

УДК 622.333

**Факторы качества управленческих решений  
в системе государственного и муниципального управления**

Веригина Е.К., студентка гр. МУб-151, IVкурс

Шатова А.А. студентка гр. МУб-151, IVкурс

Научный руководитель: Вольфсон Э.Н., к.ф.н, доцент,  
профессор кафедры государственного и муниципального управления

Шебукова А.С., к.т.н., доцент

Кузбасский государственный технический университет

имени Т.Ф. Горбачева

г. Кемерово

Уровень власти напрямую связан с процедурой принятия решений и дальнейшим их внедрением, адаптированием к конкретным условиям. Таким образом, различные уровни власти обладают определенным объемом и механизмом доступа к информации. Решения, принимаемые на вышестоящем уровне, обладающим доступом к наибольшему объему данных, являются более эффективными, так как оказывают наибольшее влияние. Это работает как в государственном секторе, так и в частном. Актуальность обусловлена тем, что в случае создания системы, подходящей к сегодняшней практике принятия управленческих решений (далее УР) и контроля их осуществлении, то деятельность государственного и муниципального управления будет эффективной. В любой компании и учреждении «создание системы управления и принятия УР» является крупномасштабной и сложной процедурой, которая содержит в себе специальные принципы, методы и подходы. Эффективность работы компании и учреждения, в большей мере зависит от выбора подхода к принятию управленческого решения, а также от качества подготовки УР.

Организационное обеспечение УР требует соответствующей системы контроля их исполнением. Каждый сотрудник создает такую концепцию, которая обеспечивала бы ему возможность отслеживать качество УР, в особенности система их осуществления и самореализации в деловом поведении работников.

Качество УР зависит от:

- уровня подготовленности к реализации в нестандартных ситуациях;
- степени изменения с учетом ошибок исполнителей;
- проявления минусов, которые латентно содержались в управленческом решении при его принятии.

Качество УР напрямую находится в зависимости от количества обработанных исходных данных и от сроков готовности итогов. По мнению Э.М. Смирнова под «качеством управленческого решения» понимается – степень

соответствия управленческих решений внутренним требованиям (стандартам) организации. [3]

Определяя «качество управленческого решения» Р.А. Фатхутдинов считает его – совокупностью параметров решения, удовлетворяющих конкретных потребителей и обеспечивающих реальность его реализации. [4]

Факторы, определяющие свойство и результативность УР, могут группироваться согласно разным признакам – как факторы внутренней среды (связанные с управляющей и управляемой системами), так и внешние факторы (влияние окружающей среды). К количеству подобных характеристик относится:

- 1) точное определение цели;
- 2) объём и важность располагаемой информации – с целью результативного принятия УР главным является не объём данных, а важность, что характеризуется степенью профессионализма, умения, интуицией работников;
- 3) период исследования управленческого решения – всякое управленческое решение постоянно принимается в нехватке времени, а также в чрезвычайных ситуациях (недостаток ресурсов, активности сотрудников, нелогичного действия политических деятелей);
- 4) организационные структуры управления;
- 5) формы и методы осуществления управленческой деятельности;
- 6) способы и технологии исследования и реализации управленческого решения (к примеру, если организация процветает, то технология одна, а если нет – другая);
- 7) субъективность оценки варианта выбора решения. Чем более нестандартным является управленческое решение, тем субъективнее оказывается оценка.
- 8) состояние управляющей и управляемой систем (психологический климат, авторитетность руководителя, профессионально-квалификационный состав кадров и т.д.);
- 9) система экспертных оценок уровня качества и результативности управленческого решения. [1]

Решение будет качественным, если оно будет соответствовать следующим требованиям:

- 1) быть реальным, т.е. располагаемые ресурсы и время должны соответствовать поставленным целям (Согласно данному обстоятельству, решение должно содержать в себе цели, распределение целей на задачи, оценку имеющихся и необходимых ресурсов, проект достижения целей вследствие решения задач и прочие компоненты надлежащей ориентированности.);
- 2) содержать механизм реализации, т.е. содержание решения включает в себя элементы, охватывающие организацию, стимуляцию, надзор исполнения решений;
- 3) стабильным согласно эффективности к вероятным погрешностям в установлении начальных сведений

4) вести подготовку, предпринимать и проводиться в настоящем масштабе времени действий, с учетом скорости формирования нештатных, аварийных ситуаций;

5) быть слаженным в рамках организационной иерархии;

6) быть эластичным, т.е. изменять цель и последовательность достижения цели при изменении внешних или внутренних факторов, включать представление состояний предмета управления;

7) учитывать возможность верификации и контроля выполнения.

Процесс принятия решений формируется из двух взаимосвязанных, однако, самостоятельных стадий: разработка решений и его выполнение. Согласно данному обстоятельству, возможны два изменения управленческого решения: общетеоретический уровень найденного и практически реализованного.

