

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

В статье рассмотрены компоненты структуры управленческого решения. Посредством анализа многообразия внешних связей и действий субъектов управленческой деятельности дана характеристика основным элементам управленческого решения. Представлена формальная структура управленческого решения на микроуровне со взаимодействием системы управления на макроуровне. Рассмотрена связь структуры управленческого решения с его функциональным содержанием. Деятельность субъектов управления представлена с точки зрения принципов теории рационального выбора. Цель работы состоит в рассмотрении структуры управленческого решения как статической составляющей комплекса процессов преобразования исходного материала для достижения оптимального результата. Результаты работы могут быть использованы как на теоретическом уровне – для дальнейших исследований принятия эффективных управленческих решений, так и на практическом – для оптимизации деятельности по принятию управленческого решения, направленного на эффективное функционирование.

S. N. SHCHERBININ

STRUCTURE OF MANAGEMENT DECISION

The article considers structure components of management decision. The description of major components of management decision has been given by analyzing of diversity of external relations and actor's activities in management. The article presents the formal structure of management decision at the micro level with the interaction of management system at the macro level. The link of management decision structure between its functional content has been considered. Management actor's activities have been presented from the point of view of rational choice theory. The work objective is to consider the structure of management decision as static component of the complex of transformation processes of the source material for optimal results. The results can be used both in theory – for further studies of effective management decision-making, and in practice – for optimization of activities in management decision-making aimed at the effective functioning.



ЩЕРБИНИН
Сергей Николаевич,

начальник отдела менеджмента качества УО «Гродненский государственный университет им. Я. Купалы», аспирант кафедры социологии Белорусского государственного университета

Введение

Развитие системы управления и изменение принципов функционирования организаций предполагают постоянный поиск возможностей оптимизации управленческой деятельности. Одним из условий эффективного развития современных организаций является разработка, обоснование, принятие и реализация управленческих решений. В связи с этим возникает необходимость в анализе структуры управленческого решения как важнейшей функции руководителя.

В управленческих решениях фиксируется вся совокупность отношений, возникающих в процессе трудовой деятельности и управления организацией. Через них преломляются цели, интересы, связи и нормы. Принятие решения представляет собой сознательный выбор среди имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желаемым состоянием организации. Таким образом, данная деятельность неоднозначна, она включает множество элементов. Эффективное использование различных методик принятия управленческого решения не представляется возможным без анализа структуры управленческого решения. Наиболее распространенные характеристики структуры управленческого решения предполагают анализ лишь некоторых ее компонентов:

проблемы, цели, альтернативы выбора и решения. Однако структура управленческого решения представляется намного сложнее. Наиболее полно формальную структуру управленческого решения можно раскрыть с помощью принципов системного подхода, совместив их с функциональной типологией управленческих решений.

Основная часть

Управленческое решение является результатом системной деятельности людей и продуктом когнитивной, эмоциональной, волевой, мотивационной природы. Основу управленческого решения составляет его сущность. Под сущностью принятия решений можно понимать внутреннюю, относительно устойчивую основу управленческих решений, определяющую его смысл, роль и место в функционировании развития организации и даже социальной системы [1, с. 54]. Указанная основа проявляется через многообразные внешние связи и действия, которые характеризуют одну из сторон решения. Суть разработки решения заключается в обеспечении эффективности деятельности руководства через оказание координирующего воздействия на систему управления [2, с. 82].

Распространено мнение, что импульсом для принятия управленческого решения является необходимость снижения остроты или полного снятия проблемы. Правиль-

ность данного утверждения позволяет выделить такой компонент структуры управленческого решения, как проблемная ситуация. Однако значительная часть управленческих решений не связана с преодолением проблемных либо кризисных ситуаций, а направлена на обеспечение функционирования организации, поддержание ее работоспособности и решение оперативных, текущих задач [3, с. 68]. В связи с этим данный компонент связан с внешней либо внутренней ситуацией, которая требует реализации волевых действий от субъекта принятия управленческого решения. Речь идет о приближении в будущем определенных характеристик объекта к желаемым значениям. Таким образом, необходимо выделить «ситуацию», обладающие определенными объективными ограничениями и ограничениями полномочий лица, принимающего решение, что определяет пределы возможных действий [4, с. 559]. Подобные ситуации могут носить повторяющийся характер либо происходить впервые.

