

DOI: [10.32702/2307-2156-2019.3.24](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.3.24)

УДК 351:321

*М. Г. Орел,
кандидат наук з державного управління, докторант
кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою
Національної академії державного управління при Президентові України*

ТЕХНОЛОГІЇ Й ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З ПИТАНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЛІТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*M. G. Orel
PhD (Public administration), doctoral candidate of the Department of Globalistics,
European integration and the National security,
National academy for public administration under the president of Ukraine*

TECHNOLOGIES, FEATURES AND IMPLANTATION OF DEVELOPMENT OF MANAGERIAL DECISIONS ON ISSUES OF ENSURING OF POLITICAL SECURITY

Виконано аналіз теорій, принципів, закономірностей, моделей, методів, які визначають технології розробки управлінських рішень у сфері політичної безпеки, а також чинників, врахування яких забезпечує якість підготовки цих рішень. Обґрунтовано, що визначальним чинником при розробці вказаних рішень є врахування особливостей об'єкта управління та зміна факторів, які впливають на його безпеку у контексті прийняття тих чи інших цінностей членами суспільства. Також обґрунтовано, що серед ознак ідентифікації цих рішень є значна ступінь невизначеності умов їх прийняття і наявність у суб'єктів управління вибору політичних альтернатив, зважаючи на це ймовірність адекватності результатів аналізу сценаріїв розвитку об'єкта управління і результатів управлінських впливів є різною для політичних, державно-політичних та державно-управлінських рішень, тому їй підходи щодо їх розробки та оцінювання мають, відповідно, свої особливості. Встановлено, що головна відмінність цих рішень (політичних, державно-політичних) від адміністративних полягає у необхідності виявляти та гармонізувати суспільні інтереси, їх характеристики визначають ефективність взаємовідносин між політичною та державно-управлінською сферами. Особливості імплементації рішень зумовлені взаємозв'язком цілей і механізмів державного (адміністративного) та політичного управління.

The analysis of theories, principles, laws, models, methods that determine the technology development of management decisions in the sphere of political security, as well as factors which provides quality preparation of these solutions. It has been substantiated that the determining factor in developing these decisions is taking into account the characteristics of the control object and changing the factors that affect its security in the context of the adoption of certain values by members of society. It is also substantiated that among the signs of identification of these decisions, there is a significant degree of uncertainty in the conditions for their adoption and the choice of political alternatives among the subjects of management, based on the probability of the adequacy

of the results of the analysis of the development scenarios of the management object and the results of management influences different for political, state and political management decisions, therefore, approaches to their development and evaluation, respectively, have their own characteristics. It has been established that the main difference between these decisions (political, state-political, government-managerial) and administrative ones is that their characteristics determine the effectiveness of the relationship between the political and government-management spheres. Features of the implementation of decisions are predetermined by the interrelation of goals and mechanisms of state (administrative) and political governance. The attention was focused on the fact that due to the dynamic situation in the political security sphere, the use of the scenario approach is mandatory when developing political and state-political decisions regardless of the technology of their adoption or the types of these decisions, and the lack of time, uncertainty of information regarding the situation, determine the use of systemic, functional and behavioral decision-making methodology. It is shown that the account of their sociological, psychological, regulatory and synergetic aspects allows to map the interdependence of public policy measures, the variability of the changing of political relations, and assess various factors at each stage of the adoption and implementation of these decisions: individual; group organizational; contextual.

Ключові слова: *принципи; теорії; моделі; методи розробки управлінських рішень; політичні рішення; державно-політичні рішення; політична безпека; державне управління; політичне управління.*

Keywords: *principles; theories; models; methods for developing managerial decisions; political decisions; state policy decisions; political security; state administration; political control.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими завданнями теорії і практики публічного управління щодо забезпечення національної безпеки. Державне управління у сфері політичної безпеки (ДУПБ) є складовою політичного процесу вироблення стратегій суспільного розвитку, які стосуються забезпечення політичної безпеки та реалізуються з метою підтримки та розвитку політичних інститутів в інтересах всього суспільства. Досягнення цієї мети виконуються шляхом прийняття та реалізації суб'єктами ДУПБ тих чи інших управлінських рішень. Разом з тим комплексний аналіз закономірностей, принципів, теорій, моделей, методів, які мають бути покладені у основу технології розробки управлінських рішень у сфері політичної безпеки, особливості й відмінності політичних та державно-політичних рішень від державно-управлінських (адміністративних), у вказаній сфері до цього часу залишалися поза належною увагою науковців. Що не дозволяє відобразити варіативність зміни політичних відносин, оцінити на кожному етапі прийняття та реалізації цих рішень, а відтак й забезпечити ефективність їх розробки та імплементації у сфері політичної безпеки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз наукової літератури дозволяє дійти висновку, що розробка технологій розробки, прийняття та імплементації політичних, державно-політичних, державно-управлінських рішень охоплює широке коло питань: закономірності, принципи, теорії, методи та інші [1-6]. Проте попри наявність наукових напрацювань, комплексний аналіз чинників, які визначають технології і особливості розробки управлінських рішень у сфері політичної безпеки потребують подальшого дослідження.

