

ТЕМА 4

**МОДЕЛІ ТА МЕХАНІЗМ ПРИЙНЯТТЯ
ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ**

ПЛАН:

01

ОСНОВНІ МЕТОДИ
ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ

02

ТИПОЛОГІЯ МОДЕЛЕЙ ПРИЙНЯТТЯ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ.
РАЦІОНАЛЬНА, ПРАВОВА, ПОЛІТИЧНА,
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА МОДЕЛІ

03

КЛАСИЧНА МОДЕЛЬ
ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ

04

АДМІНІСТРАТИВНА МОДЕЛЬ

05

МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ
РІШЕНЬ У МІЖНАРОДНИХ КРИЗАХ
(О. ХОЛСТІ, Р. БРОДІ, Р. НОРТ, М. БРЕЧЕР, Ч. ГЕРМАНН, Л. БРЕДІ, Р. ЛЕБО).

06

МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ
ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА:

Allison, G. T. (1971). *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*. Boston: Little, Brown.

Allison, G. T., & Zelikow, P. (1999). *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis* (2nd ed.). New York: Longman.

Brady, L. (1988). Decision making under stress: The role of organizations in crisis. *Journal of Political Psychology*, 9(2), 113–136.

Brodie, R. (1973). *War and politics*. New York: Macmillan.

Brecher, M. (1980). *Decisions in crisis: Israel, 1967 and 1973*. Cambridge: Cambridge University Press.

Hermann, C. F. (1980). *Explaining foreign policy decisions: The use of case studies*. Beverly Hills: Sage Publications.

Holsti, O. R. (1996). Public opinion and foreign policy: Challenges to the Almond–Lippmann consensus. *International Studies Quarterly*, 40(4), 639–668.

Holsti, O. R. (1972). *The structure of foreign policy: The crisis decision*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА:

Lebow, R. N. (1981). *Between peace and war: The nature of international crisis*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.

Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. (2023). *Annual report on foreign policy implementation*. Kyiv: MFA of Ukraine.

North, R. (1981). *Structure and process in foreign policy decision making*. New York: Praeger.

President of Ukraine. (2020). *Strategic documents on national security and foreign policy*. Kyiv: Presidential Office.

Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. New York: Macmillan.

Snyder, G., Bruck, H., & Sapin, B. (1962). *Decision-making as an approach to the study of international politics*. Princeton: Princeton University Press.

Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *Law of Ukraine "On the Principles of Domestic and Foreign Policy"*. Kyiv: Parliament of Ukraine.

Вступ

Процес прийняття зовнішньополітичних рішень є одним із ключових елементів функціонування будь-якої держави на міжнародній арені. Від того, як саме ухвалюються рішення у сфері зовнішньої політики, залежить ефективність дипломатії, безпекова стабільність, міжнародна репутація країни та її здатність досягати стратегічних інтересів.

Для держави процес прийняття рішень це не просто вибір між кількома альтернативами, а цілісний механізм взаємодії інституцій, осіб, структур і факторів, що впливають на формування зовнішньополітичного курсу. Він відображає рівень політичної культури, ступінь розвитку демократії, характер системи врядування і баланс сил у державі.

У науковій традиції міжнародних відносин розроблено низку моделей, які пояснюють, як саме приймаються зовнішньополітичні рішення. Класичні підходи — від раціонально-інституційних до психологічних і бюрократичних — дають можливість зрозуміти логіку поведінки державних акторів у складних умовах, зокрема під час міжнародних криз.

Мета цієї лекції — проаналізувати основні методи, моделі та механізми прийняття зовнішньополітичних рішень, простежити їхню еволюцію в теоретичному вимірі, а також розглянути специфіку їх реалізації в сучасних політичних системах, зокрема в Україні.

1. ОСНОВНІ МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ

Прийняття політичних рішень це центральний елемент політичного процесу, який забезпечує реалізацію владних повноважень і впливає на весь спектр державної політики. У контексті зовнішньої політики воно охоплює ухвалення стратегічних і тактичних рішень щодо міжнародних дій держави, зокрема визначення пріоритетів, формування позицій, укладання союзів, реагування на кризи тощо.

