Для цитирования: Бурянина О. А., Абрамкина С. Р. Управленческие решения местных органов власти: критерии выбора эффективных методов управления// Социум и власть. 2019. № 1 (75). С. 91—101.

УДК 338.24

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ: КРИТЕРИИ ВЫБОРА ЭФФЕКТИВНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

Бурянина Оксана Александровна,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал,
кандидат экономических наук.
Российская Федерация, 454071, г. Челябинск, ул. Комарова, д. 26.
E-mail: buba.79.79@mail.ru

Абрамкина Светлана Рафаиловна,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал,
кандидат экономических наук, доцент.
Российская Федерация, 454071, г. Челябинск, ул. Комарова, д. 26.
E-mail: abramkin@list.ru

Аннотация

Введение. Должностные лица в муниципальных органах власти обосновывают различные варианты управленческих решений, изыскивают альтернативы временной реализации и ресурсного обеспечения.

Цель. Данная статья посвящена проблеме выбора эффективных методов принятия управленческих решений местными органами власти.

Методы. Автором предпринята попытка систематизации теоретического и практического опыта применения метода анализа иерархий для решения задачи многокритериального принятия решения в условиях неопределенности. В статье исследуется применение экспертных методов в процессе разработки муниципальных управленческих решений, определены этапы разработки и принятия управленческого решения.

Научная новизна исследования. Рассмотрен метод анализа иерархии при выборе подрядных организаций, предлагающих разные проекты по благоустройству города. При этом критериями выбора выступают соответствие содержания проекта социальной политике; улучшение экологической обстановки в городе путем озеленения; соответствие финансовым возможностям бюджета и т. д.

Результаты. В результате исследования получена количественная оценка наиболее предпочтительного выбора из рассмотренных альтернативных решений.

Выводы. На основании анализа автор приходит к выводу о необходимости совершенствования системы экспертных методов, используемых в процессе разработки и реализации муниципальных управленческих решений.

Ключевые понятия:
управленческое решение в местных органах власти,
метод анализа иерархий,
экспертные методы принятия решений,
выбор инвестиционного проекта,
экономическая эффективность.

Введение

Основной деятельностью муниципальных органов власти является принятие и исполнение соответствующих решений обеспечивая при этом единую систему управления.

Управленческое решение в местных органах власти — это осознанно сделанный органом муниципальной власти выбор целенаправленного воздействия на социальную сферу деятельности, который выражен в официальной форме. Существует и более расширенное понятие управленческого решения в местных органах власти [18]. Под муниципальным управленческим решением следует понимать властную волю органов местного самоуправления, выражаемую в официальной форме в виде разработанных и реализованных законодательных актах, приказах, постановлениях, распоряжениях, указах, которые издаются местными органами власти, а также должностными лицами в пределах предоставленных полномочий и в соответствии со своими компетенциями.

Разработка муниципальных управленческих решений представляет собой процесс, который объединяет все основные функции менеджмента: мотивацию планирование, организацию и контроль [8, с. 27].

Принятие управленческого решения в местных органах власти рассматривается как волевой акт, который совершается органами местного самоуправления, при выборе одной из альтернативных возможностей для достижения предполагаемой цели, а также намеченных результатов. Таким образом, под управленческим решением местных органах власти понимается идеальная модель будущего в какой-либо сфере деятельности, где содержится информация о необходимости и желательности того, что должно быть исполнено и реализовано [7, с. 200].

Методы и материалы

Социальный характер управленческих решений в местных органах власти заключается в том, что данные решения воздействуют не на техническую или природную внешнюю среду, а на самого человека. Главная цель управленческих решений — мобилизовать группы людей на совершенствование социальной действительности, содержанием этого управленческого процесса будет являться волевое воздействие управляющего субъекта на управляемую систему.

Управленческие решения на государственном и муниципальном уровне, отличаются от управленческих решений, которые разрабатываются и принимаются на уровне предприятия Профессор Г. В. Атаманчук в своей монографии «Управление — фактор развития (размышления об управленческой деятельности)»[1] и профессор Е. В. Охотский в учебном пособии «Государственное управление в современной России»[13] классифицируют государственное управленческое решение как особый документ, который представляет собой: социально-интеллектуально-волевое целевое установление; социально-политический акт, который затрагивает конкретные отношения и взаимосвязи общественной и частной жизни; как важнейшая подсистема системы управленческой деятельности.

