

УДК 316

Белов Михаил Тимофеевич

кандидат социологических наук, доцент,
заведующий кафедрой управления персоналом и социологии.
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)
kafedraypis@mail.ru

Рачипа Андрей Валерьевич

доктор социологических наук, профессор кафедры социологии, истории и политологии Института управления в экономических, экологических и социальных системах Южного федерального университета, профессор-совместитель кафедры 109 «б» ФГБОУ «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
rachipa@sfedu.ru

Самыгин Сергей Иванович

доктор социологических наук, профессор
кафедры управления персоналом и социологии.
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)
darya.maksimovich@gmail.com

Mikhail T. Belov

candidate of sociological sciences, the associate professor,
head of the department of personnel management
and sociology of the Rostov state economic university (RINH)

Andrey V. Rachipa

doctor of sociological sciences, professor of department of sociology,
history and political science of Institute of management in economic,
ecological and social systems The southern federal university,
professor-associate of the department 109 «b» FGBOU «Moscow Aviation
Institute (National Research University)»
rachipa@sfedu.ru

Sergey I. Samygin

Doctor of Sociology, Professor
of chair of human resource management and sociology
Rostov state economic university (RINH)
darya.maksimovich@gmail.com

**Специфика управленческих решений
в системе управления организацией**

**Specificity of management decisions
in the organization management system**

Аннотация. Одним из главных элементов управления организацией является разработка и принятие управленческих решений. В рамках данной

статьи управленческое решение характеризуется как комплексное, междисциплинарное явление.

Ключевые слова: *управленческие решения, управление персоналом, менеджмент, организация, система управления.*

Abstract: *One of the main elements of the organization's management is the development and adoption of management decisions. In this article the management decision is characterized as a interdisciplinary phenomenon.*

Keywords: *management solutions, personnel management, management, organization, management system.*

В современных условиях рыночных преобразований возникает острая потребность в обеспечении качественного управления различными социальными процессами и явлениями в организации. Каждая организация, производящая материальные блага или услуги и располагающие собственной системой управления, представляют собой определенное социальное пространство, в котором люди в своей профессиональной деятельности вынуждены принимать те или иные управленческие решения. Т.е. одним из главных элементов управленческого процесса является разработка и принятие управленческих решений, от того, какие будут выработаны управленческие решения, зависит результативность деятельности, устойчивость и надежность функционирования социальной организации [1].

Как отмечает в своем диссертационном исследовании К.М. Заккар, деятельность современных организаций отличается наличие большого спектра проблем, которые требуют безотлагательного решения. Поэтому необходимость принятия управленческих решений (УР), формулирования инструкций, приказов возникает в любой организации каждый раз, когда привычная реакция на сложившуюся ситуацию оказывается неприемлемой, когда возникают нестандартные проблемы [2].

Проблемному анализу сущности управленческих решений в теории социального менеджмента посвящены работы многих представителей социально-экономического и гуманитарного знания. Так, в работах, Ю.Д. Красовского, Б.Г. Литвака, Б.З. Мильнера, Э.А. Смирнова, Ю.А. Тихомирова, В.М. Шепеля и др. процесс принятия решений рассматривается в качестве атрибута управления организацией и важного вида деятельности.

Следует заметить что категория «управленческое решение», будучи социально-экономической категорией, несмотря на частую артикуляцию в социально-экономической и организационной литературе, является формально неопределенной, носящей разносторонний характер, поскольку многими авторами эта категория интерпретируется по-разному. Как отмечают И.В. Кальницкая и А.Н. Данилов, категория УР – очень многогранная, т.к. принятие решений в организации характеризуется как: целенаправленная деятельность, реализуемая менеджером; организационное поведение, базирующееся на фактах и ценностных ориентациях; процесс взаимодействия членов организации; часть процесса управления; выбор альтернатив в рамках социально-политического состояния организации [3].

По мнению Р.А. Фатхутдинова, УР – это «результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента» [4, с.23].

Следует подчеркнуть, что принятие решений – значимый и сложный процесс в силу трудностей двоякого (субъективного и объективного) рода: с одной стороны, дефицит времени, который почти постоянно испытывает менеджер, причем, чем выше уровень руководства, тем более остро чувствуется этот дефицит; с другой, – дефицит информации, ситуация риска и неопределенности, характеризующая объект управления [5].

