



Модуль 2.

Принятие государственных решений

С.А. Еварович

Формируемые компетенции

ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

Уметь: выявлять ситуации, требующие инновационных (нестандартных) управленческих решений; определять социальную значимость управленческого решения.

ОПК-3: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Уметь: определять в конкретной ситуации риски, связанные с социальными, этническими, конфессиональными и культурными различиями, возникающие при принятии управленческих решений.

Владеть: навыками определения эффективных подходов к разработке и реализации управленческого решения, затрагивающего социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

План модуля (18 час)

1. Теоретические основы принятия государственных решений. Нормативная и дескриптивная теории принятия решений. Виды решений. Многоуровневый характер государственных решений (4 часа).
2. Риски в принятии государственных решений (2 часа).
3. Институт оценки регулирующего воздействия: сущность и особенности функционирования (2 часа).
4. Социальные технологии в принятии государственных решений: форсайт, краудсорсинг, краудфандинг, краудвойтинг и др (4 часа).
5. Российский и зарубежный опыт применения социальных технологий в принятии государственных решений (2 часа)
6. Итоговое занятие: представление результатов самостоятельной работы (4 часа).

Контрольная работа:


- Аналитическая записка по поводу какого-либо государственного решения, на предмет рисков и предложений по применению социальных технологий его разработки. Например: «Стратегия ТО 2030», создание регламента оказания медицинских услуг в ТО и т.п.

Литература:

- 1. Соловьев А. И. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие / А. И. Соловьев. - Учеб. изд. - М. : Аспект Пресс, 2014. -494 с.
- 2. Козловская О.В. Система государственного и муниципального управления: Учеб. пособие. – Томск: Изд-во ТПУ, 2013. – 160 с.
- 3. Кириенко В.Е. Принятие и исполнение государственных решений : учеб. пособие / В.Е. Кириенко. – Томск : Томск. гос. ун-т систем упр. и радиоэлектроники, 2016. – 210 с.

Определения

- **Под принятием решений** понимается «процесс, который начинается с возникновения проблемной ситуации и заканчивается выбором решения - действия по устранению проблемной ситуации»
- **Государственное решение** - идеальная модель будущего состояния той или иной социальной системы, посредством которой государство формулирует свое представление о содержании, форме, желательности, обязательности того или иного будущего социального изменения.



Выработка и принятие государственных решений представляют собой механизм преобразования общественных требований в общеобязательные и публичные нормы, регулирующие взаимоотношения и определяющие распределение властных ресурсов в обществе с целью решения политически значимых проблем.

Отличительные признаки государственного решения

- Публичный характер
- Ресурсный дефицит и неопределенность
- Направленность на проблему

Классификация государственных решений

- **По уровню управленческой иерархии** – федеральные, региональные, местные и корпоративными.
- **По времени** – оперативные, тактические и стратегические; программные и ситуационные.
- **По юридической силе** - законы и акты подзаконного характера.
- В зависимости от **субъекта** принятия управленческие решения – индивидуальными (указ президента, приказ министра, решение губернатора) либо коллегиальными (федеральный закон, постановление правительства).
- **По содержанию** – политические, административные, организационные.

Политические решения

- касаются наиболее крупных, стратегически значимых, затрагивающих судьбы миллионов людей проблем – безопасности страны, ее территориальной целостности и суверенитета, перспектив социально-экономического, национально-территориального и культурного развития.
- *Это ежегодные послания Президента, доктрины, концепции, целевые программы, приоритетные национальные и региональные проекты и др.*

В политической сфере процесс принятия решений связывает воедино все ее элементы:

- органы государственной власти, государственных служащих, как предъявителей определенных интересов;
- общественные и политические объединения как субъект артикуляции;
- управляющие органы как субъект выбора альтернативы на основе полномочий, делегированных государством;
- группы давления как субъект влияния на основе политических, финансовых, военных и других ресурсов;
- СМИ и современные средства массовой коммуникации как институт информационного обеспечения политической системы;

Типология политического решения.

По субъектам, принимающим решения:

- законодательные;
- решения органов государственной власти, принимаемые как в форме нормативно-правовых актов, так и в административной форме;
- решения, принимаемые политическими партиями как средство выражения интересов социальных групп и слоев общества;
- решения органов муниципального управления как инструмент согласования государственных и местных интересов.

По численности социальных групп общества, которых затрагивают решения

- фундаментальные решения, касающиеся больших социальных групп или сфер жизни, а также модель принятия решений в данной политической системе;
- решения, относящиеся к системе законодательных актов, затрагивающие статус и права многих членов сообщества, устанавливающие новые приемы и процедуры принятия решений;
- решения, относящиеся к небольшому числу лиц или индивидуальным случаям (как правило, такие решения носят административный характер).

Субъекты принятия политических решений

● Государство:

- олицетворяет публичную власть
- благодаря наличию институтов, специального аппарата государственных служащих, выполняет основной объем управления делами общества и распоряжается его людскими, материальными и природными ресурсами.
- имеет структуру, определяемую структурой органов исполнительной власти.

Субъекты принятия политических решений

● Государственные служащие:

- занимают такие позиции, которые дают им возможность принимать решения, имеющие крупные последствия, - это Лица, Принимающие Решение (ЛПР);
- занимают в государственной системе стратегические посты, в которых сосредоточены действенные средства, обеспечивающие власть;
- это категория ЛПР, которые оказывают существенное влияние на функционирование и развитие общества и государства.

