

УДК 351

Вольфсон Эдуард Николаевич

к. филос.н., доцент, профессор кафедры
государственного и муниципального управления

Ven.gimu@kuzstu.ru

Добрягин Никита Александрович

ст. гр. МУб-152

ФБГОУ ВО «Кузбасский государственный
технический университет имени Т.Ф. Горбачева»
г. Кемерово

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

***Аннотация.** В статье рассматривается общее и особенное на различных уровнях принятия управленческих решений. Являясь по своей сути выбором альтернатив, принятие управленческого решения на индивидуальном уровне и на уровне организации, схоже по методу оценки эффективности: соотношение полученного результата с уровнем затрат. Но отличается по масштабу своих последствий. Отсюда вытекает существенная разница между требованиями к уровню компетенций и профессионализма к лицу принимающему решения.*

***Ключевые слова.** Решение, управленческое решение, виды решений, оценка принимаемых решений*

Решение - это выбор альтернативы. Необходимость принятия решений объясняется сознательным и целенаправленным характером человеческой деятельности, возникает на всех этапах процесса управления и является частью любой функции управления.

Принятие управленческих решений в организациях имеет ряд отличий от выбора отдельного человека, поскольку это не индивидуальный, а групповой процесс.

Степень полноты и достоверности информации, которую имеет управляющий, в значительной степени зависит от характера принимаемых решений. В зависимости от этого решения могут приниматься в условиях определенности (детерминированные решения) и риска или неопределенности (вероятностные решения).

Сложный характер проблем современного менеджмента требует

всестороннего анализа, которое достигается участием группы менеджеров и специалистов, что приводит к расширению коллегиальных форм принятия решений. Принятие решений – это не одноразовый акт, а результат процесса, который имеет определенную продолжительность и структуру. Процесс принятия решений представляет собой циклическую последовательность действий органа управления, направленную на решение проблем организации и состоящую в анализе ситуации, создании альтернатив, выборе лучших из них и их реализации.

Что отличает решения руководства организации от многих других, которые человек принимает в повседневной жизни?

Прежде всего, разница в целях. Орган управления (будь то индивидуальный или коллективный) принимает решение исходя не из своих личностных потребностей, а для решения проблем конкретной организации. Человек преследует достижение индивидуальных целей.

Неизбежна разница в последствиях принимаемых решений. Индивидуальное решение человека влияет прежде всего, на его собственную жизнь, может затронуть определенное количество близких ему людей. Менеджер выбирает направление деятельности не только для себя, но и для организации в целом и для своих сотрудников, а его решения могут влиять на жизнь многих людей. Причем, чем выше уровень и статус менеджера, тем в большей степени принимаемые решения могут существенно повлиять на позитивные или негативные социально-экономические, культурно-нравственной последствия для большого количества людей, например, членов организации, жителей муниципального образования, региона или страны в целом. [1, с. 16]

Профессионализм. В личной жизни каждый человек принимает свои собственные решения на основе своего интеллекта и опыта (зачастую повседневного). При управлении организацией процесс принятия решений становится гораздо более сложным, ответственным и формализованным, требующим профессиональной подготовки. Не каждый сотрудник

организации, а только имеющий определенные профессиональные компетенции, то есть знания и навыки, имеет право принимать определенные решения самостоятельно, причем с учетом ориентированности на результат [3, с. 102]

Учитывая эти отличительные особенности принятия решений в организациях, мы подчеркнем важнейшие особенности управленческого решения. Решение руководства - это выбор альтернатив, выполняемых менеджерами в рамках их официальных полномочий и направленных на достижение целей организаций.

Управленческое решение является результатом анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернатив из множества вариантов для достижения конкретной цели управления.

Однако отметим одну существенную деталь. Учитывая, что процесс принятия решений в организации является сложным, имеющим собственный алгоритм, существует опасность абсолютизации заформализованности, то есть бюрократизации процесса принятия решений. А это значительно снижает их эффективность [2, с. 23]

Характер разработки и реализации управленческих решений во многом зависит от личных характеристик лица, принимающего решения. Принято различать сбалансированные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные решения. Сбалансированные решения принимаются руководителями, которые тщательно и критически относятся к своим решениям, выдвигают гипотезы и проверяют их. Обычно, прежде чем они приступят к принятию решений, у них есть сформулированная оригинальная идея. Импульсивные решения принимаются руководителями, которые легко генерируют множество идей в неограниченном количестве, но не в состоянии должным образом проверить, уточнить и оценить их. Поэтому решения недостаточно обоснованы и надежны, взяты «наскоком», «рывком». Инертные решения являются результатом тщательного поиска. В них доминируют

контрольные и разъяснительные действия для создания идей, поэтому в таких решениях трудно раскрывать оригинальность, блеск, инновации. Они слабо активируют персонал для их реализации. Рискованные решения принимаются без тщательного обоснования действий лидера, который уверен в своих способностях. Они не могут бояться каких-либо опасностей. Тщательные решения характеризуются сложными оценками лидера всех вариантов, надкритическим подходом к делу и большим количеством компромиссов. Такие управленческие решения эффективны для решения проблем, связанные с защитой человеческой жизни и окружающей среды.