Метою статті є аналіз чинників, які визначають технології і особливості розробки управлінських рішень з питань забезпечення політичної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Основою розробки управлінських рішень є система закономірностей і принципів управлінських процесів, які мають бути враховані при підготовці рішень з питань забезпечення політичної безпеки зокрема: цілісність системи управління; цілеспрямованість управління; ієрархічність соціальних систем; соціальної відповідальності [2-6]. При цьому важливим є застосування системного підходу, який передбачає розгляд управління в соціальних системах як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління. Крім того сучасний темп культурних і політичних змін у суспільствах є загрозою для них, що потребує належної реакції з боку органів державної влади, як показав Е.Гоффлер [7]. Тому зміни, що відбуваються у суспільствах постійно призводять до проблемних ситуацій та вимагають управлінських рішень, які є соціальними актами, в яких відображені впливи органів державної влади на суспільну систему [8]. При цьому чинники, які зумовлюють проблемні ситуації можуть бути різними, зокрема ті, які свідчать про невідповідність поточного і бажаного стану політичної системи або можуть бути наслідком процесів, що призводять до криз. У такому випадку, мають бути прийняті рішення, метою яких є реагування на загрози політичній безпеці для недопущення погіршення стану суспільно-політичного розвитку.

В останні десятиріччя розвиток теорії прийняття управлінських рішень спрямований на вирішення слабоструктурованих проблем за допомогою методів, які ґрунтуються на організаційних, інтелектуальних й психологічних здібностях, досвіді людей, на здобутках теорії хаосу й теорії динамічних систем, методів сучасної теорії нечітких множин та систем [7-9]. При цьому прийнято виділяти раціональну теорію (акцент на нормативних аспектах) та психологічну теорію (акцент на вивченні поведінки людей в процесі прийняття рішень). Модель раціонального прийняття рішень, вважається найбільш розробленою [1;2;8].

Г.Саймон досліджуючи вплив поставлених цілей на поведінку членів організації як інституту, дійшов висновків, які сформували основу теорії організаційної поведінки, зокрема, що: цілі впливають на поведінку (коли вони є частиною рішення про те, якою має бути поведінка індивіду чи організації або визначаються на основі ціннісних передумов рішень, які є припущеннями про те, які цілі уявляються найкращими); раціональність рішень залежить від точності прийнятих ціннісних передумов (чітко встановлені цілі дозволяють розмежовувати прийнятні і неприйнятні альтернативи) [10]. В кінцевому підсумку, встановлюється ієрархія цілей, де кожен рівень можна вважати кінцевою метою відносно до більш низького рівня, а також засобом досягнення відносно до вищого рівня. При цьому загальні цілі поділяються на завдання та в подальшому розподіляються за виконавцями, це посилює можливість їх раціональної поведінки за рахунок точного визначення ціннісних передумов, внаслідок чого спрощується схема прийняття рішень на кожному ієрархічному рівні. В свою чергу, С. Ліндблом виокремлює такі методи, що застосовуються у процесі розробки та прийняття управлінського рішення [11]: раціонально-універсальний метод (дозволяє здійснювати пошук раціонального рішення та передбачає наявність об'єктивної інформації, неупереджене ставлення до проблеми та базується на розумінні цінностей, цілей і чітких процедурах прийняття рішень); метод послідовних порівнянь (полягає в ухваленні послідовних кроків для досягнення цілей порівнюючи їх з потребами соціальних груп, політичних сил, тощо); змішано-скануючий метод (забезпечує гнучкість процесу ухвалення рішень відповідно до умов за рахунок комбінації попередніх методів).

