

УДК 323(575.1)

JEL classification: O10; P21; R11

## ВНЕДРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ НА МЕСТАХ

## IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE DECISION-MAKING SYSTEM IN LOCAL STATE GOVERNMENTAL BODIES

©Холов А. Х.,

ORCID: 0000-0002-3293-9317,

Академия государственного управления при

Президенте Республики Узбекистан,

г. Ташкент, Узбекистан, [aktam-xolov@mail.ru](mailto:aktam-xolov@mail.ru)

©Holov A.,

ORCID: 0000-0002-3293-9317,

Academy of Public Administration under

The President of the Republic of Uzbekistan,

Tashkent, Uzbekistan, [aktam-xolov@mail.ru](mailto:aktam-xolov@mail.ru)

*Аннотация.* В статье анализируются проблемы внедрения эффективной системы принятия решений в государственной власти на местах. Кроме того, даны предложения и рекомендации по внедрению общественного контроля местными органами власти в принятии управленческих решений.

*Abstract.* This article analyzes the problems of the implementation of accepting effective decisions in local authorities. Besides, certain suggestions and recommendations related to the participation of social public control in decision accepting process in local state governmental bodies.

*Ключевые слова:* местные органы исполнительной власти, управленческие решения, показатели эффективности, критерии оценки эффективности, внедрение эффективной системы, повышения эффективности, систематический анализ.

*Keywords:* local state governmental bodies, management decisions, performance indicators, performance evaluation criteria, implementation of an effective system, improving efficiency, systematic analysis.

### *Актуальность проблемы*

В органах местного самоуправления эффективное управление деятельности организации основано на открытости принятия решений. Кроме этого, элемент управления принимает эффективное решения в случае внедрения системы для «Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах» и гарантирует достижения стратегических целей.

В послании Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису сказано: «Каждое решение, касающееся жизни страны, мы принимаем на основе непосредственного диалога с народом, с учетом мнений общественности. Краеугольным камнем нашей деятельности становится принцип *не народ служит государственным органам, а государственные органы должны служить народу*» (1). В этой связи сегодня, принятие эффективных решений — одна из задач частей государственной администрации и

органов исполнительной власти. В обращении Олий Мажлису Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев 42 раза использует слово «эффект», что говорит о важности внедрения системы исполнительными властями.

В послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису эту идея объяснена со ссылкой на следующие действия:

Во-первых, внедрить конкретные критерии и порядок совершенствования деятельности органов исполнительной власти, рационального использования кадровых, материальных ресурсов;

Во-вторых, четко определить порядок осуществления задач, возложенных на органы исполнительной власти, круг их ответственности;

В-третьих, усовершенствовать методы и приемы, обеспечивающие тесное сотрудничество между представительными органами и органами исполнительной власти, и поэтапно отказаться от чрезмерно централизованного управления;

В-четвертых, для повышения эффективности принимаемых мер чрезвычайно важное значение имеет обеспечение слаженной работы органов исполнительной власти;

В-пятых, в связи с этим в сфере государственного управления необходимо внедрить систему принятия эффективных решений, основанную на их открытости и прозрачности;

В-шестых, отказаться от чрезмерной централизации государственного управления;

В-седьмых, полная передача хокимам районов и городов полномочий в отборе и расстановке кадров руководителей, ответственных за социально-экономическое развитие территорий;

В-восьмых, разделением полномочий хокимов как руководителей исполнительной и представительной власти.

На сегодняшний день принятия эффективных управленческих решений государственными службами имеет особую ценность. Эффективное принятие управленческих решений — в органах исполнительной власти Республики Узбекистан, а это гарантия социально-экономического развития страны.

Видные представители теории управления (Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, А. Файол, М. Вебер, Э. Мэйо, Р. Лайкерт, Г. Саймон, П. Дурукер, Э. Дейл и др.) деятельность руководителя связывают в первую очередь с умением подготовить и реализовать управленческие решения. Эффективность управления во многом зависит от принятия оптимальных решений. Это, в свою очередь, представляет собой целый комплекс отношений деятельностью организации возникающих в процессе управления. Управленческие решения всегда связаны с изменением организации, их инициативой, которые как правило, контролирует и реализует руководитель.

