

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

Випуск 7

*Матеріали VI Всеукраїнської
науково-практичної конференції
“Державне управління та місцеве самоврядування в Україні
в контексті європейської інтеграції”,
м. Київ, МАУП, 17 листопада 2011 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2012

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 11 від 21.12.11)*

Редакційна колегія:

А. М. Подоляка (голова), д-р юрид. наук, проф.;
А. А. Ігнатченко (заступник голови), канд. техн. наук;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук, проф.;
О. В. Куроченко, д-р екон. наук, проф.;
А. С. Лисецький, д-р екон. наук, проф.;
І. П. Розпутенко, д-р наук держ. упр., проф.;
Г. П. Ситник, д-р наук держ. упр., проф.;
Ю. П. Сурмін, д-р соціальних наук, проф.;
В. В. Утвенко, канд. іст. наук, доц.;
Н. М. Чернуха, д-р пед. наук, проф.;
М. В. Чечетов, д-р наук держ. упр., проф.;
Н. П. Ярош, д-р наук держ. упр.

Видання здійснене в рамках проекту
“Наукові праці МАУП”

Становлення і розвиток української державності : [зб. наук. пр.] /
МАУП. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 7: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції
“Державне управління та місцеве самоврядування в Україні в контексті
європейської інтеграції”, м. Київ, 17 листоп. 2011 р. / редкол.: А. М. Подо-
ляка (голова) [та ін.]. — 2012. — 382 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано статті учасників науково-практичної
конференції, присвяченої найважливішій проблемі сьогодення — становлен-
ню України як держави. Розглядається формування державності в Україні у
різні періоди історії та в різних аспектах.

Для науковців і державних службовців, політиків і політологів, викладачів
і студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і су-
спільства.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

ЗМІСТ

Головатий М. Ф. Суспільство і держава: концептуальні засади взаємодії у процесі суспільно-політичних трансформацій та модернізації політичної системи України 7	Гапоненко В. А. Формування міжнародного іміджу України як складової державної політики євроінтеграції..... 74
Гай-Нижник П. П. Інститут державних повітових комісарів, повітових Національних Рад та жандармерії у ЗУНР..... 17	Дікареєв О. І., Волинець О. В. Геополітичний та гео економічний вимір енергетичної політики 78
Баєва О. В. Державне регулювання загальнообов'язкового соціального медичного страхування 32	Калита Л. В. Особенности использования PR в спортивном менеджменте 82
Білоус А. О., Корсуненко Л. І. Теоретико-правові основи аналізу поняття інституту державної служби 37	Качмарський Є. І. Європейські вектори реформування місцевого самоврядування в Україні ... 87
Дикареєв А. И., Дзявкулько Е. А., Джан Веньчжун, Хоанг Динь Чай Сравнительная характеристика дипломатии циркумполярных стран и Шанхайской организации сотрудничества 44	Кондратюк Т. В. Сучасна сімейна політика держави як ключовий різновид державної управлінської політики 90
Утвенко В. В. Місцеве самоврядування України в контексті європейської інтеграції: історична генеза та сучасність 48	Лазоренко Л. В. Удосконалення технології прийняття управлінських рішень у державному секторі економіки 97
Баєва О. В., Старих Л. В. Державне регулювання вищої освіти України в умовах інтеграції в європейський освітній простір 55	Новальська Н. І. Актуальні питання підготовки фахівців з адміністративного менеджменту для сектору державного управління 101
Буркун І. Г. Вдосконалення структури органів місцевого смоврядування 64	Павленко В. В. , Павленко В. Л. Європейський досвід державного управління: податкова система Великої Британії 106
Галайдюк В. В. Професійна підготовка молоді до державного управління 65	Петракова К. О. Соціальна правова держава як політичний інститут: становлення, проблеми розвитку 118
	Сацький П. В. У боротьбі за безнадійну справу (деякі аспекти дипломатичної діяльності В. Липинського)..... 122

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Становлення і розвиток української державності, вип. 7, с. 97–100

Запропоновано спрощену технологію прийняття управлінських рішень у державному секторі економіки. Розглянуто методи і способи розробки рішень на кожній стадії процесу їх підготовки.

Важливість державного управління та ефективного прийняття рішень у державному секторі економіки полягає в тому, що саме воно визначає основні методи, способи і заходи діяльності підприємств і організацій усіх галузей. Найменша затримка в процесі прийняття управлінських рішень призводить до зниження ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та економіки України в цілому.