Насьогодні мають місце спроби синтезу моделей прийняття управлінських рішень: раціональної (акцент на зв'язок між цілями та засобами їх досягнення); правової (акцент на відповідності рішення законодавству); політичної (акцент на факторах політичного характеру); соціально-психологічної (акцент на особистісних і групових факторах впливу) та врахування ризику неадекватного визначення цілі або її недосягнення [1;2]. Тому, з огляду на це, процес розробки ефективних управлінських рішень суб'єктами ДУПБ передбачає врахування політичних, правових, психологічних та інших факторів, що характеризують середовище життєдіяльності суспільства та державних інститутів. Це зумовлює необхідність системного аналізу сутності, складових та перебігу цього процесу, а також дотримання принципів, які забезпечують якість аналізу, зокрема: полі центричності (згідно якого зовнішнє середовище має розглядатися як складний об'єкт та як рівнозначна сторона процесу прийняття рішення); ентропійності (зобов'язує структурувати управлінську ситуацію за ступенем наявності невизначеності); оптимальності (передбачає кількісну оцінку витрат необхідних ресурсів і результатів реалізації рішення по кожному варіанту та багатокритеріальну оцінку того варіанта, який уявляється кращим) [4].

Основною ознакою політичних, державно-політичних та державно-управлінських рішень є пов'язаність їх з державною владою. Водночас ці рішення пов'язують поведінку суб'єктів і об'єктів політичної безпеки та завжди включають ту чи іншу систему прийнятих у суспільства ціннісних орієнтацій, які визначають принципи соціальної ієрархії та основи суспільно-політичного життя. Тому при розробці цих рішень важливим є прогнозування змін факторів, які впливають на безпеку об'єкта управління у контексті вказаних ціннісних орієнтацій. Серед основних ознак ідентифікації вказаних управлінських рішень є й ступінь невизначеності умов їх прийняття та наявність можливостей у суб'єкта управління щодо вибору політичних альтернатив, а саме: альтернатив державної політики або ж вибору альтернатив її реалізації. Це означає, що ймовірність адекватності результатів аналізу стану та можливих сценаріїв розвитку об'єкта управління, управлінських впливів, їх результатів тощо, буде різною для політичних, державно-політичних та державно-управлінських рішень. Тому й підходи щодо розробки та оцінювання ефективності цих рішень будуть мати свої особливості.

Політичні та державно-політичні рішення у сфері політичної безпеки завжди мають статус загальнодержавних. Тому дослідники акцентують увагу, що цим рішенням належить визначальне місце як у політології, так і у державному управлінні, оскільки специфіка їх розробки та прийняття визначає ефективність взаємовідносин між політичною і державно-управлінською сферами, яка набуває актуальності в умовах змін у політичній сфері, що супроводжуються розмежуванням політично-управлінських і адміністративно-управлінських повноважень суб'єктів влади [1-6;8]. Як правило, ці зміни є дотичними й до процесів розробки та імплементації рішень у сфері політичної безпеки. Оскільки поняття “політична діяльність”, “політична влада” та “політичне рішення” пов'язані з політичним управлінням.

Як ми зазначали, для управлінського рішення загальнодержавного масштабу рівнем прийняття є центральні органи державної влади, який завжди є політичним. Тому не тільки державно-політичні, а й державно-управлінські рішення є певною мірою політичними. Проте, саме політичні та державно-політичні рішення у сфері політичної безпеки є квінтесенцією політичного процесу та мають акумулювати в собі результати системного аналізу факторів, які призвели або можуть призвести до якоїсь проблеми у сфері політичної безпеки, а також намірів щодо її вирішення. При цьому основними характеристиками вказаних рішень є: соціальна сутність (передбачають регулювання та розподіл суспільних ресурсів у контексті досягнення визначених цілей щодо забезпечення політичної безпеки); висока ступінь невизначеності факторів

(формують середовище виникнення та вирішення проблеми, пов'язаної із забезпеченням політичної безпеки); наявність конфлікту інтересів між суб'єктами політичного процесу (зумовлює необхідність знаходження консенсусу між ними); спрямованість на зміни інституційних параметрів політичного розвитку шляхом трансформації вимог соціальних груп в засоби і способи регулювання соціальних відносин.