В обобщенном виде представим отличительные черты управленческого решения, принимаемого муниципальными органами власти:

- властность — управленческие решения принимаются в одностороннем порядке специально уполномоченным муниципальными органами, что в свою очередь порождает соответствующие права, обязанности и ответственность за их исполнение и результаты;
- обеспеченность управленческого решения материально-финансовыми ресурсами из бюджетов разных уровней;
- управленческие решения носят публично-правовой характер;
- директивность (муниципальные управленческое решение обязывают, запрещают, предписывают, лишают, разрешают, устанавливают и т. д.);
- управленческие решения носят обезличенный характер и оформляются надлежащим образом в установленном порядке;
- процессуальность — наличие системы правил и процедур, определяющих порядок разработки, обсуждения, согласования и принятия муниципального управленческого решения.

В целях социального развития общества и Российской Федерации в целом основным критерием реализации муниципальных управленческих решений будет являться их качество и эффективность. Под качественным управленческим решением понимается волевой акт, обеспечивающий оптимальный и рациональный соглашение между достигнутыми результатами и затраченными на это ресурсами. Управленческое решение

в местных органах власти должно быть качественным, и для этого необходимо чтобы оно было конкретным, научно обоснованным, адресным и своевременным [6, с. 285].

Процесс включающий разработку, принятие и реализацию решения органами местного самоуправления имеет одинаковые для всех управленческих решений методологические и методические основы и, как правило, состоит из стандартных этапов и процедур.

Интересным в настоящее время является стадийный дискурс, который впервые был сформулирован Гарольдом Д. Лассуэллом. Они выделили семь стадий процесса принятия управленческого решения: разведка; продвижение идей; активация, инициирование; предписание; исполнение; завершение; оценка. Позже эти этапы был несколько изменены и скорректированы. Стадии принятия решений были сведены к инициации, селекции, предварительному анализу, реализации, оценки результатов и завершению управленческого решения [12, с. 157].

С данных позиций управленческий процесс принятия решений органами местного самоуправления включает следующие этапы: инициирование управленческого решения; формулирование «повестки дня» управленческого решения; продвижение управленческого решения, оценка рисков решения и его последствий [5, с. 58].

На планирование определенных мероприятий по реализации решений органами местного самоуправления влияют:

1) значительные масштабы деятельности местных органах власти;
2) повышенная социальная ответственность за реализацию муниципальных управленческих решений;
3) использование преимущественно средств бюджетов разных уровней;
4) приоритетные оценки, определяемые целями социальной эффективности и находящие свое отражение в мнении общества, которое выявляется в ходе референдумов, выборов, в личных обращениях граждан, социологических опросов населения, демонстраций митингов и т. д [12].

Л. С. Руденко под механизмом принятия управленческого решения понимает причинно-следственные связи, которые строятся субъектом власти на основании его функционально-деятельностной ориентации (на ценность, традицию, эмоции или цель в рамках осуществления своих полномочий), которые специфичны в каждой конкретной социальной и политической среде [17].

В настоящее время муниципальными органами власти разрабатывается и принимается множество управленческих решений: текущего и оперативного, так и стратегического характера. Практически всем должностным лицам в местных органах власти приходится постоянно обосновывать различные варианты решений, изыскивать альтернативные возможности ресурсного обеспечения и временной реализации, а также согласовывать различные решения друг с другом [5, с. 58].

Реализация и принятие управленческого решения муниципальными органами власти не всегда бывают единовременным управленческим актом. Оформление управленческого решения в виде единого распорядительного документа (графика, приказа, указа, постановления и пр.) не означает, что процесс его принятия завершился. Большое число проблем, когда неопределенные и не всегда контролируемые факторы внешней среды влияют на результативность решения, требует поэтапного принятия управленческого решения [11].

Сегодня в научной среде управления существует множество самых разных моделей и методов принятия управленческих решений в местных органах власти, однако, чтобы эффективно можно применять их на практике, при этом добиваясь поставленных целей, муниципальным органам власти нужно научиться совмещать эти методы с накопленным опытом, со своей интуицией, с приобретенными управленческими навыками. И здесь особенно необходимо применение экспертных методов в процессе принятия и реализации муниципальных управленческих решений.

Науке известно большое количество экспертных методов принятия решения, среди которых можно назвать: эксперимент, метод построения деревьев целей, метод комиссий, метод сценариев, метод анализа иерархий и т. д.

