

Министерство науки и высшего образования РФ
Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
в г. Тихорецке

Кафедра экономики и менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Основы государственного и муниципального управления»

Вариант 20

Выполнил студент
гр. 20-ЗГМУ

Степкин

А.И. Степкин

Проверил канд. экон. наук

А

А.В. Алексеев

Дата защиты 09.06.2022

рег.№ 16

Оценка удовлет.

от 06.06 2022 г.

Алексеев

г. Тихорецк
2021 – 2022 уч. год

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1 Принципы организации и контроля исполнения управленческих решений в системе государственных и муниципальных органов власти, оказывающие государственные услуги..... | 3 |
| 2 Контроль исполнения государственных управленческих решений..... | 11 |
| Список использованных источников..... | 22 |

1 Принципы организации и контроля исполнения управленческих решений в системе государственных и муниципальных органов власти, оказывающие государственные услуги

Политическое управленческое решение является своего рода инструментом, с помощью которого работники государственной службы воздействуют на объект управления. Принятие решений в системе государственного и муниципального управления осуществляется государственными служащими различных уровней, наделенными соответствующими полномочиями, т.е. обладающими необходимой компетенцией для принятия того или иного решения. Очень важным условием эффективного управленческого решения является его согласованность с ранее принятыми решениями.

Управление реализацией государственной политики предполагает проведение соответствующих мероприятий, конкретных действий, которые вначале принимают также форму распоряжений, решений руководителей или коллективного органа.

Процесс принятия решений включает следующие этапы:

– определение целей. Целью может быть намеченное задание или условие, послужившее причиной принятия решения. Цель должна быть конкретной, объективной, реальной, предполагать действия, иметь соответствующее измерение.

Цели подразделяются на краткосрочные, промежуточные, долгосрочные, по очередности достижения, большие и малые (по критерию затрат ресурсов), конкурирующие, независимые и дополнительные. Классификация целей позволяет устанавливать приоритеты, одним целям отдавать предпочтение, а выполнение других отсрочить,

– выявление проблемы. Принятие решения всегда связано с преодолением какой-либо проблемы или с использованием возможностей.

Проблема выявляется при сопоставлении цели с фактическим состоянием дел. В государственном управлении особенно важно не менять местами цель и средство,

- сбор необходимой информации. Для определения характерных особенностей проблемы, выявления путей ее решения привлекается необходимая информация. Во внимание принимается только достоверная информация, которая обобщается в соответствующие блоки,

- согласование и рассмотрение возможных альтернатив. Альтернативные варианты сравниваются по заранее принятым критериям и с учетом поставленной цели. Одни решения имеют ограниченное число альтернатив, а по другим – большой диапазон выбора. На основе более тщательного анализа, изучения ситуации выбирается наиболее реальное направление,

- выбор варианта решения. Выбор варианта для принятия решения является наиболее трудным и ответственным этапом, это сердцевина государственного управления. Отслеживаются результаты других решений, оценивается имеющийся опыт, выявляются сходства и различия, по каждой альтернативе взвешивается все «за» и «против». Для принятия решения необходимы также смелость, решительность, воля, сама способность принимать взвешенные и своевременные решения,

- разработка мероприятий по реализации решения. Выполнение решения требует энергии и организаторских способностей, поэтому принятое решение обязательно подкрепляется конкретным и детализированным планом мероприятий по его реализации с распределением ответственности по исполнителям,

- распределение ответственности. Ответственность за решение возлагается в первую очередь на тех, кто его разрабатывает и принимает, а во вторую – на кого эта ответственность возложена официально.

По результатам выполнения проводится оценка решения. На основе учета опыта и методов анализа предыдущих решений совершенствуется

практика принятия решения.

Реализация решений возложена на органы исполнительной власти. Они обязаны выполнять как собственные решения, так и решения законодателей, судебной власти. Если решения адресованы непосредственно юридическим и физическим лицам и возлагаются на них обязанности, то выполнение этих обязанностей должны контролировать также органы исполнительной власти.

О практической реализации государственной политики судят прежде всего по состоянию соблюдения законодательства, выполнения указов Президента РФ и постановлений Правительства РФ, решений органов власти на всех уровнях. Даже решение о его реализации останется планом действий до тех пор, пока действие фактически не совершится. Контроль и проверку исполнения органами власти РФ и субъектов РФ, их должностными лицами, а также организациями федеральных законов, указов и распоряжений Президента РФ осуществляет Контрольное управление Президента РФ. Оно является самостоятельным подразделением Администрации Президента Российской Федерации [7].