Субъекты, влияющие на принятие политических решений

- Группы давления
- Эксперты, аналитики
- Ближайшее окружение ЛПР
- Политическая элита
- Политические партии
- Структуры гражданского общества
- Теневые структуры

Административные решения

- Направлены на обеспечение реализации решений политического характера. Примеры: административный, должностной регламенты, пакет постановлений Правительства РФ и др.
- Носят нормативно-правовой характер, содержат нормы как правового, так и сугубо организационного и социально-нравственного характера, принимаются по специальным процедурам компетентными государственными органами, представляют собой властные предписания государства, подлежащие обязательному исполнению всеми субъектами.

Административные решения

- Закрепляются в форме федеральных и региональных законов, указов Президента РФ, постановлений Правительства страны, решений губернаторов и правительств субъектов РФ, приказов министров и руководителей других органов исполнительной власти.

Неправовые формы решений

- Справочные материалы и экспертные заключения, итоги обсуждений, рекомендации по итогам осуществления тех или иных организационных мероприятий, научные прогнозы, методические разработки.
- Призваны организационно обеспечить выполнение государственных решений, принятых в соответствующих правовых формах. Они не предшествуют, а чаще всего следуют за решениями в правовых формах.



Дескриптивная (описательная) или «поведенческая» теория принятия решений

- В ее становлении наиболее важную роль сыграли работы Г. Саймона, Д. Марча, Р. Сайерта, Д. Олсона, а также ряда других ученых.
Simon H., March J. Organization. N.Y., 1958,
Cyert R., March J. A behavioral theory of the firm. N.Y., 1963;
- Поведенческая теория принятия решений имела ярко выраженный объясняющий (как принимаются решения), а не предписывающий (какими должны быть решения) характер.

Ситуационный подход

- Явился логическим продолжением системного анализа, возник в начале 70-х годов.
- Центральной идеей подхода является анализ ситуации, т.е. конкретного набора обстоятельств, которые влияют на данную политическую структуру в данное конкретное время.



Классический аналитический процесс принятия решения предусматривает проведение следующих этапов:

1. Диагностика проблемы;
2. Формулировка ограничений и критериев;
3. Выявление альтернатив;
4. Оценка альтернатив по критериям;
5. Окончательный выбор.

Концепция ограниченной рациональности Г. Саймона:

- субъект не ищет оптимального решения, т.е. безусловно и абсолютно наилучшего, поскольку такой поиск превышает его возможности.



3 главных стадии процесса принятия решений Г. Саймона

1. Поиск причин, объясняющих необходимость принятия решения.

На этой стадии ЛПР, решающий ту или иную проблему, осуществляет так называемую, разведывательную деятельность, т.е. всесторонне обдумывает возникшую ситуацию, осуществляет поиск симптомов проблемы и причин ее появления.

2. Придумывание, развитие и анализ возможных направлений деятельности.

На второй стадии ЛПР осуществляет «проектную» деятельность, т.е. подготовку к принятию решения, которая включает в себя поиск альтернатив и анализ их последствий с учетом различных факторов, влияющих на результат выбора.

3. Выбор определенного курса деятельности.

На этой стадии осуществляется непосредственно выбор альтернативы, т.е. принятие управленческого решения.

Концепция ограниченной рациональности Г. Саймона

1. ЛПР обладает ограниченными психическими возможностями, которые свойственны природе любого человека. Поэтому оно не способно принимать оптимальные решения и в лучшем случае довольствуется решениями удовлетворительными.
2. Поведение человека в процессе принятия решений нельзя считать ни рациональным, ни иррациональным. Скорее всего, его следует определить как вынужденно или ограниченно рациональное.

МОДЕЛЬ «АДМИНИСТРАТИВНОГО ЧЕЛОВЕКА» Г. Саймона.

- **Суть:** управленческие решения принимаются не с помощью рационального процесса, а на основе упрощенных представлений о реальной ситуации.
- Такое упрощение объясняется следующими причинами:
 1. «множество альтернатив, которые может фактически рассмотреть менеджер или эксперт даже с применением современных методов и средств, неизмеримо меньше, чем их объективно существующий набор»;
 2. «информационные, вычислительные и иные возможности организаций и находящиеся в их составе индивидуумов не позволяют точно распределять и измерять оценки последствий любой из возможных альтернатив»;
 3. «цели в процессе принятия решений являются многосложными и свести их к однозначно измеримому показателю практически невозможно».

Главная особенность модели «административного человека»

- ЛПР обычно не стремится к принятию наилучшего решения, а выбирает такую альтернативу, которая является *удовлетворительной*, т.е. достаточно хорошей с точки зрения его целей и предпочтений.
- **«Большинство случаев принятия решений человеком, как индивидуальных, так и организационных, связаны с поиском и отбором удовлетворительных альтернатив. Только исключительные случаи связаны с поиском и выбором оптимальных альтернатив».**

Запрограммированное решение

- - для их принятия существуют определенные правила или процедуры.
- Обычно «программируются» такие решения, которые принимаются в повторяющихся ситуациях.
- Это приводит к тому, что при следующем возникновении подобной ситуации используется заранее подготовленная методика, которая экономит время и обеспечивает приемлемое качество решения.
- Примером могут служить решения, связанные с отбором персонала, краткосрочным планированием.

Незапрограммированное решение

- - для их принятия нет готовых правил или процедур.
- Такие решения встречаются в новых или уникальных ситуациях, когда отсутствует опыт решения возникающих проблем.
- Примером могут служить решения, связанные с внедрением новых технологий, реорганизацией, стратегическим планированием. В этих случаях важнейшую роль играют интуиция, опыт и способности менеджеров.
- Вместе с тем незапрограммированные решения требуют разработки новых методик принятия решений с учетом особенностей конкретной ситуации.
- Г. Саймон отмечает, что «стоимость» принятия незапрограммированных решений очень высока, и поэтому *организация должна стараться запрограммировать как можно больше решений.*