

УДК 338.2

¹*Г.Н. Гужина, ²Ж.А. Жилина*

¹Государственный гуманитарно-технологический университет, Орехово-Зуево,
email: guzina74@mail.ru

²Владимирский филиал РАНХиГС, Владимир, email: zhzha@yandex.ru

ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Ключевые слова: управленческое решение, государственное управление, методы принятия решений, риск и неопределенность, взвешенность решений.

В статье делается акцент на том, что в современном мире, где общество начинает активно интересоваться политической составляющей своей жизни и тем, как именно ведется управление государством, как никогда важным становится определение и контроль правильности принимаемых решений в сфере государственного управления. Отдельно отмечается, что, говоря о правильности принимаемых решений, на первое место выходит разрешение вопроса о том, какой метод принятия наиболее эффективен и является наименее «болезненным» для общества: коллективное или индивидуальное. Остроту данной проблемы проще всего ощутить, начав рассуждать о том, кого именно коснутся последствия решений в первую очередь. В статье приводится классификация методов реализации управленческих решений и отмечается, что административные и политические решения, являющиеся государственными управленческими решениями, имеют определенный ряд специфических черт. Также анализируются индивидуальные и коллективные методы принятия решений, определяются положительные и отрицательные аспекты этих методов. Отдельное внимание уделяется вопросам риска и неопределенности, которые присутствуют на всех стадиях принятия управленческих решений, что лишь добавляет большей значимости данной проблеме и важно вовремя понять природу самого риска, чтобы предусмотреть и сузить негативные последствия, либо сократить возможности их появления. На основе проведенного анализа отмечается, что государственный управленец при использовании различных методов принятия управленческих решений должен делать упор на обоснованность, взвешенность решения, где звенья цепочки по итогам работы достигают конкретный цели и результатов.

¹*G.N. Guzhina, ²Zh.A. Zhilina*

¹State University of Humanities and Technology, Orekhovo-Zuevo, email: guzina74@mail.ru

²Vladimir branch of RANEPА, Vladimir, email: zhzha@yandex.ru

PROBLEMS OF THEORY AND PRACTICE OF DEVELOPMENT AND DECISION-MAKING IN PUBLIC ADMINISTRATION AND WAYS TO SOLVE THEM

Keywords: management decision, public administration, decision-making methods, risk and uncertainty, balanced decisions.

The article focuses on the fact that in the modern world, where society is beginning to be actively interested in the political component of its life and how the state is governed, it is more important than ever to determine and control the correctness of decisions made in the field of public administration. Separately, it is noted that speaking about the correctness of the decisions taken, the first place is the resolution of the question of which method of adoption is most effective and is the least “painful” for society: collective or individual. The sharpness of this problem is easiest to feel, starting to talk about who exactly will be affected by the consequences of decisions in the first place. The article provides a classification of methods for implementing management decisions and notes that administrative and political decisions, which are state management decisions, have a number of specific features. Individual and collective decision-making methods are also analyzed, positive and negative aspects of these methods are determined. Special attention is paid to the issues of risk and uncertainty, which are present at all stages of management decision-making, which only adds greater significance to this problem and it is important to understand the nature of the risk itself in time in order to foresee and narrow down the negative consequences, or reduce the possibility of their occurrence. Based on the analysis, it is noted that the state manager, when using various methods of making management decisions, should focus on the validity and balance of the decision, where the chain links, based on the results of work, achieve specific goals and results.

Сложность выбора правильного решения обусловлена, в первую очередь, значимостью последствий. Одни ситуации решаются мгновенно, другие за-

ставляют задуматься в течение длительного времени. Принятие правильного решения является одним из самых важных аспектов.

Решения принимаются на всех уровнях системы: на федеральном, региональном и муниципальном. Соответственно субъектами, принимающими решения, выступают органы федеральной власти, субъектов Федерации и местного самоуправления.

Под методами управления понимается заранее разработанная последовательность выполнения определенных задач. Они представляют собой и процесс реализации функций управления, и процесс воздействия для активизации работы, а также творческой заинтересованности в деятельности.

В менеджменте методы разработки управленческой деятельности имеют особую важность, потому как обладают сугубо практическим применением. С их помощью менеджер способен воздействовать на объект с целью преобразования его из первичного состояния во вторичное. Иными словами, методы разработки управленческих решений – это осуществление воздействия и реализация целей управления [1].