Практически любое решение для своего воплощения имеет ограничение на ресурсы, время и иные параметры. Эти ограничения объективны и субъективны. К объективным ограничениям относятся существующее законодательство, состояние финансового рынка и др. Субъективные ограничения зависят от уровня компетенции лиц, принимающих решения, особенностей организационной культуры и т. д. Эти ограничения весьма условны, ибо они взаимосвязаны, и активно влияют друг на друга.

В заключении следует сказать, что принятие решений является постоянной составляющей в процессе управления. Субъектом любого решения является лицо, принимающее решение. Принятие решений происходит во времени, поэтому вводится концепция процесса принятия решений. Этот процесс состоит из последовательности шагов и процедур и направлен на устранение проблемной ситуации. В процессе принятия управленческих решений формируются альтернативные решения и оцениваются их предпочтения. Конечным результатом этого процесса является решение, которое является предписанием для действий. С содержательной точки зрения это может быть способ действий, план работы, вариант проекта и тому подобное.

Решение является одним из видов умственной деятельности и проявления воли человека и имеет свои особенности, рассмотренные ранее.

Решение называется допустимым, если оно соответствует ограничениям: ресурсным, юридическим, морально-этическим.

Решение называется оптимальным (наилучшим), если оно обеспечивает экстремум (максимум или минимум) критерия выбора или удовлетворяет принципу соответствия. Общей характеристикой решений является его эффективность. Эта характеристика включает в себя эффект решения, определяющего степень достижения целей, а стоимость решения - это набор ресурсов для принятия решений. Таким образом, эффективность решений - это степень достижения целей, связанных с затратами на их достижение. Чем выше степень достижения целей при наиболее благоприятных общих последствиях, а при этом ниже стоимость затрат, тем эффективнее является принятое решение,

Список использованных источников:

1. Заруба Н.А. Инновационный менеджмент в сфере муниципального управления: проблемы и пути решения В сборнике «Учим управлять и учимся управлять» [Текст]: Второй сб. науч. ст. / Кузбас. гос. технический ун-тим. Т. Ф. Горбачева; сост. и науч. ред. Н.А. Заруба, Н.Н. Егорова. – Кемерово: Кемерово. гос. тех. ун-т. им. Т. Ф. Горбачева, 2016. – 177 с.
2. Вольфсон Э.Н. Бюрократия как институциональный феномен в государственном управлении. В сборнике «Учим управлять и учимся управлять» [Текст]: Второй сб. науч. ст. / Кузбас. гос. технический ун-т им. Т. Ф. Горбачева; сост. и науч. ред. Н.А. Заруба, Н.Н. Егорова. – Кемерово: Кемерово. гос. тех. ун-т. им. Т. Ф. Горбачева, 2016. – 177 с.
3. Вольфсон Э.Н., Добрягин Н.А. Формирование профессиональных компетенций государственных и муниципальных служащих. В сборнике «Учим управлять и учимся управлять» [Текст]: Второй сб. науч. ст. / Кузбас. гос. технический ун-т им. Т. Ф. Горбачева; сост. и науч. ред. Н.А. Заруба, Н.Н. Егорова. – Кемерово: Кемерово. гос. тех. ун-т. им. Т. Ф. Горбачева, 2016. – 177 с.

4. Колодий Н.А., Егорова Н.Н., Зеленин А.А., Юматов К.В. Ресурсные центры индустрии туризма: концептуальные модели и реальность//Вестник Кемеровского государственного университета. 2013. № 3-1 (55). С. 42-46.

5. Нюрнбергер Л.Б., Егорова Н.Н. Стратегические аспекты трансформации имиджа промышленного региона// Современные исследования социальных проблем. 2014. № 4.1 (20). С. 352-364.

6. Нюрнбергер Л.Б., Егорова Н.Н., Карицкая И.М. Рекреалогия и рекреационные системы// учебное пособие. Изд-во: Кузбасский гос. технический ун-т. Кемерово, 2010.