

УДК 32

DOI: 10.34670/AR.2022.56.65.006

## Теории принятия решений органами государственной власти

**Ардзинба Даут Кемалович**

Аспирант,  
Институт государственной службы и управления,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82;  
e-mail: Ardzinbadaut@yandex.ru

### Аннотация

В статье исследования по вопросу принятия решений. Несколько факторов способствовали появлению теории принятия решений, и наиболее важным из них является сильное стремление проверить концепцию с помощью данных и научных принципов. Принятие решения – это еще не все, что нужно правильно сформулировать. Тогда возникают вопросы реализации и оценки. Исследователи разделили все это на четыре различные категории: инициирование политики, разработка политики, осуществление политики и оценка политики. Снайдер подошел к принятию решений с определенной точки зрения, которая заключается в том, что люди играют важную роль. Но мы проанализировали другие модели, которые подчеркивают другие аспекты подхода к принятию решений. Например, некоторые ученые говорят, что убеждения и идеология играют важную роль в процессе принятия решений. Различные организации и учреждения внесли свой вклад в разработку внешней политики или процесс принятия решений. Таким образом, теория Р. Снайдера не дает нам полной картины процесса принятия решений. Но это не значит, что его подход неправильный или не имеет смысла в реальности. Заслуга Р. Снайдера в том, что он является пионером в этой области, и он обратил наше внимание на то, что подход к принятию решений может быть удобно использован для изучения внешней политики и для расследования международных событий. Принятие решений является важной частью государственного управления.

### Для цитирования в научных исследованиях

Ардзинба Д.К. Теории принятия решений органами государственной власти // Вопросы российского и международного права. 2022. Том 12. № 1А. С. 51-62. DOI: 10.34670/AR.2022.56.65.006

### Ключевые слова

Рациональная модель актора, инкрементальная модель, бюрократическая модель организации, модель системы убеждений, политика.

## Введение

До конца 1950-х годов многие строили сложную идею о теории принятия решений, и среди них наиболее выдающимися фигурами были Ричард Снайдер, Честер Барнард и Герберт Саймон. Последние два ученых разработали теорию в основном для государственного управления. Ричард Снайдер интересовался внутренней и международной политикой и применил свою модель в этих двух сегментах политологии [Патрушев, 2006].

Но существует дублирование процесса принятия решений в том, что касается государственного управления и политологии. Некоторые из концепций принятия решений, предназначенных для государственного управления, также имеют свое сильное влияние в политической науке. Однако центральная идея, сформулированная и развитая в пятидесятые годы, продолжала расправлять свои крылья и влияние даже в семидесятых и начале восьмидесятых годов.

«Действительно, в 1960-х и 1970-х годах была разработана отличительная область исследования, анализ политики. Это было направлено на изучение того, как политика инициируется, формулируется и осуществляется и как можно улучшить политический процесс» [Snyder, Bruck, Sapin, 2002].

Мы называем это новой тенденцией, потому что интерес к принятию решений возник уже в середине пятидесятых годов, но в шестидесятые и семидесятые годы были выбраны отдельные области для изучения принятия решений, и ученые посвятили больше времени и интеллекта распространению концепции.

## Основная часть

Решения довольно распространены для всех форм политических систем, таких как авторитарные структуры, демократические установки, тоталитарные режимы. Управление государственным ведомством, управление частной организацией и даже филантропической ассоциацией требуют решения и не одного решения, а пакета решений.

Но принятие решений – это еще не все, не менее важны реализация, пересмотр и другие аспекты.

Учитывая все это, некоторые разделили процесс принятия решений на несколько моделей, и они могут быть сформулированы следующим образом: рациональная модель актора, инкрементальная модель, бюрократическая модель организации и модель системы убеждений [Власова, 2004].

Основная идея модели рационального актора вытекает из экономической теории и утилитаризма. Основная концепция теории основана на идее «экономического человека», который принимает всевозможные решения на основе рациональности и полезности.

Хозяйственный человек или рациональный человек решает осуществить определенный процесс, который считает в своем суждении рациональным и который обеспечит максимальную полезность. Таким образом, рациональность и полезность являются двумя важными критериями, лежащими в основе процесса принятия решений.

