

Содержание

Введение

1. Теоретические основы принятия управленческих решений

1.1 Сущность управленческого решения

1.2 Классификация управленческих решений

1.3 Критерии и условия принятия управленческих решений

2. Роль и значение управленческого решения

2.1 Процесс и методы разработки управленческих решений

2.2 Механизм принятия управленческих решений

3. Разработка управленческого решения на примере военного комиссариата г. Томска

3.1 Военный комиссариат, его основные функции и структура

3.2 Пример принятия управленческого решения в военном комиссариате

Заключение

Список литературы

Введение

В условиях современного рынка и достаточно жесткой конкуренции, когда практически все организации обладают схожими современными технологиями огромное влияние на успех фирмы в конкурентной борьбе и достижение поставленных целей играет такой фактор, как высокоэффективное принятие правильных и рациональных управленческих решений и именно на всех уровнях руководства на предприятии.

Управленческое решение можно определить как целенаправленное воздействия на объект управления, которое основано на анализе достоверных данных, характеризующих определенную управленческую ситуацию, а также определение цели действий и программы достижения этой цели.

Принятие решений является одной из основных и наверное самой ответственной функцией, которую выполняет руководителем предприятия или подразделения в процессе своей работы. Необходимость каждодневного принятия решения пронизывает все сферы деятельности менеджера. Именно поэтому понимание сущности принятия управленческих решений особенно важно для всех, кто каким-либо образом близок к управлению. Ведь на предприятии от своевременности и адекватности принятых управленческих решений зависит эффективность деятельности и компании в целом.

В нашей России долгое время не отводилось места обучению управленческого персонала умению качественно эффективно принимать решения. Это происходило из-за существования административно-командной системы, где основные решения принимались на высоком уровне министерств и ведомств. На низших уровнях целью было только претворять их в жизнь.

В условиях переходного периода к рыночной экономике существенно увеличилась ответственность все руководителей при принятии управленческих решений на всех уровнях. Это связано в первую очередь с тем, что каждое принятое решение может существенно повлиять на положение какого-либо предприятия, и теперь уже нет вышестоящих органов, которые это контролируют.

На сегодняшний день при высокой интенсивности развития экономики руководителям часто приходится осваивать неизведанные пути и существенно рисковать. Решения по управлению различными процессами в организациях теперь стали отличаться сложностью их выработки, а также высокой ответственностью.

Именно поэтому особую важность приобрело умение топ-менеджера, а также руководителей других уровней вырабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, учитывая неизбежные риски для предприятия. Все это обуславливает актуальность темы данной курсовой работы.

Целью данной работы, при принятии управленческого решения, является: кадровой службе, в срок с 15 сентября до 1 ноября 2013 года, найти и пригласить на работу специалиста, который возглавит отдел по работе с гражданами, т.к. там отсутствует какая-либо дисциплина, сотрудники выполняют свою работу крайне неудовлетворительно. Эта задача поставлена начальником военного комиссариата г. Томска.

Классификация данного решения:

1. По аспектам решения
 - социальное
 - организационно-техническое
2. По уровню принятия решения
 - внутрифирменное
3. По значимости целей
 - тактическое
4. По направленности воздействия
 - внутреннее
5. По масштабу воздействия
 - частное
6. По продолжительности воздействия
 - долгосрочное
7. По степени прогнозируемости решения (возможность корректировки)
 - корректируемое
8. По рангу управления
 - решение высшего ранга
9. По функциональному содержанию решения
 - прогнозируемое
 - организационное
 - регулирующее
10. По методу разработки решения
 - неформализованное

11. По причине возникновения
 - ситуационное
12. По уровню определенности
 - принятое в условиях определенности
13. По числу критериев, по которым принимается решение:
 - многокритериальное
14. По степени сложности
 - стандартное
15. По частоте принятия решения
 - эпизодическое
16. По степени регламентации
 - алгоритмизированные
17. По способу принятия решения
 - индивидуальное
18. По способу фиксации
 - недокументированное

1. Теоретические основы принятия управленческих решений

1.1 Сущность управленческого решения

Вообще управленческое решение можно определить как результат управленческой деятельности менеджмента любого уровня предприятия. Принятие решений - это основа управления организацией. Принятие и выработка управленческих решений является особо творческим процессом в деятельности топ-менеджеров предприятия, а также руководителей любого другого уровня.

Принятие управленческого решения включает следующие элементы:

постановка цели;

изучение существующей проблемы на основе полученной информации;

обоснование и выбор критериев результативности и возможных последствий принимаемого управленческого решения;

обсуждение разнообразных вариантов решения проблемы;

формулирование оптимального управленческого решения;

принятие управленческого решения;

конкретизацию деталей управленческого решения для его исполнителей.

Можно сказать, что вообще такое понятие, как решение является достаточно многозначным. Под ним понимается процесс или акт выбора, а также возможно и результат выбора. Основной причиной неоднозначной трактовки данного понятия является то, что каждый раз в понятие решения вкладывается разнообразный смысл, который соответствует конкретной ситуации.

