

## **ПРОЦЕСС И ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

***Садыков Т.К.***

*НАО «Казахский агротехнический университет имени Сакена Сейфуллина»*

*г. Нур-Султан, Республика Казахстан*

*E-mail: glamur.9854@mail.ru*

**Аннотация.** Современные организации работают в условиях чрезвычайно динамичного и конкурентного рынка, постоянно меняющихся технологий и постоянно возрастающих требований. В результате этой турбулентности окружающей среды перед программистами стоит задача постоянно принимать быстрые, адекватные и креативные решения. С одной стороны, принятие решений считается ежедневной и необходимой задачей специалистов, так как это связано с выполнением каждой из их управленческих функций. С другой стороны, этот процесс можно рассматривать и как инструмент повышения эффективности работы организации в связи с тем, что совершенствование навыков руководителей по принятию решений ведет к более успешной реализации целей и задач организации. Один из путей совершенствования навыков руководителей по принятию решений включает анализ, обобщение опыта и извлечение передовой практики на основе принятых решений. Поэтому в данной статье обобщены различные этапы процесса принятия решений (признание проблемы, диагностика проблемы, формулировка ограничений, определение критериев выбора решения, генерация альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, оценка решения и обобщение накопленного опыта), а также более подробно рассматриваются три последних этапа этого процесса. И рассмотрен анализ автоматизации процесса применения методов экспертных оценок для обоснования управленческих решений компании.

**Ключевые слова:** информационные технологии, принятие решений, автоматизация, управления, компания.

***Tolebi K. Sadykov***

*JSC «S.Seifullin Kazakh Agro Technical University»*

*Nur-Sultan, Republic of Kazakhstan*

*E-mail: glamur.9854@mail.ru*

## **THE PROCESS AND EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT DECISIONS**

**Abstract.** Modern organizations operate in an extremely dynamic and competitive market, constantly changing technologies and constantly increasing requirements. As a result of this, programmers are faced with the task of constantly making quick, adequate and creative decisions. On the one hand, decision making is considered a daily and necessary task of specialists, since it is associated with the performance of each of their managerial functions. On the other hand, this process can also be considered a tool to improve the efficiency of the organization due to the fact that improving the managers' decision making skills leads to a more successful implementation of the goals and objectives of the organization. One of the ways to improve the managers' decision making skills includes analysis, generalization of experience and extraction of best practices based on the decisions made. Therefore, the article summarizes the various stages of the decision making process (recognition of the problem, diagnosis of the problem, formulation of constraints, definition of criteria for choosing a solution, generation of alternatives, evaluation of alternatives, choice of alternatives, implementation, evaluation of the solution and generalization of accumulated experience), and also discusses in more detail the last three stages of this process. And the analysis of the automation of the process of applying expert assessment methods to substantiate the company's management decisions is considered.

**Keywords:** information technology, decision making, automation, management, company.

Принципы, модели и подходы к принятию управленческих решений занимают важное место в управленческой науке и практике, особенно в сфере информационных технологий. Одной из главных причин этого является то, что каждая организационная система является результатом процесса принятия решений, которые в ней происходят. Каждый этап процесса управления требует от руководителей принятия своевременных, эффективных и адекватных решений. Принятие управленческих решений оказывается важной и чрезвычайно ответственной задачей для каждого руководителя, поскольку, с одной стороны, оно интегрирует и становится основой для реализации каждой управленческой функции, а с другой стороны, результат принятого решения затрагивает всех участников и аспекты управленческой деятельности, а значит, влияет на конкурентоспособность организации в целом. Поэтому можно предположить, что для управления средствами необходимо, во-первых, принимать решения по определению целей организации, а во-вторых, принимать решения о том, как наиболее эффективно и действенно использовать имеющиеся ресурсы для достижения поставленных целей. В связи с этим в документе основное внимание уделяется роли плана действий для успешной реализации принятых решений. Даются указания, как подготовить план действий и как его использовать в качестве основы для эффективного контроля. На основе выведенных ключевых характеристик эффективных управленческих решений составляется контрольный список, который может быть использован специалистами как для оценки уже принятых решений, так и для определения областей для улучшения и развития навыков, необходимых для этого процесса.

Принятие управленческого решения – это процесс выбора курса действий из набора альтернатив [1], и основной целью этого процесса является достижение целей и задач организации при оптимальном распределении и использовании имеющихся ресурсов. Принятие управленческих решений можно также определить, как центральный стержень в жизни организации, поскольку во

*Технические науки*

многих случаях будущее и успех конкретной организации зависит от решений, принимаемых специалистами.

Процесс формирования управленческого решения имеет интуитивный, логический или рациональный характер.

