

РОЗРОБКА АЛЬТЕРНАТИВНИХ ВАРІАНТІВ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ ЗА ІННОВАЦІЙНОЮ МЕТОДИКОЮ

Коваленко О.Л., Національний транспортний університет, Київ, Україна, akconua@gmail.com, orcid.org/0000-0002-6085-7781

DEVELOPMENT OF ALTERNATIVE OPTIONS OF STRATEGIC DECISIONS IN THE PUBLIC SPHERE ACCORDING TO THE INNOVATION METHODOLOGY

Kovalenko O.L., National Transport University, Kyiv, Ukraine, akconua@gmail.com, orcid.org/0000-0002-6085-7781

Постановка проблеми

Проблематика та особливості механізму розробки основних етапів стратегічних рішень в розвитку демократичного суспільства є досить актуальною на сучасному етапі. Участь громадян у процесах прийняття рішень дозволяє налагодити соціальний діалог із найважливіших питань. Місцеве самоврядування є найближчим до громадян рівнем, і така близькість обов'язково передбачає або має обов'язково передбачати підвищення рівня участі громадян у вирішенні місцевих справ. На практиці в українському законодавстві часто закладені складні та негнучкі методи та процедури, що знеохочують громадян брати активну участь у процесі прийняття рішень на місцевому рівні. Іншим важливим викликом на рівні місцевої влади є низький рівень довіри людей до публічних службовців та обраних представників.

Отже, потреба у запровадженні інноваційних механізмів взаємодії держави і громади, а також суспільства в цілому, є актуальною і дає змогу посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого соціально-економічного розвитку держави та суспільства [2].

Сучасні методики розробки альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень мають суттєвий вплив на розвиток менеджменту в цілому та на сферу прийняття управлінських рішень. А для того щоб ефективно функціонувала будь-яка організаційна структура, а саме досягалися поставлені цілі, мають прийматися виважені, оптимальні, раціональні управлінські рішення.

Це призводить до необхідності дослідження управлінських процесів під час прийняття управлінських рішень, які виникають під час прийняття альтернативних варіантів стратегічних рішень публічної сфери. Виходячи з цього, необхідний дієвий інструментарій для напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень в процесі їх прийняття.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Особливий внесок у теорію прийняття управлінських рішень, та дослідження питань прийняття якісних управлінських рішень на різних рівнях управління внесли такі вітчизняні й закордонні вчені, як: П. Анохін, В. Бакуменко, В. Василенко, Р. Вокюн, А. Воронкова, І. Гевко, Д. Дерлоу, Н. Калюжна, Ю. Козелецький, В. Колпаков, О. Кондрашов, Й. Кхол, Н. Мала, Ю. Маляревський, О. Ніпіаліди, Ю. Пертруня, Ю. Погорелова, І. Сіменко, Е. Смірнов, В. Теліна, Ю. Тихомиров, Р. Фатхутдинов, С. Цюцюра та багато інших. Серед них доцільно виділити наукові нароби Г. Саймона, І. Ансоффа, В. Василенка, В. Герасимчука, Р. Гріфіна, А. Загороднього, Є. Крикавського, М. Мескона, Г. Осовської, В. Отенка, М. Портера, В. Пономаренко, А. Томпсона, Ф. Хедоурі, Н. Чухрай, А. Шегди, В. Юкаєвої та ін. Питанням забезпечення якості прийняття управлінських рішень присвячені роботи таких вчених як: В. Андрійчук, В. Геловани, Р. Лепа та багато інших дослідників.

Однак, проблема розробки і реалізації альтернативних варіантів стратегічних рішень в системі публічного управління і публічного адміністрування, передбачає поглибленого аналізу методик розробки альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень та систематизацію факторів впливу.

Мета статті – виступає вивчення проблематики та методологічних основ формування інноваційної методики розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень публічної сфери. До основних завдань варто віднести наступні: вивчення методик розробки, прийняття та реалізації

управлінських рішень сучасними світовими школами менеджменту, визначення особливостей вітчизняних підходів до визначення алгоритму розробки інноваційної методики прийняття управлінських рішень; проаналізувати приклади її застосування під час прийняття рішень в публічній сфері.