Узбекский ученый Р. Турсунов в «Венгерских методах» анализировал проблему оптимального сочетания персонала для работы и выдвинул идею: «Нужно так распределять сотрудников в работе, чтобы было максимально затрачено время» [1, с. 40].

О. Исмаилов, А. Аллаберганов, Б. Холов анализировали процесс принятия решений, основные этапы этого процесса, принятия решений и контроль их выполнения [2, с. 55–70].

Доктор экономических наук (PhD) Ш. Р. Холмуминов в учебном пособии «Управление местным управлением» пишет об оценке результатов деятельности органов местного управления, об оценке труда управления и раскрывает конкретные методы оценивания. Кроме того, он обратил внимание на вопросы оценивания в зависимости от результатов производства выпускаемой продукции [3, с. 39–51].

Ученые-экономисты Р. Валижонов, О. Кабулов, А. Эргашев размышляли о типах управленческих решений, методах, о условиях эффективности управленческих решений, моделях принятия решения руководителям. Вместе с этим, в своей работе они пишут о разработке и принятием стратегических решений, организации контроля решений и о важности анализа минимальных экономических потерь [4, с. 102–111].

Академик С. С. Гулямов в работе «Основы менеджмента» определил значимость управленческих решений и требования к качеству, принятие эффективных решений, метод оценивания экономической эффективности управленческой системы, а также практические аспекты метода [5, с. 190–192].

Системные требования для оценки экономической эффективности управления:

1. фактичность и надежность;
2. полнота и универсальность;
3. точность;
4. простота;
5. чувствительность;
6. точность цифр;
7. скорость;
8. сравнение и измеримость;
9. взаимосвязь и целенаправленность.

В учебниках Х. Р. Алимовым, С. А. Ганиходжаевым подготовленных «Экономика и управления» анализируется оценивание местными структурами социально–экономических исследований. Даны предложения и рекомендации по стратегическому планированию и оперативному управлению [6, с. 116–164].

И. У. Муркаев и И. С. Саифназаров выполнили анализ требований к управленческим решениям, нормы производительности труда, коммуникации и человеческого фактора в принятии решений [7, с. 34–37].

Н. Р. Юсупбеков и Р. А. Алиев изучили вопросы интеллектуальных систем управления и вопросы принятия решений в условиях нечеткой информации, принятие решений неясных множества критерий, математические модели принятия решений, компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений, вопросы нечеткого линейного программирования и провели анализ групповых методов принятия решений [8, с. 334–484].

Г. М. Шамаровой было отмечено, что в муниципальном управлении и менеджменте, эффективность принятия решений зависит от следующих факторов:

- а) использованной информации лицом, подготовившим проект решения или конкретно принятое решение;
- б) политических интересов и социальных ценностей, которые считаются важными для человека, который принял решение;
- в) отношения к изменениям человека принимающего решения и его ответственности [9].

В работах М. Эддоуса и Р. Стенфилда «Методы принятия решений», В. Н. Спицнаделя «Теория и методы принятия решений», Э. А. Смирнова «Управленческие решения», Б. Г. Литвака «Управленческие решения», В. Н. Цыгичко «Руководителю — о принятии решений» большое внимания уделяется теоретическим идеям и практическим рекомендациям процесса принятия решения. Однако эти произведения, по сути, предназначены для управленческих менеджеров, и процесс принятия решений с точки зрения науки в них не исследован [14–17].

В книгах А. И. Соловьева «Политическая наука, политическая теория, политические технологии», В. И. Кнорринга «Теория и практика управления», Д. П. Зеркина, В. Г. Игнатова «Основы теории государственного управления», Г. В. Пушкарева «Политический менеджмент» раскрыты сущность и особенности принятия решений в области управления и процесс применения их в жизнь [18–22]. В этих работах даны примеры оценивания отдельных аспектов управленческих решений или эффективности административных решений. В органах местного самоуправления система эффективного принятия решений не изучена. Таким образом, принятие решений в органах местного самоуправления, выбор альтернативных решений, оценить эффективность решение осуществить путем непосредственного и косвенного участия населения является одной из ведущих задач. В этой

связи основной функцией главы местных органов власти (хокимов) разработка решений и процесс принятия решений, системный анализ и оценивание имеет научно–практическую значимость.