Интуитивные решения – это выбор, основанный на ощущении, что это правильный выбор. Решения, основанные на логике, - это выбор, определяемый знаниями или накопленным опытом человека, который их принимает. Логика, как основа для формирования управленческого решения, полезна в основном в ситуациях, которые имеют тенденцию часто повторяться в организации. В сложных ситуациях логика руководителя может оказаться недостаточной, особенно в тех случаях, когда необходимо учитывать множество факторов, и руководитель не в состоянии охватить их все. Рациональные решения, с другой стороны, отличаются от интуитивных решений и решений, основанных на логике. Они основаны на алгоритме, называемом процессом принятия решений. Процесс принятия решения делится на несколько взаимосвязанных этапов в зависимости от степени программируемости решения, стиля управления специалиста и выбранной методологии. Программисты, должны с помощью данного метода проанализировать все необходимые алгоритмы и этапы решения всех проблем компании, чтобы не столкнуться с данными трудностями [2].

Существуют различные мнения по поводу этапов и фаз этого процесса. Это логично, так как решения, которые необходимо принять, различны по своей природе, сложности и значимости. Существует особый способ принятия решения по каждой конкретной проблеме. Тем не менее, существует определенный порядок в разработке каждого решения, независимо от его особенностей и характеристик. В процедуре принятия и реализации решения можно выделить несколько этапов. Хотя разные исследователи и специалисты определяют их по-разному, все же существует определенное сходство в содержании каждого из них.

*Технические науки*

Введя различные классификации процесса принятия решения, можно было бы определить один оптимальный вариант, включающий наиболее часто указываемые авторами этапы (1-9). Предлагаемые нами различные этапы обобщенной модели принятия решений [3]:

- признание проблемы - необходимость принятия решения может проявиться либо как проблема, которая возникает тогда, когда результаты не соответствуют поставленным целям, либо как возможность, когда специалисты видят потенциал для оптимизации деятельности организаций;

- диагностика проблемы – выявление и изучение основных причин, приводящих к возникновению проблемной ситуации;

- формулировка ограничений – выявление ограничений, которые могут варьироваться в зависимости от ситуации;

- индивидуальные предпочтения различных программистов являются предпосылкой для правильной формулировки альтернатив для принятия решения и выбора оптимальной альтернативы;

- определение критериев – выявленные критерии должны применяться в качестве количественных показателей для сравнения альтернатив; помимо идентификации критерии иногда должны быть организованы с точки зрения важности или каждому критерию должно быть придано определенное значение;

- генерация альтернатив – этот этап включает в себя разработку вариантов альтернативных решений;

- оценка альтернатив – на этом этапе выявляются сильные и слабые стороны каждой определенной альтернативы, что, соответственно, приведет к выбору оптимальной альтернативы;

- выбор альтернативы – здесь специалисты выбирают, какую альтернативу применять на практике, и им необходимо выбрать лучшую не только с точки зрения показателей, но и такую альтернативу, которая предоставляет наибольшие возможности для практической реализации;

*Технические науки*

- реализация – важно, удастся ли программистам трансформировать идеи выбранной альтернативы в эффективные практические действия;

- оценка решения – на данном этапе программисты анализируют информацию о том, как решение реализуется – решена ли проблема и эффективно ли решение с точки зрения достижения поставленных целей;

- обобщение накопленного опыта – включает в себя анализ и обобщение накопленного опыта и определение хороших практик для принятия управленческих решений в будущем.

Вопрос о том, какова эффективность принятого управленческого решения и как ее следует измерять, не имеет однозначного ответа. Один из возможных подходов связывает эффективность управленческих решений с достигнутыми результатами. Применение всех этапов связано с выявлением определенных критериев оценки результатов принимаемых решений как корреляции между используемыми ресурсами и достигнутыми результатами или в зависимости от степени достижения поставленной цели.

*Список использованной литературы*

1. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. Учебник и практикум. В 2 томах (комплект) / П.Г. Белов. – Москва : Юрайт, 2015. – 736 с.
2. Гапоненко, Т. В. Управленческие решения / Т.В. Гапоненко. – Москва : Феникс, 2008. – 288 с.
3. Исланов, Эдуард Ильфирович Муниципальное Управление / Исланов Эдуард Ильфирович. – Москва : Высшая школа, 2007. – 750 с.

---

*Информация об авторе:*

**Садыков Толеби Қанатұлы**, магистрант, НАО «Казахский агротехнический университет имени Сакена Сейфуллина»

Республика Казахстан, г. Нур-Султан, 010011, проспект Женис, 62

**Sadykov Tolebi Kanatuly**, master's student, JSC «S.Seifullin Kazakh Agro Technical University»

Republic of Kazakhstan, Nur-Sultan, 010011, Zhenis avenue, 62

---

**Поступила в редакцию/ Received** 05/04/2022.

**Принята к публикации/ Accepted** 15/04/2022.

**Опубликована/ Published** 30/04/2022.

**«Наука и образование: новое время» № 2, 2022**

*Технические науки*