Особенностью, которой отличается любой управленческий метод, является универсальный характер, чья группировка осуществляется на основании многолетних исследований и направленная на систематизирование совокупных методов. Они же в свою очередь разделены поэтапно на группы, чтобы сам процесс разработки управленческих решений не тратил много времени.

При разработке и реализации управленческой деятельности менеджер вправе использовать те методы, которые оптимальным образом решают задачу. Поэтому методы реализации управленческих решений можно назвать универсальными. Они могут быть использованы как на нескольких, так и на всех этапах процесса разработки решения. Поэтому каждый метод включен в определенную группу по признакам частого использования, которые выполняются на конкретном этапе разработки управленческого решения.

Насколько эффективно работает тот или иной метод реализации управленческих решений важен и в государственной структуре. Ведь результативность работы государственного управления в значительной мере зависит от того, как

реализует свою деятельность сам государственный орган и какие управленческие методы использует.

Стоит обратить внимание, что административные и политические решения, являющиеся государственными управленческими решениями, имеют определенный ряд специфических черт:

1. Подкрепленность волей народа.
2. Решение инициируется в соответствии с требованием нормативных правовых актов.
3. Носят принудительный характер.
4. Обезличенность работы.
5. Безальтернативны, следовательно, в единственном варианте исполнения.
6. Направлены на внешнюю среду.

Цели и задачи исследования

Целью статьи является исследование, ориентированное на выявление проблем, связанных разработкой, принятием и реализацией управленческих решений, оценкой эффективности этой деятельности и снижением неопределенности и риска в процессе принятия и реализации управленческих решений.

Для того, чтобы достичь указанной цели, необходимо решать следующие задачи:

- определить понятие «государственное решение». Исследовать процесс принятия решений как вывод абстрактного к конкретному. Изучить алгоритм решения проблемы, сроков реализации и исполнителей;
- рассмотреть возможность применения различных групп методов мотивации персонала, в основе которых лежат разные критерии для классификации;
- проанализировать применение индивидуальных и коллективных методов принятия решений, определить положительные и отрицательные аспекты этих методов;
- исследовать вопросы риска и неопределенности, на всех стадиях принятия управленческих решений;
- определить возможные пути решения проблем, связанных с разработкой, принятием и исполнением решений в сфере государственного управления.

Материалы и методы исследования

Методологической основой написания научной статьи выступает катего-

рийный аппарат менеджмента в области разработки, принятия и реализации управленческих решений в сфере государственного управления, методы диалектики, экономико-статистические приемы обработки фактического материала.

Результаты исследования и их обсуждение

Вне сомнений последствия любых решений могут быть как позитивными, так и отрицательными, однако выбор руководителей государства определяется, в первую очередь, удовлетворением потребностей и ожиданий граждан.

Проблемы решений выявляются потребностями и интересами управляемых ими объектов. Несмотря на разный уровень и тип решений, им свойственны некоторые общие черты, описывающие процессы принятия и реализации. Теоретический анализ включает объяснение, как общих признаков, так и особенных, связанных со спецификой условий деятельности субъектов управления. В целом управление – это умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей [2].

Государственные служащие различного ранга осуществляют сам факт государственного управления. Данный инструмент носит формализованный характер в виду жёстких требований нормативно-правовой базы, которые в свою очередь продиктованы требованиями либо общности, либо всего общества целиком. Управленческие решения принимаются в задачах, которые требуют решения немедленных проблем. Полномочия же – инструментарий данных сотрудников для осуществления ими деятельности. Немаловажную роль играет и ответственность за тот или иной объект или участок вверенный конкретному (или конкретным) государственным управленцам.

Государственное решение – решение, которое использует власть для нейтрализации последствий проблем или же их предупреждения в государственном управлении. Принятие решений всегда является выводом абстрактного к конкретному. Вначале формируется пилот проекта или концепция решения, параметры и ядро проблемы. Данный

этап регламентируется конкретными действиями, т. е. алгоритмом решения проблемы, её сроками реализации и исполнителями.