Принятие решений является составной частью любой управленческой деятельности.

Необходимость принятия разнообразных решений пронизывает все в организации.

Именно поэтому понимание самой природы управленческих решений является очень важным моментом для всех, кто изучает искусство управления.

Управленческое решение можно определить как результат оптимизации, анализа, прогнозирования, экономического обоснования и выбора определенной

альтернативы из множества разнообразных вариантов достижения конкретной цели предприятия.

Решение как процесс можно охарактеризовать тем, что он, протекает во времени и обязательно осуществляется в несколько определенных этапов. Решение как результат выбора фиксируется обычно в письменной или устной форме и может включать в себя план или программу дальнейших действий по достижению определенной установленной цели.

Также решение можно определить как некоторый процесс, который складывается из ряда отдельных процедур. Именно его волевой фактор является одним из основных моментов, которые направляют процесс принятия и выработки управленческого решения. В зависимости от этого волевого фактора управленческое решение может быть разным и, соответственно, можно сделать вывод, что оно является неоднозначным.

Процесс принятия управленческого решения также предполагает предварительное осознание целей, задач и средств их достижения.

Осознание можно определить как процесс, базирующийся на информации о средствах и цели действия. Но это не является простым преобразованием информации. Это уже более сложный процесс, который предполагает взаимодействие и увязку средств и целей. Если определенная цель уже задана, то процесс осознания будет состоять в осмыслении и восприятии того, что задано вместе с установлением определенных взаимосвязей между средствами и целью. Если же цель еще не задана и ее требуется определить, то тогда в осознание включается и волевой акт. Количество возможных целей может быть очень большим, именно поэтому не существует определенного способа выбрать наилучший вариант. Решение всегда является одним из видов мыслительной деятельности человека, а также проявлением его воли. Его можно охарактеризовать определенными признаками. Перечислим некоторые из них:

Возможность выбора из альтернативных вариантов, то есть можно сказать, что если отсутствует альтернатива, то отсутствует и решение;

Обязательное наличие цели, то есть абсолютно бесцельный выбор не может рассматриваться как решение;

Необходимость волевого акта руководителя при выборе какого-либо решения, так как именно он формирует определенное решение через борьбу определенных мнений и мотивов.

Большой интерес для исследователей представляет именно процесс реализации и принятия управленческих решений как последовательная смена определенных стадий, а также этапов различных действий руководителя, которые вскрывают технологию поисков истины и мыслительных действий. Можно сказать, что только такой подход может позволить понять процесс управленческого решения, а также основной источник его происхождения.

Также мощным фактором, который активизирует процесс принятия управленческого решения, выступают современные средства вычислительные средства и сети. Использование этих средств от руководителей всех уровней высокой

культуры в области программирования, математики, а также технологии использования различных технических средств.

Сегодня в условиях современного рынка управленческие решения чрезвычайно важны, как для какого-либо отдельного человека, так и для всего общества. Процесс принятия управленческого решения, то есть выбора конкретного варианта из альтернативных, всегда будет носить творческий характер.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что сегодня под управленческим решением понимают следующее:

поиск более эффективного и рационального варианта действий руководителя предприятия и всех уровней управления;

конечный результат выработки и постановки управленческого решения.

В процессе управления современными предприятиями принимается множество самых разнообразных управленческих решений, которые обладают различными характеристиками.

управление тактический стратегический

1.2 Классификация управленческих решений

Можно определить некоторые общие признаки, которые позволяют классифицировать управленческие решения. Классификация представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 Классификация управленческих решений

Классификационный признак

Виды управленческих решений

Степень повторяемости проблемы

традиционные

нетипичные

Значимость цели и длительность действия

стратегические
тактические
операционные

Сфера воздействия

глобальные
локальные

Длительность реализации

долгосрочные
краткосрочные

Прогнозируемые последствия решения

корректируемые
некорректируемые

Метод разработки решения

формализованные
неформализованные

Количество критериев выбора

однокритериальные
многокритериальные

Форма принятия

единоличные
коллегиальные

Способ фиксации решения

документированные
недокументированные

Характер использованной информации

детерминированные;
вероятностные

Основания для принятия решения

интуитивные;
решения на суждениях;
рациональные

Рассмотрим данную классификацию управленческих решений более подробно. В таблице рассмотрены следующие классификационные признаки:

Первый признак - это степень повторяемости проблемы.

В зависимости от того, как часто повторяется проблема, которая требует решения, все управленческие решения делятся на традиционные, которые уже неоднократно встречались, то есть здесь необходимо только выбрать из уже имеющихся альтернатив, и нетипичные управленческие решения. Такие решения связаны с генерацией новых альтернатив.