Метод прийняття рішення це спосіб, яким політичні актори формують, оцінюють і реалізують альтернативи, спрямовані на досягнення певної мети. В науці міжнародних відносин виділяють декілька ключових методів, що визначають характер і логіку цього процесу.





1.1. Раціональний метод

Раціональний метод базується на передумові, що політичні діячі приймають рішення, керуючись логічним аналізом ситуації, повною інформацією та прагненням до оптимального результату. В його основі лежить раціональний вибір, який передбачає:

- чітке формулювання проблеми;
- визначення всіх можливих альтернатив;
- прогнозування наслідків кожної альтернативи;
- вибір варіанта, який максимізує користь і мінімізує ризику.

Цей метод знайшов відображення у працях **Г. Саймона**, **Г. Аллісона**, **К. Арроу**, **Р. Даля**. Він є фундаментом для класичних моделей політичного аналізу, зокрема для **раціональної моделі ухвалення рішень (Model I)**, запропонованої Г. Аллісоном у дослідженні "Essence of Decision" (1971), присвяченому Карибській кризі 1962 року.

1.2. Адміністративно-бюрократичний метод

У реальній політиці рішення часто приймаються не єдиним «раціональним актором», а в результаті взаємодії різних державних інституцій.

Цей підхід підкреслює роль внутрішньої організації, ієрархії, процедур та бюрократичних механізмів. Відповідно, ухвалення рішень стає процесом узгодження інтересів між різними відомствами – наприклад, між Міністерством закордонних справ, Міноборони, розвідкою та політичним керівництвом.

Такий метод відображає **Model II Г. Аллісона** – модель організаційних процесів, де рішення є результатом усталених процедур, а не раціонального вибору.



1.3. Політичний метод

Політичний метод передбачає, що рішення формується в результаті боротьби інтересів між групами впливу, політичними партіями, лобістськими структурами чи коаліціями. У цьому випадку зовнішньополітичний курс стає похідним від внутрішньополітичного контексту.

Так, позиції щодо міжнародних санкцій, інтеграційних процесів чи військових альянсів часто визначаються балансом сил у парламенті, громадською думкою або тиском медіа. Тому цей метод має яскраво виражений плюралістичний характер.



1.4. Соціально-психологічний метод

Поведінка політичних лідерів не завжди підпорядковується логіці раціональності. Емоції, стереотипи, когнітивні упередження, рівень довіри чи страху можуть суттєво впливати на прийняття рішень.

Соціально-психологічний метод вивчає, як індивідуальні риси особистості, групова динаміка, вплив радників або колективних настроїв формують підсумкове політичне рішення. Класичними є **дослідження І. Джаніса про "groupthink"** – феномен групового мислення, який знижує здатність до критичного аналізу в кризових умовах.

1.5. Правовий метод

У сучасних демократичних державах прийняття політичних і, зокрема, зовнішньополітичних рішень неможливе без опори на правові норми. Конституційне право, міжнародне право, міждержавні угоди та процедури парламентського контролю формують юридичні рамки цього процесу.

В Україні, наприклад, рішення про застосування Збройних Сил за межами держави ухвалюється лише за згодою Верховної Ради відповідно до Конституції.

1.6. Комбіновані методи

На практиці жоден із вищеназваних методів не діє у «чистому» вигляді. Зовнішньополітичні рішення є результатом поєднання раціонального аналізу, політичних компромісів, правових процедур та людських емоцій. Саме ця багаторівневість робить процес прийняття рішень складним, але водночас гнучким і адаптивним.

Таким чином, методи прийняття політичних рішень демонструють, що зовнішньополітична діяльність держави не є механічним застосуванням правил. Це складна взаємодія раціональних розрахунків, інституційних обмежень, політичної боротьби та людського фактору. У подальших розділах ми розглянемо, як ці методи конкретизуються у вигляді моделей, що описують структуру й логіку прийняття зовнішньополітичних рішень.

2. ТИПОЛОГІЯ МОДЕЛЕЙ ПРИЙНЯТТЯ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ

Розуміння процесу ухвалення зовнішньополітичних рішень потребує не лише опису методів, а й глибокої концептуалізації – через побудову моделей, які відображають логіку, структуру, чинники та динаміку цього процесу.