В пределах своей компетенции федеральная служба может взаимодействовать с контрольно-надзорными органами исполнительной власти субъектов РФ непосредственно либо через свои территориальные органы путем совместного проведения контрольных и надзорных мероприятий, делегирования части полномочий при проведении государственного контроля и надзора в порученной сфере (области); заключения соглашений о сотрудничестве [1].

Оперативный контроль за исполнением местных бюджетов и целевым использованием средств местных бюджетов осуществляют территориальные органы Федерального казначейства. Бюджетный кодекс РФ установил обязательность казначейского исполнения бюджетов всех уровней, включая бюджеты муниципальных образований. Кроме того, контроль за исполнением местных бюджетов осуществляют контрольные органы муниципальных образований, которые в случае обнаружения нарушений

информируют о них представительные органы местного самоуправления [1].

Распорядительные воздействия направлены на достижение поставленных целей управления, соблюдение внутренних нормативных документов или поддержание системы управления государственными и муниципальными органами в заданных параметрах путем прямого административного регулирования. К известным способам распорядительного воздействия следует отнести: приказы, распоряжения, указания, инструкции, целевое планирование, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

Наиболее категоричной формой распорядительного воздействия является приказ. Он обязывает подчиненных точно выполнить принятое решение в установленные сроки, а его неисполнение влечет за собой соответствующую санкцию (наказание). Приказ обычно состоит из пяти частей: констатация ситуации или события, меры по устранению недостатков или обеспечению административного регулирования, выделенные ресурсы для реализации решения, сроки исполнения решения, контроль исполнения [5].

Распоряжение выступает в качестве второго основного вида распорядительного воздействия. Оно обязательно для исполнения в пределах конкретной функции управления и структурного подразделения. Распоряжение может содержать все перечисленные выше части приказа и, так же как и приказ, обязательно для исполнения перечисленными в нем подчиненными. Отличие распоряжения от приказа заключается в том, что оно не охватывает все функции государственного или муниципального органа и обычно подписывается заместителями руководителя государственного или муниципального органа.

Указания и инструкции являются локальными видами организационного воздействия и чаще всего направлены на оперативное регулирование управленческого процесса в короткие сроки и для ограниченного числа государственных и муниципальных служащих. Если

указания или инструкции даются в устной форме, то они нуждаются в четком контроле исполнения или должны быть основой высокого доверия в схеме отношений «руководитель – подчиненный».

Целевое планирование является одним из видов планирования деятельности органов государственного и муниципального управления. Оно связано с продуманной постановкой целей аппарата указанных органов, разработкой критериев их достижения и составлением индивидуальных планов развития государственных и муниципальных служащих.

Нормирование труда выражается в регламентации деятельности органов государственного и муниципального управления посредством различного рода норм и нормативов, касающихся численности аппарата названных органов, количества работников, которые могут находиться в непосредственном подчинении руководителя, и др.

Инструктирование и координация работы – это методы руководства, основанные на передаче подчиненному правил выполнения служебных операций. Наставление – метод однократного применения со стороны руководителя, когда он пытается аргументированно объяснить подчиненному целесообразность служебного задания. В случае отказа подчиненного повторная попытка нецелесообразна, так как приведет к потере авторитета руководителя.

С общетеоретических позиций проявляется действие универсальных методов любой деятельности – убеждения и принуждения. Это два взаимосвязанных «полюса» единого целого, т.е. механизма обеспечения должного поведения и правопорядка. Они взаимно дополняют друг друга.

С помощью средств убеждения прежде всего стимулируется должное поведение участников управленческих общественных отношений путем проведения воспитательных (включая правовое воспитание), разъяснительных, рекомендательных, поощрительных и иных мер преимущественно морального воздействия.

Принуждение традиционно рассматривается в качестве

вспомогательного метода воздействия, используемого в силу нерезультативности убеждения. В случае нарушения требований административно-правовых норм оно выражается в применении дисциплинарной или административной ответственности. При необходимости обеспечения общественной безопасности действует особый комплекс принудительных мер, в совокупности с юридической ответственностью обозначаемых как административное принуждение [5].