Фундаментальные законы на основе результатов научных исследований методологии науки управления, эффективное принятие решений концепции внедрение системы, а также принятие управленческих решений, проводится исследования на международными и узбекскими учеными, первым Президентом Республики Узбекистан И. А. Каримовым, и в лекциях и выступлениях Президента Республики Узбекистан Ш. М. Мирзиёева.

В вышеупомянутом исследовании использовались методы системный анализ, анализа институциональной, контент анализ, функциональный анализ, сравнительный анализ, анализ и синтез. Практическая значимость результатов исследований применяется для принятия эффективных решений органов местного самоуправления в деятельности органов исполнительной власти по совершенствованию материальных ресурсов и кадров, для внедрение четких критериев и процедур.

#### *Результаты собственных исследований и их обсуждение*

На сегодняшний день, не привлечение общественности к процессу принятия решений органов исполнительной власти и их должностных лиц со стороны заинтересованных сторон привело к неэффективности принятия управленческих решений. Также, игнорирование требований и критерий решений ограничивает не только эффективности оценивания экономических возможности, но и социальной, организационной, технологической, правовой и экологической.

Ведущий ученый страны финансового сектора, Т. Маликов [11, с. 44–58] в брошюре «Основы принятия финансовых решений» особо остановился на принятиях инвестиционных решениях. По полностью не даны методика оценки экономического уровень инвестиций, которые должны быть включена в сеть (п. 2.1) а также для привлечения прямых иностранных инвестиции индекс (п. 2.8), расчет и оценка индикатора Республики Каракалпакстан, областей и города Ташкента и районов [12].

Это, в свою очередь, ограничивает возможность полной оценки эффективности инвестиционных решений в местных органах власти. Из ученых–экономистов В. А. Котов принять точность передачи из анализа управленческих решений в условиях научно–исследовательской и вопросы, скидка коэффициенте застрял останавливаться [13, с. 96].

Также в этом контексте Республика Каракалпакстан, области, города Ташкента, районов и руководителей предприятий на территории комплекса социально–экономического развития города, привлечения инвестиций в экономику для привлечения иностранных инвестиций, а также знал, что прямо должны быть включены в методы расчета и оценки при разработке показателя показатель важно учесть, что компьютера коэффициенты скидка.

Кроме того, в Республике Каракалпакстан, области, города Ташкента, районных и комплексное социально–экономическое развитие города регионов о деятельности руководителей критерии оценки критической заново искать надо.

Следует отметить, что система органов местного самоуправления в процессе принятия решений частных отличаться в зависимости от модели форм и структур. Эти различия и разделения ресурсов государства напрямую связано с целью стратегий. Например, «Дорожная карта» по эффективной реализации Концепции административной реформы в Республике Узбекистан п. 6 в «Административной юстиции, то есть государственными органами и их должностными лицами решений, действий (бездействия) обжалование совершенствование системы» улучшению поставленную задачу [14]. Основное назначение органов исполнительной власти и их должностных лиц решения, действия (бездействие) в вышестоящий орган обратиться за дальнейшим совершенствованием процедуры, а также для урегулирования спора без обращения в суд обращений физических и юридических лиц как метод коллегиально введение механизма слуха. Президент Шавкат Мирзиёев «Каждый

гражданин страны должен ощутить реальную пользу от принятых нами решений» современные решения современного управления персоналом знать критерии, определяющие эффективность руководителя каждого гражданина развивать определенные аспекты реальных преимуществ получения решение будет показано на примерах, хорошо продуманной, комплексной, требует, чтобы вы принимать решения на. В этой связи, органами исполнительной власти и их должностных лиц решения, действия (бездействие) в порядке дальнейшего обжалования в вышестоящую инстанцию должны быть направлены на улучшение следующих моментах.

