

Секция «Современные инструменты в государственном, некоммерческом и бизнес  
управлении»

## Основные проблемы и аспекты в процессе принятия управленческого решения

Научный руководитель – Радостева Марина Витальевна

*Сахаров Дмитрий Александрович*

*Студент (бакалавр)*

Московский государственный психолого-педагогический университет, Факультет  
государственного и муниципального управления, Москва, Россия

*E-mail: cool.saharov@yandex.ru*

Из всех проблем в управлении проблема принятия решений является основной. Даже в повседневной жизни вопрос «делать или не делать» зачастую ставит человека в тупик. Как правило, он обращается за советом и долго мучается в процессе взвешивания всех «за и против». Обычно это занимает довольно продолжительное количество времени и приводит к тому, что к финальному моменту принятия решения все сроки подходят к концу.

Это то, что происходит со многими из нас в большинстве случаев. Но можно ли внутри организация принимать решения по такому же принципу? Может ли она нести подобные последствия? В бизнес секторе решения должны быть быстрыми и своевременными, в противном случае предприятие скоро потеряет стабильность.

В государственном управлении принятие решений не такое простое, как в бизнесе, однако здесь мы тоже заключены в сильные временные рамки. В бизнесе упор на скорость в принятии решений, в государственном же управлении упор на качество и перспективность.

В рамках изучения процесса принятия решения необходимо рассмотреть сущность управленческого решения [2]:

1. Принятие решений - это процесс выбора, цель же состоит в том, чтобы выбрать лучшую альтернативу;
2. Решение направлено на достижение целей организации;
3. Принятие решений включает оценку имеющихся альтернатив;
4. Принятие решений - это умственный процесс;
5. Принятие решений предполагает рациональность;
6. Принятие решений является непрерывным или постоянным процессом.

Так же важно рассмотреть факторы, определяющие управленческое решение:

1. Личностные особенности человека.

Существуют различия в личных качествах людей, из-за которых одни являются «решительными», а другие «нерешительными». Очень важно учитывать данные особенности человека и учитывать их в рабочем процессе. Другие же предпочитают избегать четкого выбора, надеясь при этом, что каким-то образом обстоятельства изменятся, и необходимость сделать выбор пропадет.

2. Роль образования.

Принятие решений зависит от наличия фактов и необходимых данных. Тщательное накопление знаний, их анализ, использование системного мышления для прогнозирования будущих событий - все эти элементы занимают важную роль в принятии решений различной степени сложности.

3. Институциональные и личные факторы.

Существуют институциональные ограничения, которые влияют на принятие решений. С одной стороны, принятие решений должно учитывать стремления и традиции системы,

управляющего работой правительства. С другой стороны, у людей есть личные пристрастия, которые также ограничивают принятие решений. Получается, что решения должны в равной степени удовлетворять интересы людей и соответствовать регламенту.

Изучим основы принятия решений:

При принятии решений нельзя найти определенные константы и формулы. Много зависит от характера принимаемого решения и персонала, принимающего его. Конечно, все решения должны приниматься рационально, не беря в расчет эмоциональную составляющую.

Секлер-Хадсон выявила двенадцать элементов, которые необходимо брать в расчет при принятии решений [3]:

1. Правовые ограничения;
2. Бюджет;
3. Нравы;
4. Факты;
5. История;
6. Внутренняя мораль;
7. Перспективы;
8. Начальство;
9. Группы давления;
10. Персонал;
11. Характер программы; а также
12. Подчиненные.

Перейдем к методам принятия решений:

Не существует общепринятых методов принятия решений, за исключением того, что проблема должна быть тщательно проанализирована, изучена и исследована перед вынесением окончательного решения. Так же важно учесть тот факт, что ключ к методологии данного процесса лежит в практике. Невозможно обрести музыкальный слух, используя только теорию. Возникает необходимость практического взаимодействия с музыкальными инструментами.

Терри, к примеру, установил следующую последовательность шагов для облегчения принятия решений [5]:

1. Определить, в чем проблема;
2. Получить общую справочную информацию, а так же рассмотреть различные точки зрения на проблему;
3. Выявить лучший перечень действий;
4. Исследовать предварительные варианты решения;
5. Оценить предварительные варианты решения;
6. Принять решение и реализовать его;
7. Провести наблюдение и, если необходимо, изменить решение с учетом полученных результатов.

Рассмотрим основные проблемы принятия решений:

1. Рутинная работа занимает слишком много времени.

Изучение процесса принятия решений на государственных и коммерческих предприятиях показывает, что рутинная работа занимает слишком много времени, в результате чего решения либо избегаются, либо откладываются. В процессе исследований было доказано, что человек, ответственный за рутинную работу и долгосрочное планирование, посвящает большую часть своего времени рутинной деятельности [1]. Называется это «Законом планирования Грешама» [4].

2. Сложность определения порядка решения задач.

Вторая проблема принятия решения - вопрос «какая проблема должна быть решена в первую очередь». Часто в крупной организации существует несколько проблем, каждая из которых выглядит не менее срочной, чем остальные. Подчиненному крайне сложно определить приоритетность этих проблем.

3. Неудобство системы.

Часто решения откладываются из-за формальностей, связанных с принятием решения. Вся процедура носит длительный и неэффективный характер.

4. Проблема предвзятости при принятии решений.

Часто мы сталкиваемся с предубеждениями и пристрастиями персонала. Предубеждение - это неблагоприятное мнение, сформированное до принятия решения без учета причинно-следственных связей. Пристрастие - это некая предрасположенность к конкретному вопросу. Оба явления иррациональны по своей природе, что не уместно в процессе принятия решений.

Проведенное исследование показало, что принятие управленческого решения - это сложный процесс с множеством весомых аспектов. В рамках исследования было раскрыто большинство из них. Это необходимо ввиду того, что рассматриваемое явление - это важный элемент государственного и муниципального управления. Именно поэтому оно нуждается в сильной теоретической базе.

### Источники и литература

- 1) Даниэль Канеман, Рэм Чаран, Томас Дэвенпорт Методы принятия решений. М., 2018.
- 2) Микони Станислав Витальевич Теория принятия управленческих решений, учебное пособие. М., 2015.
- 3) Catheryn Seckler-Hudson Organization and Management Theory and Practice, 1955
- 4) [Http://studfiles.net/](http://studfiles.net/) (Файловый архив студентов)
- 5) [Http://www.yourarticlelibrary.com](http://www.yourarticlelibrary.com) (File share)