

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономической теории и государственного управления

Направление подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль) Государственное управление экономическим
развитием

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зам. зав. кафедрой

_____ В.В. Лазарева

« ____ » _____ 2023 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему: Совершенствование практики принятия и реализации управленческих
решений в системе государственной и муниципальной службы

Исполнитель

студент группы 173-ом _____

Дун Шо

Руководитель _____

А.В. Плешивцев

доцент, к.э.н

Руководитель магистер-
ской программы _____

В.В. Лазарева

Нормоконтроль _____

Л.Н. Михайленко

Рецензент _____

Н.А. Бабкина

Благовещенск 2023

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический

Кафедра Экономической теории и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ

Зам. зав. кафедрой

_____ В.В. Лазарева

подпись

И.О.Фамилия

« _____ » _____ 2023 г.

З А Д А Н И Е

К выпускной квалификационной работе студента Дун Шо

1. Тема выпускной квалификационной работы: совершенствование практики принятия и реализации управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы
(утверждена приказом от 05.04.2023 № 811-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) «09» июня 2023

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: статистические данные, нормативно-правовые акты, научные статьи, учебная литература.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретико-методологические и правовые основы принятия и исполнения государственных решений. Анализ практики применения инновационных подходов в принятии государственных решений.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 10 таблиц, 3 рисунка,

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 19.04.2023

Руководитель выпускной квалификационной работы: Плешивцев Андрей Валентинович, _____
доцент, _____ К.Э.Н.,
доцент _____

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): _____ 19.04.2023

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация содержит 64 с., 3 таблицы, 1 рисунок, 50 источников.

СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ, ИННОВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

В магистерской диссертации рассматриваются теоретико-методические аспекты, а также особенности формирования и реализации управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы.

В магистерской диссертации исследуется практика применения инновационного механизма принятия управленческих решений на государственной службе, а также исследуется влияние применения инновационных методов в разработке и реализации управленческих решений на трансформацию управленческих структур в органах государственной и муниципальной власти.

Практическая значимость работы заключается в разработке комплексного подхода к сущности, содержанию и классификации инноваций. Это позволит создать соответствующую информационную базу инноваций и инновационных процессов, а также использовать соответствующую парадигму управления инновациями.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты управления на государственной службе	9
1.1 Сущность управленческих решений на основе инновационных методов	9
1.2. Особенности управления в государственных учреждениях в условиях реформирования государственной службы	17
1.3. Зарубежный опыт внедрения управленческих инноваций на государственной службе	21
2. Внедрение инноваций при принятии управленческих решений на государственной и муниципальной службе	26
2.1 Проблемы разработки и принятия управленческих решений на государственной и муниципальной службе	26
2.2 Оценка эффективности реализации Стратегии социально-экономического развития Амурской области до 2025 года	40
2.3 Модель оценки эффективности реализации стратегии социально-экономического развития Амурской области	48
3 Основные направления повышения эффективности инновационного механизма принятия управленческих решений на государственной службе	54
3.1 Разработка и внедрение стратегии цифровой трансформации	54
3.2 Методы стимулирования инновационной активности кадров	57
Заключение	61
Библиографический список	63

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное государственное управление — это не только правильная организация работы госслужащих, но и системное изменение подходов и методов работы. Только так мы сможем обеспечить динамичное развитие России и качественное обслуживание населения.

Важной частью таких изменений будет внедрение информационных технологий, которые позволят автоматизировать большую часть работы госслужащих, избежать ошибок и повторений, сократить время на обработку документов и принятие решений. Это поможет сделать работу государственных органов более прозрачной, а процессы управления — более оперативными.

Также необходимо повышать квалификацию государственных служащих в области управления проектами, маркетинга, управления изменениями, а также развития инновационных технологий. Это позволит им более эффективно управлять и планировать проекты, а также внедрять инновации в работу государственных органов.

Кроме того, успешное государственное управление требует применения инновационных технологий в управлении, а также мониторинга и оценки результатов деятельности для корректировки стратегии, и планирования тактики.

Важным аспектом является также прозрачность и открытость государственных органов перед обществом, что позволит взаимодействовать с гражданами на основе их потребностей и ожиданий. Кроме того, вовлечение общественности в процесс принятия решений и контроля за деятельностью государственных органов представляется важным элементом эффективного государственного управления.

В целом, эффективное государственное управление требует системной работы по поиску и разработке наиболее эффективных подходов к управлению, а также пересмотру роли и функций государственных служащих в современном обществе. Это позволит улучшить качество жизни граждан, повысить

конкурентоспособность страны, и обеспечить стабильное и устойчивое социально-экономическое развитие.

Современный мир требует от организаций не только наличия конкурентоспособного продукта или услуги, но и постоянного развития, совершенствования и инноваций. Поэтому важной задачей организаций становится создание инновационной среды, привлечение талантливых и креативных сотрудников, стремление к постоянному совершенствованию и развитию.