Для действительно работоспособного государственного управленческого решения, в его чертах необходимо присутствие технологически обоснованной основы. Это порождает тщательную разработку и анализ всех основных параметров решения. Состоит из трёх важных требований:

- достижимость заявленных целей, а также учёт реального временного и иных ресурсов для достижения результата;
- механизм последовательных действий (алгоритм) реализации плана государственного решения (правильный и последовательный порядок выполнения задач, организационные мероприятия в составе, расчёт кадрового и материального-кадрового обеспечения);
- запас устойчивости и гибкости, а также наличие резервного плана для устранения и ликвидации ошибок, допущенных в процессе реализации плана, а также нестабильности и влияния внешней среды на предполагаемые действия [3].

Несмотря на описанную выше проблему и ее непосредственное влияние на принятие управленческого решения, главным вопросом остается то, принимается ли это решение одним лицом или же группой лиц. Для каждого варианта есть свои преимущества, недостатки и какие-либо особенности, которые оказывают влияние на скорость, на проработку вопроса, на анализ последствий и на прочие факторы принятия управленческого решения. Также от этого напрямую зависит степень ответственности, которая возлагается при разработке и принятии УР.

Рассматривая управление как эффективное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности по достижению целей организации, можно говорить о том, что управленческое решение представляет собой результат обоснованного выбора одного из возможных вариантов действий.

К наиболее важным этапам процесса выработки решения относится:

- осознание задачи и разработка предполагаемого решения;
- определение решения и создание процесса реализации решения, планирование работы, контроль за процессом и качеством разработки решения;
- внесение корректировок в задачу, проведение мероприятий, которые необходимо осуществить, для реализации поставленных целей;
- анализ факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на достижение целей;
- прогнозное моделирование деятельности по достижению целей;
- выбор одного из вариантов решения.

Метод мозгового штурма представляет собой оперативный метод управленческого решения, на основе которого стимулируется творческая активность и участникам дается возможность предложить максимальное количество идей для достижения конкретной цели.

Для успешной реализации управленческого решения на государственном уровне при использовании метода «мозгового штурма», необходимо пройти все этапы алгоритма метода:

1. Подготовительный этап, на котором формируется проблема.
2. Прямая «мозговая атака», то есть после озвучивания сформированной идеи происходит генерация идей участников.
3. Первичный отбор и классификация идей – происходит уточнение и корректировка выбранной сгенерированной идеи.
4. Критика и оценка идеи – участники последовательно высказывают свое мнение.
5. Отбор идей – окончательный выбор из предложенных альтернатив.

На сегодняшний день, метод «мозгового штурма» является самым используемым методом в разработке и принятии управленческих решений, в том числе и на государственном уровне [8].

Эвристические методы эффективны в том случае, если руководитель, либо вышестоящее государственное лицо смогли своевременно уточнить проблему и вовремя ее устранить, используя вышеперечисленные методы.

Эвристические методы выделяют порядка тридцати приемов (методов).

При рассмотрении каждого типа принятия решения первоначально следует обратить внимание на принимаемые индивидуально управленческие решения, так как лицо принимающее решение структурно устроено значительно проще.

Итак, индивидуально принимаемые решения – решения, разработкой и принятием которых занимается один человек, как правило, являющийся лидером, руководителем организации. Данный тип был широко распространен в прошлые века, когда государства, в основном, имели монархический строй с одним правителем, в чьих руках была сосредоточена вся власть. Ныне же ИУР чаще встречается в тех сферах, для которых характерны небольшие слабо структурированные организации, либо значимость принимаемого решения незначительна, однако, не исключается и применение в сфере государственного управления, как правило, при рассмотрении локального вопроса, например, принятие решения о том какому сотруднику поручить какую-либо задачу. Индивидуально принимаемые УР в рамках государственного управления распространены слабее коллективных, в связи со сложностью устройства государственного аппарата, однако это не уменьшает их значения, но напрямую зависит от преимуществ и недостатков данного типа.

В любом случае важно принимать решения самостоятельно. Первое, что необходимо сделать, это определить проблему, которую необходимо решить. Следует знать, зачем нужно решение, что оно изменит и что является важным в этом решении. Изучив все эти факторы, как правило, разрабатывается несколько вариантов того, каким образом можно решить проблему.

ИПР обладает рядом преимуществ и недостатков, отличающих их от коллективных, что позволяет использовать его в тех или иных ситуациях, где недопустимо или нецелесообразно использование коллективного метода [9].