Контроль – процесс выявления, оценки и информирования об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадениях и результатах их анализа. Различают: предварительный контроль призван обеспечить обоснованность принимаемых решений, исключить и предупредить от принятия неверных, малоэффективных решений, назначением текущего контроля является своевременное выявление в ходе выполнения решения отклонений, которые препятствуют их исполнению в полном объеме и в установленные сроки, последующий контроль осуществляется для определения качества выполнения решений и в итоге – обоснованности решений.

Основные принципы контроля исполнения управленческих решений [8]:

Принцип объективности контроля предусматривает анализ реальных фактов и всесторонность их рассмотрения. Объективность контроля вытекает из точного изучения фактов и документов, заслушивания пояснений, которые проверяются заинтересованными лицами, проведения необходимых подсчетов, анализов, измерений, сопоставлений, выявления причин нарушений, недостатков или ошибок. Обобщение всех полученных данных и приводит к правильным, обоснованным выводам и дает возможность найти правильное решение при устранении нарушений или предупредить нежелательные последствия.

Действенность контроля состоит в реальных последствиях выявления нарушений действующего законодательства, принятых норм и правил. На

него возложена обязанность не только выявить допущенные нарушения, но и глубоко их проанализировать, сделать выводы о возможных последствиях, пустить в ход государственный механизм защиты. Принцип действенности контроля положен в основу реагирования органов контроля, всей системы контроля путем применения соответствующих мер самостоятельно или передачи результатов и выводов уполномоченным органам для принятия решений.

По своему влиянию и результативности принцип гласности контроля занимает важное место. Освещение направлений деятельности органов государственного управления по выведению страны из кризиса, соответствие существующей правовой базы отношениям, складывающимся в сфере управления, создание государственных программ и их исполнение, действия органов управления разных уровней и должностных лиц направлены на эффективность управления. Принцип гласности контроля предусматривает не только выявление недостатков и обязательное наказание, но и постановку актуальных проблем, обсуждение проектов управленческих решений, подготовку общественного мнения.

При осуществлении контроля необходимо соблюдение принципа систематичности, регулярности. Это вносит определенный порядок и дисциплину в работу как того, кого контролируют, так и того, кто осуществляет этот контроль. Кроме того, систематический контроль дает возможность лучше ориентироваться в конкретной отрасли управления и постоянно анализировать состояние дел, а также выявить недостатки в управленческой деятельности, отыскать резервы или предупредить непредвиденные последствия.

Разносторонний характер и множество форм присущи контролю. Как говорилось, контроль – одна из важнейших стадий при исполнении управленческого решения. В государственном и муниципальном управлении контроль направлен прежде всего на соблюдение законности и дисциплины. Каждый руководитель организации обязан с этой точки зрения осуществлять

контроль за деятельностью подчиненных, на него возложен внутренний контроль. Он повседневно проверяет явку на работу, соблюдение трудового режима, осуществляет промежуточный контроль выполнения задания, заслушивая информацию подчиненных, их отчеты и доклады. Руководитель может проверить выполнение задания с выездом на место, в беседе с руководителями и работниками того объекта, деятельность которого он поручил проверить государственному служащему. Контроль может осуществляться путем проведения совещаний и обсуждения на них решаемой проблемы.

В сфере государственного и муниципального управления осуществляется также внешний контроль. Он имеет разные формы: со стороны вышестоящих органов, со стороны специализированных органов государственного контроля, со стороны населения, общественных объединений, граждан. Парламент, например, может создать следственную комиссию для расследования деятельности определенного органа или учреждения. Его счетная палата проверяет исполнение государственного бюджета в отдельных учреждениях. Почти в каждом министерстве и ведомстве в России есть отдел, иное подразделение, осуществляющее от имени ведомства контрольные полномочия в отношении подчиненных структур.

Таким образом, основное требование к государственному и муниципальному управлению – его эффективность в достижении целей, реализации функций и задач. Выполнение данного требования зависит от целесообразности, своевременности, содержательности управленческих решений, которые являются важнейшим связующим звеном процесса управления. По своей содержательности управленческие решения достаточно разнообразны. Одно и то же решение может классифицироваться по разным признакам. Тем не менее, каждое из них должно всесторонне охватывать соответствующую ему ситуацию для ее своевременного, полного и точного анализа и разрешения.

