

господарюючого суб'єкта. Відповідно проєкт може мати державну, регіональну, галузеву, кластерну значимість або значимість для суб'єкта господарювання. Класифікація може бути не однозначною, а виражатися в різних сполученнях стосовно конкретного проєкту.

Державна значимість пов'язана з вирішенням проблем державного масштабу у всіх сферах життєдіяльності населення відповідно до цілей науково-інноваційного та соціально-економічного розвитку. Регіональна значимість відображає мету реалізації потенціалу території, ступінь вирішення властивих даному регіонові соціальних і економічних проблем. Галузева значимість фіксує вплив проєкту на вирішення загальногалузевих питань, важливих для багатьох господарюючих суб'єктів у даній сфері діяльності. Кластерна значимість розглядається з точки зору підвищення ефективності функціонування та рівня інноваційного розвитку групи взаємопов'язаних підприємств, розташованих на одній території. Значимість проєкту для господарюючого суб'єкта оцінюється з позиції посилення його ролі на ринку у зв'язку з вирішенням технологічних, економічних, соціальних і екологічних проблем.

Проведене дослідження теоретичних основ проєктного менеджменту дозволяє автору зробити висновок, що управління інноваційним проєктом – це процес прийняття і реалізації управлінських рішень, перш за все державного рівня, спрямованих на реалізацію інноваційної ідеї, які зв'язані з визначенням цілей, організаційної структури, плануванням заходів та контролем за ходом їх виконання.

#### Список використаних джерел

1. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями/ Б. Твисс. – М. : Экономика, 1989. – 346 с.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер . – М. : Прогресс, 1982. – С.199.
3. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 року № 40-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
4. Entrepreneurship and Innovation Programme (EIP). European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ec.europa.eu/cip/eip/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/cip/eip/index_en.htm).

---

**Бибик А. О.**, здобувач вищої освіти гр. ПУА-201  
Науковий керівник – **Косач І. А.**, д.е.н. професор  
*Національний університет “Чернігівська політехніка”*

## УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

У контексті радикальної реформи державного управління в Україні велике значення надається проблемі розвитку державної служби та її наближення до європейських стандартів.

Важливим аспектом вирішення цієї проблеми є використання управлінських рішень та відповідальності для стимулювання рушійних сил модернізації державної служби та приведення їх у стан активних дій для досягнення цілей і завдань.

Саме трансформація має розпочати процес руйнування застарілих методів, традицій, правил і моделей поведінки з метою позитивного сприйняття нових у зміненому середовищі.

Засобом більш ефективного реформування державної служби можуть бути свідомі дії керівників органів державної влади щодо формування потреби змін у суспільстві [2].

Важливо вміти обґрунтовувати діяльність та дотримуватися певних стратегій розвитку, заснованих на аналітичному мисленні та стратегічному плануванні, розробці політики, що є однією з ключових функцій державних службовців, для забезпечення передбачуваності, поступових дій для вирішення існуючих проблем, задоволення суспільні потреби та можливості.

Управління ж людськими ресурсами - це здатність керівників дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління персоналом, бути відповідальним за планування людських ресурсів, підбір персоналу, розвиток потенціалу та організацію на основі поточних та майбутніх потреб організації, мотивація до досконалості, визнання працівників, внесок у відділ, підтримання сприятливих умов праці, в яких працівники можуть бути максимально реалізовані та сприяти досягненню цілей організації. Управління людськими ресурсами пов'язане з визнанням найвищої людської цінності та усвідомленням відповідальності керівників за управління своїми працівниками на основі поваги до працівників, розвитку командної роботи, мотивації активної участі працівників, їх професійного розвитку тощо [4].

Ефективна комунікація - це здатність ефективно обмінюватися інформацією як горизонтально, так і вертикально, щоб досягти розуміння та підтримки у досягненні цілей організації; ця здатність ясно і чітко формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та використовуючи різні форми (письмові та усні) та методи спілкування; це вміння слухати інших та надавати постійний зворотній зв'язок. Важливо, щоб керівники усвідомлювали важливість та відповідальність за налагодження співпраці між відділами, співпрацю в організації по вертикалі та горизонталі, між керівниками на різних рівнях, колегами для забезпечення прозорості, поінформованості, зосередженості та координації та взаємодопомоги для досягнення цілей [2].

Тому вивчення управлінських рішень та обов'язків керівника органу публічної влади в безпосередній організаційній атмосфері є відповідним кроком у контексті реалізації однієї з ключових цілей реформи, приведення її у відповідність до принципів та стандартів європейської політики.

Таким чином рішення керівництва - це вибір однієї з альтернатив.

Прийняття рішень - це зв'язуючий процес, необхідний для виконання будь-якої управлінської функції. Рішення можна приймати за допомогою інтуїції, думки або раціонального вирішення проблем. Останній спосіб допомагає підвищити ймовірність прийняття ефективного рішення в новій складній ситуації.