Одним из основных компонентов структуры управленческого решения является субъект. Это лицо, которое не устраивают существующие характеристики объекта управления, оно желает и имеет полномочия действовать для изменения существующего положения объекта. Сущность и специфика решения как социального акта обуславливаются тем, что субъект управления в конкретных условиях выбирает совершенно определенные действия. Выбор как волевой акт субъекта управления – основной компонент любого решения. Выбор можно рассмотреть как результат интеллектуальной деятельности. Интеллектуальная деятельность субъекта является ключевой и задает специфику всему процессу управления [2, с. 41]. Все остальные элементы – обеспечивающие. Особенно важное место в управленческом решении принадлежит действию как результату интеллектуальной деятельности. С точки зрения теории рационального выбора субъекты не просто действуют преднамеренно, они также выбирают действие или благо, которые максимизируют полезность. Таким образом, речь идет о понятии целевого и рационального действия. Рациональность проявляется в максимизации различий между затратами и выгодами будущих изменений [5, с. 874]. Максимизация предполагаемой выгоды является ключевым принципом эффективного управленческого решения. В процессе разработки, принятия и реализации решений деятельность субъекта представляет собой целостную систему. Принимая во внимание теорию рационального выбора, необходимо отметить, что субъектом является то лицо, которое стремится максимизировать полезность действий. Это возможно благодаря частичной уступке прав контроля над собой и получению частичного контроля над другими в той сфере, в которой требуется принятие решения [6, с. 349]. С точки зрения теории рационального выбора речь идет о создании норм, соблюдение которых, не нарушая равновесия в распределении ответственности, позволяет наделить субъект определенными полномочиями и ответственностью. Речь идет об инструментах делегирования полномочий в организациях. Следует отметить, что субъектом может выступать не только юридическое либо физическое лицо, но и коллегиальный орган. В этом случае речь идет о системе деятельности лиц, принимающих

управленческое решение либо о корпоративном субъекте управленческого решения. Учитывая, что интересы людей в значительной степени определяют их поведение и принимаемые решения (в том числе управленческие), активное участие в управленческой деятельности возможно благодаря необходимым полномочиям и ресурсам. В современном мире значительная часть ресурсов и полномочий сконцентрирована именно в руках корпоративных субъектов [5, с. 876]. И тех и других можно рассматривать именно как действующих субъектов, так как они определяют и распределяют ресурсы, моделируют события, заинтересованы в качественных изменениях объекта управления и способны для реализации этих интересов предпринимать определенные действия.

Из описания предыдущего элемента становится очевидным важность такого элемента, как среда принятия решений. Организацию принятия управленческого решения можно описать в виде мысленного представления процесса познания элементов. Это предполагает переход мысли от явления к сущности с использованием системы понятий, сложность которых постепенно возрастает и переходит в категорию [2, с. 63]. Здесь происходит формирование требований к качеству решения, определение количества и содержания этапов его организации, а также анализ изменяющихся параметров внешней среды. Среда как элемент управленческого решения определяет условия деятельности и накладывает ограничения на организацию его принятия. Ее представляют такие характеристики, как положение в общей системе управления, условия деятельности и т. п. Среди условий внешней составляющей, влияющих на качество управленческого решения, можно выделить наличие качественной информации, правовую обоснованность, разработку и функционирование системы ответственности и мотивации, степень автоматизации процесса сбора и обработки информации, применение научных подходов к управлению [7, с. 241]. Возвращаясь к упомянутой выше категории нормы, следует отметить, что права контроля над действиями субъектов в современных реалиях чаще всего распределяются именно во взаимодействии во внешней среде, предполагая наличие государственного управления, надзора и контроля, сертификации и аккредитации и т. п. Тем самым в структуре внешней среды принятия управленческого решения можно выделить влиятельную категорию – социальные и правовые нормы. Опираясь на принципы теории рационального выбора, их можно охарактеризовать как явления, обнаруживающиеся на макроуровне управления, возникающие на основе целерационального действия субъектов управленческой деятельности на микроуровне [6, с. 351]. Нормы требуют выполнения взятых на себя обязательств и составляют адекватную окружающей действительности основу поведения субъектов управления. Это создает предпосылки для формирования социального капитала как одного из основных ресурсов развития, который многие социологи оценивают так же важно, как и прочие ресурсы (финансы, информация), необходимые для эффективного управленческого решения [6, с. 352]. Подобные нормы ограничивают выбор, сводя альтернативные варианты управленческого решения к социально одобряемым действиям,