В данной статье основное внимание будет посвящено методу анализа иерархий при принятии управленческих решений местными органами власти.

Метод анализа иерархий (МАИ) является замкнутой логической цепочкой, который обеспечивает с помощью несложных правил анализ проблем, и приводящий к наилучшему результату. Автором метода анализа иерархий является математик Т. Саати, который описывает данный процесс, основываясь на математическом исследовании, совмещенном со знанием практики принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска [19].

Математический аппарат метода позволяет упорядочить суждения, оценить их количественно в форме ответа, который представляет набор выбранных приоритетов относительно значимости альтернативных решений. В табл. 1 представлены плюсы и минусы метода анализа иерархий.

Метод анализа иерархий дает возможность отразить субъективное мышление человека, который принимает решение и независимо от важности проблемы показывает более объективный результат, нежели другие рассмотренные экспертные методы, что в свою очередь способствует адекватному и полному выявлению альтернативных критериев, их качественной и количественной оценки [3, с. 13].

Рассмотрим возможность применения метода анализа иерархий на примере приятия решения муниципального органа власти о выборе проекта в целях благоустройства территории города.

Цель городской администрации — организация благоустройства территории города, полученного от реализации инвестиционного проекта. Предстоит оценить несколько подрядных организаций, предлагающих разные проекты по благоустройству города согласно следующим критериям:

1) вклад проекта в социальный приоритет региона — соответствие содержания проекта социальной политике;
2) организация благоустроенной среды для жителей города;
3) улучшение экологической обстановки в городе путем озеленения территории;
4) соответствие финансовым возможностям муниципального образования;
5) техническая реализуемость проекта (соответствие проекта правовым, природоохранным, градостроительным регламентам застройки).

Предположим, что история успеха организации: опыт выполненных проектов, достигнутые показатели и т. д. являются приблизительно одинаковыми.

Рассмотрим альтернативы:

1. Создание инновационного молодежного парка отдыха;
2. Проект создания парка аттракционов;
3. Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом;
4. Проект создания сквера «Город мастеров».

Построим иерархическую структуру матрицы анализа иерархии (рис. 1).

Определение приоритетов всех элементов иерархии с использованием метода парных сравнений. Пример парных сравнений вариантов А, Б, В при помощи экспертных оценок представим в табл. 2.

Построим матрицу попарных сравнений для критериев, при этом начнем со второго уровня: критериев оценки. Для этого построим матрицу 5×5 по количеству выбранных критериев.

Оценки компонентов собственного вектора определялись следующим образом (1):

$$КСВ = O1 + O2... + On, \quad (1)$$

где КСВ — оценка компонентов собственного вектора

O1, O2, On — парная оценка критериев экспертами.

Например, для критерия «организация благоустроенной среды для жителей города»:

$$КСВ = 3 \times 1 \times 3 \times 1/2 \times 1/2 = 1{,}2247.$$

Таблица 1

Плюсы и минусы метода анализа иерархии

Плюсы	Минусы
Метод позволяет учитывать «человеческий фактор» в процессе подготовки и реализации управленческого решения.	Не достаточно средств для проверки достоверности данных.
Метод достаточно универсален, его применение возможно в различных сферах управления. При этом характерно наличие большого количества возможностей для выявления противоречий в поданной информации.	Значительные затраты времени на разработку структуры модели принятия управленческих решений местными органами власти.
Процедуры расчетов альтернатив достаточно простые	Не имеет внутренних средств для интерпретации рейтингов.
При реализации данного метода возможно привлечение разных специалистов, работающих независимо над локальными задачами, что дает возможность обобщить мнения экспертов, участвующих в данном эксперименте.	

Рис. 1. Иерархическая структура матрицы анализа иерархии

Таблица 2

Матрица попарных сравнений для выбранных критериев

Критерий	1	2	3	4	5	Оценки компонентов собственного вектора	Нормализованные оценки вектора приоритета
1. Вклад проекта в социальный приоритет региона — соответствие содержания проекта социальной политике	1	1/3	4	1/5	1/4	0,5069	0,07213
2 .Организация благоустроенной среды для жителей города	3	1	3	1/2	1/2	1,2247	0,17429
3. Улучшение экологической обстановки в городе путем озеленения территории	1/4	1/3	1	1/5	1/3	0,2716	0,03865
4. Соответствие финансовым возможностям муниципального образования	5	2	5	1	2	3,1623	0,4500
5. Техническая реализуемость проекта	4	2	3	1/2	1	1,8612	0,2648
Сумма						7,0267	

При составлении матрицы попарных сравнений нужно рассчитать согласованность экспертных оценок, т. е. проверить были ли они непротиворечивыми. Для этого нужно рассчитать коэффициент согласованности и сравнить с табличным значением величины средней согласованности для случайных матриц разного порядка (табл. 3), где СС — случайная согласованность.