Розглянемо розвиток теоретичних питань і розробку практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень у державному секторі економіки, виокремивши такі завдання:

- проаналізувати основні теоретичні концепції технологій прийняття рішень;
- визначити та систематизувати чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень;
- запропонувати спрощену технологію прийняття рішень для державного сектору економіки.

Рішення — це одноразова дія, яка являє собою тривалий процес, що розвивається за стадіями. Відомо основні сім стадій процесу розробки та прийняття управлінських рішень. Але доцільним є спрощення процедури розробки рішень з метою підвищення їх якості та ефективності. Безперечно, рішення буде більш ефективним, якщо для його розробки та обґрунтування будуть використовуватися відповідні методи та враховуватися максимальна кількість факторів, що мають вплив на те чи інше рішення. Це можливо лише в разі більш простої схеми прийняття рішень. За браком часу керівники відмовляються від тривалої розробки рішення і приймають їх спонтанно, часто необґрунтовано. За наявності більш простої технології розробки рішень вона може використовуватися керівниками і сприяти прийняттю раціональних управлінських рішень [1, 198].

Пропонується така технологія розробки та прийняття управлінських рішень, яка включає чотири основні

стадії: 1) аналіз ситуації і визначення проблеми; 2) розробку та обґрунтування відповідних рішень; 3) вибір кращого рішення, його аналіз та прийняття; 4) реалізацію прийнятого рішення.

Усі ці стадії можна описати більш детально, вказавши всі існуючі зв'язки між ними, перерахувавши всі операції, що виконуються на відповідному етапі, і методи, необхідні на кожній стадії розробки рішення.

Стадія 1. Аналіз ситуації і визначення проблеми.

На цьому етапі розробки та прийняття рішення здійснюється дослідження виробничого і навколишнього середовища, визначаються внутрішні і зовнішні впливи на виробничо-господарську діяльність, збирається інформація про стан виробництва, здійснюється вивчення стану виробництва та невиробничої діяльності в підприємстві. Маючи необхідну кількість достовірної інформації, можна зробити відповідні висновки, визначити проблеми, які потребують негайного вирішення [5, 266].

Наступною дією на цьому етапі є вивчення проблеми: розглядаються причини, що її створюють, способи її розв'язання та шляхи запобігання виникненню подібних проблем. Якщо існує кілька проблем, що потребують термінового вирішення, необхідно визначити їх важливість і встановити черговість вирішення.

На цьому етапі розробки рішення можна використовувати такі методи: метод аналізу, метод синтезу, метод індукції, метод дедукції, порівняльний аналіз та кореляційний аналіз з метою дослідження взаємозв'язків

між факторами, які впливають на виробництво, а також взаємозалежності між проблемами за умови, що їх декілька. Також може бути використаний метод експертних оцінок.

Після проведення всіх названих операцій, можна переходити до наступної стадії розробки та прийняття управлінських рішень.

Стадія 2. Розробка та обґрунтування відповідних рішень.

На даному етапі здійснюється безпосередня розробка конкретних управлінських рішень. При розробці рішень враховується вся зібрана і оброблена в процесі аналізу інформація про стан виробничо-господарської діяльності підприємства. Рішення приймаються, виходячи із складності існуючої проблеми. Спочатку розробляються рішення для подолання найскладніших проблем, потім рішення відносно більш простих проблем [2, 178].

Здійснення управлінського рішення, результати його реалізації, ступінь наближення об'єкта, що управляється, до мети його діяльності під час виконання рішення залежить від якості рішення, його обґрунтованості та від того, якою мірою рішення може бути здійснене. Внаслідок цього управлінські рішення повинні враховувати наявність і вплив цих факторів та відповідати вимогам, які забезпечують досягнення результатів, що передбачені рішенням [4, 205].

На цій стадії потрібно застосовувати такі методи: методи математичного програмування, імітаційне моделювання, стохастичне моделювання, а також окремі евристичні методи. Кожен з перерахованих методів доцільно використовувати залежно

від умов, в яких відбувається розробка рішення. В умовах визначеності слід застосовувати методи математичного програмування, статистичні методи та методи прогнозування, якщо мова йде про прийняття рішень щодо майбутнього стану виробництва [3, 215].

В умовах ризику та невизначеності доцільно використовувати методи стохастичного моделювання, які враховують ймовірність подій, що відбуваються на підприємстві, а також надають рішенням ймовірнісного характеру.