Очевидно, що якість політичних та державно-політичних рішень у сфері політичної безпеки залежить від багатьох чинників. Водночас дослідники виділяють [1;12]: стан нормативно-правової бази та механізмів політичної відповідальності суб'єктів політичного процесу; професіоналізм вказаних суб'єктів та використання ними сучасних методів політичного менеджменту; якість структуризації проблеми, яку необхідно розв'язувати політичними засобами та способами; достовірність та повнота інформації щодо моментів, які повинні бути враховані при аналізі проблеми та прийнятті рішення. Таким чином, управлінські рішення у сфері політичної безпеки мають бути адекватними стану політичних процесів.

Структуру розробки та прийняття вказаних рішень, як і будь-якого управлінського рішення, утворюють взаємопов'язані та взаємозумовлені його елементи, які є фіксацією елементів механізму вироблення та прийняття рішення в системі політичної влади, зокрема: оцінка ситуації суб'єктом державної влади; виявлення проблеми; прийняття рішення у визначеному порядку, а самі рішення є актами, в яких наведено завдання, обов'язкові для виконання членами соціальної системи та спрямовані на погодження функціонування її ланок, як умови досягнення значимої для суспільства мети.

Викладене вище зумовлює необхідність розгляду процесу прийняття та реалізації політичних та державно-політичних рішень у межах усталених у науковій практиці підходів: нормативного та описового [5;6]. Згідно нормативного – прийняття політичних рішень є процесом вибору раціональних політичних цілей в складних ситуаціях, а в межах описового – процес розглядається, як взаємодія людей, зорієнтована на виокремлення та характеристику різних факторів, які впливають на прийняття рішень. Проте визначальна роль завжди належить державним інститутам, визначеним регламентам, ресурсному забезпеченню, професійному досвіду, інтуїції суб'єктів політичного процесу, які визначають цілі, засоби та способи їх досягнення.

Згідно організаційної концепції політичне рішення є результатом взаємодії урядових структур, які керуються прагматичними інтересами. Оскільки у суб'єктів ДУПБ, як правило, спостерігається дефіцит часу, обмеженість і невизначеність інформації стосовно тієї чи іншої ситуації, актуальним є дослідження динаміки і складових процесу прийняття цих рішень. На думку дослідників ефективність політичних рішень забезпечується використанням системної, функціональної та біхевіористичної методологій [1;2]. У даному випадку системний аналіз ґрунтується на понятті “політична система” метою якої є забезпечення підтримки стабільності у суспільстві, політичних цілей та ініціатив керівництва держави. У функціональній методології головний акцент робиться на елементах структури політичної системи, в якості яких виступають стійкі зразки поведінки індивідів та їх нормативні очікування відносно дій інших, а функціями є те, що виконується структурними елементами, зокрема, розв'язання конфліктів у системі тощо. В межах біхевіористичної теорії об'єктом дослідження є дії та вчинки людей, спрямовані на досягнення політичних цілей, тому головна увага приділяється емпіричним фактам та їх опрацюванню.

Як зазначають дослідники, теорія прийняття політичних рішень є складовою теорії державного управління, а політичне рішення характеризується динамічністю, що передбачає аналіз варіантів майбутнього та ранжування ступеню їх вірогідності [1;3;5;6]. З огляду на ступінь невизначеності політичних ситуацій, сценарний підхід є обов'язковим при розробці та прийнятті політичних та державно-політичних рішень суб'єктами ДУПБ.

Таким чином, використання системної, функціональної та біхевіористичної методологій прийняття управлінських рішень у сфері політичної безпеки, врахування їх соціологічних, психологічних, нормативно-правових та синергетичних аспектів відображає взаємозалежність вимірів публічної політики, варіативність зміни політичних відносин та дозволяє комплексно дослідити на кожному етапі прийняття та реалізації цих рішень такі чинники [1, с.22]: індивідуальні (рівень професійної компетентності, стиль керівництва, психофізіологічний стан, компліментарність особистих та суспільних інтересів); групові (кількість учасників, компліментарність інтересів у групі, розуміння один одного і готовність до співробітництва); організаційні (володіння технологіями прийняття рішень, ступінь забезпеченості ресурсами, формат відносин між рівнями вертикалі влади та особливості конфігурації “політичних мереж” у політичній системі); контекстуальні (соціокультурні, економічні, правові, природні, технологічні та інші характеристики середовища).

В цілому ж, ті чи інші розбіжності між змістом етапів розробки та прийняття управлінських рішень (політичних, державно-політичних та державно-управлінських), обумовлені методами, які при цьому застосовуються [1-12]. Так, В. Бакуменко, О. Руденко та В. Туча, стверджують, що можливі відмінності між моделями прийняття та реалізації політичних рішень у сфері політичної діяльності та у межах моделей державного управління, можуть мати суттєві протиріччя одна з одною [1, с.28]. Крім того, вирізняють три типові моделі (технології) прийняття політичного рішення: “формальна”, “змагальна” і “колегіальна” [1;2].

