

**Никонов Максим Александрович**

Магистрант

**Направление:** Государственное и муниципальное управление

**Магистерская программа:** Государственная и муниципальная служба

**Особенности разработки и принятия управленческих решений в органах муниципальной власти, реализующих социальные программы**

**Актуальность.** В статье изучены вопросы, связанных с процессом формирования и реализации управленческих решений в муниципальных органах власти, осуществляющих социальные проекты, раскрыты основные этапы принятия таких решений, их содержание и последовательность. Выделены шаги процесса принятия управленческого решения и сформулированы выводы о многообразии приемов и методов принятия и реализации управленческих решений, из которых необходимо выбирать наиболее эффективные для решения той или иной проблемы.

**Ключевые слова:** принцип, реализация управленческого отношения, управленческое решение, выбор оптимального решения, декларация решения, разработка прогноза.

Принятие управленческих решений, в том числе на уровне муниципальных органов, играет ключевую роль в практике управления, отражает реализацию управленческих отношений и демонстрирует лидерские качества руководителя. Конечным результатом управленческой деятельности становится конкретное решение – акт субъекта управления или главы организации, в котором не только формулируется цель, но и определяется комплекс задач, распределяются исполнители, устанавливаются необходимые ресурсы и закрепляется зона ответственности [1].

Решение формируется при наличии определённой проблемной ситуации. Для эффективного разрешения данной ситуации требуется её всесторонний анализ: выявляются причины и условия возникновения проблемы, собирается релевантная

информация, вырабатывается оптимальный подход к устранению затруднений с учётом оценки потенциальных последствий для общества.

Процесс подготовки управленческого решения включает несколько последовательных этапов: идентификация проблемы; поиск возможных способов устранения; выбор наиболее эффективного варианта из предлагаемых альтернатив; официальное утверждение принятого решения и другие стадии. Все операции по выработке решения могут быть структурированы в отдельные логические блоки [3].

К первому блоку стадий относятся процессы сбора информации о текущем положении дел; постановка основных целей; создание системы критериев для оценки вариантов; проведение анализа и диагностики обстановки; а также построение прогноза развития событий.

Во второй блок входят процессы генерации различных альтернативных решений проблемной ситуации; отбор приоритетных вариантов для управленческого воздействия; составление сценариев возможного развития событий и проведение экспертной оценки выбранных сценариев дальнейших действий.

Степень осведомленности руководителя о текущем положении дел влияет на характер принимаемых решений, которые подразделяются на следующие категории: решения в условиях определённости (детерминированные решения, при которых ситуация известна и прослеживаются причинно-следственные связи); решения в условиях риска (вероятностные решения, когда хотя бы один элемент задачи неизвестен, но вероятности возникновения альтернатив можно оценить на основе имеющейся статистики); а также решения в условиях неопределённости (стратегические решения, при которых отсутствуют сведения как об обстоятельствах ситуации, так и о вероятностях возможных исходов) [5].

Основные принципы процесса принятия управленческих решений включают:

- ◀ системный подход – предполагает всесторонний анализ всех значимых факторов и их взаимосвязей;
- ◀ стандартизация – опирается на то, что большинство управленческих задач связано с типовыми ситуациями и может решаться с помощью установленного набора стандартных процедур;

- ◀ оптимальная информированность – подчёркивает необходимость обладания достаточной и достоверной информацией для обоснованного принятия решений;
- ◀ автоматизация реализации – предусматривает доведение одобренного управленческого шага до конкретных действий без излишних временных задержек;
- ◀ учёт возможных последствий – отражает необходимость прогнозирования рисков и анализа потенциальных эффектов от реализации выбранного варианта;
- ◀ свобода выбора – подразумевает наличие альтернатив у лица, принимающего решение, что способствует эффективности конечного выбора;
- ◀ ответственность за результат – закрепляет обязанность субъекта управления отвечать за последствия принятого им решения;
- ◀ баланс между полномочиями и ответственностью – обеспечивает рациональное соотношение объёма прав руководителей разных уровней с их ответственностью перед организацией;
- ◀ творческий подход – предполагает креативность при разработке новых вариантов действий или поиске нестандартных решений задач;
- м своевременность принятия решений – ориентирует на выбор оптимального момента для осуществления необходимого действия;
- ◀ сочетание единоначалия с коллективной формой обсуждения вопросов управления;
- ◀ принцип участия заинтересованных лиц в процессе подготовки и выбора управленческого решения [2].

Процесс принятия решений включает последовательное прохождение нескольких этапов.

1. Идентификация проблемы. На начальном этапе проводится анализ ситуации с целью выявления и структурирования существующих затруднений, а также их классификация по степени значимости.

2. Формулировка целей. Четкое определение задач, которые предстоит решить, необходимо для всех участников процесса еще до начала выполнения работ.

3. Установление критериев результативности. Важно определить показатели эффективности, по которым будет оцениваться успешность предпринятых мер.

Иногда такие параметры уже заложены в целях; если нет, требуется разработать объективные методы их измерения.

4. Сбор и анализ информации. Перед поиском возможных вариантов решения необходимо детально изучить проблему на основе достоверных данных и фактов.

5. Разработка плана действий. На данном этапе определяются актуальные задачи и формируется общий сценарий с конкретизацией мероприятий для достижения цели.

6. Реализация решений на практике – воплощение намеченных шагов посредством коллективной или индивидуальной работы.

7. Оценка результатов и совершенствование процессов – проводится анализ достигнутых итогов для выявления причин успеха или неудач, что позволяет корректировать действия впредь и избегать повторения ошибок.

В управленческой деятельности процесс принятия решения обычно включает: определение цели; установление критериев выбора; детализацию этих критериев; выдвижение альтернативных вариантов; сравнение каждого из них; оценку возможных рисков; окончательную оценку последствий выбора и само принятие решения [4].

Существует множество методов формирования эффективных решений. Их выбор зависит от специфики проблемной ситуации, уровня развития организации и знаний управленческих технологий с учетом проверенных временем научных принципов управления человеческими системами и социально-экономических закономерностей функционирования коллективов разных масштабов.

### **Литература**

1. Ильина И.Ю., Ильин А.Б., Зенкина Е.В. Разработка теории и методов принятия решений в корпоративном управлении в условиях цифровизации / Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2023, Т. 3. Вып. 4. С. 497-508.

2. Королев Н.Д., Воликов Н.А. Местное самоуправление в системе органов публичной власти // Фемида. Science. 2023. № 13. С. 24-30.

3. Плюснин Ю.М. Муниципальные стратегии управления и факторы их формирования // Вопросы муниципального и государственного управления. 2022. № 1. С. 101-123.

4. Ситникова В.Е. Муниципальное управление как элемент системы управления государством // Научный Лидер. 2022. № 7 (52). С. 15-18.

5. Фирсова И.А., Мельник М.В. Методы принятия управленческих решений: Учебник и практикум. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2016. 416 с.