и ориентируют субъектов управленческой деятельности на взаимодействие и поддержание своей репутации. Другими словами, на сохранение доверия к ним со стороны других участников социального взаимодействия.

Важным компонентом среды, оказывающим влияние на управленческое решение, является управленческая культура. Она порождает конкретные специфические ценности у субъектов управленческой деятельности, которые составляют основу активной деятельности и находят выражение в установках выбора управленческого решения [4, с. 572].

Особое значение при анализе управленческого решения следует уделить обратной связи [5, с. 875]. Любое управленческое решение реализуется в условиях сильного воздействия данного фактора. Представив объектом управления социальные системы, включающие людей, подобное воздействие может проявляться в форме критики, поддержки, одобрения и тому подобных действиях, в чем и заключается суть объектно-субъектных отношений при принятии управленческого решения.

Если представить, что методом управления является целесообразная организация совокупности приемов и способов деятельности персонала, позволяющая достигать цели управления, то управленческое решение можно определить как обдуманное намерение сделать что-либо, предполагающее предварительное осознание целей и задач. Его важнейший признак – направленность на организацию коллективного труда [3, с. 93], что позволяет определить цель как еще один важный компонент управленческого решения. Это ожидаемый результат (состояние объекта) деятельности, на достижение которого направлены усилия. Таким образом, речь идет о качественных характеристиках объекта, которые изменяются в результате принятия решений, предполагая качественные изменения в процессе управления, – каждое управленческое решение имеет ориентацию на реализацию цели, даже если она не является четко осознанной субъектом управления, а формируется из тех результатов, на которые и направлена деятельность. Цель является системообразующим фактором. Выделение ее в качестве компонента управленческого решения предполагает выбор средств его достижения. Цель способствует правильному соотношению функций управления и операций, именно она определяет технологию управления и принятия управленческого решения.

Управленческое решение невозможно представить без объекта управления [7, с. 143]. Это один из элементов, в качестве которого может выступать организация либо система, реализующая принятые решения. Принимая во внимание «управление по целям», объект управленческого решения можно представить как свойства объекта управления, которые требуют качественных изменений.

Следующий элемент структуры можно представить как программу принятия решения. Это логико-конструктивные операции, включающие конкретный анализ управляемого объекта, состояния и тенденций его развития и выявление желаемого состояния. Данная деятельность предполагает определение предварительно намеченной цели и оценку возможности ее достижения. Указанный элемент составляют различные социальные технологии,

направленные на реализацию рационального выбора среди множества вариантов [1, с. 137]. Рассматривая данную проблему с точки зрения аксиоматической теории, в структуре технологий можно выделить прямые и косвенные подходы к принятию решения, которые направлены на обеспечение принятия рационального решения с наибольшей полезностью для объекта управления [4, с. 582].

Важной составляющей управленческого решения являются ресурсы – то, что находится в распоряжении организации либо системы, и то, на что управление может активно воздействовать [1, с. 53]. Ресурсы напрямую связаны с критериями выбора предпочтительных вариантов решения. Иными словами, с количественными и качественными показателями, с помощью которых определяются ожидаемые результаты. Чем больше ресурсов находится в распоряжении субъекта, тем шире перечень вариантов предпочтительного развития объекта и более высокие требования к качеству результата управленческой деятельности. Критерии выбора тесно связаны с требованиями и правилами принятия решения как альтернативными вариантами, направлениями действия при достижении оптимального результата [4, с. 586]. Данные правила отражают требования объективных законов управления. Управленческое решение невозможно представить без модели системных взаимосвязей, т. е. взаимосвязей между целями, средствами их достижения, средой и ресурсами.