Формальна модель передбачає наявність чітко побудованої ієрархії системи комунікації та відпрацьованих процедур проходження та аналізу інформації, а також проектів рішень та їх прийняття. Це забезпечує ретельний аналіз альтернатив і економить час особи, яка ухвалює рішення. Проте її недоліками є багатоступеневість комунікації, що породжує ризики викривлення інформації під час проходження інстанціями. Вона не сприяє відкритому обговоренню проблеми, тому деякі її аспекти можуть бути неврахованими.

Змагальна модель сприяє формуванню альтернативних інформаційних потоків і проектів рішень від середньої управлінської ланки до центру ухвалення рішень без узгодження з чиновниками вищого рівня. Це її позитивна риса, яка сприяє більш відкритому обговоренню проблеми, появи альтернатив її вирішення. Водночас її недоліками є: необхідність більшого часу для ухвалення рішення центром; конкуренція породжує ризики викривлення та суб'єктивної селекції інформації, яка доповідається; породжує конфліктні ситуації.

Колегіальна модель прийняття політичного рішення зводиться до формули “радники пропонують, а керівник вирішує”. Вона сприяє акумуляції колективних зусиль в пошуках найоптимальнішого проекту рішень, а діяльність центру ухвалення рішень полегшується роботою колегіальних команд, які формуються незалежно від соціального статусу працівників апарату. Проте модель вимагає від особи, яка ухвалює рішення багато часу для міжособистісного спілкування, усереднює рольові статуси членів адміністрації, а їхня спільна діяльність сприяє виникненню “групового мислення”, коли команда замикається лише на своїх ідеях, не бажає враховувати несприятливу інформацію тощо.

Таким чином, усі технології прийняття управлінських рішень мають позитивні та негативні риси, а їх вибір є функцією суб'єкта управління з огляду на ситуацію, що складається. Крім того, їх прийняття може здійснюватися одноособово або колективно, коли використовують технології консенсусу і технології голосування за принципом більшості, але використання консенсусу можливе, коли інтереси учасників його прийняття збігаються [10].

Ефективність політичного рішення в кінцевому підсумку залежить від ефективності його реалізації [1]. Зокрема, суб'єкти ДУПБ для забезпечення ефективності управлінських рішень зобов'язані враховувати ставлення до цих рішень не тільки соціальних груп, інтересам яких воно відповідає, а й передбачити поведінку тих, інтересам яких воно не відповідає. Це зумовлює необхідність моніторингу прийнятих рішень та врахування особливостей імплементації політичних та державно-політичних рішень суб'єктів ДУПБ іншими суб'єктами державного управління, оскільки існує взаємозв'язок та взаємозумовленість цілей та механізмів здійснення державного (адміністративного) та політичного управління.

Висновки.

1. Виконано аналіз закономірностей, принципів, теорій, моделей, методів, які мають бути покладено в основу технології розробки ефективних рішень у сфері політичної безпеки. Вибір конкретної технології залежить від проблемної ситуації та чинників, врахування яких забезпечує якість підготовки управлінських рішень: формулювання чітких цілей; структуризація повноважень між виконавцями; підтримка з боку груп інтересів тощо.

2. Визначальними чинниками при розробці політичних і державно-політичних рішень у сфері політичної безпеки є необхідність прогнозування факторів, які впливають на безпеку об'єкта управлінського впливу у контексті прийняття тих чи інших цінностей членами суспільства. Ступінь невизначеності умов їх прийняття і наявність у суб'єктів управління вибору політичних альтернатив, зважаючи на ймовірність адекватності результатів аналізу стану та сценаріїв розвитку об'єкта управління та результатів управлінських впливів є різною для політичних, державно-політичних та державно-управлінських рішень.

3. З огляду на динамічність ситуацій у сфері політичної безпеки, використання сценарного підходу є обов'язковим при розробці політичних та державно-політичних рішень незалежно від технології їх прийняття чи типів цих рішень, а дефіцит часу, невизначеність інформації стосовно ситуацій, зумовлюють використання системної, функціональної і біхевіористичної методології прийняття цих рішень. При цьому, врахування їх соціологічних, психологічних, нормативно-правових і синергетичних аспектів дозволяє відобразити взаємозалежність вимірів публічної політики, варіативність зміни політичних відносин, оцінити на кожному етапі прийняття та реалізацію цих рішень, різні чинники: індивідуальні; групові; організаційні; контекстуальні.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методів оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері політичної безпеки.