Вторым признаком является значимость цели. Принятие управленческого решения может преследовать как собственную цель, так и быть средством, которое способствует достижению какой-либо цели более высокого порядка. Исходя из этого управленческие решения, могут быть оперативными, тактическими и, конечно же, стратегическими.

Стратегические решения обычно касаются глобальных проблем. Они принимаются в предприятия и рассчитываются на долгосрочную перспективу. Это наиболее важные управленческие решения.

Тактические решения обычно обеспечивают реализацию именно стратегических задач. Они могут быть рассчитаны не более чем на год.

И, наконец, оперативные решения. Они связаны с осуществлением текущей работы. По длительности они не превышают месяца.

Сфера воздействия. Управленческое решение может приниматься с конкретной целью: повлиять на работу предприятия, тогда оно будет глобальным. Результат управленческого решения также может сказаться и на конкретном подразделении предприятия. Тогда решения считается локальным. Такие управленческие решения не затрагивают деятельность всей системы управления, но для коллектива какой-либо подсистемы, они могут носить характер частных управленческих решений.

Длительность реализации решения. Реализация управленческого решения может

длиться от нескольких часов до нескольких месяцев. Решение считается краткосрочным, если между его принятием и завершением реализации решения проходит сравнительно небольшой срок. В настоящее время возрастает значение и количество именно долгосрочных управленческих решений.

Прогнозируемые последствия управленческого решения. Большинство решений в процессе их претворения в жизнь, корректируется с целью устранения различных отклонений или учёта новых появившихся факторов, т.е. оно является корректируемым. Однако есть и управленческие решения, последствия которых могут быть необратимыми, т.е. они являются некорректируемыми.

Метод разработки управленческого решения или алгоритм. Многие управленческие решения являются типичными и повторяющимися, то есть они могут быть с лёгкостью формализованы и претворяться в жизнь по заранее отработанному алгоритму. То есть можно сказать, что формализованное решение является результатом выполнения определённой заранее последовательности действий.

Количество критериев выбора. Если выбор определённой альтернативы проходит только по одному критерию (это характерно именно для формализованных управленческих решений), то принимаемое решение будет однокритериальным. И в обратной ситуации, когда выбранная альтернатива должна подходить по нескольким критериям, управленческое решение будет многокритериальным.

Форма принятия решений. Тот, кто осуществляет выбор из имеющихся альтернатив, может быть, например, один человек и тогда его решение будет единоличным. На сегодняшний день в менеджменте все же чаще встречаются сложные проблемы и ситуации, когда управленческое решение требует комплексного анализа и всестороннего, а также участия группы управленцев.

Способ фиксации управленческого решения. Преобладающей формой фиксации являются именно письменные или документированные решения. Эта форма решений позволяет вносить упорядоченность и стабильность, без которых сложно построить четкое управление. Однако важное место также занимают и устные или недокументированные управленческие решения, которые в деятельности менеджмента предприятия составляют именно оперативную часть. Такие решения касаются вопросов, которые должны подкрепляться ответственностью за их исполнение.

Характер использованной информации. В зависимости от степени достоверности и полноты информации, располагаемой руководителем, управленческие решения могут быть детерминированными или принятыми в условиях определённости или вероятностными, то есть принятыми в условиях риска или неопределённости.

Основания для принятия управленческого решения. Одним из видов являются интуитивные решения. Чисто интуитивное решение можно определить как выбор, который сделан исключительно на основе ощущений. Человек, который принимает такое решение, не занимается оценкой альтернатив и не углубляется в понимание ситуации.

Таким образом, можно сделать вывод, что управленческое решение является актом целенаправленного воздействия на объект управления, который основан именно на

анализе достоверных данных, характеризующих определенную сложившуюся управленческую ситуацию, а также определение цели и содержащее программу для достижения этой цели.

1.3 Критерии и условия принятия управленческих решений

К управленческим решениям предъявляются определенные требования. К ним следует отнести такие требования, как:

всесторонняя обоснованность управленческого решения;

четкая и ясная цель;

своевременность;

полнота содержания, краткость, понятность и четкость;

полномочность;

согласованность с управленческими решениями, которые были приняты раньше;

эффективность.

Всесторонняя обоснованность управленческого решения подразумевает под собой необходимость принятия решения на базе достоверной и полной информации. Но это может оказаться недостаточным. Решения должно охватывать весь спектр вопросов, а также всю полноту потребностей организации, а для этого требуется знание, путей развития управляющей системы, а также особенностей и окружающей среды.

Требуется проведение тщательного анализа ресурсного обеспечения, а также научно-технических возможностей, экономических и социальных перспектив организации, целевых функций развития региона или отрасли. Всесторонняя обоснованность управленческого решения требует поиска новых путей и форм обработки социально-экономической и научно-технической информации, то есть формирования определенного профессионального мышления и развития его аналитических функций.

Наличие ясной цели решения является одним из основных условий, в противном случае будут приняты необоснованные и нерациональные решения.