Виклад основного матеріалу.

При прийнятті управлінських рішень та прогнозуванні можливих результатів особа, яка приймає рішення, зазвичай стикається зі складною системою взаємозалежних компонент (ресурси, бажані результати або цілі, особи або група осіб тощо), яку потрібно проаналізувати. Мабуть, чим глибше людина вникає в цю складність, тим краще будуть його прогнози або прийняті рішення [1].

Розглянемо підходи до алгоритму розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, які застосовуються сучасними світовими школами управління, а саме американською, європейською, японською, російською та вітчизняною школами менеджменту. Переважна більшість сучасних науковців пропонують приблизно однаковий набір умовно обов'язкових елементів, які входять до алгоритму прийняття управлінського рішення (рис. 1).

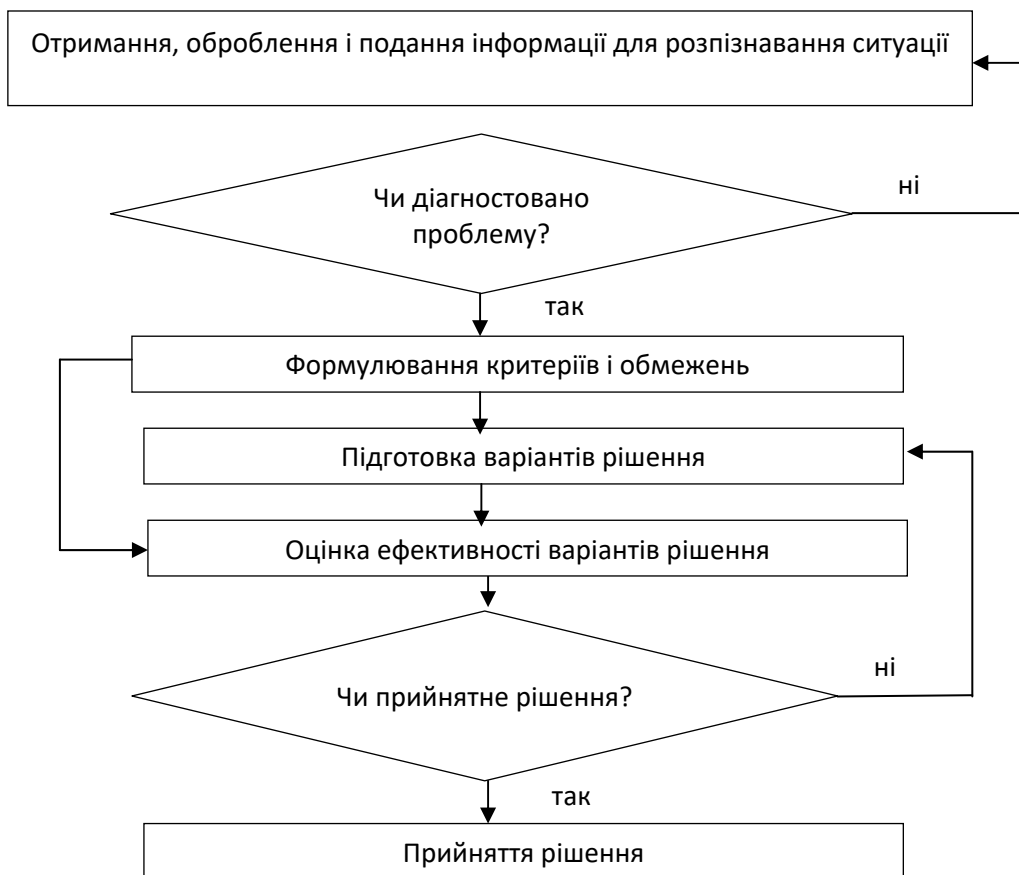


Рисунок 1 – Алгоритм розробки основних етапів управлінських рішень [1]
 Figure 1– Algorithm for the development of the main stages of management decisions

Проаналізуємо відмінність алгоритму розробки основних етапів управлінських рішень між різними загально визнаними світовими школами менеджменту. Американський підхід наголошує на комплексному виборі та аналізі всіх існуючих альтернатив, необхідних для вирішення задачі або досягненні стратегічних цілей. Тобто управлінський персонал має хвилювати не тільки сам факт прийняття управлінського рішення, а також все, що пов'язано з ним та ефект на виході після реалізації управлінського рішення [1, с. 184].