Пока решение будет принято, строго соблюдаются следующие процедуры:

- 1) Определяется вопрос или область, в отношении которой должна быть составлена политика.
- 2) Цель политики определяется: лицо, определяющее политику, решает, с какой целью будет проводиться политика.

- 3) Материалы или средства должны быть собраны для составления политики.
- 4) Может случиться так, что все средства или материалы не могут быть использованы, и тогда в этом случае лицо, принимающее решение, выбирает только соответствующие материалы [Дегтярев, 2003].

Из приведенного выше анализа ясно, что во всем процессе принятия решений активны два критерия – рациональность и полезность. Помня об этих двух критериях, политик действует и действует очень осторожно. Он ничего не оставляет на волю случая. Он хочет максимизировать полезность от политики, которую он собирается сделать.

Рациональную модель актора можно разумно сравнить с хорошо известной концепцией экономики или управления бизнесом, и это подход затраты-выгоды, который означает, что, когда бизнесмен решит принять политику, он увидит, прежде всего, сколько затрат ему придется понести для реализации политики, а затем какую выгоду он ожидает получить.

Политики и политики подпадают под эту категорию из-за подотчетности. Они считают, что, если политика не приносит ожидаемых выгод или результатов, они не должны осуществлять или принимать какие-либо решения. Решение всегда должно быть ориентировано на цель или выгоду. Заимствуя у экономистов, политологи применили рациональную акторную модель в политической науке с целью принятия решения, и она сразу же вызвала восхищение со многих сторон.

Существует вторая теория, которая называется инкрементальной моделью. Для идеального и смелого решения необходимо, чтобы факты и информация были правильными и беспристрастными. Но на практике такая ситуация вряд ли преобладает. Следствием этого является то, что политика/решение становится ошибочным. Из-за этого недостатка лица, принимающие решения, не заинтересованы в разработке разовой политики.

Они считают, что политика должна быть сформулирована таким образом, чтобы при необходимости был достаточный объем обзора и изменений. Это создает возможности для новой модели, обозначенной как инкрементализм.

Кратко говоря, модель такова: «Поэтому разработка политики является непрерывным, исследовательским процессом, в котором отсутствуют преобладающие цели и четкие цели, директивные органы, как правило, действуют в рамках существующей модели или структуры, корректируя свою позицию в свете обратной связи в форме информации о влиянии предыдущих решений».

Из приведенного выше анализа следует, что лицо, принимающее решения, принимает тенденцию уклонения. Он хочет избежать или избежать проблем, или неопределенности, и по этой причине он решает следовать политике инкрементализма. Политика не готовится раз и навсегда, скорее она делается шаг за шагом, и лицо, принимающее решения, действует шаг за шагом. При таком подходе большое значение имеет гибкость при разработке политики.

Политик знает, что политика не может быть сделана раз и навсегда. Ситуация и обстоятельства меняются очень часто, и политик должен изменить политику, иначе он не сможет служить этой цели. Именно по этой причине экспоненты (в частности, К.Э. Линдблом) выдвинули тезис о том, что это непрерывный процесс.

В той же линии мысли другой наблюдатель указывает: «Политика не делается раз и навсегда, она делается и переделывается бесконечно. Разработка политики представляет собой процесс последовательного приближения к некоторым желаемым целям». Если обстоятельства требуют каких-либо изменений или пересмотра политики, лицо, принимающее решения, предпринимает шаги в этом направлении.

Администратор или политик использует прошлый опыт при разработке политики, и он действует очень осторожно. Его движение состоит также из очень маленьких шагов. Он избегает больших скачков, которые выходили бы за рамки современных знаний. Лицо, принимающее решения, конечно, делает прогноз, но это основано на прошлом опыте. Лицо, принимающее решения, избегает радикальных изменений в любой формулировке политики, его метод является постепенным изменением или последовательным изменением.

Инкрементализм также предусматривает в ограниченном масштабе сопоставление удовлетворительных результатов. Если последствия осуществления политики являются удовлетворительными, лицо, принимающее решения, сделает следующий шаг. Линдблом, главный представитель инкрементализма, сказал, что в этом подходе к принятию решений очень мало возможностей для изменений, ошибок и выкидышей любой политики, потому что политик воздерживается от любого типа риска.

