

УДК 519.816

Канифатов Александр Сергеевич, к.с.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления, Херсонский технический университет, г. Геническ, ул. Центральная, 196

Мехоношина Екатерина Васильевна, магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Херсонский технический университет, г. Геническ, ул. Центральная, 196

АЛГОРИТМ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются основные вопросы, касающиеся принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Значительное внимание в исследовании уделяется алгоритму обоснованного выбора в системе государственного и муниципального управления, когда недооценка качества принимаемых решений отражается как на работе управленческих структур, так и на уровне жизни населения.

Исходной точкой процесса выступает анализ актуальных проблем с последующей конкретизацией задач, после чего осуществляется последовательный сбор сведений, их структурный анализ и формирование различных сценариев дальнейших действий.

Неотъемлемой частью методологии решения служит экспертное обсуждение и оценка возможных альтернатив, принимая во внимание организационные, нормативные и социокультурные параметры, влияющие на легитимность выбранной траектории.

Контроль за выполнением решений, равно как и последующий анализ, их результативности, дополняют завершённую цепочку этапов управленческого цикла. Дополнительно в работе подчёркивается

необходимость постоянного учёта интересов различных социальных групп, что способствует не только росту легитимности управленческих инициатив, но и эффективному взаимодействию, как с внутренними сотрудниками, так и с внешними адресатами изменений. Отдельный интерес статья представляет для специалистов, участвующих в регулировании государственного управления, управленцев органов власти.

Ключевые слова: управленческое решение, выбор оптимального решения, декларация решения, разработка прогноза, принятие решений, этапы принятия управленческих решений, органы государственного и муниципального управления, административно-управленческие и политические решения.

Annotation. The article discusses the main issues related to managerial decision-making in the system of state and municipal administration. Considerable attention in the study is paid to the algorithm of informed choice in the system of state and municipal administration, when underestimation of the quality of decisions is reflected both in the work of management structures and in the standard of living of the population.

The starting point of the process is the analysis of current problems with the subsequent specification of tasks, after which information is sequentially collected, its structural analysis and the formation of various scenarios for further actions.

An integral part of the decision methodology is expert discussion and evaluation of possible alternatives, taking into account organizational, regulatory and socio-cultural parameters that affect the legitimacy of the chosen trajectory.

Control over the implementation of decisions, as well as the subsequent analysis of their effectiveness, complement the completed chain of stages of the management cycle. Additionally, the work emphasizes the need for constant consideration of the interests of various social groups, which contributes not only to the growth of the legitimacy of management initiatives, but also to effective interaction with both internal employees and external addressees of changes. The

article is of particular interest to specialists involved in the regulation of public administration and government officials.

Keywords: management decision, optimal decision selection, decision declaration, forecast development, decision-making, stages of managerial decision-making, state and municipal authorities, administrative, managerial and political decisions.

В современных реалиях успешность функционирования государственных и муниципальных структур во многом определяется качеством управленческих решений, что предопределяет изменения в подходах к их подготовке и реализации.

Необходимо подчеркнуть, что такие решения – основа всех управленческих функций; без них невозможна реализация полномочий ни одного органа исполнительной власти. Особое значение придается тому, как эти решения формируются, оцениваются и внедряются, поскольку именно от них зависит благополучие общества, развитие территорий и степень удовлетворенности потребностей населения [5, с. 34].

Обеспечение устойчивого функционирования общества во многом зависит от качества и эффективности управленческих решений, принимаемых в государственных и муниципальных структурах. Решения на федеральном, региональном и местном уровнях формируют основу функционирования публичной власти, определяя направление развития и степень достижения стратегических задач. Применяемые подходы к принятию управленческих мер способствуют рациональному распределению финансовых, кадровых и материальных ресурсов, при этом важно учитывать соотношение приоритетов и требований, как государства, так и местных сообществ.

Современные органы публичного управления постоянно сталкиваются с новыми вызовами, вызванными изменениями в экономической, социальной и технологической среде. Необходимость своевременного реагирования на внешние и внутренние изменения формирует спрос на разработку и внедрение

инновационных методов и стратегий управления. Это стимулирует не только оптимизацию текущих процессов, но и развитие человеческих ресурсов, совершенствование сервисов и повышение уровня жизни населения.