Європейська школа управління дещо відрізняється процедурою прийняття управлінського рішення, зокрема в частині планування та способу контролю самого процесу організації та реалізації управлінського рішення. Схожість американської та європейської моделі обумовлена тим, що обидві мають потребу в науковому, раціональному обґрунтуванні рішень, що приймаються. [2].

Основною відмінністю від світових шкіл менеджменту японської філософії, в частині прийняття управлінських рішень, є слідування колективному способу пошуку альтернативного варіанту прийняття управлінського рішення. Основоположним фактором для підприємства стає

якість здібностей менеджера, який вносить свій вклад в межах своїх здібностей та компетентностей в реалізацію загальних цілей [3, с. 131-132].

Українська школа управління (Бакуменко В., Найдюк С.) перед вибором альтернативи розглядає необхідність розширення елементного ряду.

Отже процес прийняття стратегічних рішень вимагає логічного та впорядкованого підходу, оскільки приймаються рішення, які пов'язані з певними зобов'язаннями і необхідністю втілення їх у життя. Альтернативність управлінських рішень може мати різну форму:

- Стандартне рішення, при прийнятті якого існує фіксований набір альтернатив;
- Бінарне рішення в якому представлені дві діаметрально протилежні альтернативи;
- Багатозначне альтернативне рішення (існує дуже широкий, а іноді необмежений, принаймні теоретично, вибір альтернатив);
- Інноваційне (новаторське) рішення, коли потрібно діяти, але прийнятних альтернатив немає.

Отже, у менеджерів, які приймають стратегічні рішення лежить пошук альтернатив, які б з одного боку враховували всі вимоги до правильності рішення, а з іншого відповідали певній кількості критеріїв притаманних стратегічним рішенням та вибору найпріоритетних напрямків досліджень, які забезпечать громадськість потрібними умовами на тривалий час, а також найоптимальніший шлях реалізації прийнятих рішень. Метою системного підходу до прийняття стратегічних рішень є підвищення ступеня об'єктивності і забезпечення врахування всіх важливих даних у комплексі.

Тобто з усіх доступних альтернатив необхідно вибрати рішення, яке дозволить досягнути певної стратегічної мети найкоротшим шляхом, тобто з найбільшими вигодами і найменшими витратами в короткі терміни. Одним із методів прийняття рішень є застосування інноваційної методики CivicLab. методика CivicLab забезпечує реальне дотримання і практичне виконання керівних принципів участі громадян (різного віку та статі, людей з інвалідністю, соціально незахищених, вразливих та маргіналізованих груп тощо) у процесі розробки та прийняття ефективних політичних рішень законодавчою владою, органами місцевого самоврядування, центральними та місцевими органами виконавчої влади задля того, щоб їх думка була врахована, а голос почутий з дотриманням принципів гендерної рівності та недискримінаційності.

Якщо причинно-наслідковий аналіз є дедуктивним процесом, який змушує менеджера чи аналітика збирати дані, а потім «фільтрувати» їх шляхом критичного виключення, то процес прийняття стратегічних управлінських рішень за допомогою методики CivicLab надає методику та покрокові алгоритми, що дозволяє всім, хто ним користується, адаптувати набір інструментів відповідно до потреб зацікавлених сторін в процесі прийняття рішень враховуючи національний контекст.

