

Карданов Мурат Нурдинович

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственное и муниципальное управление

К вопросу об управленческих решениях на муниципальном уровне

Аннотация. В статье рассматривается эффективность разработки и принятия управленческих решений на муниципальном уровне.

Ключевые слова: аппарат управления, управленческое решение, подразделения, муниципалитет, руководитель.

Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия. Элементами организационной основы управления могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Есть два направления специализации элементов организационной основы управления: а) в зависимости от состава структурных подразделений организации вычленяются звенья структуры управления, осуществляющие маркетинг, менеджмент производства, научно-технического прогресса и т. п.; б) исходя из характера общих функций, выполняемых в процессе управления, формируются органы, занимающиеся планированием, организующие производство, труд и управление, контролирующие все процессы в организации [1].

Принятие управленческих решений – сложный методологический аспект, основанный на исследовании влияния технических, экономических, организационных, экологических, психологических, социальных и других

факторов на эффективность использования ресурсов и конкурентоспособность принимаемого решения.

Степень обоснованности управленческого решения определяет уровень эффективности системы менеджмента в субъектах предпринимательской деятельности. Если при разработке управленческого решения стратегия определена приблизительно, отсутствуют нормативы конкурентоспособности будущего продукта и наблюдаются частые изменения компонентов внешней и внутренней среды, риск банкротства очень велик. Экономия на качестве управленческого решения принесет в будущем огромные потери.

Качество и эффективность управленческих решений выступают основными факторами рационального использования ресурсов и повышения качества управления.

Решение в процессе управления представляет собой развернутый во времени логико-мыслительный, эмоционально-психологический, организационно-правовой акт, выполняемый предпринимателем единолично или с привлечением других лиц (коллегиальные решения).

Решение выступает в качестве своеобразной формулы управляющего воздействия на управляемый объект и определяет все дальнейшие процедуры исполнения принятых решений в предпринимательской структуре. Как результат выбора из множества вариантов, альтернатив оно представляет собой руководство к действию на основе разработанного проекта или плана [3].

Однако «теория перспектив», которая частично опровергает теорию процедурной рациональности, на наш взгляд, недостаточно проработана теоретически. Кроме того, неясны перспективы ее практического использования.

Опыт ведущих отечественных и зарубежных компаний показывает, что проблемы возникают, когда нестандартные, редкие решения со значительной неопределенностью исхода рассматриваются как обыденные на любом уровне руководства. Такой подход свидетельствует о недооценке сложности данного

решения и важности его конечного результата, что повышает вероятность неудачи при его принятии и последующей реализации.

Практика подтверждает, что подавляющее большинство решений, приводящих к катастрофе, принимаются именно в условиях неопределенности. Их можно отнести к одной из четырех категорий, т. е. все они происходят:

- на этапе организации нового проекта;
- в процессе управления слияниями и поглощениями;
- в результате усиления конкурентного давления.

Таковы ситуации принятия специфических, решений для конкретного объекта деятельности со значительной степенью неопределенности. Естественно, перед руководством встает множество непростых и многоаспектных задач, решение которых требует гибкости и готовности к переменам. Именно на этих стадиях муниципальные структуры наиболее уязвимы, ибо вместо выявления скрытых резервов зачастую раскрывают незаметные прежде слабые места муниципалитета.

Неопределенность — неполнота или неточность информации об условиях реализации деятельности на муниципальном уровне, в том числе о связанных с ним затратах и результатах. Неопределенность предполагает наличие нестабильности, при которой результаты действий не обусловлены, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна [2, с. 81].

Под неопределенностью понимается неполнота неточность информации об аспектах проблемы, которая является причиной принятия решения, неопределенность исхода большинства вариантов управленческого решения [4].

Проблеме нестабильности и неопределенности деятельности на уровне муниципалитетов посвящено много работ [2, с. 3–6]. В них выделены наиболее существенные для современного муниципального управления виды неопределенности:

- нестабильность экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли;

–внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытие границ и т. п.);

–неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-политических изменений в стране или регионе;

–неполнота или неточность информации о динамике технико-экономических показателей, параметрах новой техники и технологии;

–колебания конъюнктуры товарного рынка, валютных рынков и т. п.

–неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий;

–неопределенность целей, интересов и поведения участников;

–неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации всех участников.

При налаживании информационных потоков важной их частью является распространение опыта, получаемого в ходе анализа допущенных ошибок. Необходимо не просто признать ошибку, но и приложить максимум усилий для всеобщего информирования о ней и ее причинах. Признавая ошибки и обсуждая их, компании превращают недочеты в легенды и предания корпоративной культуры [2].

В практической деятельности у руководителя возникают трудности при расчете эффективности разработки и принятия управленческих решений, выделении чистого результата от принятия управленческого решения, его обоснованности, применяемой технологии [4, с. 147–152].

Сбалансированность обязанностей и прав – необходимая предпосылка качества управленческих решений. Распространенная ошибка в практике управления — несоответствие служебных обязанностей руководителей низшего звена их правам в отношении принятия решений. Возлагая на них ответственность за выполнение определенных обязанностей, руководитель вышестоящего уровня должен предоставить им и необходимые полномочия в рамках возложенной ответственности. Всех, кому поручена определенная работа и кто несет ответственность за ее выполнение, следует наделить

соответствующими полномочиями, т. е. любая ответственность должна соотноситься с конкретными полномочиями.

Каждый руководитель обязан четко знать, перед кем и за что он несет ответственность. Единство распорядительства – важнейший принцип научного управления.

Необходимо, чтобы распоряжение исполнителю исходило от непосредственного руководителя, однако на практике иногда наблюдается нарушение этого принципа: вышестоящий руководитель отдает распоряжения, не соблюдая субординацию.

Непротиворечивость, строгая согласованность также являются важными требованиями, необходимыми для принятия эффективного управленческого решения. Оно должно исходить от непосредственного руководителя, быть точным, согласованным с ранее принятыми, не допускающим разночтений. В случае несогласованности решения с принятыми ранее необходимо или отменить предыдущие решения, или дать указания по согласованию нового решения с прежними.

Конкретность — еще одно важное требование к качеству решения независимо от того, относится ли оно к учреждению в целом или к отдельным объектам и процессам в его рамках.

Управленческое решение должно быть полномочным, т.е. приниматься органом или лицом, имеющим на это право. Полномочия, подкрепленные соответствующими правовыми нормами, делают это решение обязательным. Решение должно быть своевременным, приниматься с учетом требований времени и конкретных условий. Его задержка резко снижает эффективность управления.

Управленческие решения должны быть гибкими, подвижными, принимать их следует в случае настоятельной необходимости, отменять, если они не соответствуют ситуации на рынке, и корректировать в соответствии с изменениями, происходящими в объекте и субъекте управления.

Таким образом, конечный результат и эффективность деятельности на муниципальном уровне обусловлены в первую очередь качеством принимаемых решений, поскольку именно в процессе разработки управленческого решения определяется стратегия и тактика деятельности структуры, разрабатываются конкретные способы и методы достижения целей.

Литература

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 28.11.2015) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/.
2. Асаул А.Н., Абаев Х.С. Гордеев Д.А. Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности. СПб: АНО «ИПЭВ», 2007.
3. Богомазов С.В. Формирование условий для принятия эффективных управленческих решений // Российское предпринимательство. 2010. № 2.
4. Омарова Н.Ю., Гнидковский В.Н. Формирование и диагностика системы риск-менеджмента. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2011.

© Бюллетень магистранта 2016 год № 4