В рамках данного исследования ставится задача разработки комплексного подхода к сущности, содержанию и классификации инноваций. Это позволит создать соответствующую информационную базу инноваций и инновационных процессов, а также использовать соответствующую парадигму управления инновациями.

Одним из важных аспектов является не только профессиональное образование и подготовка квалифицированных специалистов, но и изменение личностного облика сотрудников, которые должны быть мотивированы к творчеству, инициативе, нацеленным на нововведения. Таким образом, данное исследование может способствовать разработке эффективных механизмов управления инновациями и созданию успешных инновационных проектов.

Цель диссертационного исследования – на основе изучения теоретических и методических основ управленческих решений на государственной и муниципальной службе, анализа инновационных механизмов, разработать мероприятия, направленные на совершенствование процесса принятия руководителем на государственной службе эффективных управленческих решений.

Для достижения данной цели в диссертационном исследовании были поставлены следующие задачи:

1. Изучение существующих подходов к сущности и классификации инноваций.
2. Анализ особенностей принятия управленческого решения

руководителем, раскрытие предпосылок обновления управленческих функций и методов инновационной деятельности руководителя на государственной службе.

3. Определение необходимости формирования инновационных механизмов принятия управленческих решений на основе комплексного подхода к сущности и классификации инноваций.

4. Разработка методических рекомендаций по формированию инновационных механизмов принятия управленческих решений на государственной службе.

Результаты исследования могут быть использованы для улучшения процесса принятия управленческих решений на государственной службе, а также в других сферах управления, где необходимо принимать инновационные решения. Кроме того, полученные научные выводы могут быть применены исследователями, занимающимися проблемами управления инновациями в различных сферах экономики.

Объектом исследования является система управленческих решений на государственной и муниципальной службе, обеспечивающих развитие управленческого процесса.

Предмет исследования - инновационные методы и инструменты деятельности руководителей на государственной службе по разработке и принятию управленческих решений.

Данный объект и предмет исследования очень актуальны, так как в условиях быстро меняющейся экономики и социальной среды, управленческие решения должны основываться на использовании инновационных методов и инструментов.

Руководители на государственной службе играют важную роль в принятии решений, которые имеют влияние на экономическое и социальное развитие страны. Поэтому разработка и применение инновационных методов и инструментов деятельности руководителей на государственной службе является одним из приоритетных направлений в развитии управленческой деятельности в целом. В свою очередь, исследование системы управленческих инноваций

поможет определить оптимальные пути их внедрения, что приведет к эффективному управлению организацией и повышению ее конкурентоспособности.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

1.1 Сущность управленческих решений на основе инновационных методов

Современная теория управленческих решений была разработана в США и Западной Европе в начале 50-х годов XX века. Это было связано с необходимостью точной формулировки задач управления и использования математического аппарата. В настоящее время по данной теории опубликовано много работ, и научное управление социальными системами становится все более разнообразным и богатым. Однако, в России теория управленческих решений еще не создана, и это стало национальной бедой. Решения, принимаемые в социальных системах нашей страны, часто вызывают недоумение своим несоответствием принятому курсу и здравому смыслу, что свидетельствует о низком качестве руководства на разных уровнях управления.

Таким образом, необходимо использовать научный подход при решении проблем управления социальными системами. Для этого необходимо изучить типы и компоненты решений, методы их обоснования и субъекты принятия, а также учитывать социально-экономические и социально-политические аспекты. Кроме того, следует привлекать методики теории вероятностей и теории игр, а также использовать современную вычислительную технику. Только при таком подходе можно достичь качественных результатов и обеспечить эффективное управление социальными системами.

Мы согласны с тем, что УР является родовым понятием, охватывающим практически все стороны деятельности субъекта управления. Определения УР, предложенные различными авторами, имеют общие черты, включающие постановку целей и задач, указание средств их осуществления, а также обязательный характер принятия и реализации решения. Управленческое решение можно рассматривать как команду-решение, подаваемую управляющим органом на выполнение управляемой системы. Важным

элементом такой команды является информация, поступающая из внешней среды и системы, на основании которой принимается управленческое решение.

В целом, определение УР может варьироваться в зависимости от конкретных задач и ситуаций, но в любом случае оно отражает деятельность по управлению социальными системами.

Интересно, что в некоторых исследованиях УР рассматривается не только как функция управления, но и как процесс, который включает в себя несколько стадий: формулирование проблемы, сбор необходимых данных и информации, анализ ситуации, выбор альтернативных вариантов действий, принятие решения и его реализацию, контроль и оценку результатов.

Кроме того, важно отметить, что УР может иметь различную степень значимости в зависимости от уровня управления. Так, на стратегическом уровне управления управленческое решение может иметь существенное влияние на долгосрочную стратегию компании или организации, а на оперативном уровне оно может быть скорее тактическим и направленным на решение конкретных текущих проблем.

Таким образом, можно сделать вывод, что УР является сложным процессом управления, который включает в себя множество элементов и зависит от многих факторов, таких как цели и задачи управления, внешняя и внутренняя среда, уровень управления и т.д.