К наиболее значимым достоинствам метода индивидуального принятия решения можно отнести:

- быстрота выработки и принятия решения – вне всяких сомнений скорость важна в принятии ряда решений,

где есть острая необходимость в экономии времени;

- сосредоточение ресурсов – концентрация обязательно влечет за собой экономию материальных и нематериальных ресурсов, что в свою очередь удешевляет производство;

- абсолютизм власти – способствует формированию и укреплению власти и авторитета лидера, что в свою очередь, непременно, ведет к упрощению управления персоналом и повышению его лояльности;

- значительные силовые преимущества перед демократическими видами управления организацией.

Таким образом, мы видим, что индивидуально принимаемые решения характеризуются быстротой принятия решения, экономичностью способа и не требуют одобрения со стороны подчиненных. Данный метод принятия решений можно считать наиболее подходящим для критических ситуаций, когда на первую строчку выходит необходимость в своевременно принятых решениях, которые не повлекут за собой дополнительные расходы на их разработку или принятие.

Любой аспект мироздания, по заверениям ученых, требует равновесия, так и ИПР помимо преимуществ обязательно должны иметь и недостатки, которые представлены далее:

- низкая скорость процесса принятия и осознания – в физиологическом смысле человек далеко не самое быстрое существо, поэтому в задачах, при решении которых необходимы быстрые расчеты или сложный анализ одному человеку справиться тяжело;

- субъективность индивидуального мышления – дело в том, что людям свойственны неверные оценочные суждения, а именно переоценивать значительные шансы на успех либо же недооценивать низкие, кроме того чересчур преувеличивать вес малозначительных факторов;

- приспособительный конформизм – проблема в том, что в процессе эволюции человек стал существом социальным, что в свою очередь повлекло за собой обязательное возникновение влияния со стороны чужого мнения, будь его учет и принятие осознанным или нет;

- волюнтаризм – а именно неумение или же нежелание знаться и считаться с чужим мнением [10].

Итак, мы видим, индивидуально принимаемые решения являются скоротечными и, как правило, безоговорочными, однако не могут быть более проработанными или вовлеченными, нежели коллективные. Это, в свою очередь, еще раз доказывает, что в критических ситуациях этот метод более востребован и надежен и определен на верное место в любой сфере, будь то предпринимательство, государственное управление или какая другая.

При изучении коллективного принятия решения, необходимо учесть несколько главных факторов, от которых зависит успех принимаемых решений. Одним из таких факторов является характер задачи: группы решают различные детерминированные и рискованные, статические и динамические, простые и сложные задачи. Вторым важным фактором является характеристика группы: коллективы, принимающие решения, различаются по величине, компетентности, структуре управления, по мотивам деятельности и т.д. Третий параметр, который следует учитывать, – это процедура деятельности группы [4].

Коллектив может использовать разные методы принятия решений. Из них особенно важными являются два. Первый метод называют формальным; по этому методу группа использует строгий алгоритм, который определяет, как перейти от индивидуальных решений к групповым. Психологи, экономисты и социологи построили множество формальных методов, однозначно определяющих решение коллектива. Вторым методом – неформальный; он состоит в том, что члены коллектива вполне свободно или под определенным контролем обсуждают данный вопрос. В итоге дискуссии, заключающейся в непосредственном взаимодействии между индивидами, устанавливается наилучший вариант действия.

Метод коллективного решения – решения, разработкой и принятием занимается группа лиц, зачастую несет за собой делегирование задач – наиболее распространен в современном мире, так как мнение общества преобладает над мне-

нием единиц, а граждане принимают активное участие во всех сферах. Данный метод позволяет проработать проблему более детально, а главное учесть все возможные мнения, что позволяет удовлетворить требования всех заинтересованных лиц и самых темпераментных критиков.

Наибольшая популярность коллективного мнения также обуславливается его преимуществами:

- повышение гибкости принимаемых решений за счет того, что используются интеллектуальные возможности группы людей;

- распределение ответственности – переводит коллектив из слепого подчинения в полностью осознанное управление, как рабочим процессом, так и качеством конечного результата;

- повышает материальную и нематериальную мотивацию как следствие из предыдущего пункта;

- «комфортный» коллектив – сотрудники чаще взаимодействуют друг с другом, что влечет за собой повышение сплоченности и образует благоприятную морально-психологическую обстановку;

- приспособляемость организации к изменениям внешних условий возрастает, так как распределение ресурсов, задач и ответственности идет не централизованно, а по разным отделам и подразделениям.