Своевременность принятия управленческого решения означает, что это принимаемое решение должно идти в ногу с потребностями и задачами социально-экономической системы. Ведь преждевременно принятое управленческое решение не найдет определенной почвы для его развития и реализации. Оно может дать импульсы негативным тенденциям.

Запоздалые же управленческие решения так же несут в себе негатив, так как это решения усугубляют болезненные процессы в организации.

Требуемая полнота содержания управленческих решений означает, что это решение должно охватывать весь объект управления, а также все сферы его деятельности и направления развития.

В общей форме управленческое решение должно охватывать такие области, как:

цель или совокупность целей развития и функционирования системы;

ресурсы и средства, которые используются для достижения целей;

основные способы и пути достижения целей;

сроки достижения поставленных целей;

порядок взаимодействия между исполнителями и подразделениями; организацию выполнения работ на всех этапах реализации управленческого решения.

Основным требованием управленческого решения является именно властность решения. Это требование определяется как строгое соблюдение прав и полномочий, предоставленных субъекту управления высшим уровнем.

Именно сбалансированность ответственности и прав каждого органа, и каждого звена управления является постоянной проблемой, которая связана с отставанием и возникновением новых задач развития системы.

Согласованность с уже принятыми управленческими решениями означает необходимость соблюдения четкой связи в развитии организации. Она необходима, прежде всего, для соблюдения традиции уважения распоряжениям, закону, а также постановлениям.

На уровне конкретного предприятия она необходима для осуществления последовательной рыночной, социальной, а также научно-технической, и политики и четкого функционирования внутрифирменного аппарата управления.

Если потребуются, то ради этого должны отменяться решения, которые уже были приняты ранее, если они вступили в противоречия с новыми решениями и условиями. Если появляются решения, которые противоречат друг другу, значит это, скорее всего, является следствием слабого понимания и познания законов общественного развития, а также проявления низкого уровня культуры управления. Эффективность принятого управленческого решения означает, что оно наилучшее из возможных решений в отношении ожидаемого итога.

Принятие управленческого решения всегда будет связано с определенными условиями. Они могут быть следующие: связано с определенными условиями: Уверенность.

Менеджер, который принимает все решения, должен иметь всю необходимую ему информацию. Но в реальности, в условиях постоянной неопределенности решения зачастую принимаются в отсутствие такой информации (значительная часть решений). Большинство решений связаны с риском или высоким уровнем неопределенности.

Риск.

Решение, которое связано с риском принимается обычно на основе приличного объема информации. Оно направлено на достижение какой-либо конкретной цели, однако будущие результаты разнообразных альтернативных решений могут меняться.

Неуверенность.

Ситуация неопределенности возникает тогда, когда управленцы четко осознают цели, которые им нужно достичь, однако существует дефицит информации о будущих событиях и альтернативных решениях и это не позволяет оценить последствия и возможные риски.

Таким образом, можно сказать, что такие решения принимаются на основе предположений, а их достоверность станет известна только в будущем. Нередко

менеджеры решают такую проблему именно на основании собственного опыта. Неопределенность.

Это сложная ситуация для принятия управленческого решения, когда управленческая проблема или цель, которую требуется достигнуть или устранить, неочевидна, а большая часть информации о проблеме просто недоступна. Такая ситуация возникает тогда, когда менеджер не совсем согласен с целями и альтернативами решения проблемы или возможно он не знает их. Либо это может быть ситуация, когда обстоятельства молниеносно, а информация носит противоречивый характер. Однако такое состояние неопределенности не характерно для большинства управленческих решений. Но когда это состояние возникает, управленцы должны четко поставить цели и разработать оптимальные сценарии развития событий.

2. Роль и значение управленческого решения

2.1 Процесс и методы разработки управленческих решений

Принятие решения можно определить как процесс прогнозирования, анализа и оценки ситуации, а также согласования и выбора наилучшего альтернативного варианта для достижения определенной цели или выполнения определенных задач. Следовательно, можно сказать, что процесс принятия решения определяется как процесс выбора управленцем, который принимает решение, наиболее оптимально варианта из огромного множества альтернатив.

Этот процесс является деятельностью, которая осуществляется по специальной технологии с использованием различных технических средств и методов. Эта деятельность направлена на разрешение конкретной ситуации на предприятии путем формирования, а далее уже реализации воздействия на какой-либо объект управления.

Данный процесс в организационном аспекте является совокупностью планомерно следующих друг за другом в определенной последовательности этапов, которые связаны между собой. Каждому из этих этапов соответствуют определенные действия, которые направлены на реализацию и выработку управленческого решения. Такую систему повторяющихся действий называют технологией процесса реализации и выработки управленческих решений.

Типовые процессы принятия управленческих решений, которые реализуются в разных областях деятельности, во многом схожи, именно поэтому требуется унификации схемы принятия управленческого решения, Эту схему нужно рассматривать как рекомендуемую, но не как жесткую.