*В первую очередь*, органов исполнительной власти и их должностными лицами заинтересованных сторон в процессе принятия решений, препятствует принятию управленческих решений неэффективны для привлечения широкой общественности.

Кроме того, руководители и управленческие решения заинтересованных сторон процесс принятия решений и позволяет получить оптимальное решение участвовать в нем все понятно.

Для этого органов организации, принятых в каждом государстве решения, как обсуждение проекта, охват быстрого информационной системы (веб–страница) создание административной юстиции, то есть уменьшает количество жалоб на решения государственных органов и их должностных лиц.

*Во-вторых*, обжалование решения органов исполнительной власти и их должностных лиц в оценке эффективности управленческих решений наличие системы играет важную роль. Гражданам, заинтересованным лицам на обжалование решений, принятых органами исполнительной власти и их должностных лиц, наряду с экономичностью и дать решение по достижению цели обеспечение реализации интерактивной системы опроса.

Узбекистан реализует инновационный подход государства должны быть включены в эффективность и качество понимания. Например, эффективность работы государственных служащих в Российской Федерации с 2007 года, цена прогрессирует. В настоящее время система оценки эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации согласно указу Президента Российской Федерации от 21.08.2012 №1199 (ред. от 16.01.2015) года Президента «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации», а также постановлению Правительства Российской Федерации от 3 ноября 2012 г. №1142 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации» от 21 августа 2012 г. №1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации», состоит из следующих элементов:

1) *12 общих показателей для оценки эффективности* деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации,

2) *44 индивидуальных показателей для оценки* эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

3) методики оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

4) Правил предоставления субъектам Российской Федерации грантов в форме межбюджетных трансфертов в целях содействия достижению и (или) поощрения достижения наилучших значений показателей по итогам оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

5) *ежегодного доклада руководителей высших* исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации о фактически достигнутых значениях показателей эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и их планируемых *и* значениях на 3-летний период;

6) *доклада Министерства регионального развития Российской Федерации* по итогам отчетного года с учетом динамики показателей оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации за 3-летний период» [15, с. 22].

Органов местного самоуправления в реализации системы для принятия эффективных решений и другой аспект принятия управленческих решений обусловлено наличием общественного контроля.

2018 год — год поддержки активного предпринимательства, инновационных идей и технологий государственной программы, связанных с п. 33 — это разработка проекта закона Республики Узбекистан «Об общественном контроле» предусматривающая внедрение действенных и практических механизмов осуществления общественного контроля в государственном и общественном управлении целевой набор.

Основная цель государственных органов выполнять свои задачи эффективно увеличить их прав, свобод и интересов, чтобы следовать обращений граждан, руководителей государственных ведомств в решении проблем, в том месте, в котором они подняли уровень общественного контроля за отношения быть выражена установка состоит из. Управление органов местного самоуправления в процессе принятия решений должны быть отражены во введении общественного контроля в следующих областях:

- 1) непрерывный систематический мониторинг деятельности органов власти;
- 2) проведение мониторинга государственных, относящихся к целенаправленной деятельности. Например, общественные организации в области управления экологической политики природоохранные органы;
- 3) социальное участие общественности в принятии решений, которые являются важными;
- 4) под контролем Государственной комиссии, Совета общественной организации;
- 5) за исполнением законов и законодательства;
- 6) порядок принятия и реализации решений власти;
- 7) процесс подготовки закона и других законодательных актов;
- 8) деятельности государственных органов и их должностных лиц.

#### *Выводы*

Деятельность государственной власти в отношении своих обязательств в соответствии с законом должна быть определена в соответствии с тенденцией совершенствования механизмов отслеживания и контроля. При этом, стоит обратить внимание на следующие факторы:

во-первых, органы исполнительной власти должны получать информацию о деятельности граждан в полном объеме. Текст решений, принятых государственными органами должен быть освещен в СМИ;

во-вторых, при принятии решений на местном уровне, в частности, при объявлении тендера и результатов рассмотрения органами местного самоуправления, необходимо приглашать представителей общественных организаций;

В-третьих, управленческие решения должны приниматься на основе проверки соответствия исполнительной власти;

в-четвертых, на местном уровне (граждане, активисты микрорайона), при процессе принятия решений, необходимо привлекать представителей общественности. В то же время, принятие политических решений с участием граждан в общественном контроле за государственными органами и должностными лицами, имеет важное значение;

в-пятых, необходимо разработать четкие критерии оценки эффективности методов осуществления и форм общественного контроля, местных органов исполнительной власти при принятии решений.

Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев требует создания совершенно новой системы в сфере государственного управления:

- 1) внедрение современных технологий в принятии административных решений органов исполнительной власти;
- 2) участия органов исполнительной власти в процессе принятия решений;

3) совершенствование механизмов деятельности органов исполнительной власти в оценке эффективности управленческих решений;

4) внесение в органы исполнительной власти оценку эффективности управленческих решений в инновации;

5) принятие резолюции в органах исполнительной власти как основу внедрения унифицированных методов анализа действий и их регулирования;

6) деятельности органов исполнительной власти в системе для повышения эффективности и прозрачности управленческих решений;

7) участие органов исполнительной власти при оценке эффективности управленческих решений «интеллектуальных центров»;

8) участие органов исполнительной власти при оценке эффективности управленческих решений в области «электронного правительства»;

9) внедрения системы управления общественности в принятии управленческих решений.

Органы исполнительной власти в эффективности управленческих решений будут зависеть от перечисленных выше факторов. При принятии следующего решения, необходимо учитывать ошибки, допущенные ранее. Система управления в процессе принятия решений должна быть экономной.

2018 год — это год поддержки активного предпринимательства в стране, инновационных идей и технологий, органы исполнительной власти для принятия эффективных решений должны также применять инновационный подход для интеграции системы.

#### *Источники:*

1. Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису // <http://prezident.uz/ru/lists/view/1371-22-12-2017>.

2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О разработке критериев оценки деятельности руководителей регионов по комплексному социально-экономическому развитию республики Каракалпакстан, областей, районов и городов города Ташкента» 8 декабря 2017 г., №973 // [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

3. Приложение №2 к Указу Президента Республики Узбекистан от 8 сентября 2017 года №УП-5185

#### *Sources:*

1. Message of the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoyev to the Oliy Majlis. <http://prezident.uz/en/lists/view/1371-22-12-2017>.

2. Decree of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan "On the development of criteria for assessing the performance of regional leaders in the complex social and economic development of the Republic of Karakalpakstan, regions, districts and cities of the city of Tashkent" December 8, 2017, No. 973 // [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

3. Appendix No. 2 to the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan of September 8, 2017 No. UP-5185

#### *Список литературы:*

1. Турсунов Р. Количественные методы принятия решений. Ташкент: TDIU, 2012. 40 с.

2. Исмаилов О., Аллаберганов А., Холов Б. Менеджмент туризма. Ташкент: Новое издание, 2012.

3. Холмуминов Ш. Р. Местное управление персоналом. Ташкент. 2004.

4. Валижонов Р., Эргашев О. А. Принципы управления. Ташкент: Восток, 2002.

5. Гулямов С. С. Принципы управления. Ташкент: Восток, 2002.

6. Алимов Р. Х., Ганиходжаев С. А. и др. Местной экономики и менеджмента. Ташкент: ассоциация писателей фонд Узбекистана в издание литературы, 2004.