Інструментарій CivicLab, що побудований безпосередньо на парадигмі URSO Ради Європи, стане корисним помічником для центральних, місцевих органів влади та неурядових організацій з метою посилення участі громадськості у процесах прийняття рішень як на місцевому і регіональному, так і на національному рівнях.

Інструментарій CivicLab пропонує інноваційну методику оцінки потреб та відбору учасників на захід за критеріями, цифрову компоненту (включно із набором матриць) напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень, що може бути застосована як в офлайн, так і в онлайн форматі та адаптована до потреб певної аудиторії та відповідної тематики заходу. Інструментарій містить стандарти Ради Європи щодо громадської участі у процесі прийняття рішень та на успішних прикладах демонструє їх імплементацію завдяки використанню методики під час розробки національних стратегій розвитку, пропозицій до планів заходів, нормативних документів, місцевих програм, проєктів законів тощо, а також приклади належної практики участі громадськості, зокрема молоді та вразливих та маргіналізованих верств населення, у процесах прийняття рішень.

Методологія CivicLab і набір інструментарію (рис. 2.), що пропонується до використання, є прикладним і таким, що забезпечує практичну реалізацію:

- всіх принципів громадської участі: чіткість процедури, простота, зручність для участі громадян/ок, достатній час, публічність, відкритість, відповідні ресурси, підзвітність, відповідальність;
- легітимність рішень органів влади;
- дотримання 12 принципів відкритого та доброго врядування.

Для досягнення мети і виконання завдань, методика CivicLab використовує набір інструментарію із чотирьох прикладних компонентів.

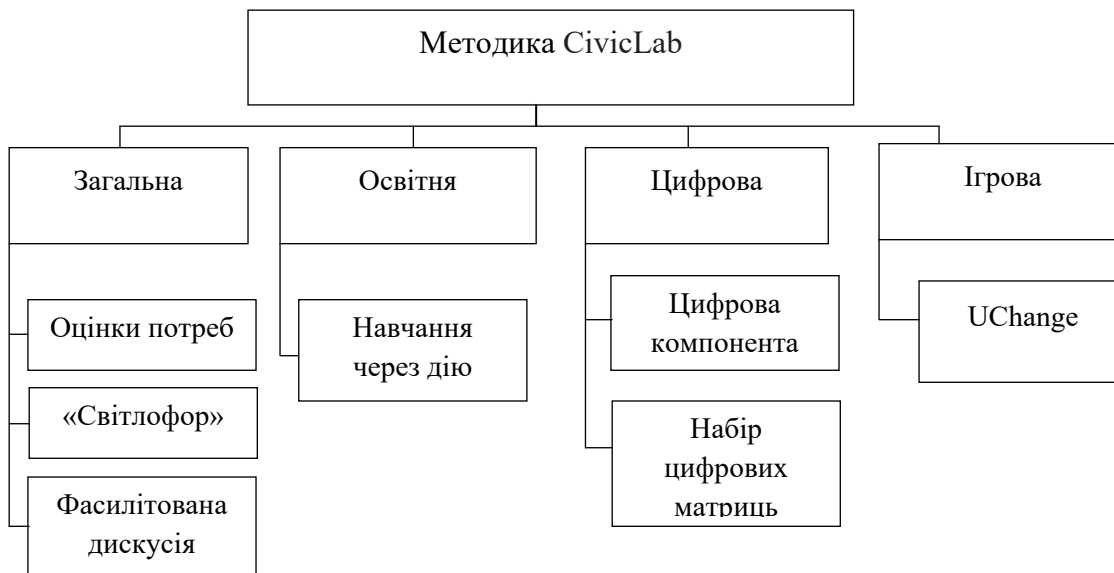


Рисунок 2 – Методологія CivicLab і набір інструментарію [4]
 Figure 2 – CivicLab methodology and tools

Загальна компонента, що використовується задля підвищення ефективності процесу консультацій та отримання достовірного результату за рахунок якісного цільового відбору учасників і включає наступні елементи: якісну оцінку потреб та очікувань аудиторії, методику відбору учасників процесу консультацій відповідно до критеріїв, методику організації фасилітаційної дискусії в групах, методику «Світлофор» – розподіл учасників/ць процесу консультацій на групи з урахуванням їх приналежності до однієї з цільових аудиторій.

