

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ И СТАДИИ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ

Степанов Роман Алексеевич

студент, Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск

Управленческие решения играют важную роль в рамках существования общества, обеспечивая эффективное функционирование организаций и способствуя реализации основных направлений политики государства, что оказывает существенное влияние на общественное благосостояние и развитие. Без управленческих решений невозможно представить нормальное функционирование общественных процессов по целому ряду причин: они обеспечивают оптимизацию ресурсов, координируют интересы, способствуют разработке стратегий, выступают основой реализации изменений и повышают эффективность и результативность многих процессов. Все вышеприведенные факты подтверждают важность и актуальность исследования вопросов, связанных с управленческими решениями, их видами и структурой.

Для того, чтобы лучше понять смысл и значимость управленческих решений, необходимо глубже вникнуть в сущность данной категории. На обыденном уровне под управленческим решением понимается вид деятельности руководителя в той или иной сфере, на определенном уровне управления. В научном же понимании под управленческим решением подразумевается специализированная деятельность, целью которой является упорядочение отношений между людьми и социальными институтами в соответствии с замыслом и волей доминирующего субъекта, т. е. лица или органа, обладающего для принятия данного вида решений специальными полномочиями. Однако в целом можно говорить о том, что универсального понятия для данного явления не существует в силу его абстрактности, а также из-за большого числа сфер деятельности, в рамках которых оно применяется, обеспечивая тем самым функционирование и развитие того или иного объекта управления.

Что точно можно сказать при характеристике данного вида решений, так это стадии, которые включает в себя любое эффективное и продуманное управленческое решение. К ним относятся: определение задачи принятия решения, формирование решения, выбор решения, контроль за его реализацией и оценка его эффективности.

Одной из постоянно решаемых в процессе управления задач является принятие решений. В случае трактовки принятия решения как задачи, возникает ситуация, позволяющая более четко сформулировать ее содержание, определить методы ее решения. Задача принятия решений позволяет наиболее оптимальным способом определить действия, необходимые для достижения поставленных целей. Сущность задачи принятия решений сводится к созданию плана действий по устранению проблемы, которая имеет место в том случае, когда фактическая ситуация не соответствует желаемой [2, с. 34]. Конечным результатом задачи принятия решения является непосредственно выработка самого решения, являющегося предписанием к действию.

За определением задачи принятия решений следует стадия формирования решения. Ее реализацией занимаются, как правило, эксперты путем проведения исследований, экспериментов, применения интуиции и логического мышления. Формирование решений является творческим процессом, в ходе которого необходимо учитывать ряд факторов: непосредственно проблемную ситуацию, имеющееся время и ресурсы, возможные неблагоприятные последствия в случае принятия неверного решения и др. В процессе формирования решения необходимо определить, какой именно тип решения необходим в

отдельно взятой ситуации: стандартное решение, решение-усовершенствование или же оригинальное решение. Стандартное решение, как правило, применяется в том случае, если есть возможность обратиться к предыдущему опыту, т. е. если определенная проблемная ситуация имела место в прошлом. Решения-усовершенствования, как показывает практика управления, применяются чаще, чем остальные, что объясняется схожестью многих проблемных ситуаций, но не их идентичностью. Действительно, когда схожие проблемные ситуации уже возникали и в их имеющееся решение необходимо внести лишь определенные корректировки, в такой ситуации выработка решения не представляет собой большой сложности. Оригинальные же решения необходимы в тех ситуациях, когда известные решения не подходят и требуется найти кардинально новый подход к разрешению проблемы. В данной ситуации может применяться, например, метод генерации идей более известный как «мозговой штурм». В стадии формирования решений также стоит отметить необходимость разработки альтернативных решений, которая имеет место в разрешении любой проблемной ситуации, так как альтернативой к формированию решения является попросту бездействие. Наличие альтернативных вариантов способствует повышению эффективности выбора решения, позволяя разрешить имеющуюся проблему наиболее оптимальным способом.

Выбор решения является заключительным и наиболее ответственным этапом процесса принятия решений. Основная работа на этой стадии выполняется лицом, принимающим решение, задачей которого является осмысление всей полученной на этапах постановки задач и формирования решений информации и использование ее для обоснования выбора. Сразу же осуществить выбор единственного решения из множества сформулированных довольно сложно, так как в реальных задачах принятия управленческих решений к этапу выбора еще сохраняется некая неопределенность имеющейся информации [3]. Поэтому для преодоления данного обстоятельства на практике весьма часто используется принцип последовательного уменьшения неопределенности, сутью которого является последовательное сужение множества имеющихся решений, что в конечном итоге позволяет повысить определенность выбора. В случае же, когда выбор решения необходимо сделать в кратчайшие сроки, выбор оптимального из множества эффективных решений осуществляется непосредственно самим лицом, принимающим решение, без использования других методов, что позволяет снизить количество затрачиваемого времени, но при этом возлагает на такое лицо дополнительную ответственность.