Тогда относительная согласованность, по которой судят о правильности суждения: (2):

$$ОС = ИС / СС \times 100\ \%. \qquad (2)$$

Для матрицы размером 5×5 этот коэффициент составляет 1,12. Соответственно коэффициент согласованности будет равен:

$$7{,}02 / 1{,}12 = 6{,}27\ \% < 10\ \%,$$

Таблица 3

Значения величины средней согласованности для случайных матриц разного порядка

Размер матрицы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
СС	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

следовательно, пересматривать суждения выбранных экспертов нет необходимости.

Далее необходимо провести сравнительный анализ третьего уровня — альтернативные инвестиционные проекты разных подрядчиков (табл. 3).

Итак, как показывает анализ табл. 4 и расчет нормализованных оценок вектора приоритета, по критерию «соответствие содержания проекта социальной политике» наибольший показатель характерен для инвестиционного проекта «Создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом». Второе место по данному критерию принадлежит социальному проекту «Создание инновационного молодежного парка отдыха». Рассчитаем коэффициент согласованности. Для матрицы 4×4 он будет равен 5,226 / 0,9 = 5,8 < 10 %, следовательно, пересматривать суждения экспертов не нужно.

Синтез глобальных приоритетов альтернатив путем линейной свертки приоритетов элементов на иерархии. Проведем расчёт глобального приоритета (табл. 5).

Рассчитаем значение глобального приоритета для каждой из выбранной нами альтернатив. Для этого необходимо численное значение вектора приоритета по выбранным критериям оценки умножить на компонент собственного вектора по каждому из предложенных инвестиционных проектов и полученные таким образом показатели сложить.

Итоги применения метода анализа иерархий представлены на рис. 2.

Следующим этапом является оценка альтернативных проектов по критерию соотношения стоимость/эффективность. Для этого нами будет использовано отношение полученной оценки локальных глобальных приоритетов к стоимости (смете) инвестиционного проекта (табл. 6). Наилучшим решением будет считаться та альтернатива, для которой указанное отношение стоимость/эффективность будет наибольшим.

Таблица 4

Вклад инвестиционного проекта в социальный приоритет города

Проект	1	2	3	4	Оценки компонентов собственного вектора	Нормализованные оценки вектора приоритета
Соответствие содержания проекта социальной политике						
Создание инновационного молодежного парка отдыха	1	3	2	1/3	1,1862	0,2269
Проект создания сквера «Город мастеров»	1/3	1	2	1/4	0,6373	0,1219
Проект создания парка аттракционов	1/2	1/2	1	1/3	0,9530	0,1823
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	3	4	3	1	2,4495	0,4687
Сумма					5,226	
Улучшение экологической обстановки в городе путем озеленения территории						
Создание инновационного молодежного парка отдыха	1	2	4	4	2,2133	0,4902
Проект создания сквера «Город мастеров»	1/2	1	2	1	1,0	0,2214
Проект создания парка аттракционов	1/4	1/2	1	1	0,5946	0,1316
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	1/4	1	1	1	0,7071	0,1566
Сумма					4,515	
Организация благоустроенной среды для жителей города						
Создание инновационного молодежного парка отдыха	1	3	2	1	1,5651	0,3537
Проект создания сквера «Город мастеров»	1/3	1	2	1/2	0,7579	0,1713

Окончание табл. 4

Проект	1	2	3	4	Оценки компонентов собственного вектора	Нормализованные оценки вектора приоритета
Проект создания парка аттракционов	1/2	1/2	1	1/3	0,5359	0,1211
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	1	2	3	1	1,5651	0,3537
Сумма					4,424	
Соответствие финансовым возможностям муниципального образования						
Создание инновационного молодежного парка отдыха	1	1/3	1/2	3	0,8387	0,1666
Проект создания сквера «Город мастеров»	3	1	2	2	1,8612	0,3698
Проект создания парка аттракционов	2	1/2	1	1	1	0,1986
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	1/3	1/2	1	1	1,333	0,2648
Сумма					5,0329	
Техническая реализуемость проекта						
Создание инновационного молодежного парка отдыха	1	1/2	1	1/2	0,7071	0,1689
Проект создания сквера «Город мастеров»	2	1	2	1/3	1,0719	0,2561
Проект создания парка аттракционов	1	1/2	1	1	0,8408	0,2009
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	2	3	1	1	1,5651	0,3739
Сумма					4,1848	