Качество УР следует оценивать на стадии его принятия. Качественное решение должно соответствовать следующим характеристикам:

1) научная обоснованность;

2) учет требований объективных экономических законов и закономерностей;

3) знание и использование тенденций развития объекта управления;

4) наличие полной и достоверной информации;

5) наличие знаний, образования и квалификации у ЛПР;

6) своевременность;

7) непротиворечивость;

8) адаптивность;

9) реальность. [2].

Проиллюстрируем влияние факторов на качество УР на примере МБУ «Жилкомцентр».

Процесс принятия управленческих государственных решений в МБУ «Жилкомцентр» состоит из нескольких этапов, которые проанализируем с помощью конкретного примера «Протечка кровли в жилом доме»:

1. Получение информации о ситуации. Жильцы неоднократно обращаются в РЭУ с просьбой произвести ремонт кровли, однако их обращение остаётся неисполненным. После чего жильцы пишут письмо в МБУ «Жилкомцентр» об осуществлении ремонта кровли. Сотрудники отправляются на место, где необходимо произвести ремонт, осматривают кровлю и получают необходимую информацию (когда стала протекать, как давно был произведён ремонт). Приезжая в МБУ «Жилкомцентр» сотрудники докладывают ситуацию своему директору.

2. Определение целей. Изучив ситуацию, муниципальное учреждение выявляют причину протечки кровли, в данном случае – истёк срок эксплуатации кровельного материала. Затем решают следующее:

А) произвести ремонт всей кровли или определённого участка данной кровли;

Б) определиться с выбором материалов;

В) найти подрядчиков для ремонта кровли.

3. Анализ ситуации. На данном этапе выделяются основные критерии для принятия решения. Основные методы, применяемые на этом этапе:

А) дополнительный обмен информацией между участниками принятия решений – каждый сотрудник муниципального учреждения предлагает на выбор разный кровельный материал и разные бригады подрядчиков.

Б) поиск компромисса - после того, как каждый сотрудник высказал своё мнение, выбирается наиболее подходящий вариант, для того чтобы произвести ремонт кровли с наименьшими затратами. Выбирается подрядчик, который имеет хорошие отзывы о качественном ремонте и за короткие сроки может произвести ремонт кровли.

В) обсуждение сценариев развития ситуации – на данном этапе происходит встреча с выбранным подрядчиком, который обследует данный объект и предлагает сделать полный ремонт кровли. Подрядчик осуществляет замер кровли и рассчитывает необходимое количество материалов.

Г) выбор оптимального варианта – сотрудники вместе с подрядчиком обсуждают вопрос, когда и где приобрести качественные строительные материалы с минимальными затратами. После приобретения строительного материала составляет смету, в которой указывается стоимость строительных материалов и стоимость выполненной работы.

Д) принятие управленческого решения – после завершения работ сотрудники муниципального учреждения выезжают на объект, где проводился ремонт, на котором проверяется результат выполненных работ.

Для облегчения условий качества в трудной ситуации начальник осуществляет принятие управленческих государственных решений по следующим этапам:

1. Было определено, нуждается ли проблема в сложном, многоступенчатом, либо простом решении.

2. Определялось проблема ли это вообще, или задача, альтернативы решения которой ясны.

3. Была определена последовательность шагов в решении возникшей ситуации.

Постановления, принимаемые руководством данной организации, в рамках ее политики. Стратегия организации даёт возможность заметить перспективы ее развития, вероятные трудности прогнозируются, в результате руководство организации не попадает в безысходные ситуации. Возникающие внезапно и неожиданно трудности решаются классическим способом. Такой способ создает предпосылки с целью совершенствования планирования будущего организации, а именно:

1) велся мониторинг трудностей (существующих или надуманных).

2) определялась связь проблемы с экономическими и материальными затратами или с людьми. Средства и штат определяют жизнеспособность любой организации. По этой причине высший руководитель обязан непременно наблюдать и контролировать финансы и кадры.

Таким образом, управленческое решение означает подготовку совокупности оценок и заключений о нынешнем и будущем состоянии объекта управления и принятие уполномоченным лицом окончательного и обязательного с целью исполнения постановления об управляющем воздействии на объект управления.

Принимаемые органами государственного и муниципального управления УР фиксируются в распорядительных документах, основное назначение которых состоит в реализации целей и задач, регулировании деятельности объекта управления, обеспечении его экономическими, трудовыми, материальными и информационными ресурсами.

Для оценки вариантов слабо структурированных решений применяют систему взвешенных критериев. Часто используется модель, которая позволяет принимать не обязательно хорошее, а лишь удовлетворительное решение, являющееся достаточно оптимальным в данных условиях, так как обусловлено ограниченными ресурсами, но при этом обеспечивает решение проблемной ситуации.

#### **Список литературы:**

1. Богомазов С.В. Формирование условий для принятия эффективных управленческих решений // Российское предпринимательство. - 2016. - №2. С105
2. Дульзон А.А. Разработка управленческих решений. - Томск, 2016.–С. 67
3. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. М., 2017– С.23
4. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. М.2017.– С.19