Немаловажную роль в системе принятия управленческих решений играет баланс интересов различных социальных групп и обеспечение справедливого распределения ресурсов. Эффективная управленческая деятельность предполагает интеграцию интересов общества в процессе выработки решений, что способствует достижению социальной устойчивости и укреплению доверия к власти. Следовательно, выбор стратегий публичного управления должен основываться на комплексном анализе потребностей населения, учете принципов равенства и справедливости, а также на стремлении к устойчивому развитию, как государства, так и отдельных территорий [2, с. 65].

В системе государственных и муниципальных институтов решения, принимаемые должностными лицами, опираются на четко установленные процедуры и соответствие действующим правовым нормам. Ответственность за итоговый документ возлагается на того, кто наделён полномочиями для его утверждения – такого субъекта управления обычно обозначают термином «лицо, принимающее решение».

При этом подготовка проекта, его обоснование и последующая экспертиза, как правило, осуществляются коллективом квалифицированных специалистов из разных областей. Четкое разграничение на этапы позволяет исключить дублирование функций и повысить качество принимаемых актов.

Содержательно управленческое решение в государственном управлении трактуется не только как процесс – поиск, анализ, структурирование информации, выработка и внедрение оптимальной стратегии, – но и как результат, зафиксированный в официальном документе: указе, постановлении, распоряжении либо плане мероприятий.

Современные исследователи допускают двойственное толкование данного понятия: с одной стороны, это сложная процедура накопления

данного для выбора наиболее обоснованного варианта, с другой – итог деятельности, воплощённый в конкретном тексте нормативного акта.

Процедура принятия решений в органах публичной власти предполагает соблюдение ряда фундаментальных требований. Решение должно основываться на многосторонней аналитической проработке, быть своевременным с точки зрения условий функционирования систем, а его содержание – не противоречить ранее принятым нормативным актам [7, с. 90].

Немаловажным является то, что, в отличие от коммерческого сектора, эффективность государственных решений оценивается не только с позиций экономического расчета, но и сквозь призму легитимности, социальной справедливости и прозрачности механизмов формирования воли населения.

Различие между административными и политическими управленческими решениями заключается в степени обобщенности и характере регулируемых отношений. В частности, нормативные акты, принятые органами власти, обеспечивают обязательность исполнения, а в ряде случаев сопровождаются процедурами официальной публикации и разъяснения для всего круга заинтересованных лиц. Государственные решения зачастую принимаются коллегиально, представляя собой итог сложной кооперации специалистов по отдельным направлениям деятельности [3, с. 172].

Обязательное требование – непосредственная соотнесенность содержания решения с уровнем компетенции того органа, который его утверждает; местные решения не должны вступать в противоречие с региональными, а те, в свою очередь, с федеральными.

Уникальной чертой принятия решений на муниципальном уровне становится ориентация не только на формальные критерии эффективности, но и на степень одобрения со стороны граждан. Муниципалитеты, решая вопросы местного значения, обязаны учитывать интересы большинства и обеспечивать широкое участие населения в процессе формирования собственной политики.

Функционирование органов исполнительной власти в контексте разработки эффективных управленческих решений сопровождается рядом существенных вызовов, среди которых можно отметить ограниченное вовлечение гражданского общества в процессы выработки и реализации решений, а также явную нехватку специализированных знаний у сотрудников, ответственных за эти процессы. Особое внимание уделяется выявленным структурным недостаткам используемых технологических подходов, связанных с отсутствием инструментов моделирования, необходимого для разработки, сопоставления и анализа эффективности альтернативных управленческих вариантов [1, с. 123].

При этом современные методы, основанные на сценарном и экспертном анализе, составляют основу для последовательного выбора наиболее обоснованного управленческого решения, что особенно важно для динамичного социально-экономического роста. В результате применения данных подходов становится очевидным, что в качестве стратегических задач выступают не только модернизация и сохранение существующих рабочих мест, но и создание новых позиций, а также упразднение малоэффективных либо избыточных рабочих функций [4, с. 76].