2 Контроль исполнения государственных управленческих решений

Термин «государственное управление» характеризует область практической деятельности, связанную с проблемами упорядочивания и регулирования общественной жизни. Отправной точкой для системного изучения данной проблематики служит понимание результативности, эффективности и подотчетности деятельности государства как субъекта управления.

Результативность государственного управления означает степень достижения поставленных целей государственных органов. Количественное и предельно конкретное выражение этого результата становится главным условием оценки деятельности этих органов. Для этого необходимо иметь четкую направленность на решение конкретных общественных проблем, но не на обеспечение деятельности самих государственных органов. Сложность выявления результативности заключается в проблематике отражения запланированного конечного общественно значимого результата и в формулировании его количественно измеримых показателей, соотносимых с поставленными целями.

Эффективность государственного управления вытекает из потребности обеспечить реализацию политики государства, направленную на оптимальное в данных условиях использование природных, трудовых, материальных и информационных ресурсов, поддержание общественного порядка. При этом необходимо получить максимально возможные результаты при минимальном использовании средств налогоплательщиков исходя из ориентаций, заданных политической властью. Таким образом, эффективность является критерием, задающим постоянное сопоставление результатов деятельности с имеющимися ресурсами, с ориентацией на максимизацию продуктов и услуг при заданных ресурсах или минимизацию

использованных ресурсов на производство данного набора общественных благ.

Подотчетность характеризует деятельность государственных органов и их персонала с точки зрения следования формальным правилам по критерию соотношения фактического поведения с предписанными стандартами. Следовательно, акцент делается не на результатах, а на процессе деятельности. Подотчетность предполагает, что некоторые акторы обладают правом включать других акторов в сеть стандартов, определять, выполняют ли они свои обязанности в соответствии с этими стандартами, и вводить санкции, если решат, что установленные обязательства не были выполнены. Тем самым реализуется доминирующее положение одного субъекта над другим в процессе взаимодействия, право участия одного актора в деятельности другого, влияние на принимаемые решения и получение отчета об исполнении обязательств. Подотчетность включает как организационные отношения внутри и вне административного аппарата, так и этическую сторону поведения государственных и муниципальных служащих.

Результативность, эффективность и подотчетность государственного и муниципального управления показывают содержание его особой социальной функции, направленной на упорядочивание развития путем согласования разнообразных требований и форм деятельности общественных групп, где административный аппарат вместе с совокупностью иерархически подчиненных организаций выступает механизмом воплощения публичной власти и обеспечивает осуществление государственной политики, используя различные экономические, людские, информационные, природные и др. ресурсы. Данный механизм, кроме организационных структур (государственных и муниципальных органов) и бюрократии (персонала государственной и муниципальной службы), включает совокупность реализуемых функций и используемых при этом средств и правовых форм, а также прямые и обратные взаимосвязи между субъектами и объектами управления, необходимые при этом информационные потоки,

документооборот и т.п. [3].

Государственное управление в узком понимании – как административная деятельность, под которой имеется в виду управленческая деятельность в аспектах принятия и выполнения решений исполнительными органами государственной власти на уровне федерации, субъектов федерации, муниципалитетов. При этом исключим из рассмотрения те государственные органы, которые представлены персонами: президент, председатель правительства, глава субъекта, глава муниципального образования. Все другие исполнительные органы государственного управления будем называть общим термином - организационная система или организация, независимо от уровня, отраслевой принадлежности, сферы деятельности. Если конкретизировать, какие исполнительные органы служат объектами нашего исследования в аспекте принятия и выполнения государственных решений, то назовем министерства, агентства, службы, администрации субъектов, местные администрации; различные подразделения указанных органов, включая департаменты, управления, комитеты и так далее [2].

Как большинство понятий в рассматриваемой предметной области, управленческое решение имеет множество определений, что зависит от позиции наблюдателя». Причем понятие решение трактуется и как процесс, акт выбора, и как результат выбора. Приведем несколько формулировок решения.

Решение – это выбор одной альтернативы из множества рассматриваемых альтернатив (вариантов). Этот выбор осуществляется по некоторым критериям решения, позволяющим оценивать альтернативы с точки зрения одной или нескольких целей.

Решение – один из необходимых моментов волевого действия, состоящий в выборе цели действия и способа ее достижения. Волевое действие предполагает предварительное осознание цели и средств действия, мысленное обсуждение оснований, говорящих «за» или «против» его

воплощения.