Освітня компонента – новий методичний підхід до освіти, що використовує принцип «навчання через дію» завдяки якому учасники/ці на реальних прикладах кращих успішних практик опановують теорію та закріплюють її практичними вправами.

Цифрова компонента – інструмент напрацювання якісних пропозицій, аналізу та прогнозування результатів рішень під час проведення консультацій.

Ігрова компонента (гра UChange), дозволяє провести гейміфікацію будь-якого освітнього та консультативного процесу, доповнивши його практичною частиною по напрацюванню пропозицій, тим самим максимально зробивши його дружнім та адаптованим до потреб учасників/ць незалежно від їх віку, рівня знань, практичних навичок та компетенцій.

Методика CivicLab дозволяє комбінувати цифрову компоненту з освітньою та ігровою в різних варіантах з метою підвищення ефективності та результативності як процесу прийняття рішень, так і участі громадськості у ньому. Це дозволяє напрацювати більш якісні рішення в різних форматах (онлайн, офлайн та змішана форма (одні працюють онлайн, інші офлайн)) та варіантах роботи (індивідуальна чи групова) із збереженням активності та мотивації учасників/ць впродовж всього терміну роботи.

Приклад успішного застосування Методики CivicLab: під час розробки екологічної стратегії м.Києва. Організаторами виступали: Управління екології КМДА, КМР [5].

Результат: напрацьовано пропозиції до екологічної стратегії за шістьма напрямками, пропозиції враховано експертами. Всього було створено 5 груп і проведено 9 заходів, тривалістю 2,5 години/захід. Кількість людей за весь час «Розробки екологічної стратегії м.Києва» – 360 осіб.

Результат пошуку рішень представлено на рис.3.

Ефективність методології CivicLab зростає, якщо вони реалізують принципи громадської участі. Також суттєвою перевагою інструментарію є те, що він дозволяє збирати пропозиції в належний спосіб, що підвищує їх якість та шанси бути врахованими під час розробки та прийняття якісних та ефективних рішень

Отже, методика CivicLab забезпечує реальне дотримання і практичне виконання керівних принципів участі громадян у процесі розробки та прийняття ефективних рішень в публічній сфері.



Рисунок 3 – Фрагмент результату цифрової компоненти методології CivicLab під час розробки екологічної стратегії м.Києва [12]
 Figure 3 – A fragment of the result of the digital component of the CivicLab methodology during the development of the environmental strategy of the city of Kyiv

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Мескон М., Альбер М., Хедоурі Ф. Основы менеджмента. 3-е издание: Пер.с англ. – М.: ООО "И. Д. Вильямс", – 2006. – 672 с
2. Гулюк Н. В. Сравнительный анализ моделей менеджмента: изменение ценностей сотрудников с личностных на корпоративные // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2016. – №3 (5). – С. 10-12
3. Мацусита К. Миссия бизнеса / Коносуке Мацусита; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишера, – 2010.- 193 с.
4. CivicLab. Інструментарій для напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень в процесі їх прийняття – 2020 – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rm.coe.int/coe-toolkit-civiclab-ukr/1680a0a747>
5. Інструментарій залучення громадян до процесу прийняття рішень. – Institut.e of International Sociology of Gorizia – 2020 – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://rm.coe.int/civil-participation-in decision-making-toolkit-/168075c1a5>
6. URSO – Інструментарій для моніторингу та оцінки навчальних програм для професійного розвитку місцевого самоврядування. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.coe.int/web/good-governance/urso>
7. 12 принципів доброго демократичного врядування. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12- principles>
8. ELoGE – European Label of Governance Excellence. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?p=&id=2405655&Site=&BackColorInternet=B9BDEE&BackColorIntranet=FFCD4F &BackColorLogged=FFC679>
9. Результат методології CivicLab під час розробки екологічної стратегії м. Києва. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bit.ly/3fPawWy> –