Но слепо доверять данному методу также не стоит, ибо «в любой бочке меда найдется ложка дегтя», что может повлечь, как и крах небольшого предприятия, так и целого государства. К недостаткам данного метода следует отнести:

- ухудшение способности критически мыслить, так как вследствие усвоения человеком групповых норм, человек начинает неосознанно жертвовать своей критической оценкой альтернативных вариантов, страшась вызвать неудовлетворение других членов группы, в которой находится;

- разветвленность решения в процессе разработки – индивидуальная и профессиональная направленность задачи, обусловленная тем, что каждый заинтересованный специалист рассматривает решение с личной стороны и со стороны своей профессии;

- размытие чувства коллективной ответственности – в коллективе начинает возникать тенденция к бесконтрольному и слепому доверию, особенно в условиях продолжительных дружеских взаимоотношений.

Таким образом, коллективные решения привлекают нас тем, что в процессе их использования ощутимо возрастает производительность, вовлеченность сотрудников и гибкость предприятия, что в свою очередь дает возможность осуществлять разностороннюю деятельность и мотивировать сотрудников к новым свершениям.

Важно понимать, что каждый метод хорош в определенной ситуации. Но самое основное заключается в том, что: «Важна не техника принятия решения, намного важнее правильный, целенаправленный подход, учет фактов, а не выбор самого простого и удобного пути». Никогда не следует забывать, что принятие решения – это еще и ответственность, за результаты, это означает, что в обязанности лица принимающего решение входит не только непосредственное принятие решения, но и несение определенной ответственности за результаты его реализации [11].

В процессе рассуждения о том, какой из методов принятия решений является наилучшим, невозможно определить победителя по причине того, что для каждой ситуации и органа или организации будет преобладать свой метод решения задач. В современном мире повсеместно используется и тот и другой вариант, позволяя существовать и вести жизнь максимально сбалансированно и эффективно. Однако, не стоит забывать о том, что прогресс не стоит на месте и есть возможность усовершенствования, как одного из имеющихся методов, так и формирования нового, который способен реализовать в себе все положительные моменты, взятые в предыдущих. Таким образом, наиболее рациональным подходом может стать тот, в котором руководитель или руководство обязаны организовать и возглавить движение коллективной подготовки и непосредственного принятия решения. Под чутким и бдительным руководством должны осуществляться такие виды совместной деятельности как обсуждение, анализ и разра-

ботка замысла, объединение выдвинутых предложений и идей, совместная деятельность по выявлению вариантов решения проблемы, а также совместное мышление над поставленной задачей. Только таким образом можно добиться оптимального решения возникшей проблемы, ведь слепое делегирование задач и отсутствие контроля приведет к хаосу, либо отсутствию проработанности решения на любом из имеющих место этапах разработки, что в свою очередь может повлечь как финансовые, так и численные потери в рядах сотрудников. Для современного мира данный вариант является наиболее подходящим, так как возрастает глубина проработки принятия решения, учитывается, куда большее число мнений, а также положительно сказывается на принятии данного решения целевой аудиторией, что увеличивает рейтинг и повышает одобрение деятельности руководителя. Остается надеяться, что будущий мир сможет подарить человечеству наилучший способ принятия решений, который будет включать в себя максимальную оптимизацию моральных и физических потерь, эффективность, надежность и мнения заинтересованных лиц [5].

Во время принятия управленческих решений, риск и неопределённость являются важнейшими элементами, которые лицо, принимающее решение, должен полностью продумать, осознать и осмыслить для принятия наиболее эффективного управленческого решения. Риск является характеристикой ситуации, в которой имеют место быть неблагоприятные последствия. В то время как неопределённостью называют состояние, при котором невозможно описать существующие состояния и будущий результат. Во время принятия управленческих решений лицу, которое принимает то самое решение, необходимо учитывать все нюансы: стремительно изменяющиеся условия, а также возникающие в этой области проблемы. В современном мире лица, принимающие те или иные управленческие решения, на постоянной основе сталкиваются с риском и неопределённостью. Именно поэтому считаем, что вопрос о роли и значении таких важных моментов актуален и по сей день.

