional values and the interests of its citizens. Its task is solved by the state through the civil service – a comprehensive legal and social institution, which functions through the implementation of people professional activities in the implementation of the competence of state bodies and public office.

The reform process should be seen as an implementation on the basis of programmatic strategic and tactical targets for targeted transformation, resulting in a new system of civil service in Ukraine. The reform should foresee the consistent adoption of the systematic steps and stages of the complex of practical measures

aimed at ensuring the unity of all elements forming a civil service system to the clear interconnection of its institutional components.

The results of reform must clearly capture the completion of the transition from one type of government – totalitarian – to another – democratic. That is, there should be a change in the polarity of public administration. The reform of public administration should take into account the basic principles of updating modern state management systems.

Conclusion and outcomes. The methodical approaches proposed in the work of modeling and forecasting of processes at different levels of public administration allow to construct an effective and efficient algorithm for the process of approval and implementation of managerial decisions in the system of public administration.

The classification of risk factors in public administration provides an opportunity to propose an approach for managing the object of public administration under risk conditions and identify logic-probabilistic models of the risks of inefficient public administration.