Неотъемлемой функцией управления является контроль, обеспечивающий реализацию принятых управленческих решений. Контроль позволяет определить правильность принятых решений и оценить уже достигнутые результаты в ходе их выполнения. Он может включать установление стандартов, оценку фактически достигнутых результатов и их возможных отклонений от желаемых показателей. Одной из главных причин необходимости осуществления контроля является неопределенность, присущая для любого управленческого решения, выполнение которого предполагается в будущем. Отсутствие четкой системы контроля может привести к кризисной ситуации как на уровне отдельно взятой организации, так и на уровне целого государства, поэтому данную стадию управленческого решения стоит воспринимать так же серьезно, как и стадии, связанные с формированием и выбором управленческого решения. Контроль подразделяют на предварительный, текущий и заключительный. Предварительный контроль осуществляется до начала работ по реализации решения, так, например, может контролироваться подготовка работы, организационно-распорядительная документация, финансовые или человеческие ресурсы. Текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе выполнения работы в соответствии с принятыми решениями, а заключительный – по завершении работы, позволяя учитывать уже полученные результаты деятельности при проведении последующих работ.

Оценка эффективности принятия управленческих решений играет значимую роль в деятельности не только отдельных организаций, но и на уровне государств. Эта стадия управленческого решения необходима для нормального функционирования объекта управления, так как в случае, когда принятое решение оказалось неэффективным, возникает ситуация, при которой и дальнейшее существование и развитие этого объекта ставится под угрозу. Ученые в сфере управления выделяют два основных аспекта эффективности управленческих решений – целевой и затратный. Целевой аспект выражает меру достижения поставленной задачи организацией или государством. Затратный же аспект отражает экономичность способов преобразования ресурсов в результаты производства. Выделяют

разнообразные виды эффективности управленческих решений, что обуславливается большим количеством сфер деятельности, в которых они принимаются. Так, например, организационная эффективность управленческих решений представляет собой результат достижения организационных целей за счет меньшего количества времени или меньшего числа работников. Социальная эффективность управленческих решений отражает результат достижения социальных целей для большего количества работников, за более короткий промежуток времени. Стоит отметить, что выделяют также экономическую, технологическую, правовую, экологическую и ряд других видов эффективности управленческого решения.

Оценка эффективности осуществляется с использованием количественных и качественных показателей. К качественным показателям эффективности разработки управленческих решений относятся: своевременность представления проекта решения, степень их обоснованности, многовариантность расчетов и др. [1, с. 371]. Основным же количественным показателем эффективности управленческого решения является показатель затрат на их разработку. Понятие эффективности управленческого решения нельзя рассматривать изолированно от его реализации, так как этот показатель зависит не только от абсолютной правильности самого решения, но и от того, достигнет ли оно поставленной цели, будучи реализованным последовательно и надлежащим образом.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что управленческие решения играют важную роль в эффективном функционировании общества и государства. Они способствуют достижению поставленных целей, оптимизации использования ресурсов и решению проблем. Управленческие решения также имеют стратегическую значимость. Они помогают определить основные направления развития организации (государства), выбрать оптимальные стратегии управления персоналом, подчиненными органами. Эти решения основываются на анализе внешнеполитической ситуации, потребностях общества в конкретный момент времени. Любое аргументированное и обоснованное управленческое решение должно состоять из ряда определенных стадий, к которым с уверенностью можно отнести: определение задач принятия решения, формирование решения, выбор решения, контроль за его реализацией и оценка его эффективности. Каждой из них в отдельности присущи собственные характерные элементы, изучение которых является обязательным условием функционирования и развития любой социальной формы объединения людей, требующей реализации процесса управления.

Список литературы:

1. Лапыгин Ю. Н. Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: ЭКСМО, 2009.– 448 с.
2. Прохоров Ю.К., Фролов В. В. Управленческие решения: Учебное пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – 138 с.
3. Русаков В. К. Качество управленческих решений: проблемы определения и подходы к его оценке // Труды Академии управления МВД России. 2012. № 2 (22).