Его прошлый опыт является его лучшим руководством. Кроме того, существует широкий спектр модификаций. Таким образом, мы видим, что в этой модели принятия решений лица, формирующие политику, не склонны проводить политику одним махом. Он идет шаг за шагом, а также очень осторожен, и в процессе он исправляет и изменяет более раннюю политику.

Теперь мы рассмотрим модель, которая была оформлена на фоне Карибского кризиса в 1962 году, и эта модель была выдвинута Грэмом Эллисоном в 1971 году. Мы уже отмечали, что бюрократическая структура или политическая организация политической системы оказывают положительное влияние на процессы формирования политики.

Считается, что крупные политические и другие организации имеют свои ценности, идеи и давно лелеемые и хорошо охраняемые склонности. Все это оказывает определенное влияние на процессы принятия решений. Следовательно, пока принимается решение, организационным процессом нельзя пренебрегать.

Во всех политических системах бюрократы играют решающую роль на различных этапах формулирования решения. Глава государства, премьер-министр, министр иностранных дел и т.д., несомненно, играют определенную роль, но реальную и важную роль, как правило, играют бюрократы. Однако структура и степень влияния бюрократов во всех политических системах не везде одинаковы.

Бюрократы и связанные с ними учреждения имеют свои собственные взгляды, ценности и оценки в отношении инцидентов, и когда начинается процесс разработки политики, высшие правительственные чиновники и смежные учреждения публикуют свои усилия, чтобы направлять разработку политики в том свете, которым они дорожат. На самом деле, либерально-демократическое системное государство не играет главенствующей роли.

Государство как государство существует, и оно направляет, но оно не является окончательным голосом по какому-либо национальному и международному вопросу, организационная структура и бюрократия являются решающими факторами. Представители модели считают, что, хотя министры играют позитивную роль в процессе разработки политики, фактическую функцию выполняют бюрократы, и считается, что во время кубинского кризиса это привлекло внимание. Главы государств играли свою роль, но более важную роль играли бюрократы.

Как правило, существует система убеждений, которую можно назвать идеологией или глубоко укоренившейся верой. Некоторые ученые считают, что на арене принятия решений убеждения или идеологии имеют очень важное влияние. Здесь возникает путаница. Если лица, принимающие решения, рациональны, то будет считаться, что они не должны подвергаться

влиянию убеждений и идеологии. Но этот аргумент не выдерживает проверки реальностью.

Если вера или привязанность к идеологии распространены или тверды, лицо, принимающее решения, может временно отдать приоритет идеологии или убеждениям. Политики коммунистической страны не будут формулировать такую политику, которая будет нарушать основные принципы коммунизма, хотя рациональность требует нарушения.

Можно привести два примера. В 1956 году Великобритания, США и Франция начали совместное наступление на генерала Насера, президента Египта, по вопросу национализации Суэцкого канала. Насер хотел получить финансирование от США и Великобритании для строительства Асуанской плотины на реке Нил [там же].

Сначала эти две державы согласились, а затем, когда они отказались, Насер получил гарантии от тогдашнего СССР, и это привело в ярость две большие державы, и они напали на Насера. Здесь сработало антикоммунистическое чувство. Карибский кризис также является следствием того же убеждения.

Фидель Кастро, президент Кубы, получил экономическую и военную помощь от коммунистической России, что противоречило американским интересам. Эти двое являются делом рук антикоммунистических настроений, и политики сделали это частью своей политики / решения.

Достаточно важный и интересный аспект принятия решений — это различные этапы принятия решений. Принятие решения можно разделить на несколько этапов. Например, на очень рудиментарной стадии должно быть решено, что для принятия решения настало время, потому что возникла проблема, и для того, чтобы справиться с ней, должно быть принято решение. Опять же, проблема заключается в том, чтобы не допустить обострения.

Принятие решения – это еще не все, что нужно правильно сформулировать. Тогда возникают вопросы реализации и оценки. Исследователи разделили все это на четыре различные категории: инициирование политики, разработка политики, осуществление политики и оценка политики.

Инициирование политики является важнейшим этапом принятия решений. Политика иницируется, как правило, на фоне проблем или критических вопросов. Например, существуют загрязнения разных типов, и их вредность вполне известна всем. Но политика не принимается, как только возникают проблемы, и это обычно происходит. Существует разрыв между возникновением проблемы и принятием решения или кластеров решений.