Таблица 5

Расчёт глобального приоритета

Альтернативы	Критерии					Глобальные приоритеты
	Соответствие содержания проекта социальной политике	Организация благоустроенной среды для жителей города	Улучшение экологической обстановки в городе путем озеленения территории	Соответствие финансовым возможностям муниципального образования	Техническая реализуемость проекта	
	Численное значение вектора приоритета					
	0,07213	*0,17429*	*0,03865*	*0,4500*	*0,2648*	
Создание инновационного молодежного парка отдыха	0,2269	0,4902	0,3537	0,1666	0,1689	0,2351
Проект создания сквера «Город мастеров»	0,1219	0,2214	0,1713	0,3698	0,2561	0,2882
Проект создания парка аттракционов	0,1823	0,1316	0,1211	0,1986	0,2009	0,1833
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	0,4687	0,1566	0,3537	0,2648	0,3739	0,2929

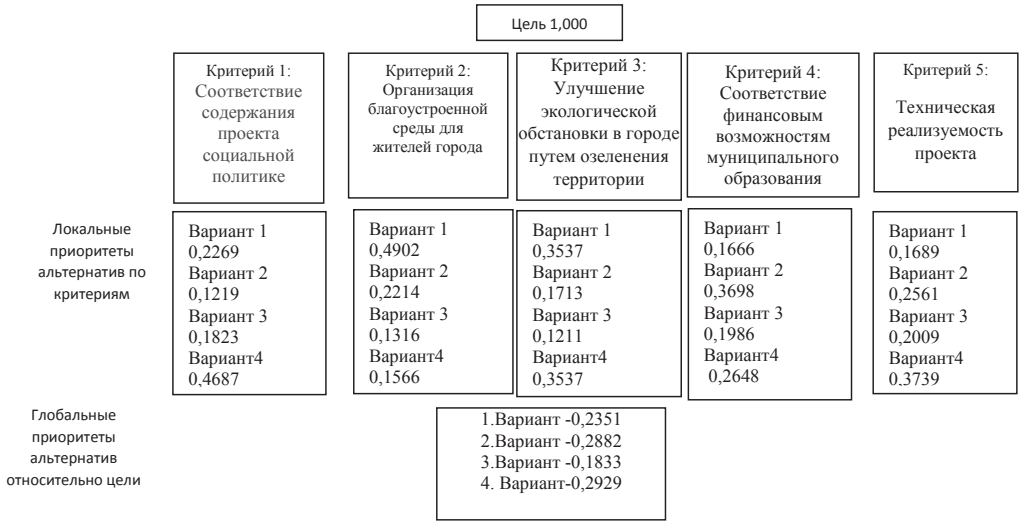

Рис. 2. Итоги применения метода анализа иерархий

Таблица 6

Оценка проектов по критерию отношения стоимость/эффективность

Проект	Стоимость проекта, руб.	Стоимость нормирования	Функция полезности	Отношение
Создание инновационного молодежного парка отдыха	2 500 000	0,2747	0,2351	0,8558
Проект создания сквера «Город мастеров»	1 950 000	0,2143	0,2882	1,3449
Проект создания парка аттракционов	2 850 000	0,3132	0,1833	0,5853
Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом	1 800 000	0,1978	0,2929	1,4808

Результаты

Учитывая выбранные критерии в целях организации благоустройства территории города, рекомендуется выбрать «Проект создания культурно-спортивного комплекса под открытым небом». В основе деятельности органов муниципальной власти должны лежать грамотно сформулированные приоритеты и цели, а также наиболее приемлемые альтернативные варианты достижения этих целей и критерии для их достижения.

Конечно, для окончательного принятия решения муниципальными органами власти требуется оценить эффективность инвестиционных проектов с использованием показателей чистого дисконтированного дохода, индекса рентабельности, срока окупаемости и т. д.

Заключение

Таким образом, можно сказать, что метод анализа иерархий отличается высокой структурированностью и наглядностью, что позволяет его использовать в принятии решений на разных уровнях управления.