Еще одним важным компонентом структуры управленческого решения является технология, которую можно представить в виде совокупности методов и средств преобразования исходных ресурсов. Ключевой компонент здесь – информация, выступающая основным фактором обоснованности принимаемого решения. Определяющую роль играет информационное обеспечение как компонент коммуникации. Это обмен информацией, который служит основой получения данных руководством, необходимых для принятия эффективных решений. Следует отметить разграничение информации на полученную из официальных источников (официальную, примером которой могут быть нормативные правовые акты) и приобретенную через взаимодействие в рамках социального капитала, значение которой усиливается в ситуациях неопределенности и отсутствия должного объема объективных официальных данных. Следует отметить, что по значению приравнять к информации необходимо такую важную составляющую выбора управленческого решения, как опыт более ранней практики осуществления управленческой деятельности. В ситуациях неопределенности именно опыт позволяет субъекту управления оценить вероятность возможных результатов, воздействие рисков и возможных конфликтов в процессе управленческой деятельности [5, с. 874].

Говоря об управленческом решении, необходимо отметить связь его структуры с направлением функционального содержания решения по отношению к общим функциям управления, например: решения плановые, организационные, контролирующие, прогнозирующие. Эффективные управленческие решения затрагивают в той или иной мере все функции управления, однако в каждом из них можно выделить основное ядро, которое

выражается в определенной функции, что и является неотъемлемой частью управленческого решения.

Заключение

Основной функцией субъекта управления является выработка и реализация управленческого решения. Под структурой управленческого решения можно понимать его статическое представление. Она показывает деятельность лица, принимающего решения, как комплекс процессов и преобразований исходного материала, которым чаще всего является информация. Рассматриваемая таким образом деятельность оказывается системой с многочисленными и многообразными функциями, материальными компонентами и связями между ними. Многие элементы функционируют по своим законам, требования которых

необходимо учитывать при организации деятельности, направленной на эффективное функционирование. Деятельность по принятию управленческого решения является полиструктурной, она состоит из множества структур, на каждом иерархическом уровне системы управления.

Учитывая, что каждый из представленных компонентов структуры управленческого решения может иметь различное значение и приоритетность, в практике решения управленческих задач они не являются четко определенными. Несмотря на это, подобное представление формальной структуры управленческого решения на микроуровне позволяет улучшать систему взаимодействия на макроуровне посредством определения возможных стратегий и принципов повышения эффективности управленческой деятельности.

Список использованных источников

1. Колпаков, В. М. Теория и практика принятия управленческих решений / В. М. Колпаков. – Киев : МАУП, 2000. – 253 с.
2. Сорокина, Г. В. Принятие решений как интеллектуальная деятельность: монография. – 2-е изд. / Г. В. Сорокина. – М. : «Канон+» РООИ «Реабилитация», 2009. – 272 с.
3. Кунде, Й. Корпоративная религия / Й. Кунде. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 272 с.
4. Wittek R., van Witteloostuijn A. The Handbook of Rational Choice Social Research. Ed.: Wittek R., Snijders T. A. B., Nee V. Palo Alto. Stanford University Press, 2013, p. 556-588.
5. Hedstr m P., C. Stern. Rational choice and sociology. In The new Palgrave dictionary of economics. Ed.: Durlauf S. N., Blume L. E., 2008. – P. 872–877.
6. Ритцер, Д. Современные социологические теории / Д. Ритцер. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2002. – 688 с.
7. Саати, Т. Л. Принятие решения при зависимостях и обратных связях: Аналитические сети / Т. Л. Саати : пер. с англ. ; науч. ред. А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Изд-во ЛКИ, 2008. – 360 с.

11.03.2016