Проблема загрязнения начала возникать в пятидесятые и шестидесятые годы, а власти начали задумываться об этом в восьмидесятые годы. Аналогичным образом, существуют проблемы безработицы и террористической деятельности, которые особенно важны в некоторых частях земного шара. Хотя проблемы довольно старые, принятие мер фактически началось в последнее десятилетие двадцатого века. Это мы называем инициированием политики.

Политика может исходить из двух источников. Во-первых, правительство или власть политической системы могут принять меры. Это можно назвать политикой из вышесказанного. В условиях демократии очень часто политические партии, группы давления, общественное мнение, средства массовой информации, политическая агитация и т.д. создают давление на власть, чтобы принять решение, чтобы оказать помощь народу или удовлетворить его требования. Власть знает, что, если требования не будут выполнены, это откроет дверь для осложнений.

Ряд факторов играет важную роль в инициировании решений. Некоторые из них изложены

кратко. Ученые, писатели и академики являются очень важными факторами. Эти лица не связаны напрямую с политической деятельностью и правительством, но их труды и мнения инициируют процесс принятия решений. Д.М. Кейнс, наблюдения повлияли на британское правительство, чтобы принять меры по борьбе с безработицей.

Точно так же многие либеральные мыслители выражали свои антигосударственные взгляды в недвусмысленных выражениях. Однако главными инициаторами или инициаторами решений являются правительство, партии, группы, сами люди. Люди иногда создают такие ситуации или события, которые вынуждают правительство проводить политику накануне выборов, партии объявляют схемы через манифесты и после победы реализуют их.

После того, как было принято решение о том, что для того, чтобы справиться с ситуацией или проблемой, необходимо подготовить решение, директивные органы затем приступают к принятию решения, и это называется формулированием политики/решения, которое является вторым этапом. Принятие решения также очень сложно, потому что люди, связанные с этой задачей, не могут выполнить работу одним ударом.

Директивным органам представляются различные предложения и альтернативы, и они должны отбирать только необходимые. Это тяжелая работа, потому что качество и эффективность решения во многом зависит от элементов, с помощью которых оно было принято. Опять же, принятие политики/решений является составным, что означает, что в подготовке участвует количество лиц. Могут быть разногласия, и они должны быть урегулированы до того, как политика будет окончательно принята.

Разработка политики также имеет стадию. Политика должна быть четко изложена, а цели должны быть четко сформулированы. В обязанности лиц, принимающих решения, входит сказать, что решение было сформулировано на фоне определенных проблем и вопросов и предназначено для выполнения таких-то задач.

В решении также будет указано, что некоторым вопросам был отдан приоритет. Решение не является постоянным вопросом, с изменением времени и обстоятельств политика должна быть в состоянии скорректироваться, и должны быть положения.

Есть еще один аспект разработки политики. Политика может быть сформулирована на основе консультаций, что означает, что лишь немногие лица, принимающие решения, не участвуют в работе по формулированию. Они выполняют эту работу в глубоких консультациях с другими людьми, которые должны быть связаны с ней.

Иногда мы видим, что немногие люди формулируют политику, не принимая во внимание взгляды других, и, наконец, она навязывается другим. Первую можно удобно назвать демократической процедурой, а вторую – авторитарным методом.

Разработка политики может быть направлена как на краткосрочные, так и на долгосрочные цели. В любом случае составители должны действовать с учетом характера целей. Было установлено, что характер политики зависит от отношения, мировоззрения и убеждений лиц, которые обеспечивают лидерство в формулировании. Маргарет Тэтчер была П.М. Великобритании в период 1979-1990 годов [Goldsmith, 2005].

Она сформулировала ряд стратегий, основными элементами которых являются дерегулирование и приватизация в сочетании с авторитарной социальной политикой. В экономической и социальной политике она хотела уменьшить значение и роль государства, но как только государство приняло политику приватизации, которая должна быть реализована им с авторитарной властью.

Марксисты также формулируют политику радикальных изменений общества. Но

окончательное решение принимается немногими высшими должностными лицами партии или бюрократии. Даже в США ведущие промышленники принимают важное участие в разработке политики.