С точки зрения представлений о системности, пожалуй, необходимой и достаточной может служить следующая формулировка: «...решение можно определить как выбор субъектом управления одной из множества альтернатив управления объектом для достижения намеченной цели».

При всем разнообразии трактовок понятия «решение» известно, что управленческое решение предназначено для ликвидации какой-либо проблемной ситуации, возникающей в организационной системе, и рассматривается, что ранее отмечено, не только как результат, изолированный, сиюминутный акт, но и как процесс, состоящий из ряда этапов. Состав и содержание этапов процесса каждый автор приводит по-своему. Но во многом представления авторов схожи, включают некие общие процедуры ликвидации проблемных ситуаций.

Контроль – установление соответствия или несоответствия фактического состояния системы государственного управления и ее структуры требуемому стандарту и уровню, изучение и оценка результатов общего функционирования государственных органов, а также конкретных действий субъектов управления; установление соотношения намечаемого и сделанного в системе государственного управления [2].

Контроль служит одной из составляющих управленческой деятельности, выступая в качестве элемента обратной связи, сигнализирующей субъекту управления о результатах его воздействия на объект. Под контролем, как правило, понимается проверка соответствия количественных и качественных характеристик объектов и процессов установленным (плановым, нормативным) требованиям. Суть любого контроля заключается в сравнении должного или ожидаемого состояния объекта управления с имеющимся.

Алгоритм контроля можно представить в виде последовательности процедур:

- сбор информации о ходе исполнения решения,

- установка показателей, по которым будет проводиться оценка реализации решения,
- формирование системы измерения и отслеживания показателей контроля,
- сравнение и оценка результата,
- проведение корректировки разработанного ранее плана действий.

Контроль за исполнением поручений и указаний Президента РФ осуществляет Администрация в порядке, установленном ее руководителем.

Без контроля начинается хаос, и координировать деятельность отдельных людей, групп и организации становится невозможным. Иначе говоря, контроль обеспечивает достижение поставленной цели и является неотъемлемым этапом процесса принятия управленческих решений.

Необходимость контроля в процессе принятия решений обусловлена тремя основными причинами: неопределенность, предупреждение кризисных ситуаций, поддержание успеха.

Несмотря на то, что анализ неопределенных факторов всегда предшествует принятию решения, остается множество разнообразных непредвиденных обстоятельств, которые могут помешать успешной реализации задуманного. Поведение конкурентов может сильно отличаться от наших предположений, технические средства могут неожиданно выходить из строя, люди могут допускать ошибки и вести себя непредсказуемо. Другими словами, в процессе реализации решения условия внешней и внутренней среды могут заметно измениться и не соответствовать ожиданиям лица, принимающего решение.

Незначительные ошибки, возникающие в процессе принятия решений, постепенно накапливаются и переплетаются, причем, как правило, самым неблагоприятным образом. Если их вовремя не исправить, это может привести к серьезным негативным последствиям. Благодаря контролю руководитель имеет возможность установить отрицательную обратную связь, чтобы вовремя распознавать и ликвидировать нежелательные отклонения от

требуемых результатов. Поэтому контроль играет важную «профилактическую» роль, ибо позволяет выявить ошибки в принятии и реализации решений до того, как они приведут к появлению кризисной ситуации, когда предпринимать что-либо уже становится поздно.

Контроль результатов обеспечивает и положительную обратную связь, которая заключается в определении «сильных сторон» управленческих решений и поддержании достигнутого успеха. Информация, полученная на этапе контроля, позволяет руководителям реально оценить степень достижения цели, определить по каким направлениям они добились успеха, и закрепить его в будущем, чтобы сосредоточить внимание на нерешенных проблемах.

Различают три основных вида контроля:

а) предварительный контроль. Этот вид контроля называется предварительным потому, что осуществляется до фактического начала работ по реализации решения. Предварительный контроль в процессе принятия управленческих решений используется для выявления симптомов и причин проблемы, анализа неопределенных факторов, формулировки ограничений и оценивания альтернатив,

б) текущий контроль. Как следует из названия, текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе реализации решения. Обычно его объектом являются люди, а сам контроль осуществляется их руководителем. Систематическая проверка работы подчиненных и обсуждение возникающих трудностей позволяют оперативно устранить отклонения от намеченных планов и заблаговременно внести корректировки в процесс решения проблемы. Текущий контроль основан на измерении промежуточных результатов деятельности в условиях воздействия внешних и внутренних факторов путем установления эффективной обратной связи,