Изучение современных инструментов, используемых на этапе оценки ситуации и планирования дальнейших действий, подчеркивает значимость взаимосвязи между методами анализа и механизмами реализации управленческих решений. В муниципальном управлении каждый этап принятия решений все больше опирается на инновационные процедуры, что способствует адаптации практики к текущим вызовам.

Основная проблема, наблюдаемая в соотношении теоретических основ и практики государственного управления, заключается в том, что существующие традиционные методы показывают низкую результативность и не позволяют достичь оптимальных показателей при решении социальных и экономических задач, что и обуславливает растущий интерес к использованию современных управленческих технологий в муниципальной сфере [6, с. 66].

В итоге становится, очевидно, что администрирование в публичном секторе приобретает особую специфику: это, прежде всего, обеспеченность законностью процесса, коллективный характер инициативы и ответственность перед обществом. Высокий уровень требований к разработке, согласованию и легитимации решений требует постоянного совершенствования компетенций управленцев, а также строгого соблюдения всех этапов процедуры принятия и реализации государственных и муниципальных управленческих решений.

Литература

1. Болотнова, Е.А. Анализ и обоснование управленческих решений в производственных и управленческих звеньях организации / Е.А. Болотнова, А.А. Ашикарьян, А.П. Якимиди. – Текст: непосредственный // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Том 13. – № 6–1. – С. 549–557.
2. Волохова Я.В., Субботина Т.Н. Особенности принятия управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 9–1 (79). С. 46–48.
3. Голованов В.И. Разработка и реализация управленческих решений в современной системе государственного и муниципального управления»: учеб. пособие для вузов / В.И. Голованов. – Москва: МАКС Пресс, 2024. – 292 с.
4. Желудков А.С. Теоретические аспекты принятия и реализации управленческих решений / А. С. Желудков. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2025. – № 35 (586). – С. 64–67.
5. Морозова И.А. Основные виды управленческих решений и особенности процесса их принятия / И.А. Морозова, М.В. Глазова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. – № 6 (96) Часть 4. – С. 88–92.
6. Хакназаров И.В. Об организации и методах принятия управленческих решений / И.В. Хакназаров, И.С. Лямзин, Я.Е. Львович. – Текст: непосредственный // Тренды развития современного общества:

управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты: сборник научных статей 14-й Всероссийской научно-практической конференции. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 398–401.

7. Широкова Л.В., Макарова Т.А. К вопросу об эффективности управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления // Вестник ГГУ. 2020. № 2. С. 52–61.

Literature

1. Bolotnova E.A., Ashikaryan A.A., Yakimidi A.P. Analysis and justification of managerial decisions in production and management units of the organization. – Text: direct // Economics: yesterday, today, tomorrow. – 2023. – Volume 13. – No. 6-1. – pp. 549-557.
2. Volokhova Ya.V., Subbotina T.N. Features of managerial decision-making in the field of state and municipal management // Economics and Business: theory and practice. 2021. No. 9-1 (79). pp. 46-48.
3. Golovanov V.I. Development and implementation of managerial decisions in the modern system of state and municipal management": textbook. handbook for universities / V.I. Golovanov. Moscow: MAKS Press, 2024. 292 p.
4. Zheludkov A.S. Theoretical aspects of making and implementing managerial decisions / A.S. Zheludkov. – Text: direct // Young scientist. – 2025. – № 35 (586). – Pp. 64-67.
5. Morozova I.A. The main types of managerial decisions and the features of the process of their adoption / I.A. Morozova, M.V. Glazova // International Scientific Research Journal. – 2020. – № 6 (96) Part 4. pp. 88-92.
6. Khaknazarov I.V. On the organization and methods of managerial decision-making / I.V. Khaknazarov, I.S. Lyamzin, Ya. E. Lvovich. - Text: direct // Trends in the development of modern society: managerial, legal, economic and social aspects: collection of scientific articles of the 14th All-Russian Scientific and Practical Conference. Kursk: ZAO Universitetskaya Kniga, 2024. pp. 398-401.

7. Shirokova L.V., Makarova T.A. On the effectiveness of managerial decisions in the field of public and municipal administration // Bulletin of GSU. 2020. No. 2. pp. 52-61.