Вообще типовой процесс принятия управленческого решения может включать в себя следующие этапы:

предварительная формулировка проблемы;

определение цели управленческого решения и выбор его критериев;

установление определенных ограничений;

составление подробного списка возможных альтернатив и их предварительный анализ для исключения особо неэффективных;

сбор полной информации и прогнозирование изменений управленческого решения в

будущем;
точное определение задач;
выбор и анализ метода решения поставлено задачи, а также разработка алгоритма ее решения;
разработку модели управленческого решения, которая позволяет оценить эффективность каждой из альтернатив;
оценка всех альтернатив и выбор более эффективных;
непосредственно принятие управленческого решения;
доведение смысла этого управленческого решения до непосредственных его исполнителей;
оценка выполнения управленческого решения и его результатов.

Можно сказать, что все же такая схема является идеализированной моделью, но реальные процессы принятия решений на предприятиях, в силу особенностей и разнообразия предприятий, а также проблем и ситуаций, от этой схемы существенно отличаются.

Рассмотрим основные этапы принятия управленческого решения.

Первым этапом является этап диагностики проблемы.

Данный этап включает в себя несколько шагов:

Выявление симптомов возникших затруднений или имеющихся возможностей.

Симптомами обычно служат такие параметры работы предприятия, как низкая прибыль, низкая производительность или качество, высокие издержки, конфликты в коллективе и прочее. Обычно симптомы дополняют друг друга.

Установление причин, которые вызвали проблему. Здесь требуется собрать и проанализировать внешнюю и внутреннюю информацию, касающуюся предприятия. Требуется использовать только данные, которые касаются конкретной проблемы, человека, цели или периода времени.

Определение характера проблемы. Этот этап является одним из важнейших этапов диагностики проблемы, так как от него зависит выбор основных подходов к решению проблемы. Если проблема проявляется, то она носит функциональный характер. То есть она может быть решена на уровне функций организации. Таким образом, решение возможно при:

переходе на выпуск нового товара или услуги;
при изменении рыночного сегмента;
при изменении формы собственности;
при изменении отраслевой принадлежности и прочее.

Вторым этапом является формулировка критериев и ограничений принятия управленческого решения.

Ограничения в принятии управленческого решения могут варьироваться от ситуации к ситуации и, конечно же, они зависят от конкретных руководителей предприятия или подразделений.

В больших организациях обычно намного меньше ограничений, чем у мелких и средних.

Третий этап - определение возможных альтернатив.

В идеальном варианте развития событий сначала нужно выявить все возможные варианты решения возникшей проблемы и благодаря этому сформировать так называемое поле альтернатив.

На четвертом этапе происходит оценка альтернатив.

После составления поля альтернативных решений нужно перейти к оценке каждой альтернативы в отдельности. Этап оценки альтернатив включает в себя определение плюсов и минусов каждой из этих альтернатив, то есть их возможных последствий.

Для того, чтобы управленческое решение было успешно реализовано требуется выполнить ряд определенных условий, таких, как:

обеспечение достаточной мотивации сотрудников-исполнителей управленческого решения;

предотвращение возможности возникновения искажений в понимании сотрудниками-исполнителями принятого управленческого решения и риска ущерба от его исполнения.

Следующим этапом является выбор альтернативы из определенных вариантов.

Если все предыдущие этапы принятия управленческого решения были тщательно проработаны, а альтернативные решения четко оценены, то руководитель выбирает альтернативу, которая была наиболее благоприятно оценена и с минимальными последствиями.

Этап реализации управленческого решения.

Ценность решения становится очевидна после претворения в жизнь этого решения.

Седьмым этапом является обратная связь.

На любом предприятии практика принятия и разработки управленческих решений особенная.

2.2 Механизм принятия управленческих решений

Механизм принятия управленческих решений на предприятии заключается в следующем:

Общее руководство принятия управленческих решений.

Правила принятия управленческих решений.

Планы в принятии управленческих решений.

Принятие двусторонних решений руководителями какого-либо уровня управления именно на основе индивидуального взаимодействия.

Целевые группы и их роль в принятии управленческих решений.

Матричный тип взаимодействия при принятии управленческих решений.

Первые три пункта служат для обеспечения вертикальной взаимосвязи между различными уровнями управления в организации, последние же три уровня обеспечивают горизонтальную связь в координации принимаемых управленческих решений.

Предприятие может использовать различные механизмы при принятии управленческих решений. Они могут быть как простые, так и сложные. Выбор механизма, конечно же, зависит от сложности принимаемых управленческих решений на предприятии.

Рассмотрим указанные пункты более подробно.

Общее руководство принятием решений

Оно предполагает, что процесс принятия управленческого решения всегда находится в руках линейного руководителя, и он является единственным, кто принимает решение. Однако он подчинен какому-либо вышестоящему руководителю.