Модель це спрощене, але структурно-логічне відтворення реальності, яке дозволяє пояснити, чому саме певні рішення були ухвалені та як можна передбачити поведінку держави в майбутньому.

Моделі прийняття зовнішньополітичних рішень не існують ізольовано: вони розвивалися еволюційно, від класичних раціональних підходів до соціально-психологічних і неінституційних концепцій.

У політології та міжнародних відносинах зазвичай виокремлюють **чотири базові моделі: раціональну, правову, політичну та соціально-психологічну.**

2.1. Раціональна модель. Раціональна модель – найдавніший і найвідоміший підхід до аналізу прийняття зовнішньополітичних рішень. Її коріння сягає традицій класичного реалізму в міжнародних відносинах, який розглядає державу як єдиного раціонального актора, що діє задля максимізації національних інтересів.

Основні риси раціональної моделі:

- 1) Єдність суб'єкта – держава представлена як цілісний актор із чітко визначеними інтересами.
- 2) Раціональність – усі альтернативи оцінюються логічно, з урахуванням цілей і ресурсів.
- 3) Ієрархічність цілей – національні інтереси формують піраміду пріоритетів, де безпека стоїть вище за економічну вигоду.
- 4) Максимізація користі – обирається альтернатива, яка забезпечує найкращий результат з мінімальними ризиками.

Класичним теоретичним втіленням цієї моделі стала праця Грема Аллісона "Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis" (1971), де він проаналізував логіку ухвалення рішень США під час Карибської кризи. Аллісон показав, що, з позицій раціональної моделі, уряд США розглядав декілька можливих сценаріїв (дипломатичний тиск, морська блокада, військове вторгнення) і обрав компромісний варіант – блокаду Куби, що відповідала принципу оптимального ризику.

Раціональна модель і сьогодні залишається базовою у теоріях неореалізму, неолібералізму та раціонального вибору, оскільки дозволяє формалізувати процес прийняття рішень у вигляді аналітичної схеми.

2.2. Правова модель. Правова модель ґрунтується на тому, що будь-яке політичне рішення, у тому числі зовнішньополітичне, повинно прийматися в межах правового поля. Вона виходить із принципу верховенства права і підзвітності політичної влади юридичним нормам.

Відповідно до цієї моделі:

- 1) рішення ухвалюються на основі Конституції, міжнародного права, ратифікованих договорів;
- 2) органи державної влади діють у межах визначених компетенцій;
- 3) контроль здійснюють парламент, судові органи, а також міжнародні інституції (ООН, ЄСПЛ, ЄС).

Для демократичних держав правова модель є необхідною умовою легітимності зовнішньої політики. Наприклад, в Україні рішення про участь у міжнародних операціях ухвалюється за погодженням між Президентом і Верховною Радою, а ратифікація міжнародних угод здійснюється лише парламентом.

У цьому контексті правова модель виступає гарантом передбачуваності та стабільності зовнішньої політики, обмежуючи можливість одноосібних або імпульсивних дій лідерів.

2.3. Політична модель. Політична модель пояснює процес прийняття рішень через взаємодію політичних акторів, які мають власні інтереси, ресурси і вплив. Вона базується на ідеї, що зовнішня політика це продовження внутрішньої політики іншими засобами (за Клаузевицем).

Основні елементи політичної моделі:

- 1) багатосуб'єктність — рішення формується не одним центром, а через взаємодію партій, урядових фракцій, бізнес-груп, громадської думки;
- 2) конкуренція інтересів — зовнішньополітичні орієнтири часто стають предметом внутрішньополітичних торгів або компромісів;
- 3) інформаційний вплив — ЗМІ, експертні кола та громадські організації беруть участь у формуванні політичного контексту.

Політична модель є важливою для розуміння динаміки зовнішньої політики в демократичних державах, де жодне рішення не може бути ухвалене поза суспільним консенсусом.

Водночас у авторитарних режимах ця модель набуває форми “централізованої політичної моделі”, де рішення приймаються вузьким колом осіб, а політична конкуренція відсутня.