Уникальность данного метода заключается в том, что он является одновременно как качественным, так и количественным. Будучи в основе качественным, метод анализа иерархий позволяет количественно оценить приоритеты альтернативных управленческих решений органами муниципальной власти.

1. Атаманчук Г. В. Управление — фактор развития (размышления об управленческой деятельности). М., 2008. 279 с.

2. Ван С., Зубарик А. Ю., Мороз П. А. Алгоритм подготовки исходных данных для расчёта приоритетов по методу анализа иерархии // Прикладная математика и информатика: современные исследования в области естественных и технических наук : материалы IV науч.-практ. междунар. конф. (школы-семинара) молодых ученых : в 2 ч. Тольятти, 2018. С. 333—336.

3. Вернер А. А., Ступина Т. А. Использование метода анализа иерархий при решении многокритериальных задач // Материалы и методы инновационных исследований и разработок : сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. Уфа : Атерна, 2018. С. 48—52.

4. Вшивкова А. А., Степанова Н. Н. Применение метода анализа иерархий для построения интегрального показателя комплексной оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления // Научное творчество молодежи : материалы XX Всерос. науч.-практ. конф. Томск : Изд-во Томск. ун-та. 2016. С. 11—16.

5. Григорян Д. К. Принятие политических решений в контексте лидерско-элитного позиционирования в типологически различных политических режимах // Социум и власть. 2017. № 1 (63). С. 57—62.

6. Даньшина А. А. Пути повышения эффективность разработки и принятия управленческих государственных решений в органах власти // Наука и инновации в XXI веке: актуальные вопросы, открытия и достижения : сб. ст. VII Междунар. науч.-практ. конф. : в 3 ч. Пенза : Наука и просвещение. 2017. С. 285—290

7. Дунская Л. К., Замотайлова Д. А. Обзор некоторых систем поддержки принятия решений на основе метода анализа иерархий // Информационное общество: современное состояние и перспективы развития : сб. материалов XI междунар. форума. Краснодар : КГАУ им. И. Т. Трубилина. 2018. С. 199—206.

8. Жигарь О. В. К вопросу о процессе разработки решений в органах управления // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 3 (294).

9. Казакова Н. Д., Денисова Ж. А. Управленческие решения в органах государственной власти // Вестник Московского государственного университета приборостроения и информатики. Серия: Социально-экономические науки. 2010. № 26. С. 93—103.

10. Латыпова В.А. О применении приближенных методов расчета в методе анализа иерархий // Науковедение. 2017. Т. 9. № 6. С. 128 . URL: https://naukovedenie.ru/vol9-6.php (дата обращения: 15.10.2018).

11. Магданов П. В. Управленческое решение: понятие и определение // Вестник ОГУ. 2011. № 8 (127). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskoe-reshenie-ponyatie-i-opredelenie (дата обращения: 15.11.2018).

12. Меньшикова Г. А. Основы государственного и муниципального управления. Агенты и технологии принятия политических решений. М. : Юрайт, 2018. 387 с.

13. Охотский Е. В. Государственное управление в современной России. М., 2008. 380 с.

14. Портнягин А. И. Разработка управленческих решений в государственных органах: особенности, проблемы, пути повышения эффективности // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2013. № 6 (107). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-upravlencheskih-resheniy-v-gosudarstvennyh-organah-osobennosti-problemy-puti-povysheniya-effektivnosti-1 (дата обращения: 15.11.2018).

15. Понкин С. В. Государственное управление зарубежных стран. М. : Книжный дом Университет. 2013. 496 с.

16. Приходько Е. С., Абакумов Р. Г. Управленческие решения как инструмент управления государственной собственностью // Инновационная наука. 2017. № 3-1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-resheniya-kak-instrument-upravleniya-gosudarstvennoy-sobstvennostyu (дата обращения: 15.12.2018).

17. Руденко Л. С. 2010 Механизмы принятия управленческих решений в государственной гражданской службе : автореф. дис. ... канд. соц. наук. М., 2010. 36 с. URL: http://www.dissercat.com/content/ (дата обращения: 05.12.2018).

18. Ряжская Т. В. Социальные последствия принятия управленческих решений на государственной гражданской службе // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. № 3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-posledstviya-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhbe (дата обращения: 15.12.2018).

19. Саати Т. Принятие решений, метод анализа иерархий. М., Радио и связь, 1993. URL: http://rosculturexpertiza.ru/files/valuation/saati (дата обращения: 10.12.2018).