В общем понимании риск является полной характеристикой деятельности, которая осуществляется в ситуации при большей или меньшей неопределённости, обусловленной недостаточностью, недостоверностью и неточностью информации, когда субъект управления, за отсутствием, например, должного опыта в принятии государственных управленческих решений, не в состоянии однозначно установить направления и последствия развития сложившейся ситуации, оказывается перед необходимостью разработки всевозможных альтернативных вариантов решения и последующего выбора из них того, который ему представляется наиболее разумным, связанным с вероятностью наименьших потерь, какими может быть ущерб или проигрыш [6].

Для полного понимания проблемы следует выделить, что риски и неопределённость во время принятия любых управленческих решений, как в сфере государственной деятельности, так и в любой другой, тесно связаны между собой. При неправильно подобранном решении риски могут понести за собой большие потери, что будет представлять собой отрицательные последствия тех или иных действий. При разработке и принятии того или иного управленческого решения, лицо, принимающее решение, не может быть с точностью уверено, что события будут развиваться так, как было задано, и что в течение всего этого времени ситуация в той или иной области будет оставаться стабильной.

Для того, чтобы более подробно разобраться в значении самих рисков во время принятия тех или иных управленческих решений в государственной деятельности, стоит обратиться к стандартным подходам определения рисков. Они разделяются на: классический, неклассический, модернистский.

Классический подход, введенный Дж. Милем, гласит, что риск является возможностью несения потерь в результате выбранной стратегии и влияния внешних и внутренних факторов среды. Следует отметить, что в данном подходе риск предстает как негативным фактором, так и положительным, а именно: может стать причиной достижения успеха в области, где применяется данный подход.

Потенциально связанные с принятием государственных управленческих решений риски, определяют величину вероятных убытков, последствий отрицательно воздействующих на результат управленческих действий. Этот вид рисков принято называть системными, так как вероятно они имеют непосредственное отношение, как к политической организации в целом, так и структурным частям исследуемой политической организации.

В рассматриваемой системе обязательной частью является оценка рисков, оказывающих весомое воздействие непосредственно на процесс принятия государственных управленческих решений. Рассматриваемые риски имеют возможность принять более популярную и постоянную форму. Все без исключения проблемные ситуации, представляющие собой сложно гибридный характер, оказывают определенное воздействие на большинство сфер общества, что может оказать либо позитивный, либо диаметрально противоположный эффект. Несмотря на это, каждое протекание событий, не положенное в основу исполнения решений, гарантирует поддержку распределению бюджетных средств государства и соответствующим этому распределению затратам, что ярко демонстрирует нам отрицательные проявления риска. Делая промежуточные выводы, можно сказать, что по своей сути государственный риск является гибридным [7].

Стоит отметить такую форму принятия государственных управленческих решений, как публичная. Она представляет собой процесс разработки решений органами государственного управления, используя сотрудничество с обществом для достижения максимального учета интересов и прав этого общества.

В ходе развития и реализации различных государственных управленческих решений появляются различные отклики на возможность появления отдельных угроз в моменте воплощения принятых мер. Стадия реакции населения на эти решения и отклик на них, по сути, является отражением соотношения всех составляющих внутри принятия решения к всевозможным рискам.

Государство – это политическая организация и берет на себя ответственность создавать и оказывать помощь направлению, постоянного обнаружения и наблюдения за рисками и проверки ситуации, связанной с разнообразными рисками, уменьшения их отрицательных деяний на государство и его население в целом. Выше был рассмотрен способ осуществления институционализации рисков в управленческой среде. Важно отметить, что неоднозначные пути развития государственных рисков и неопределенностей определенным образом воздействует на условия понижения государством всевозможных угроз. Также государство – это лицо, отображающее внешнее и внутренне состояние населения и страны, и оно совершенно точно заинтересовано в уменьшении рисков. Но если рассматривать государство как субъект руководства и исполнения, оно имеет полностью диаметрально противоположные цели, которые должны полностью минимизировать риски и неопределенности, например обеспечение безопасности ряда предприятий и лиц, находящихся в подчинении или управлении данных предприятий.