Правила принятия решений или нормативы,

Они обычно разрабатываются и издаются предприятиями. В них, как правило, формулируются действия, которые необходимы для претворения в жизнь принятых управленческих решений в определенных условиях. Такие правила существуют для координации между подразделениями предприятия. Их можно подразделить на стратегические, организационные, а также оперативные.

Планы.

Именно они являются средством координации различных подразделений предприятия при принятии управленческих решений. В планах определяются количество ресурсов, которое необходимо для достижения целей и задач.

Принятие двусторонних решений.

Здесь имеется в виду, что принятие управленческих решений осуществляется руководителями одного уровня на основе индивидуального взаимодействия и осуществляется без согласования с более высоким руководством.

Целевые группы

Они действуют на именно основе группового взаимодействия. Они занимаются принятием решений, которые касаются конкретных вопросов деятельности для достижения поставленных целей.

В матричных структурах, у руководителя проекта есть и линейные права, которые аналогичны тем, которые даются руководителям различных функциональных подразделений. Возникает сетевая структура, которая позволяет принимать управленческие решения в сложных условиях и в отношении сложных проблем.

3. Разработка управленческого решения на примере военного комиссариата г. Томска

3.1 Военный комиссариат, его основные функции и структура

Данные о военном комиссариате г. Томска приведены на рисунке 3.1.

Рисунок 3.1 Данные о военном комиссариате г. Томска

Можно сказать, что в своей работе Военный комиссариат г. Томска руководствуется в первую очередь следующими документами:

Конституция Российской Федерации;

Федеральные законы;

Указы, а также распоряжениями Президента страны;

Различные постановления, а также распоряжения Правительства страны;

Различными нормативными актами Генерального штаба Вооруженных Сил, а также Министерства обороны Российской Федерации.

Вся организация деятельности Военного комиссариата г. Томска осуществляется Генеральным штабом ВС РФ через управление соответствующего военного округа.

Прямым начальником личного состава Военного комиссариата г. Томска является командующий войсками соответствующего военного округа.

Определим основные задачи Военного комиссариата г. Томска. Он занимается:

Разработкой различных планов проведения мобилизации людских, а также транспортных ресурсов;

Организацией, а также проведением различных мероприятий по постановке граждан страны на воинский учет;

Отбором кандидатов для прохождения военной службы по контракту;

Организацией, а также проведением различных мероприятий по профессионально-психологическому отбору граждан, а также военно-профессиональной ориентации граждан, которые подлежат постановке на воинский учет, а также тех граждан, которые поступают на военную службу именно по контракту;

Организацией учета граждан, которые уклоняются от призыва, а также тех, кто самостоятельно оставил воинские части. Предоставляет информацию о данных гражданах в правоохранительные органы;

Осуществляет воинский учет граждан, которые подлежат призыву, кто сегодня пребывает в запасе;

Оформляет отсрочку от призыва;

Ведет учет граждан, которые пребывают в запасе, кто принимал участие в боевых действиях, а также в ликвидации последствий различных катастроф и аварий;

Организует работу по пенсионному обеспечению, а также социальному обслуживанию граждан, которые были уволены с военной службы, а также членов их семей. Занимается назначением пенсий, а также пособий, ведет контроль за их выплатой;

Организует, а также осуществляет различные работы по разъяснению законодательства страны по различным вопросам, касающимся пенсионного обеспечения, а также предоставление различных льгот;

Активно участвует в военно-патриотическом воспитании граждан страны, ведет информационно-рекламные работы;

Оказывает содействие лицам, которые были уволены с военной службы, а также их семьям.

Можно сказать, что военный комиссар занимается организацией служебной деятельности военного комиссариата, а также активно руководит его успешной работой. Данное лицо подчиняется заместителю начальника штаба соответствующего военного округа, а также является непосредственным начальником личного состава всех военных комиссариатов районов области. Районный военный комиссар находится в подчинении военному комиссару области, а также является непосредственным начальником личного состава военного комиссариата района. Именно он занимается определением должностных обязанностей личного состава.

Военный комиссар области имеет право издавать различные приказы, однако, только в пределах полномочий. Также он занимается:

Принимает участие в заседаниях различных органов исполнительной власти соответствующего субъекта;

Проводит рассмотрение различных дел об административных правонарушениях, а также имеет право налагать административные взыскания.

Военный комиссар ответственен за следующее:

Организацию, а также поддержание в боевой готовности военного комиссариата;

Выполнение задач, которые возложены на военный комиссариат;

Воспитание, организацию подготовки, дисциплину и морально-психологический климат;

Сохранность вооружения, а также различной военной техники и материальных ценностей;

Медицинское и финансовое, а также социально-правовое, бытовое обеспечение личного состава.