2.4. Соціально-психологічна модель. Соціально-психологічна модель фокусується на людському чиннику у прийнятті зовнішньополітичних рішень. Її основна теза полягає в тому, що рішення приймають не абстрактні інституції, а конкретні люди, які мають свої цінності, переконання, емоції та когнітивні особливості.

Вона спирається на дослідження Ірвінга Джаніса, Річарда Снайдера, Чарльза Германна, Олександра Джорджа, які показали, що у кризових ситуаціях часто виникають спотворення у сприйнятті інформації, надмірна впевненість у власних діях, або так зване «групове мислення».

Ключові положення моделі:

- 1) поведінковий підхід – аналіз рішень через психологічні механізми мислення.
- 2) когнітивні упередження – схильність до спрощення складних ситуацій, ігнорування альтернатив.
- 3) роль лідерства – особистісні риси лідера можуть визначати напрям зовнішньої політики (приклади – Дж. Кеннеді, В. Черчилль, В. Зеленський).

Соціально-психологічна модель важлива тим, що дає змогу зрозуміти, чому держави іноді приймають ірраціональні або ризиковані рішення, навіть маючи повну інформацію про наслідки.

Отже, кожна з розглянутих моделей відображає певний аспект політичної реальності.

Раціональна модель пояснює логіку та стратегічний розрахунок.

Правова – забезпечує легітимність і передбачуваність.

Політична – демонструє роль внутрішніх акторів.

Соціально-психологічна – розкриває вплив особистісного чинника.

У реальному політичному процесі ці моделі взаємодоповнюють одна одну, створюючи багатовимірний механізм прийняття рішень, який поєднує аналітичний, правовий, політичний і людський компоненти.

3. КЛАСИЧНА МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ

Класична модель прийняття політичних рішень це фундаментальна аналітична конструкція, яка лежить в основі більшості сучасних теорій прийняття зовнішньополітичних рішень.

Вона сформувалася у середині ХХ століття на стику політології, психології та теорії управління і відображає уявлення про логічно впорядкований, раціональний процес вибору найкращої альтернативи для досягнення певної мети.



3.1. Теоретичні основи класичної моделі. Класична модель спирається на ідеї раціонального вибору, розроблені в межах економічної теорії та теорії організацій. Г.Саймон, Ч. Ліндблом, Г. Аллісон, Г. Ласвелл і К. Арроу сформулювали базові принципи, відповідно до яких політичні рішення приймаються шляхом логічного аналізу проблеми, оцінки варіантів і вибору оптимального шляху дії.

Основні передумови класичної моделі:

- 1) Суб'єкт ухвалення рішень діє раціонально, маючи визначені цілі та інтереси.
- 2) Проблема є чітко ідентифікованою і підлягає аналізу.
- 3) Інформація про середовище, ресурси й альтернативи є повною і достовірною.
- 4) Рішення базується на порівнянні наслідків різних варіантів.
- 5) Вибір робиться на користь альтернативи, що забезпечує найвищу ефективність при мінімальних витратах.

У цьому сенсі класична модель виступає своєрідним ідеальним типом, який описує, як рішення мало б ухвалюватися в умовах повної інформації та раціональності.

3.2. Етапи класичної моделі. Процес прийняття рішень у межах класичної моделі має послідовну структуру, що включає кілька основних етапів.

1. Ідентифікація проблеми. На цьому етапі визначається сама сутність політичної чи міжнародної проблеми: її масштаби, джерела, наслідки. Формулюється питання, яке потребує рішення, і з'ясовується, чому воно є пріоритетним.

У зовнішній політиці це може бути, наприклад, рішення про вступ до військового альянсу, реагування на міжнародну кризу чи визначення позиції щодо санкцій.

2. Збір і аналіз інформації. Проводиться збір усіх релевантних даних: розвідувальної, аналітичної, економічної, дипломатичної інформації. На цьому етапі залучаються аналітичні центри, експертні ради, міністерства. Мета – сформувати повну картину ситуації, з урахуванням усіх факторів ризику та можливостей.

3. Розробка альтернатив. Формується кілька можливих варіантів дії. Вони можуть відрізнятися за рівнем радикальності, масштабом чи ресурсними витратами. Важливо, щоб кожна альтернатива мала реалістичний характер і базувалася на конкретних інструментах реалізації.