Политические решения оказывают определенное влияние на важные, имеющие стратегическое значение, влияющие на судьбу проживающих на данной территории людей, проблемы. Такие как проблемы безопасности страны, сохранения закреплённой документально и исторически территориальной целостности, независимости государства, планирования программ развития населения. Решения такого уровня принимаются референдумом, или высшим руководством страны. Они закрепляются в форме политических документов, и зачастую носят предварительный и ненормативный характер.

Для контроля и управления рисками и неопределенностями, создаются специальные технологии, которые, как правило, обладают достаточно большой существенной ценностью.

На данный момент существует множество уже установленных политических методов, позволяющих минимизировать потенциальную возможность появления рисков при принятии государственных управленческих решений.

Взяв за основу типы и состояния рисков, государственные институты создают индивидуальные модели вычисления угроз. Выделим три основных типа моделей: ведомственные, отраслевые и региональные. Главной задачей рассматриваемых моделей является разработка необходимых новшеств в практической деятельности.

Необходимо обратить внимание на то, что при низком уровне неопределенностей риск растет медленно и зачастую им можно заниматься не так активно. Средний и высокий уровни неопределенностей сильно поднимают показатели риска не достигнуть желаемого результата. Сверхвысокий уровень означает, что положительные результаты вероятнее всего не будут достигнуты. Управленческий риск оправдывается, только если руководитель обладает необходимыми для этого качествами такими как, достаточная инициативность, необходимая осторожность, смелость и компетентность в решаемом им вопросе, он также принимает решение, опираясь на результаты глубокого анализа ситуации.

Управленческие риски, как правило, обладают как объективной, так и субъективной стороной. Объективная сторона может отличаться изменяющимися условиями регулирования данных рисков в то время, как субъективная является отражением зависимости допускаемых решений от желаний, сознания, компетентности руководителя.

Выводы

Исходя из представленного материала, важно акцентировать внимание на том, что современное управление, в том числе, и на государственном уровне отличается от руководства старого типа. Руководители высшего и среднего управленческих звеньев должны принимать важные решения, опираясь на делегирование ими должностных обязанностей на руководящие должности нижнего уровня. Коллективизм и рациональность в принятии государственного управленческого решения является высшим уровнем профессионализма в принятии и осуществлении управленческого решения.

Представленные в статье методы и их особенности могут оказать значительное влияние на формирование нового формата принятия управленческих решений, а их модернизация и применение на государственном уровне дадут толчок для интенсивного развития управленческой деятельности.

В сфере государственного управления вопрос способа принятия решений максимально важен, так как влечет за собой влияние на все аспекты государственной жизни, в случае неправильно подобранного решения последствия могут быть колоссальными, так как оказывается влияние на правительство, органы власти, граждан страны, казну, предпринимательство и прочие сферы жизни государства. Возможно, в ходе принятия государственно важных вопросов имеет смысл пересмотреть структуру принятия решения в сторону того, чтобы граждане могли иметь больший вес в принятии государственных решений, так как избранные части правительства не могут дать стопроцентное одобрение своей деятельности, которое, конечно же, нереально.

Таким образом, отличным решением было бы дать возможность обычным гражданам оказывать влияние на значимые аспекты управления государством, например, вынося рассмотрение того или иного законопроекта на общенародные выборы или выборы внутри местных органов управления и только потом уже отправлять на рассмотрение в органы власти. Конечно, данный способ принятия решений повлечет за собой дополнительные временные и денежные расходы на подготовку и проведение данных мероприятий, однако поможет повысить уровень одобрения правительства, повысить уровень жизни населения и все зависящие от них факторы.

Один из вариантов повысить эффективность коллективных и индивидуальных решений – найти баланс между ними, включив элементы обоих в процесс принятия решений. Например, группа людей может нести ответственность за принятие решений, но в то же время запрашивать вклад и обратную связь от различных заинтересованных сторон.

Еще один вариант повысить эффективность как коллективных, так и индивидуальных решений – установить четкие руководящие принципы и протоколы для принятия решений, например, привлечение разнообразной группы заинтересованных сторон и включение системы сдержек и противовесов для предотвращения коррупции или злоупотребления властью.