Список використаної літератури

1. Бакуменко В.Д., Руденко О.М., Туча В.В. Механізми імплементації політичних рішень в державному управлінні: монографія / В.Д.Бакуменко, О.М.Руденко, В.В.Туча. – К. : АМУ, 2015. – 184 с.
2. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: монографія / В.Д.Бакуменко – К.: УАДУ, 2000. – 324 с.
3. Токоленко В.В. Політичне керівництво і державне управління: проблеми взаємовідносин та оптимізація взаємодії : монографія / В.В. Токоленко. – К. : УАДУ, 2001. – 253 с.
4. Ситник Г. Державне управління національною безпекою України (теорія і практика): монографія / Г. Ситник - К. : НАДУ, 2004. – 408 с.
5. Туленков М.В. Механізми політичного управління (теоретико-методологічний аспект): монографія. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. -160 с.
6. Шульга М. А. Соціально-політичне управління. / М. А. Шульга. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 248 с.
7. Тоффлер Э. Шок будущего. – М.: АСТ. – 2002. – 557 с.
8. Атаманчук Г.В. Обеспечение рационального государственного управления / Г.В. Атаманчук. – М., 1998. - 368 с.

9. Арнольд В.И. “Жесткие” и “мягкие” математические модели. / В.И. Арнольд. – М. : МЦНМО, 2013. – 32 с.
10. Саймон Г. и др. Менеджмент в организациях: Сокр. пер. с англ. с 15-го изд. / Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В.: Общ. ред. и вступ. ст. А.М.Емельянова и В.В.Петрова. — М.: Экономика, 1995. — 335 с.
11. Lindblom C. The Policy-Making Process / C. Lindblom, E. Woodhouse. – Englewood Cliffs, 1993. – 176 p.

References.

1. Bakumenko, V.D. Rudenko, O.M. and Tucha, V.V. (2015), *Mekhanizmy implementatsii politychnykh rishen' v derzhavnomu upravlinni: monohrafiia* [Mechanisms of implementation of political decisions in public administration: monograph], AMU, Kyiv, Ukraine.
2. Bakumenko, V.D. (2000), *Formuvannia derzhavno-upravlins'kykh rishen': problemy teorii, metodolohii, praktyky: monohrafiia* [Formation of state-management decisions: problems of theory, methodology, practice: monograph], UADU, Kyiv, Ukraine.
3. Tokovenko, V.V. (2004), *Politychne kerivnytstvo i derzhavne upravlinnia: problemy vzaiemovidnosyn ta optymizatsiia vzaiemodii: monohrafiia* [Political leadership and public administration: problems of interaction and optimization of interaction: monograph], UADU, Kyiv, Ukraine.
4. Sytnyk, H.P. (2004), *Derzhavne upravlinnia natsional'noi bezpekoiu Ukrainy (teoriia i praktyka)* [Public administration of national security of Ukraine (Theory and Practice)], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. Tulenkov, M.V. (2010), *Mekhanizmy politychnoho upravlinnia (teoretyko-metodolohichnyj aspekt)* [Mechanisms of political control (theoretical and methodological aspect)], IPK DSZU, Kyiv, Ukraine.
6. Shul'ha, M. A. (2008), *Sotsial'no-politychne upravlinnia* [Socio-political management], Tsentri uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
7. Toffler, Je. (2002), *Shok budushhego* [Shock of the future], AST, Moscow, Russia.
8. Atamanchuk, G.V. (1998), *Obespechenie racional'nogo gosudarstvennogo upravlenija* [Ensuring rational government], Jurid. lit., Moscow, Russia.
9. Arnol'd, V.I. (2013), “Zhestkie” i “mjagkie” matematicheskie modeli Moscow, Russia [“Hard” and “soft” mathematical models], MCNMO, Moscow, Russia.
10. Sajmon, G. Smitburg, D. and Tompson, V. (1995), *Menedzhment v organizacijah* [Management in organizations], Jekonomika, Moscow, Russia.
11. Lindblom, C. (1993), *The Policy-Making Process*, Englewood Cliffs, New Jersey, USA.

Стаття надійшла до редакції 19.03.2019 р.