20. Соловьев А. П. Принятие и исполнение государственных решений. М. : Аспект Пресс, 2014. 494 с.

21. Стопычева В. В. Экспертные методы как фактор разработки эффективных государственных управленческих решений // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. 2014. № 1. С. 180—182.

22. Федорова Н. В., Шафорост Д. А., Антоненко Е. М., Коломийцева А. М., Утишева С. А. Применение метода анализа иерархий Саати к выбору стратегии утилизации отходов: экологическая, промышленная и энергетическая безопасность // Сборник статей по материалам научно-практической конференции с международным участием. Севастополь : СГУ, 2017. С. 1425—1431.

23. Шляхтина О. С., Сакова Т. Г. Принятие решений методом анализа иерархий // Проблемы развития предприятий: теория и практика : материалы 16-й междунар. науч.-практ. конф. : в 3 ч. Самара : СГЭУ, 2017. С. 211—214.

24. Эбзеева А. М. Условия и факторы качества управленческих государственных решений // Перспективы интеграции науки и практики. 2016. № 3. С. 33.

References

1. Atamanchuk G.V.(2008) Management is a factor of development (thinking about management).. Moscow, 279 p. [in Rus].

2. Van S., Zubarik A.Ju., Moroz P.A. (2018) Algoritm podgotovki ishodnyh dannyh dlja raschjota prioritetov po metodu analiza ierarhii // Prikladnaja matematika i informatika: sovremennye issledovanija v oblasti estestvennyh i tehnicheskih nauk. Tol'jatti, pp. 333—336 [in Rus].

3. Verner A.A., Stupina T.A. (2018) Ispol'zovanie metoda analiza ierarhij pri reshenii mnogokriterial'nyh zadach // Materialy i metody innovacionnyh issledovanij i razrabotok. Ufa, Aterna, pp. 48—52 [in Rus].

4. Vshivkova A.A., Stepanova N.N. (2016) Primenenie metoda analiza ierarhij dlja postroenija integral'nogo pokazatelja kompleksnoj ocenki jeffektivnosti dejatel'nosti organov mestnogo samoupravlenija // Nauchnoe tvorchestvo molodezhi. Tomsk, Izdatel'stvo Tomskogo universiteta. pp. 1—16 [in Rus].

5. Grigorjan D. K. (2017) *Socium i vlast'*, no. 1 (63), pp. 57—62 [in Rus].

6. Dan'shina A.A. (2017) Puti povyshenija jeffektivnost' razrabotki i prinjatija upravlencheskih gosudarstvennyh reshenij v organah vlasti // Nauka i innovacii v XXI veke: aktual'nye voprosy, otkrytija i dostizhenija. Penza, Nauka i prosveshhenie, pp. 285—290 [in Rus].

7. Dunskaja L.K., Zamotajlova D.A. (2018) Obzor nekotoryh sistem podderzhki prinjatija reshenij na osnove metoda analiza ierarhij // Informacionnoe obshhestvo: sovremennoe sostojanie i perspektivy razvitija. Krasnodar, KGAU im. I.T. Trubilina, pp. 199—206 [in Rus].

8. Zhigar' O. V. (2013) *Vestnik ChelGU*, no. 3 (294) [in Rus].

9. 1 stat'ja Kazakova N.D., Denisova Zh.A.(2010) *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta priborostroenija i informatiki. Serija: Social'no-jekonomicheskie nauki*, no. 26, pp. 93—103 [in Rus].

10. Latypova V.A. (2017) *Naukovedenie*, vol. 9, no. 6, pp.128. Available at: http://naukovedenie.ru/vol9-6.php, accessed 15.11.2018 [in Rus].

11. Magdanov P. V. (2011) *Vestnik OGU*, no. 8 (127). Available at: http://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskoe-reshenie-ponyatie-i-opredelenie, accessed 15.11.2018 [in Rus].

12. Men'shikova G. A. (2018) Osnovy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija. Agenty i tehnologii prinjatija politicheskih reshenij. Moscow, Jurajt, 387 p. [in Rus].

13. Portnjagin A. I. (2013) *Vestnik RGGU. Serija Jekonomika. Upravlenie. Pravo*, no. 6 (107). Available at: http://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-upravlencheskih-resheniy-v-gosudarstvennyh-organah-osobennosti-problemy-puti-povysheniya-effektivnosti-1, accessed 15.11.2018 [in Rus].