Реализация решения является третьим этапом политики. В традиционном анализе существует дихотомия между разработкой политики и ее осуществлением. Политические лидеры или правительство формулируют решение, а затем бюрократы должны его выполнить. Таким образом, существует четкая дихотомия между формулировкой и реализацией. Но в недавнем анализе эта дихотомия была оставлена в стороне.

Составители решения определяют аспекты его осуществления. Они не будут формулировать такую политику, а также сталкиваются с проблемами в период осуществления. Если составители не смогли предсказать, реализация этих проблем столкнется не только с проблемами, сама цель останется нереализованной. В демократическом государстве, если лица, отвечающие за осуществление, не выполняют свою работу должным образом, политические лидеры должны быть готовы дать объяснения электорату.

Есть еще один аспект осуществления. После того, как решение будет выполнено, составители должны будут изучить влияние решения. Это необходимо по той причине, что, если политика не достигнет цели, потребуется ее пересмотр или переформулировка. Конечно, стопроцентных успехов в реализации ожидать не приходится.

Но есть умеренный диапазон, и если он не будет достигнут, люди будут пересматривать политику. Таким образом, мы находим, что реализация политики является этапом, который может предупредить составителей. В демократических системах воздействие осуществления политики высоко ценится, потому что люди хотят знать последствия политики. Это они сделали с учетом предстоящих выборов.

Заключительным этапом процесса принятия решений является оценка. Лица, определяющие политику, или орган власти после ее осуществления сидят, чтобы поразмышлять над плюсами и минусами политики. Главная цель состоит в том, чтобы изучить успехи и неудачи политики.

Это называется оценкой. На каком основании орган начинает оценивать решение, которое было выполнено? Он собирает факты, данные или информацию о решении, и на основе всего этого выполняется оценочная задача. Излишне говорить, что здесь функция коммуникационной сети и политическая система в полной мере используют это для своей цели. Каковы последствия оценки?

(1) Если действия решения полностью неудовлетворительны, то есть решение полностью провалилось, то власти/политики могут подумать об отказе от политики. Конечно, это не очень обычная процедура, потому что, если решения были приняты после применения большой степени рациональности, то вопрос об отказе от нее не возникает. Если от него отказываются, имитируется новая политика, чтобы заменить старую.

(2) Если решение частично является успешным, лица, принимающие решения, начинают исследовать причины таких результатов и если они считают, что есть разумные основания для частичного успеха и частичного провала, то в этой ситуации они серьезно думают о пересмотре решения с учетом причин неудачи.

(3) В случае полного и частичного отказа орган власти отдает распоряжение о проведении тщательного расследования. Он хочет знать, является ли само решение ошибочным, несвоевременным или неуместным.

(4) Если причиной сбоя является неисправная или неэффективная коммуникационная сеть, то политики предпримут попытку исправить систему связи.

(5) Неудача может быть вызвана нежеланием народа принять решение. Если люди чувствуют, что решение, принятое политической властью государства, не может удовлетворить их потребности, они не будут сотрудничать с властью в этом отношении. Или народ может возражать против политики или идеологических или политических оснований, реализация которых может вызвать проблемы.

(6) Успех политики/решения во многом зависит от приемлемости людей, и это опять же зависит от ответа на вопрос — кто получает? Что? И какой ценой? В оперативных аспектах решения эти вопросы имеют жизненно важное значение.

Если политика отклоняется корнем и ветвью, новая политика инициируется органом власти, и этапы начинаются заново. Решение инициируется, формулируется, реализуется и, наконец, оценивается. Одним из моментов является то, что весь процесс принятия решений вместе с их реализацией очень сложен и практически все слои общества взаимосвязаны друг с другом. В условиях демократии не может быть и речи о навязывании решения общественности. Люди всегда рассматривают решение с точки зрения телеологии.

Общая оценка:

1. Наблюдается большое распространение теории принятия решений. В организации бизнеса существует подход к принятию решений. Для удовлетворительного управления и администрирования организации крупного бизнеса процесс принятия решений структурируется и периодически оценивается, и корректируется в соответствии с потребностями времени и отношения общества, людей и т. Д. Опять же, существует подход к принятию решений для внутренней политики.