Далее рассмотрим основные обязанности военного комиссара. Они могут быть следующими:

Выполнять все законодательные, а также другие нормативно-правовые акты страны, касающиеся вопросов обороны;

Заниматься организацией выполнения плана по мобилизации, как людских, так и транспортных ресурсов;

Заниматься призывом, а также отправкой граждан, которые пребывают на сегодняшний день в запасе;

Принимать активное участие в работе по патриотическому воспитанию граждан;

Заниматься организацией и вручением государственных наград военнослужащим, которые пребывают в запасе;

Заниматься рассмотрением обращений военнослужащих, а также членов и семей;

Проводить профессиональную подготовку состава военного комиссариата;

Заниматься проверкой и анализом боевой готовности военного комиссариата;

Проводить различные учения, а также тренировки;

Заниматься руководством подготовкой, а также воспитанием личного состава;

Заниматься поддержкой, как воинской, так и трудовой дисциплины;

Вести контроль за выполнением мероприятий по сохранности оружия, а также боеприпасов;

Определять распорядок дня, а также регламент служебного времени.

Далее следует рассмотреть структуру военного комиссариата.

Можно сказать, что структура Военного комиссариата области относится к линейному виду.

Начальник отдела находится во главе каждого отдела. Он наделен всеми полномочиями, а также осуществляет единоличное руководство своими подчиненными. Начальник отдела сосредотачивает в своих руках разнообразные функции управления. Начальник отдела подчиняется военному комиссару области. Что же касается Военного комиссара области, то у него в подчинении находятся все основные подразделения Военного комиссариата области, а это следующие отделы: Отдел подготовки, а также призыва граждан на военную службу именно по контракту;

Финансово-экономический отдел;

Отдел планирования, а также учета мобилизационных ресурсов;

Отдел административных систем управления;

Центр социального обеспечения;
Отделение по работе с гражданами;
Отделы военного комиссариата районов области;
Отдел по административно-хозяйственной части;
Юридический отдел;
Кадровая служба.

3.2 Пример принятия управленческого решения в военном комиссариате

Рассмотрим определенную проблемную ситуацию в военном комиссариате г. Томска и управленческое решение по выходу из нее.

Начальник военного комиссариата был весьма озабочен тем, что при отсутствии руководителя отделения по работе с гражданами, там царит «бардак» и сотрудники выполняют свою работу неудовлетворительно.

Им была поставлена задача перед кадровой службой о поиске специалиста, но для того, чтобы найти его и пригласить на работу в это структурное подразделение, требовалось время, а это примерно 1,5 - 2 месяца.

Однако существующее положение, включающее элементы негативизма, отсутствия дисциплины и даже воровства среди сотрудников подразделения, крайне удручало его и портило настроение. После разговора с начальником кадровой службы он пришел к выводу, что в настоящее время ничего не может сделать в этой ситуации, иначе ему придется отвлечься от других, более важных вопросов.

А если так, то он может расслабиться. Что он и сделал: по возможности заблокировав проявления слишком негативных тенденций, оставил ситуацию как есть, до прихода нового начальника отдела. И действительно, с его приходом, в течение месяца в подразделении установился «должный уставной порядок».

Рассмотрим данное управленческое решение более подробно.

Хотелось бы отметить, что данное решение ничего не предпринимать может быть связано с явлениями непреодолимой силы, так называемыми форс-мажорными обстоятельствами.

Иногда при столкновении с подобными условиями важно отступить и выждать, а не биться головой о стену в поисках несуществующего выхода. Но дело не только в этом. Даже для решения повседневных, теоретически преодолимых, но практически сложных задач, или же, проблем стоит использовать данный подход.

Многие люди (и менеджеры, в том числе) привыкли к - импульсивному, реагирующему - способу принятия решений настолько, что не способны остановиться. Многие руководители продолжают принимать все новые и новые управленческие решения, а на самом деле они репродуцируют старые, неэффективные решения, вместо того чтобы остановиться на время и оглядеться вокруг. Иногда решение руководителя остановиться и выждать время, ничего при этом не делая, является наиболее оптимальным управленческим решением.

Если какая-то ситуация вновь и вновь повторяется в организации или же подразделения, значит принимаются неэффективные решения. Так как в рассматриваемой ситуации все разрешилось для структурного подразделения военного комиссариата г. Томска и в целом для данной организации благополучно,

можно сделать вывод, что начальник в данной ситуации принял правильное управленческое решение.

В данной ситуации оптимальным решением было не тратить свою энергию и ресурсы организации на неэффективные действия.

Очень часто выходом из определенного тупика неэффективности является именно временное «ничего-не-делание». Хотелось бы отметить, что это не является избеганием принятия управленческого решения. Если при избегании руководитель старается в первую очередь забыть о сложившейся проблеме, необходимости принятия управленческого решения, вытеснить их из сознания, то здесь все совсем наоборот. Начальник, не предпринимая каких-либо активных действий внешне, тем не менее, занимает достаточно активную внутреннюю позицию.