REFERENCES

1. Meskon M., Alber M., Khedouri F. (2006). Osnovy menedzhmenta. 3-e yzdanye: Per.s anhl. – М.: ООО "Y. D. Vyliams", 672 p
2. Huliuk N. V. (2016) Sravnytelnyi analiz modelei menedzhmenta: yzmenenye tsennostei sotrudnykov s lychnostnykh na korporatyvnyye // Byznes-obrazovanye v ekonomyke znanyi. №3 (5). – p. 10-12
3. Matsusya K. Myssyia byznessa / Konosuke Matsusya; Per. s anhl. – М.: Alpyna Pablyshera, – 2010.- 193 s.
4. CivicLab. Instrumentarii dlia napratsiuvannia, analizu ta prohnozuvannia variantiv rishen v protsesi yikh pryiniattia (2020). [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://rm.coe.int/coe-toolkit-civiclab-ukr/1680a0a747>
5. Instrumentarii zaluchennia hromadian do protsesu pryiniattia rishen. – Institut.e of International Sociology of Gorizia. (2020). [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://rm.coe.int/civil-participation-in decision-making-toolkit-/168075c1a5>

6. URSO – Instrumentarii dlia monitorynhu ta otsinky navchalnykh prohran dlia profesiinoho rozvytku mistsevoho samovriaduvannia. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.coe.int/web/good-governance/urso>
7. 12 pryntsypiv dobroho demokratychnoho vriaduvannia. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles>
8. ELoGE – European Label of Governance Excellence. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?p=&id=2405655&Site=&BackColorInternet=B9BDEE&BackColorIntranet=FFCD4F &BackColorLogged=FFC679>
9. Rezultat metodolohii CivicLab pid chas rozrobky ekolohichnoi stratehii m. Kyieva. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://bit.ly/3fPawWy> -

РЕФЕРАТ

Коваленко О.Л. Розробка альтернативних варіантів стратегічних рішень у публічній сфері за інноваційною методикою / О.Л. Коваленко // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». Науковий журнал. – К. : НТУ, 2022. – Вип. 3 (53).

У демократичній державі громадянське суспільство, через свої інститути, активно впливає на вироблення владними інституціями політики, контролює їх публічну діяльність спрямовану на реалізацію виробленої політики, фактично спонукаючи чиновників служити інтересам людей. Це призводить до необхідності дослідження управлінських процесів під час прийняття управлінських рішень, які виникають під час прийняття альтернативних варіантів стратегічних рішень публічної сфери. Виходячи з цього, необхідний дієвий інструментарій для напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень в процесі їх прийняття.

Інструментарій, що побудований безпосередньо на парадигмі URSO Ради Європи, стане корисним помічником для центральних, місцевих органів влади та неурядових організацій з метою посилення участі громадськості у процесах прийняття рішень як на місцевому і регіональному, так і на національному рівнях.

Він пропонує інноваційну методику оцінки потреб та відбору учасників на захід за критеріями, цифрову компоненту (включно із набором матриць) напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів рішень, що може бути застосована як в офлайн, так і в онлайн форматі та адаптована до потреб певної аудиторії та відповідної тематики заходу. Інструментарій містить стандарти Ради Європи щодо громадської участі у процесі прийняття рішень та на успішних прикладах демонструє їх імплементацію завдяки використанню методики під час розробки національних стратегій розвитку, пропозицій до планів заходів, нормативних документів, місцевих програм, проєктів законів тощо, а також приклади належної практики участі громадськості, зокрема молоді та вразливих та маргіналізованих верств населення, у процесах прийняття рішень.