в) заключительный контроль. При заключительном контроле обратная связь «включается» не в ходе выполнения работ по реализации решения, а уже после того, как принятое решение реализовано. Поэтому основное

назначение такого контроля измерение конечных результатов и сравнение их с требуемыми значениями показателей эффективности, что позволяет сделать вывод о степени достижения цели принятия решения. Заключительный контроль осуществляется слишком поздно для того, чтобы поменять решение в случае неудачного исхода. Тем не менее, он выполняет две важные функции:

- заключительный контроль дает ценную информацию, необходимую для принятия аналогичных решений в будущем. Эта информация позволяет оценить качество решения и избежать повторения ошибок, если они были допущены,

- заключительный контроль способствует мотивации исполнителей и участников процесса принятия решений. Их мотивация будет тем выше, чем теснее связь между фактическими последствиями решения и установленным вознаграждением (или наказанием).

Процесс контроля состоит из трех основных этапов: установление стандартов, сравнение фактических и требуемых результатов, выполнение необходимых действий. На каждом этапе реализуется комплекс различных мер:

- установление стандартов. В процессе принятия решений в качестве стандартов для оценки фактических результатов используются критерии выбора, которые устанавливаются на этапе формулирования цели. Как известно, критерии выбора формулируются путем задания требований к значениям атрибутов (показателей эффективности или качества), характеризующих свойства альтернатив и подлежащих контролю в процессе принятия решения,

- сравнение фактических и требуемых результатов. На данном этапе лицо, принимающее решение, должен определить, насколько фактические результаты решения соответствуют установленным стандартам. В случае их расхождения необходимо также решить, насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов. После

этого дается оценка фактических результатов, т.е. вывод о качестве принятого решения. Деятельность, осуществляемая на этой стадии контроля, состоит из четырех фаз: определение масштаба допустимых отклонений, измерение фактических результатов, передача информации о результатах и собственно оценка результатов.

Измерение фактических результатов – наиболее трудная фаза контроля. Для этого необходимо определить типы шкал и единицы измерения показателей, подлежащих контролю, а также выбрать скорость, частоту и точность измерений. Важный фактор, который определяет возможность и целесообразность контроля, это его «стоимость».

Важную роль в процессе контроля играет передача информации о результатах. Данные, полученные путем измерений показателей, ничего не значат, если они точно и вовремя не доводятся до сведения руководителей, отвечающих за решение проблемы. Эта информация должна быть представлена в удобной и наглядной форме, позволяющей легко понимать ее смысл и предпринимать адекватные действия.

Оценка результатов – заключительная фаза второго этапа контроля. Она состоит в том, что лицо, принимающее решение, сравнивает между собой фактические и требуемые результаты решения с учетом масштаба допустимых отклонений и выносит суждение о том, достигнута цель принятия решения или нет. При этом анализируются реальные значения показателей и в случае их серьезного отклонения от стандартов принимает решение о выполнении корректирующих действий.

В процессе принятия решений не всегда требуется абсолютно точное соблюдение всех критериев выбора. По отдельным атрибутам может устанавливаться так называемый масштаб допустимых отклонений, в пределах которого отклонение фактических результатов от желаемых считается несущественным и не вызывает опасений. Величина масштаба играет критически важную роль.

Выполнение действий. После оценки результатов руководитель может

выбрать одну из трех линий поведения:

– ничего не предпринимать. Если сравнение фактических и требуемых результатов говорит о том, что цель принятия решения достигнута, то в этом случае лучше всего не предпринимать никаких дополнительных действий и «запомнить» положительный опыт решения подобных задач для будущего,

– устранить отклонения. Если отклонения желаемых результатов становятся недопустимо высокими, то руководитель обязан понять причины этого явления и принять необходимые решения, чтобы вернуться к правильному курсу действий. При устранении отклонений по данным текущего контроля выполняются корректирующие действия непосредственно в ходе реализации решения. Если серьезные отклонения от цели выявлены после заключительного контроля, то в этом случае требуется анализ новой проблемной ситуации и повторение всего процесса принятия решения,

– пересмотреть стандарты.

Действительная причина несовпадения фактических и требуемых результатов может заключаться и том, руководитель сформулировал нереалистичную цель принятия решения. Завышенные требования к качеству решений делают напрасными все усилия людей, участвующих в решении проблемы, и снижают их мотивацию [6].