4. Оцінка альтернатив. Порівнюються потенційні результати кожної альтернативи за визначеними критеріями – ефективністю, ризиками, політичною доцільністю, міжнародними наслідками. У цьому процесі використовуються методи аналізу витрат і вигод, сценарного прогнозування, експертних оцінок.

5. Вибір оптимального рішення. На основі аналізу відбирається найкраща альтернатива. Зазвичай це компроміс між стратегічними цілями, обмеженими ресурсами та політичною реальністю. Рішення має бути не лише ефективним, а й легітимним і прийнятним для ключових внутрішніх і зовнішніх акторів.

6. Реалізація рішення. На цьому етапі ухвалене рішення переходить у практичну площину. Здійснюються дипломатичні дії, видаються нормативні акти, формуються урядові програми. Реалізація передбачає координацію між інституціями та контроль за виконанням.

7. Оцінка результатів і зворотний зв'язок. Після реалізації рішення проводиться його аналіз – чи досягнуто очікуваного результату, чи потрібно коригування політики. Цей етап створює зворотний зв'язок, що забезпечує удосконалення механізмів ухвалення рішень у майбутньому.



3.3. Критика класичної моделі. Попри свою логічність і методологічну чіткість, класична модель має низку обмежень.

1) у реальному світі політики рідко мають повну інформацію. Вони діють у ситуації невизначеності, коли дані суперечливі або неповні;

2) людський фактор – емоції, стрес, часове обмеження – часто змінює раціональну логіку вибору;

3) у державній системі рішення зазвичай приймаються колегіально, що створює політичні компроміси й конфлікти інтересів.

Ці критичні зауваження зумовили появу альтернативних моделей, зокрема адміністративної (бюрократичної), поведінкової та когнітивної, які намагаються врахувати реальні обмеження політичного процесу.

3.4. Значення класичної моделі. Попри вказані недоліки, класична модель залишається основою аналітичного мислення в політичній науці. Вона забезпечує:

- 1) логічний порядок дій при прийнятті рішень;
- 2) можливість оцінки ефективності політичних рішень;
- 3) базу для розробки сучасних моделей, включно з неінституційними й когнітивними підходами;
- 4) основу для навчання управлінців і дипломатів у сфері міжнародних відносин.

Саме через свою універсальність класична модель вважається методологічним каркасом усього процесу прийняття зовнішньополітичних рішень.

Як бачимо, класична модель це логічно впорядкована система, що дозволяє структурувати процес ухвалення рішень. Вона формує основу для державного планування, дипломатичного прогнозування та стратегічного управління.

Проте її надмірна раціональність не завжди відповідає динамічним і кризовим умовам міжнародної політики, що зумовлює необхідність вивчення альтернативних моделей, зокрема адміністративної, яка є предметом наступного розділу.

4. АДМІНІСТРАТИВНА МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ



1. Метод попарних порівнянь.

Його суть полягає в послідовному пред'явленні експертові пар альтернатив, який і визначає кращу із альтернатив або їх належність до одного класу. Якщо переваги експерта транзитивні, порівнюються всі пари альтернатив і експерт може порівняти їх між собою, то виникає відношення лінійного порядку, яке зумовлює ранжування, тобто вимірювання в порядковій шкалі.

Коли під час класифікації – розбитті альтернатив на класи – виконується умова транзитивності, одержимо відношення еквівалентності. У разі ж непорівнянності частини альтернатив, отримаємо відношення квазіпорядку, тому вимірювання можливе лише у квазішкалі.

Недолік методу – непослідовність експерта може призвести до порушення умови транзитивності.

У багатьох складніших методах (наприклад, методі аналітичної ієрархії) попарне порівняння використовують як один із кроків.

2. Метод множинного порівняння – узагальнення методу попарних порівнянь. При його застосуванні експертам пред'являють не пари, а множини альтернатив із подальшим їх упорядкуванням або розбиттям на класи.

Недолік методу – складність у використанні.

3. Метод ранжування полягає в безпосередньому пред'явленні експертові всіх оцінюваних альтернатив та подальшому їх впорядкуванні згідно з перевагами.

**Thank's For
Watching**