Мета статті – виступає вивчення проблематики та методологічних основ формування інноваційної методики розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень публічної сфери. До основних завдань варто віднести наступні: вивчення методик розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень сучасними світовими школами менеджменту, визначення особливостей вітчизняних підходів до визначення алгоритму розробки інноваційної методики прийняття управлінських рішень; проаналізувати приклади її застосування під час прийняття рішень в публічній сфері

Отже, завдяки впровадженню методики CivicLab, на заміну формальних рішень (в класичному їх розумінні) приходять ефективні стратегічні рішення, що дозволяють досягти чіткого, конкретного та вимірюваного результату. Це забезпечує ефективну реалізацію публічної політики на національному, регіональному та місцевому рівнях задля сталого розвитку самоврядної громади

Результати дослідження можуть бути рекомендовані до впровадження в організаціях, які безпосередньо беруть участь у доведенні матеріального потоку із сфери постачання в сферу споживання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ, АЛЬТЕРНАТИВНІ РІШЕННЯ, ПРИЙНЯТТЯ ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ, ПУБЛІЧНА СФЕРА

ABSTRACT

Kovalenko O.L. Development of alternative options of strategic decisions in the public sphere according to the innovation methodology. Visnyk National Transport University. Series «Technical Sciences». Scientific journal. – Kyiv: National Transport University, 2022. – Issue 3 (53).

In a democratic state, civil society, through its institutions, actively influences the development of policies by government institutions, controls their public activities aimed at the implementation of the developed policies, actually encouraging officials to serve the interests of the people. This leads to the need to study management processes during management decision-making, which arise during the adoption of alternative options for strategic decisions in the public sphere. Based on this, an effective toolkit is needed for development, analysis and forecasting of decision options in the process of their adoption.

The toolkit, built directly on the URSO paradigm of the Council of Europe, will be a useful assistant for central, local authorities and non-governmental organizations in order to strengthen public participation in decision-making processes both at the local and regional and national levels.

It offers an innovative method of assessing needs and selecting participants for the event according to criteria, a digital component (including a set of matrices) of development, analysis and forecasting of decision options, which can be applied both offline and online and adapted to the needs of a certain audience and of the relevant theme of the event. The toolkit contains the standards of the Council of Europe on public participation in the decision-making process and demonstrates their implementation through successful examples through the use of the methodology during the development of national development strategies, proposals for action plans, regulatory documents, local programs, draft laws, etc., as well as examples of good participation practices public, in particular youth and vulnerable and marginalized sections of the population, in decision-making processes.

The purpose of the article is to study the problems and methodological foundations of the formation of innovative methods of development, adoption and implementation of management decisions in the public sphere. The main tasks should include the following: study of the methods of development, adoption and implementation of management decisions by modern world schools of management, determination of the peculiarities of domestic approaches to the definition of the algorithm for the development of innovative management decision-making techniques; analyze examples of its application during decision-making in the public sphere

Therefore, thanks to the implementation of the CivicLab methodology, formal decisions (in their classical sense) are replaced by effective strategic decisions that allow to achieve a clear, concrete and measurable result. This ensures the effective implementation of public policy at the national, regional and local levels for the sustainable development of the self-governing community

KEY WORDS: STRATEGIC MANAGEMENT, PROJECT MANAGEMENT, ALTERNATIVE SOLUTIONS, PROJECT DECISION MAKING, PUBLIC SPHERE

АВТОРИ:

Коваленко Олексій Лелевич, аспірант кафедри екології та технологій захисту навколишнього середовища, Національний транспортний університет, 04107, Україна, м.Київ, вул.Нагірна, б.12, кв.80, тел: +380505839373.

AUTHOR:

Oleksii Lelevych Kovalenko, PhD student, National Transport University, Kyiv, 04107, Ukraine, Nagirna Street, b.12, apartment 80, phone: +380505839373.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Дудюк В.С., доц. к.е.н., Доцент кафедри економіки та менеджменту, Львівського державного університету фізичної культури ім. Л Боберського

Хрутьба В. О., доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, завідувач кафедра екології та технологій захисту навколишнього середовища.

REVIEWERS:

V. S. Dudyuk, Assoc. Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Lviv State University of Physical Culture named after L Bobersky

V. O. Khrutba, Doctor of Technical Sciences, Professor, National Transport University, Head of the Department of Ecology and Environmental Protection Technologies.