Бюрократы и другие директивные органы формулируют политику для учреждений и различных правительственных ведомств. В-третьих, существует подход к принятию решений в международной политике. Итак, это три разных подхода. Эндрю Хейвуд предлагает четыре разные модели, а именно. Рациональная модель актора, Инкрементальная модель, Бюрократическая модель организации и Модель системы убеждений.

Все эти модели, предложенные Хейвудом, рассматривали теорию принятия решений с их соответствующих точек зрения. Принято считать, что все эти модели излишне создают путаницу в сознании читателей. - Мы можем спросить, каков точный подход к изучению подхода к принятию решений?

2. Критики высказали возражения по поводу слишком большого акцента на рациональности. Термин рациональность связан с понятием экономического человека, который стремится совершить предприятие в деловом мире на основе расчета затрат и выгод.

Критики отмечают, что то, что хорошо для одной дисциплины, может не подходить для другой дисциплины. Рациональный экономический человек и рациональный политик не являются одними и теми же или идентичными личностями. Подходы обоих подходов, вероятно, будут различаться и давать разные результаты. Следовательно, применение рациональности в одном и том же контексте может вызвать удивление.

3. Применение рациональности вызывает вопрос. Например, это означает, что лицо, принимающее решения, очень осторожно действует, пока он решает предпринять действие или объявить политику. Он взвешивает все аспекты и стороны любого предприятия. Это рациональность. Во-вторых, он анализирует и оценивает все альтернативы, их преимущества и недостатки. В-третьих, обдумав все, он принимает решение. Это называется рациональностью.

Но критики утверждают, что это крайнее проявление рациональности и его слишком сложно применить в реальности. Ситуация, альтернативы, обстоятельства и т.д. подвержены



изменениям, и в этом случае концепция рациональности окажется бесполезной.

4. Некоторые критики считают, что слишком большая зависимость от альтернатив и множество других соображений не являются подходящим способом формулирования решений. Эта чрезмерная зависимость является проявлением иррациональности.

Лицо, принимающее решения, безусловно, взвесит все «за» и «против» всех альтернатив и факторов, но, в конечном счете, ему придется принять окончательное решение. Это раскроет его интеллект, проницательность, опыт и способность формировать мнение и принимать решения. Хороший человек, принимающий решения, это тот, кто принимает решение самостоятельно, обдумав все.

5. Рациональность лица, принимающего решения, никогда не может быть единственным определяющим фактором любой эффективной политики/решения. Для эффективной политики помимо рациональности необходимы и другие элементы, такие как правильные и беспристрастные факты и информация, нормативная ценность общественных убеждений и веры и т.д. К сожалению, Снайдер не уделяет должного внимания всем этим элементам/факторам.

Лицо, принимающее решения, формирует политику на основе новостей, предоставляемых эффективной коммуникационной сетью. Но это также совершенно отдельный вопрос, и связь между принятием решений и коммуникационной сетью должна быть должным образом изучена и исследована. В анализе Снайдера мы не находим этого подтверждения.

6. Есть еще один недостаток такого подхода. В процессе принятия решений очень часто личная симпатия / неприязнь, фобия и т. Д. Играют жизненно важную роль. Когда это происходит, процесс принятия решений и само решение неизбежно будут несовершенными. Не подчеркнув этот аспект, Снайдер допустил ошибку.

В период расцвета холодной войны Вашингтон был в ссоре с Москвой без каких-либо веских причин. Главной чертой вражды была нетерпимость, слепое противостояние чужой вере и вере и уничтожение противоположного. Все это не может быть надлежащим критерием процесса принятия решений, но во время холодной войны они были. Поскольку они составляли основу процесса принятия решений, само решение не было несовершенным и дефектным.

7. «При более внимательном рассмотрении рациональный расчет может оказаться не особенно убедительной моделью принятия решений... Модель легче применяется к отдельным лицам». Смысл этой критики заключается в том, что люди в своих личных случаях могут воспользоваться помощью этой модели, а для крупных бизнес-организаций или правительственных ведомств это не является плодотворным способом.

8. Ю. Дрор подверг критике инкрементную модель принятия решений Линдблома. Дрор утверждает, что постепенные изменения путем последовательного ограниченного сравнения являются адекватными только в том случае, если результаты нынешней политики являются достаточно удовлетворительными, если существует преимущество в характере проблемы и если существует преимущество в имеющихся средствах для ее решения. Инкрементализм Линдблома не может удовлетворить все эти «если» одновременно.