Процес прийняття управлінських рішень не є завершеним, поки фактичне рішення проблеми не буде підтверджено через систему зворотного зв'язку.

На прийняття рішень впливає велика кількість зовнішніх і внутрішніх обставин, наприклад ціннісні орієнтації суб'єкта прийняття управлінських рішень, ситуація прийняття рішень тощо [1].

Прийняття правильних рішень – це галузь управлінського мистецтва. Здатність робити це розвивається з досвідом протягом усього життя.

Поєднання знань і навичок формують компетенцію будь-якого керівника і залежно від рівня останнього вказують на рівень ефективності його роботи. Суб'єктами управлінських рішень є особи, які приймають рішення, і це керівники різних рівнів (державного, регіонального та внутрішнього) та групи працівників, які мають відповідні повноваження щодо прийняття рішень.

Такі різноманітні завдання припускають єдність творчого мислення, концентрації емоційних і волевих якостей в одній особистості, здатність до мобільного переключення від одного виду діяльності до іншого. У зв'язку з цим закономірний інтерес суспільства до проблеми лідерства, його ролі в соціальному процесі, до закономірностей і особливостей становлення і розвитку тих соціальних верств, які беруть участь у виробленні і прийнятті владно-управлінських рішень [3].

Можна також говорити про індивідуальні та групові рішення. Індивідуальні рішення характеризуються більш високим рівнем креативності, вони приймаються швидше, оскільки не потребують схвалення. Але вони часто бувають помилковими, більш ризикованими, через складність і непередбачуваність середовища. Тому сьогодні віддають перевагу груповим рішенням. До груп залучаються фахівці з тих напрямків, які стосуються проблеми, що виникла в організації. Групова робота забезпечує всебічне

вивчення проблеми, підвищує мотивацію та відповідальність кожного, знижує відсоток помилок, передбачає різноманітність розробок [4].

Результати групової роботи, як правило, краще сприймаються співробітниками, ніж індивідуальні рішення, оскільки вони відображають думку колективу. Водночас групові рішення мають і недоліки – більшу трудомісткість через необхідність узгодження різних точок зору на проблему та відсутність чіткої відповідальності при прийнятті остаточного рішення [3].

Ефективне рішення відповідає вимогам законності. Рішення вважається ефективним, якщо воно повноважне та владне, тобто впливає із обсягу тих повноважень, якими наділений суб'єкт управління.

Сутнісний аналіз підходів до визначення якості управлінських рішень показує, що значення якості розуміється як сукупність властивостей, що відповідають меті, повному задоволенні клієнта, а ефективність управлінських рішень – відповідність призначенню (меті) і ресурсу ефективність.

Таким чином, категорії «якість управлінського рішення» і «ефективність управлінського рішення» – поняття не ідентичні і не включають одне одну, оскільки процес прийняття управлінського рішення може бути якісним, але під впливом зовнішнього або внутрішнього середовища у підсумку – неефективним, і, навпаки.

Відповідальність керівника виникає тоді, коли виконання (або невиконання) прийнятого управлінського рішення призвело до шкоди органу публічної влади. Шкода може бути заподіяна майну та особистості [1].

Керівник повинен приймати рішення на основі варіантів, розроблених аналітиками, серед яких часто важко вибрати найкращий. Інтуїцію керівника слід використовувати додатково, а не як заміну результатів аналітиків.

Оскільки в процесі прийняття рішень поєднуються логічні, раціональні та змістовні та психологічні аспекти, найважливішим фактором ефективності управління є професіоналізм керівника, його стиль та підходи до прийняття рішень. Залежно від цих факторів він приймає раціональне рішення, рішення, засноване на досвіді, або інтуїтивне рішення. Інтуїтивне рішення - це вибір, зроблений лише на основі відчуття його правильності. Те, що називають «шостим почуттям», є інтуїтивним рішенням.

Тому особам, які приймають управлінські рішення, необхідно добре знати переваги та недоліки різних методів прийняття рішень, вміти комбінувати їх, визначати типові управлінські завдання та застосовувати при їх реалізації структуровані методи прийняття рішень, збагачувати арсенал методів. з власними розробками.

#### **Список використаних джерел**

1. Гайдученко С. О. Розвиток організаційної культури публічного управління у контексті формування політико-управлінської еліти. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2016. № 1 (49).
2. Хаїтов П. О. Типологічні характеристики лідерства на державній службі. Аспекти публічного управління (Public Administration Aspects) : наук. друкований журн. 2016. № 4 – 5.
3. Хаїтов П. О. Концептуальні засади лідерства на державній службі. Аспекти публічного управління (Public Administration Aspects) : наук. друкований журн. 2016. № 7.
4. Хаїтов П. О. Фактори актуалізації лідерства в системі управлінських взаємодій на державній службі. Держ. упр. та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.). Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 1 (32).