14. Okhotsky E.V. (2008) State administration in modern Russia. Moscow, 380 p. [in Rus].

15. Ponkin S.V. (2013) Gosudarstvennoe upravlenie zarubezhnyh stran. Moscow, Knizhnyj dom Universitet, 496 p. [in Rus].

16. Prihod'ko E.S., Abakumov R.G. (2017) . *Innovacionnaja nauka*, no. 3-1. Available at: http://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-resheniya-kak-instrument-upravleniya-gosudarstvennoy-sobstvennostyu, accessed 15.12.2018 [in Rus].

17. Rudenko L. S. (2010) Mehanizmy prinjatija upravlencheskih reshenij v gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe. Moscow, 36 p. Available at: http://www.dissercat.com/content, accessed 05.12.2018 [in Rus].

18. Rjazhskaja T. V. (2017) *Srednerusskij vestnik obshhestvennyh nauk,* no. 3. Available at: https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-posledstviya-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhbe, accessed 15.12.2018 [in Rus].

19. Saati T. (1993) Prinjatie reshenij, metod analiza ierarhij. Moscow, Radio i svjaz'. Available at: http://rosculturexpertiza.ru/files/valuation/saati., accessed 10.10.2018 [in Rus].

20. Solov'ev A.P. (2014) Prinjatie i ispolnenie gosudarstvennyh reshenij. Moscow, Aspekt Press, 494 p. [in Rus].

21. Stopycheva V.V. (2014) *Teoreticheskie i prikladnye aspekty sovremennoj nauki*, no. 1, pp. 180—182[in Rus].

22. Fedorova N.V., Shaforost D.A., Antonenko E.M., Kolomijceva A.M., Utisheva S.A. (2017) Primenenie metoda analiza ierarhij Saati k vyboru strategiiutilizacii othodov: jekologicheskaja, promyshlennaja i jenergeticheskaja bezopasnost' [Application of the Saaty hierarchy analysis method to the choice of a waste management strategy: environmental, industrial and energy security] // Sbornik statej po materialam nauchno-prakticheskoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. Sevastopol', SGU, pp. 1425—1431 [in Rus].

23. Shljahtina O.S., Sakova T.G. (2017) Prinjatie reshenij metodom analiza ierarhij // Problemy razvitija predprijatij: teorija i praktika. Samara, SGJeU, pp. 211—214 [in Rus].

24. Jebzeeva A.M. (2016) *Perspektivy integracii nauki i praktiki*, no. 3, p. 33 [in Rus].

For citing: Buryanina O.A., Abramkina S.R. Methods of making managerial decisions in local government // Socium i vlast'. 2019. № 1 (75). P. 91—101.

UDC 338.24

METHODS OF MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN LOCAL GOVERNMENT

Oksana A. Buryanina,
the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Chelyabinsk branch,
Cand.Sc. (Economics).
Russian Federation, 454071, Chelyabinsk, ulitsa Komarova, 26.
E-mail: buba.79.79@mail.ru

Svetlana R. Abramkina,
the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Chelyabinsk branch,
Cand.Sc. (Economics), Associate Professor.
Russian Federation, 454071, Chelyabinsk, ulitsa Komarova, 26.
E-mail: abramkin@list.ru

Abstract

Introduction. Officials in municipal authorities substantiate various options for managerial decisions, seeking alternatives for temporary implementation and resource support.

The aim. This article is devoted to the problem of choosing effective methods of managerial decision-making by local authorities.

Methods. The authors made an attempt to systematize the theoretical and practical experience of applying the method of analyzing hierarchies to solve the problem of multi-criteria decision making under uncertainty. The article studies the use of expert methods in the development of municipal managerial decisions, identifies the stages of development and management decision making.

Scientific novelty of the study. The method of analyzing the hierarchy when choosing contractors that offer different projects for improving the city is considered. In this case, the selection criteria are the compliance of the project content with social policy; improvement of the environmental situation in the city by means of greening; compliance with the financial capacity of the budget, etc.

Results. As a result of the study, the authors get a quantitative assessment of the most preferable choice from the alternative solutions considered.

Conclusions. Based on the analysis, the authors come to the conclusion that it is necessary to improve the system of expert methods used in the process of developing and implementing municipal managerial decisions.

Key concepts:
managerial decisions in local government,
method of analyzing hierarchies,
expert decision-making methods,
choosing an investment project,
economic efficiency.