9. В модели бюрократической организации почти нет значения политического руководства. Как в парламентской, так и в президентской системах политическое руководство всегда получает приоритет над бюрократическим руководством. Но бюрократическая организационная модель предлагает нам схему, в которой бюрократия играет ведущую роль в процессе разработки политики.

Это необычно. Роль Ф.Д. Рузвельта в период Нового курса многим известна. Все основные направления политики по борьбе с Великой депрессией были инициированы им, и бюрократия

не имела никакого отношения. Но что касается важности бюрократии в политических делах, Ральф Милибэнд, известный марксист, придерживается мнения, что в США бюрократия играет жизненно важную роль как в разработке политики, так и в управлении.

(а) Совокупность недостатков, изложенных выше, не должна отвлекать наше внимание от вклада теории принятия решений Снайдера в анализ международной политики в целом и силовой политики в частности.

В период холодной войны и даже в последующие годы подход Снайдера к принятию решений широко использовался для объяснения международных событий и жестов больших сверхдержав. Подход к принятию решений рассматривается как удобный и эффективный метод анализа внешней политики и отношений между народами. Таким образом, ценность такого подхода неоспорима.

б) Мы знаем, что в международных отношениях и политике (иногда два из них являются раздельными) существует несколько факторов, таких как государства, отдельные лица, международные организации, переходные организации и т.д. В различных сферах эти субъекты были признаны активными. В широкой области внешней политики как государства, так и отдельные лица являются акторами.

Государство обязано готовить общие ориентиры любой внешней политики, а отдельные лица готовят внешнюю политику. Это и есть принятие решений. Без отдельных лиц (это могут быть бюрократы, технократы или любые другие люди) концепция принятия решений никогда не будет воплощена в реальность. Государство – это абстрактное понятие. Отдельные лица выполняют все, и решения идут от имени государства.

с) критики отметили, что теория принятия решений в большей степени связана с процессами принятия решений и в меньшей степени с последствиями решений. Но эта критика беспочвенна.

В модели постепенного развития было сказано, что директивные органы не всегда переходят к разработке политики. Они действуют медленно и осторожно и изучают последствия политики, после чего принимают решение о следующем курсе действий. Каждый человек, принимающий решения, тщательно наблюдает за влиянием политики и после этого думает, как действовать дальше.

(d) Снайдер подошел к принятию решений с определенной точки зрения, которая заключается в том, что люди играют важную роль. Но мы проанализировали другие модели, которые подчеркивают другие аспекты подхода к принятию решений. Например, некоторые ученые говорят, что убеждения и идеология играют важную роль в процессе принятия решений.

## **Заключение**

Опять же, различные организации и учреждения внесли свой вклад в разработку внешней политики или процесс принятия решений. Таким образом, теория Р. Снайдера не дает нам полной картины процесса принятия решений.

Но это не значит, что его подход неправильный или не имеет смысла в реальности. Заслуга Р. Снайдера в том, что он является пионером в этой области, и он обратил наше внимание на то, что подход к принятию решений может быть удобно использован для изучения внешней политики и для расследования международных событий. Принятие решений является важной частью государственного управления.

---

## Библиография

1. Борисова А. Политический образ России в восприятии экспертного сообщества ЕС и США // *Мировая экономика и международные отношения*. 2016. Т. 60. № 8. С. 63-75.
2. Власова А.В. Система принятия решений в Европейском союзе как средство реализации правоспособности его государств-членов: дис. ... канд. юрид. наук. М., 2004. 173 с.
3. Дегтярев А.А. Методологические подходы и концептуальные модели в интерпретации политических решений (I) // *Полис*. 2003. № 1. С. 159-170.
4. Патрушев С.В. (ред.) Институциональная политология: Современный институционализм и политическая трансформация. М., 2006. 590 с.
5. Barber J.D. *The Presidential Character: Predicting Performance in the White House*. Prentice-Hall, 1992. 544 p.
6. Deal T. Kennedy A. *Corporate cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. New York: Persus Books, 2000. 232 p.
7. Goldsmith B. *Imitation in International Relations. Observational Learning, Analogies and Foreign Policy in Russia and Ukraine*. Palgrave Macmillan, 2005. 166 p.
8. Houghton D.P. *The Decision Point: six cases in U.S. foreign policy decision making*. New York: Oxford University Press, 2013. 290 p.
9. Kowert P. *Groupthink versus deadlock: When do leaders learn from their advisors?* Albany: SUNY Press, 2002. P. 23-30.
10. Mintz A. DeRouen K. Jr. *Understanding Foreign Policy Decision Making*. New York, 2010. P. 97.
11. Snyder R., Bruck H., Sapin B. *Foreign policy decision making*. Palgrave Macmillan, 2002. 196 p.