Одной из характерных черт принятия УР является их междисциплинарный характер, объединение различных областей науки: философии и математики, психологии и социологии, экономики и юриспруденции. Таким образом, управленческое решение характеризуется как комплексное, междисциплинарное явление, и для понимания его специфики необходимо иметь представление об основных составляющих его аспектах, среди которых можно обозначить следующие:

1) Социологический аспект подчеркивает участие персонала организации (трудового организационного сообщества) в процессе выработки УР. Причем участие персонала в выработке управленческих решений способствует активизации человеческого фактора, пониманию каждым сотрудником своей причастности к решению производственных и социальных задач организации.

2) В соответствии с психологическим аспектом, под УР понимается внутренняя мыслительная деятельность субъекта управления, направленная на разрешение определенной проблемы организации. При этом исследуются особенности поведения человека или группы людей в ситуации выбора, анализируется т.н. борьба мотивов при принятии решений.

3) Информационный аспект подчеркивает информационную природу принятия решений. Само принятие решения рассматривается как процесс преобразования исходной информации в информацию УР и здесь, конечно, главная роль отводится современным информационным технологиям.

4) Юридический аспект подразумевает важность правовой стороны принятия решения – его правомочности, полномочности и юридическим последствиям. УР рассматривается как определенный правовой акт в установленном порядке, соответствующим образом оформленный и принятый менеджером, как субъектом управления.

5) Организационный аспект – подчеркивает специфику УР как акта изменений и динамики развития организации. В этом случае УР определяется как один из моментов волевого действия менеджера, состоящий в выборе цели действия и средств ее достижения. Значительная роль отводится проблемам организации и контроля исполнения решений.

6) Математический аспект предполагает расчеты фактора времени принятия УР, фактора качества объекта и масштабности (объема)

производства того или иного товара, математический анализ фактора инфляции при обеспечении сопоставимости альтернативных вариантов УР.

Решение (в организационной системе управления) представляет собой выбор целенаправленного воздействия на объект управления, который строится на анализе ситуации и содержит программу достижения цели. Решение принимается на основе рассмотрения нескольких альтернативных вариантов. В практике управления преобладают два типа ситуаций: ситуация спонтанного решения, требующая быстрого принятия решения и незамедлительной реакции и ситуация отсроченного решения, позволяющая обдумать и проанализировать ситуацию.

Разумеется, недостатком спонтанного решения, как правило, является эмоциональность, которая обуславливается индивидуально-психологическими и личностными особенностями менеджера. Кроме того, при принятии спонтанного УР количество вариантов и учитываемых факторов объективно снижено. Что касается отсроченного УР, то оно формируется путем логического обоснования каждого этапа с учетом большего числа альтернативных вариантов и возможных последствий.

Управленческие решения – это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Эффективность принятых УР – это ресурсная результативность, полученная по конечным итогам ее разработки или реализации в организации, причем в качестве ресурсов могут выступать товары, материалы, финансы, организация труда персонала, а также его здоровье [5].

Говоря об особенностях УР, необходимо указать на компоненты процесса выработки управленческих решений. Во-первых, волевой фактор – направляет процесс выработки и принятия решений. Его назначение – выбрать один вариант решения. Во-вторых, осознание целей и средств – процесс, базирующийся на информации о цели и средствах действия. Если цель задана, то процесс осознания состоит в осмыслении того, что задано вместе с установлением взаимосвязей между целью и средствами [6]. Если цель не задана и ее надо определить, тогда в осознание включается волевой акт. В-третьих, моделирование – мысленное совершение действия. Предполагает мысленное упрощение, при котором сохраняется главная идея решения и возможность его последствия. Далее осуществляется мысленный подбор аргументов «за» и «против». В-четвертых, анализ и оценка требуют критериев, вырабатываемых в ходе обучения и накопления опыта. Волевое вмешательство не предполагается, но при сравнении аргументов «за» и «против» и окончательным выборе ведущим становится волевой фактор [4].

Причем компоненты процесса выработки и принятия УР только в том случае будут эффективными, если они будут соотноситься с ценностными ориентациями персонала организации, когда в них будут заинтересованы не только администрация, но и сотрудники организации [7].