То есть он удерживает данную проблему в поле своего внимания, рассматривает ее, обдумывает, размышляет. Он наблюдает и проявляет неподдельный интерес, задавая себе и другим целый ряд вопросов, касательно данной темы, например:

С какими другими событиями и явлениями это связано?

Кто здесь задействован? Каковы их интересы?

Какие тенденции имеют место? Насколько они сильны? и прочие подобные вопросы.

Таким образом, данное решение можно назвать эффективным. Это подход, который стремятся реализовывать наиболее успешные руководители. Они принимают решение на основе собранной информации, тщательного анализа и обсуждения.

Учитывая при этом элементы, различные пути осуществления (варианты, альтернативы) и предполагаемые результаты (последствия).

Такое решение, ко всему вышесказанному, часто производится при помощи специальных инструментальных методов. В отличие от решения импульсивного, когда руководитель сам толком не ведает, что творит и почему он принимает именно такое решение, а не другое, эффективное управленческое решение строится с учетом законов менеджмента. Это делает его еще более осознанным и взвешенным.

Заключение

В заключении хотелось бы отметить, что все цели и задачи, поставленные в данной курсовой работе были успешно выполнены, а именно была определена сущность управленческого решения, проведена классификация управленческих решений, рассмотрен процесс и методы разработки управленческих решений, проведена разработка управленческого решения на примере военного комиссариата г. Томска. Вообще управленческое решение можно определить как результат управленческой деятельности менеджмента любого уровня предприятия. Принятие решений - это основа управления организацией. Принятие и выработка управленческих решений является особо творческим процессом в деятельности топ-менеджеров предприятия, а также руководителей любого другого уровня.

Принятие решений является составной частью любой управленческой деятельности. Необходимость принятия разнообразных решений пронизывает все в организации. Именно поэтому понимание самой природы управленческих решений является очень важным моментом для всех, кто изучает искусство управления.

Управленческое решение можно определить как результат оптимизации, анализа,

прогнозирования, экономического обоснования и выбора определенной альтернативы из множества разнообразных вариантов достижения конкретной цели предприятия.

Большой интерес для исследователей представляет именно процесс реализации и принятия управленческих решений как последовательная смена определенных стадий, а также этапов различных действий руководителя, которые вскрывают технологию поисков истины и мыслительных действий. Можно сказать, что только такой подход может позволить понять процесс управленческого решения, а также основной источник его происхождения.

Всесторонняя обоснованность управленческого решения подразумевает под собой необходимость принятия решения на базе достоверной и полной информации. Но это может оказаться недостаточным. Решения должно охватывать весь спектр вопросов, а также всю полноту потребностей организации, а для этого требуется знание, путей развития управляющей системы, а также особенностей и окружающей среды.

Решение, которое связано с риском принимается обычно на основе приличного объема информации. Оно направлено на достижение какой-либо конкретной цели, однако будущие результаты разнообразных альтернативных решений могут меняться. Но, все-таки, имеющиеся у менеджера данные позволяют оценить прибыль в случае успеха или провала каждого из вариантов. Для расчета вероятности неудачи или успеха большинство предприятий пользуются статистическим анализом. Степень риска здесь характеризует вероятность отрицательного воздействия будущих событий на эффективности уже произведенного выбора.

Список литературы

1. Бочкарев, А. В. Семь нот менеджмента / А.В. Бочкарев, В.И. Кондратьев, В.А. Краснова. - М.: ЗАО «Журнал Эксперт», ООО «Издательство ЭКСМО», 2010. - 97с.
2. Вяткин, В.Н. Принятие финансовых решений в управлении бизнесом: концепции, задачи, ситуации / В.Н. Вяткин, Дж. Хэмптон. - Москва-Екатеринбург: Ява, 2010. - 89с.
3. Паркинсон, С. Искусство управления / С. Паркинсон, Норткот, М. К. Рустомжи. - СПб.: Лениздат, 2009. - 344с.
4. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 58с.
5. Саак С. Э., Тюшняков С. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. Изд-во Питер, 2010
6. Управление организацией: Учебник. /Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009.- 102с.
7. Ю. З.Пилипонский А.Г. Вооруженные силы в глазах общественного мнения. // Армия в посттоталитарном обществе. Материалы конференции. М., Ассоциация "Гражданский мир, 1993.
8. Принятие управленческих решений. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://socioline.ru/_seminar/exams/mans/man_2_q1.php
9. Процесс принятия и реализации управленческих решений. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://interservis.info/lib/i5/3_2_1.html

10. Процесс принятия и реализации управленческих решений. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://quality.eur.ru/MATERIALY3/ppur.htm>
11. Разработка и реализация управленческих решений. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://elearn.oknemuan.ru/?p=1&id=8>
12. Теория Управления. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.uamconsult.com/book_464.html
13. Управленческие решения. Секреты успеха. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://sbiblio.com/biblio/archive/daft_uprreshsecrusp/
14. Управленческое решение. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://termin.bposd.ru/publ/21-1-0-19494...>