## Theories of decision-making by public authorities

**Daut K. Ardzinba**

Postgraduate,  
Institute of Public Administration and Management,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
119571, 84, Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Ardzinbadaut@yandex.ru

### Abstract

The article studies on decision making. Several factors have contributed to the emergence of decision theory, and the most important of these is the strong desire to test the concept against data and scientific principles. Making a decision is not all that needs to be formulated correctly. Then there are questions of implementation and evaluation. Researchers have divided all this into four different categories: policy initiation, policy development, policy implementation, and policy evaluation. Snyder approached decision making from a certain point of view, which is that people play an important role. But we have analyzed other models that emphasize other aspects of the decision-making approach. For example, some scholars say that beliefs and ideology play an important role in decision making. Various organizations and institutions have contributed to the development of foreign policy or the decision-making process. Thus, R. Snyder's theory does not give us a complete picture of the decision-making process. But this does not mean that his approach is wrong or does not make sense in reality. The merit of R. Snyder is that he is a pioneer in this field, and he drew our attention to the fact that the decision-making approach can be conveniently used for studying foreign policy and for investigating international events. Decision making is an important part of public administration.

**For citation**

Ardzinba D.K. (2022) Teorii prinyatiya reshenii organami gosudarstvennoi vlasti [Theories of decision-making by public authorities]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 12 (1A), pp. 51-62. DOI: 10.34670/AR.2022.56.65.006

**Keywords**

Rational actor model, incremental model, bureaucratic organization model, belief system model, politics.

**References**

1. Barber J.D. (1992) *The Presidential Character: Predicting Performance in the White House*. Prentice-Hall.
2. Borisova A. (2016) Politicheskii obraz Rossii v vospriyatii ekspertnogo soobshchestva ES i SShA [The political image of Russia in the perception of the expert community of the EU and the USA]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World Economy and International Relations], 60, 8, pp. 63-75.
3. Deal T. (2000) Kennedy A. *Corporate cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. New York: Persus Books.
4. Degtyarev A.A. (2003) Metodologicheskie podkhody i kontseptual'nye modeli v interpretatsii politicheskikh reshenii (I) [Methodological approaches and conceptual models in the interpretation of political decisions (I)]. *Polis*, 1, pp. 159-170.
5. Goldsmith B. (2005) *Imitation in International Relations. Observational Learning, Analogies and Foreign Policy in Russia and Ukraine*. Palgrave Macmillan.
6. Houghton D.P. (2013) *The Decision Point: six cases in U.S. foreign policy decision making*. New York: Oxford University Press, 2013. 290 p.
7. Kowert P. (2002) *Groupthink versus deadlock: When do leaders learn from their advisors?* Albany: SUNY Press.
8. Mintz A. DeRouen K. Jr. (2010) *Understanding Foreign Policy Decision Making*. New York.
9. Patrushev S.V. (ed.) (2006) *Institutsional'naya politologiya: Sovremennyi institutsionalizm i politicheskaya transformatsiya* [Institutional Political Science: Contemporary Institutionalism and Political Transformation]. Moscow.
10. Snyder R., Bruck H., Sapin B. (2002) *Foreign policy decision making*. Palgrave Macmillan.
11. Vlasova A.V. (2004) *Sistema prinyatiya reshenii v Evropeiskom soyuze kak sredstvo realizatsii pravosposobnosti ego gosudarstv-chlenov*. Doct. Dis. [The decision-making system in the European Union as a means of realizing the legal capacity of its member states. Doct. Dis.]. Moscow.