С точки зрения личного мнения, как коллективные, так и индивидуальные решения имеют свои преимущества и недочеты и это зависит от конкретной ситуации и контекста. Поэтому важно оценить конкретные потребности и цели ситуации и подумать, какое решение будет более эффективным для их достижения. В конечном счете, целью должно быть достижение баланса между этими двумя подходами и включение элементов обоих, чтобы обеспечить учет всех точек зрения, подотчетность и прозрачность, а также удовлетворение потребностей граждан.

Таким образом, на данный момент не существует стопроцентно правильного метода принятия решений, который мог бы удовлетворить потребности в решении задач как в отдельно взятой сфере, так и в совокупности. Повсеместно можно встретить решения, которые в процессе своей разработки имели ошибки на том или ином этапе, что в конечном итоге привело к последствиям, которые не могут

полностью удовлетворить заинтересованные лица. Можно считать, что успешность какого-либо решения – это своего рода игра, где помимо слаженности действий, личных качеств и вовлеченности в процесс требуется еще и изрядная доля удачи. В рамках государственного управления требуется более взвешенный и проработанный подход, который позволит снизить издержки принятия решений и риски от негативных последствий данных решений в случае неблагоприятного стечения обстоятельств или ошибки в его разработке.

Риски и неопределенности имеют множество источников возникновения, причин, методов решения, подходов к определению. Каждый из моментов играет свою значимую роль в принятии государственных управленческих решений.

Государство имеет достаточное количество методов и возможностей, с помощью которых можно снизить вероятность рисков и неопределенностей, а также избежать масштабного ущерба. Вовремя застрахованные риски, специально обученный на данные темы персонал, обширная и достоверная информация о причинах возникновения рисков и неопределенностей, контроль рисков и уклонение от них помогут предотвратить проблемы, связанные с принимаемыми государственными решениями в будущем.

Библиографический список

1. Абаренкова М.С., Гужина Г.Н. Принятия управленческих решений: эволюция общественно-экономических формаций или этапы социально-экономического развития общества // Студенческая наука Подмосковья: Материалы Международной научной конференции молодых ученых, Орехово-Зуево, 05–06 апреля 2018 года. Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2018. С. 5-8.
2. Винник В.К. Применение систем поддержки принятия решения для органов государственного муниципального управления и бизнеса // Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления: Сборник научных статей 6-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 23 мая 2024 года. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. С. 54-57
3. Гужина Г.Н., Гужин А.А. Формирование системы оценки экономической безопасности на уровне муниципального образования // Социальная безопасность в евразийском пространстве: Материалы III Международной научной конференции, Тюмень, 15 декабря 2023 года. М.-Тюмень: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Институт деловой карьеры», 2024. С. 487-497.
4. Гужина Г.Н., Гужин А.А. Экономическая безопасность муниципального образования: современное состояние и перспективы укрепления. М.: ООО «Русайнс», 2023. 100 с.

5. Гужина Г.Н. Источники получения и проблемы распределения государственных доходов и расходов // Управление в современных системах: Сборник трудов XIII Всероссийской (национальной) научно-практической конференции научных, научно-педагогических работников и аспирантов, Челябинск, 14 декабря 2023 года. Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2023. С. 214-222.
6. Егорова Е.А. Управление и контроль рисками при принятии государственных решений // Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 368-370.
7. Ооржак А.К.А. Контроль и управление рисками при принятии государственных решений // Новые экономические исследования: сборник статей V Международной научно-практической конференции, Пенза, 15 марта 2022 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. С. 53-55.
8. Авдеева И.Л., Александрович Ю.Е., Алехина Л.Л. и др. Развитие системы кадрового менеджмента как функциональной сферы деятельности экономических субъектов / Под общ. редакцией Н.А. Лытневой. Орёл: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2023. 324 с.
9. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Аношина Ю.Ф. и др. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти. Орел: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2022. 360 с.
10. Головина Т.А., Авдеева И.Л., Горбова И.Н. и др. Управление в условиях новой экономической реальности: концепция эффективного взаимодействия бизнеса, органов власти и населения. Орел: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2024. 236 с.
11. Ширманова К.В., Гужина Г.Н. Основы эффективной работы в команде // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы XI Международной научно-практической конференции, Орехово-Зуево, 23 октября 2023 года. Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2023. С. 175-181.