Практическое качество принятого решения можно оценить только после того, как решение было реализовано и получен результат. В то же время этот результат зависит не только от самого решения, но и от того, как будет организовано его исполнение, и от исполнителей, претворяющих его в жизнь.

Организация исполнения управленческих решений – часть управленческой работы, в процессе которой обеспечивается перевод предписаний, заложенных в управленческом решении, в реальное поведение соответствующих органов, подразделений или сотрудников [4].

Наиболее ярко проявляются особенности деятельности конкретной

организации, которые определяются ее внутренними характеристиками, включая миссию и традиции. Во многом проявляется зависимость от стиля руководства, методов управления, требований вышестоящих по отношению к рассматриваемой организационной системе органов управления и организаций внешней среды, оказывающих существенное влияние на ее целеполагание, процессы функционирования и развития.

Выходными документами блока контроля реализации решений служат различные отчеты, аналитические служебные записки, протоколы, акты, докладные и объяснительные записки, справки, представления. Причем состав информации, содержащейся в отчетных документах, определяется потребностями конкретной организации (органа управления).

Определения большинства видов документов были даны в предыдущих разделах, кроме докладной, объяснительной записки, представления.

Докладная записка – документ, содержащий обстоятельное изложение вопроса, отражающего результаты деятельности организации.

Объяснительная записка – документ, в котором объясняются причины невыполнения решения.

Представление документ, содержащий сообщение, приведение чего-либо в качестве обоснования, доказательства чего-либо, осведомление, ходатайство о чем-либо, какое-либо предложение.

Такое положение дел, во-первых, говорит о том, что на этапах целевыявления и контроля выполнения решения производится анализ с рефлексией лица, принявшего решение и осмысляющего результаты его реализации, во-вторых, это служит дополнительным практическим подтверждением непрерывности, цикличности управления; в-третьих, дает наглядное представление о роли функции контроля реализации решения в цикле принятия решений; в-четвертых, позволяет сделать вывод о высокой значимости обратной связи в управлении [2].

В государственном управлении решения разрабатываются, принимаются и исполняются в установленном порядке государственными

органами и должностными лицами. В.А. Козбаненко считает, что «государственное управленческое решение – осознанно сделанный субъектом государственного управления выбор целенаправленного воздействия на социальную действительность, выраженный в официальной форме». Между тем существует более широкое понятие государственного решения, – это властная воля государства, которая приобретает официально выраженную форму, будучи закрепленной в существующих государственных актах, издаваемых государственным органом либо должностным лицом в соответствии со своей компетенцией и в пределах предоставленных полномочий. Принятие государственного решения традиционно рассматривается как этап волевого акта, совершаемого субъектом, наделенным государственно-властными полномочиями, при выборе одной из существующих возможностей в достижении предполагаемого результата намечаемых действий. Таким образом, государственное решение – это, как правило, идеальная модель будущего, где содержится информация, данная субъектом власти, о желательности и нужности того, что должно быть исполнено.

Таким образом, реализация решений высших органов управления требует комплекса соответствующих управленческих действий нижестоящих органов и т.д. Цепь решений и следующих за ними новых проблем-закономерное явление в функционировании государства и общественной системы. Совокупный конечный итог составляющих рационального управленческого процесса – расширение границ возможностей контролировать происходящие общественные процессы, точнее предсказывать последствия принимаемых решений и в целом адекватнее организовывать и осуществлять деятельность управленческой системы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Васильев В.П. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2022. – 325 с.

2 Кириенко В.Е. Принятие и исполнение государственных решений: учеб. пособие. – Томск: Томск. Гос. ун-т систем упр. и радиоэлектроники, 2021. – 210 с.

3 Купряшин Г.Л. Основы государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2021. – 500 с.

4 Липски С.А. Система государственного управления: учебник для вузов. – М.: КНОРУС, 2022. – 230 с.

5 Маркушин А.Г. Основы управления в органах внутренних дел: учебник для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2022. – 311 с.

6 Осейчук В.И. Правовое обеспечение государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2022. – 269 с.

7 Саморуков В.И. Управленческие решения: учеб. пособие. – СПб.: СПбГАУ, 2021. – 162 с.

8 Халиков М.И. Система государственного и муниципального управления: учеб. пособие. – 4-е изд., стер. – М.: Флинта, 2021. – 448 с.