Для формирования новой системы принятия управленческих решений, как подчеркивает К.М. Заккар, необходимо создать условия для организации

управления на научной основе и с этой целью им предлагаются следующие принципы построения технологии принятия управленческих решений. Эти принципы, согласно К.М. Заккар, позволяют формализовать описание этапов разработки и принятия УР. Следует обозначить следующие принципы: 1) анализ соответствия организационной структуры решаемым задачам; 2) определение конкретных мероприятий по корректировке организационной структуры и приведению ее в соответствие с процессом по принятию решений; 3) обеспечение комплексного сбора всей необходимой информации для принятия УР; 4) оценка процесса коммуникации и системы обмена информацией; 5) анализ влияния стрессовых, кризисных ситуаций, и ситуаций неопределенности на процесс принятия управленческих решений; 6) выявление структуры потребностей персонала организации и их соответствия основным целям организации; 7) формирование нормативного мотивационно-ценностного базиса для принимаемых решений; 8) предотвращение возможных ошибочных действий со стороны принимающего решения; 9) моделирование процесса принятия УР; 10) обеспечение необходимого уровня сотрудничества в рабочей группе по принятию решений; 11) выработка проектного стратегического решения и расчет социально-экономической эффективности от проектного решения; 12) реализация принятых решений [2].

Следует заметить, что в настоящее время в рамках отечественного и зарубежного менеджмента разрабатываются проблемы моделирования управленческих решений с применением диагностического и прогностического инструментария, что способствует реализации поиска наилучшей стратегии принятия УР в разрешении проблемных ситуаций и прогнозированию вероятных результатов.

Литература:

1. Volkov Y.Y., Krotov D.V., Rachipa A.V., Zagutin D.S., Zhapuev Z.A. *Definition of the subjectivity of financial in sociological science // Indian Journal of Science and Technology*. 2016. Т.9.№5. Р. 87629.
2. Заккар К.М. *Принятие решений в системе организации управления: автореф. ... уч. степ. канд. социол. наук. М., 2012.*
3. Кальницкая И.В., Данилов А.Н. *Управленческие решения в модели управления организацией // Омский научный вестник*. 2014.№3.С.45.
4. Фатхутдинов Р.А. *Управленческие решения. М., 2008. 344 с.*
5. Gafiatulina N.Kh., Imgrunt S.I., Samygin S.I. *Social security and social health of Russian society: monograph. Saarbucken: Lap Lambert Academic Publishing RU*. 2017. 124 p.
6. Самыгин С.И., Белов М.Т., Еременко Д.Н. *Управленческие стратегии в сфере бизнеса в контексте обеспечения социальной безопасности России // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. 2016. № 3. С. 59-64.
7. Васьков М.А. *Трансформация управленческой культуры крупных коммерческих организаций Юга Росси: дисс. ... уч. степ. д-ра социол. наук / ЮФУ. Ростов-н/Д., 2011.*

Literature:

1. Volkov Y.Y., Krotov D.V., Rachipa A.V., Zagutin D.S., Zhapuev Z.A. *Definition of the subjectivity of financial in sociological science // Indian Journal of Science and Technology*. 2016. T.9.№5. P. 87629.
2. Zakkar K.M. *Decision-making in the management organization system: author's abstract. ... uch. step. Cand. sociol. sciences. M., 2012.*
3. Kalnitskaya I.V., Danilov A.N. *Management decisions in the management model of the organization // Omsk Scientific Bulletin*. 2014.№3.P.45.
4. Fatkhutdinov R.A. *Management decisions. M., 2008. 344 p.*
5. Gafiatulina N.Kh., Imgrunt S.I., Samygin S.I. *Social security and social health of Russian society: monograph. Saarbucken: Lap Lambert Academic Publishing RU. 2017. 124 p.*
6. Samygin S.I. Belov M.T., Eremenko D.N. *Management strategies in the field of business in the context of social security // Russian humanitarian, socio-economic, and social sciences*. 2016. № 3. Pp. 59-64.
7. Vas'kov M.A. *Transformation of administrative culture of large commercial organizations of the South of Russia: diss. ... uch. step. Doctor of Sociology. Sciences / SFU. Rostov-n / D., 2011.*