7. Муркаев И. У., Саифназаров И. С. Принципы управления для эффективности. Ташкент: Узбекистан, 2001.
8. Юсупбеков Н. Р. Интеллектуальные системы управления и принятия решений: учебник для студентов технических вузов. Ташкент: Национальная энциклопедия Узбекистана, 2015.
9. Шамарова Г. М. Эффективность принятия управленческих решений в системах муниципального управления // Управление персоналом. 2013. №1.
10. Маликов Т. С. Основы принятия финансовых решений. Ташкент: Восток, 1996.
11. Маликов Т. О., Олимжонов О. О. Финансовый менеджмент. Ташкент: Академия, 1999.
12. Котов В. А. Управление городского управления. Ташкент, 2004.
13. Винокур З. Е., Солодков М. В. Совершенствование систем оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти регионов России // Известия ДВФУ. Экономика и управление. 2014. №1. С. 21-22.
14. Эддоус М., Стэнсфилд Р. Методы принятия. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.
15. Спицнадель В. Н. Теория и практика принятия оптимальных решений. СПб.: Бизнес-пресса, 2002. 394 с.
16. Смирнов Э. А. Управленческие решения. М.: ИНФРА-М, 2001. 264 с.
17. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2002
18. Цыгичко В. Н. Руководителю о принятии решений. М.: ИНФРА-М, 1996. 272 с.
19. Соловьев А. И. Политическая теория, политические технологии. М.: 2003. 559 с
20. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления. М.: НОРМА-ИНФРА М, 2001. 528 с.
21. Зеркин Д. П., Игнатов В. Г. Основы теории государственного управления: Ростов-на-Дону: МарТ, 2000.
22. Пушкарева Г.В Политический менеджмент. М.: Дело, 2002. 400 с.

*References:*

1. Tursunov, R. (2012). Quantitative methods of decision-making. Tashkent, TDIU, 40
2. Ismailov, O., Allaberganov, A., & Kholov, B. (2012). Tourism management. Tashkent, New edition
3. Kholmuminov, Sh. R. (2004). Local management of personnel. Tashkent
4. Valizhonov, R., & Ergashev, O. A. (2002). Principles of management. Tashkent, East
5. Gulyamov, S. S. (2002). The principles of management. Tashkent, East
6. Alimov, R. Kh., & Ganikhodzhaev, S. A. et al. (2004). Local economy and management. Tashkent, Association of Writers Foundation of Uzbekistan in the publication of literature
7. Murkaev, I. U., & Saifnazarov, I. S. (2001). Principles of management for efficiency. Tashkent, Uzbekistan
8. Yusupbekov, N. R. (2015). Intellectual systems of management and decision-making: a textbook for students of technical universities. Tashkent, National Encyclopedia of Uzbekistan
9. Shamarova, G. M. (2013). Effectiveness of making managerial decisions in municipal management systems. *Personnel management*, (1)
10. Malikov, T. S. (1996). Fundamentals of financial decision-making. Tashkent, East
11. Malikov, T. O., & Olimzhonov, O. O. (1999). Financial management. Tashkent, Academy
12. Kotov, V. A. (2004). Office of Urban Administration. Tashkent
13. Vinokur, Z. E., & Solodkov, M. V. (2014). Improvement of the systems for assessing the effectiveness of the executive authorities of the Russian regions. *Izvestiya DVFU. Economics and Management*, (1), 21-22
14. Eddous, M., & Stansfield, R. (1997). Methods of adoption. Moscow, Audit, UNITI
15. Spitsnadel, V. N. (2002). Theory and practice of making optimal decisions. St. Petersburg, Business Press, 394



16. Smirnov, E. A. (2001). Managerial solutions. Moscow, INFRA-M, 264
17. Litvak, B. G. (2002). The development of management decision. Moscow, Delo
18. Tsygichko, V. N. (1996). Leader on decision-making. Moscow, INFRA-M, 272
19. Soloviev, A. I. (2003). Political theory, political technologies. Moscow, 559
20. Knorring, V. I. (2001). Theory, practice and art of management. Moscow, NORMA-INFRA-M, 528
21. Zerkin, D. P., & Ignatov, V. G. (2000). Foundations of the theory of public administration. Rostov-on-Don, MarT
22. Pushkareva, G. V. (2002). Political management. Moscow, Delo, 400

*Работа поступила  
в редакцию 06.02.2018 г.*

*Принята к публикации  
09.02.2018 г.*

---

*Ссылка для цитирования:*

Холов А. Х. Внедрение эффективной системы принятия решений в государственной власти на местах // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. №3. С. 232-240. Режим доступа: <http://www.bulletennauki.com/holov> (дата обращения 15.03.2018).

*Cite as (APA):*

Holov, A. (2018). Implementation of effective decision-making system in local state governmental bodies. *Bulletin of Science and Practice*, 4, (3), 232-240