Імітаційне моделювання та окремі евристичні методи використовуються в різних умовах виробництва. Ці методи не приводять до прийняття єдиного оптимального рішення. Вони просто пропонують якесь рішення. Воно не тільки не буде оптимальним, воно навіть може бути нераціональним, одним з багатьох. Але це рішення якимось чином вирішує проблему, що виникла в діяльності підприємства. Потім за допомогою методів математичного програмування можна оптимізувати розроблене рішення, і вже воно має бути раціональним.

Серед евристичних методів, що можуть бути використані на даному етапі процесу прийняття рішень, такі: метод інверсії, метод емпатії, метод “мозкового штурму”, метод аналогії тощо.

Зазначені методи дають можливість розробити та обґрунтувати певні рішення. Для аналізу запропонованих рішень будуть використані інші методи, які охарактеризують на наступному етапі.

Стадія 3. Вибір кращого рішення, його аналіз та прийняття.

На цьому етапі здійснюється аналіз розроблених рішень за допомогою відповідних методів та з урахуванням ситуації виробництва. Після чого відбувається вибір одного з кількох рішень і також проводиться його аналіз. Доцільно передбачити, яким чином це рішення вплине на діяльність господарства в майбутньому після його реалізації. Це також можна зробити за допомогою спеціальних методів [2, 156].

Таким чином, для аналізу запропонованого рішення доцільно використовувати такі методи: метод аналізу подвійних оцінок, окремі методи стохастичного програмування, зокрема такі, як мінімальний критерій оцінки, критерій оцінки Севіджа, принцип недостатньої підстави Я. Бернуллі; серед евристичних методів доцільно використовувати морфологічний аналіз.

Для того щоб передбачити майбутній вплив розробленого рішення на діяльність господарства, слід застосовувати кількісні методи, які зможуть дати найбільш точну, математично обґрунтовану відповідь на це питання. У складних виробничих умовах доцільно користуватися методами стохастичного програмування, а в більш простих — найкраще застосовувати методи прогнозування, зокрема загальновідомий метод найменших квадратів.

За умови обґрунтування рішення саме таким чином буде можливо запобігти виникненню складних ситуацій після прийняття та реалізації неправильного, необґрунтованого рішення, що, у свою чергу, забезпечить ефективну виробничо-господарську діяльність підприємства.

Стадія 4. Реалізація прийнятого рішення.

На цьому останньому етапі процесу розробки та прийняття рішень необхідно, щоб керівники виробничих підрозділів, головні спеціалісти та керівники підприємств віддали відповідні розпорядження щодо реалізації прийнятого рішення. Потрібно організувати людей, які братимуть участь у його реалізації, пояснити, що потрібно робити, підготувати, за потреби, необхідну техніку, технологію та обладнання. Забезпечити кожного працівника інформацією та засобами щодо впровадження рішення [4, 145].

Необхідно влаштувати нагляд за виконанням прийнятого рішення, а після його реалізації здійснити перевірку і прогнозувати наслідки, зіставивши результати цього аналізу з даними попереднього теоретичного аналізу, отриманих у процесі розрахунку. Тут доцільно використовувати порівняльний аналіз, і на основі отриманих результатів робити певні висновки щодо якості та ефективності прийнятого рішення.

Незважаючи на простоту і гнучкість запропонованої комбінації методів, необхідно впроваджувати заходи, які б спонукали керівників та спеціалістів використовувати її для розробки і прийняття ефективних управлінських рішень. На жаль, пси-

хологія українських людей влаштована таким чином, що вони спрямовуватимуть свою діяльність не задумуючись про наслідки. Якщо наслідки їх дій виявляться негативними, вони прийматимуть інші рішення знову й знову. Результат такої роботи відомий. Але мета кожного керівника полягає в іншому, в досягненні позитивного результату. Слід звертати увагу і знаходити способи впливу на психологію людей заради прийняття та реалізації раціональних управлінських рішень та ведення ефективного виробництва.

Література

1. *Смирнов Э. А.* Разработка управленческих решений: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. — 300 с.
2. *Спицнадель В. Н.* Теория и практика принятия оптимальных решений: Учеб. пособие. — СПб.: Бизнес-пресс, 2000. — 290 с.
3. *Тронин Ю. Н., Масленченков Ю. С.* Управленческие решения: Учеб. пособие для вузов. — М.: Юнити, 2004. — 312 с.
4. *Трояновский В. М.* Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов. — М.: РДП, 2003. — 256 с.
5. *Учитель Ю. Г., Терновой А. И., Терновой К. И.* Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2007. — 384 с.