Что касается зарубежных источников, в менеджменте принято акцентировать процедурный аспект работы с УР с концентрацией внимания на разработке альтернативных вариантов решений и выбора из их числа наиболее приемлемого с позиции заданного критерия эффективности.

В широко признанной работе "Системы и руководство", решение трактуется как выбор одного из альтернативных путей", а, по мнению Д. Форрестера решение есть "действие, предпринятое в тот или иной момент времени в результате применения установленных правил в определенных условиях, преобладающих в данный момент".

Некоторые отечественные авторы критикуют подобный подход с точки зрения того, что в нем не находят отражение социальные составляющие решения. Следует исходить из целевой функции решения, а социальный момент присутствует в нем объективно и как бы спонтанно, поскольку ситуации, реализуемые посредством управленческих решений по природе своей неотделимы, как правило, от социальных задач.

Действительно, анализ свидетельствует, что многообразие понятия "управленческое решение" в содержательном плане относительное. Разнообразие это является следствием не новых, сколько-нибудь оригинальных оценок, сколько результатом применения неоправданно большого числа терминов для характеристики управленческого решения, а также определенной недосказанности в его дефинициях.

Управленческое решение зависит от многих факторов, таких как личные качества руководителя, знание и опыт, доступность информации, действующие законы и нормативы, условия внешней и внутренней среды, наличие ресурсов и т.д. При этом сам процесс принятия решения может быть формализован или иметь более гибкий, неформальный характер.

Важно отметить также, что управленческое решение не всегда приводит к идеальному результату и может сопровождаться риском и ошибками. Однако, в процессе управления необходимо уметь принимать решения и не бояться сделать ошибки, используя их как урок для будущего.

Таким образом, управленческое решение является центральным элементом управления и включает в себя множество аспектов, которые должны быть учтены при принятии решения. Важно не только принять решение, но и реализовать его эффективно, контролировать результаты и корректировать действия в соответствии с изменяющейся ситуацией.

Кроме того, еще одним важным аспектом принятия управленческих решений является анализ возможных последствий и рисков. Руководитель должен оценивать потенциальные результаты своих решений и предусматривать

возможные негативные последствия. При этом важно уметь сбалансировать риски и потенциальную выгоду от принятого решения.

Также важно учитывать интересы всех заинтересованных сторон и обеспечивать прозрачность в процессе принятия решений. Руководитель должен объяснять свои действия и давать обоснование своих решений, чтобы сотрудники понимали их роль в общей стратегии.

Таким образом, принятие управленческих решений совокупность многих факторов, таких как объективные параметры ситуации, ресурсы, ответственность руководителя и другие. Важно учитывать интересы всех заинтересованных сторон и рассматривать потенциальные последствия и риски, а также давать обоснование своих решений и действовать в соответствии с ними.

Кроме того, УР можно классифицировать по типу решаемой проблемы: финансовые, экономические, организационные, производственные, маркетинговые и другие.

Также можно выделить классификацию УР по способу их принятия: интуитивные, рациональные, непосредственные, переносные, программные и др.

Критерии классификации УР могут быть использованы в зависимости от конкретной ситуации и задач, которые стоят перед руководителем. Цель классификации УР заключается в том, чтобы помочь руководителю систематизировать и упорядочить принимаемые им решения, оптимизировать процесс их подготовки и реализации, а также достичь максимального результата от их реализации.

Кроме того, легитимность УР связана с общественным признанием правомерности и законности принятого решения, т.е. она оценивается не только с точки зрения законности, но и с точки зрения справедливости и социальной целесообразности.

Соответствие УР минимально необходимому уровню власти означает, что принятие решений должно соответствовать компетенции и полномочиям органов государственной власти, а также быть согласовано с другими органами государственной власти, когда это необходимо.

В целом, принятие эффективных и легитимных УР является важной задачей для руководителя как на уровне государственных учреждений, так и на уровне предприятий. Это позволяет обеспечить осуществление задач государственной политики в нужной сфере общественных отношений, а также укрепить доверие граждан к органам государственной власти и бизнесу.

Инновации в управлении могут охватывать различные аспекты: внедрение новых технологий и методов работы, модернизацию процессов управления, разработку новых стратегий и бизнес-моделей, повышение качества услуг и т.д. Это позволяет организациям стать более конкурентоспособными и эффективными, а также обеспечить удовлетворенность клиентов и повышение уровня доходов.

Ключевыми факторами успешного внедрения инноваций в управление являются:

- Анализ и понимание потребностей клиентов и рынка.
- Поиск и выбор наиболее эффективных инновационных решений.
 - Создание благоприятной среды для инновационной деятельности (включая поддержку со стороны руководства и работников организации).
- Контроль и оценка результатов внедрения инноваций.

Внедрение инноваций может столкнуться с некоторыми препятствиями, такими как недостаточность ресурсов, приверженность к существующим методам и отсутствие квалифицированных кадров. Однако, благодаря правильной стратегии и подходу, преодоление этих препятствий возможно.

В целом, инновации в управлении позволяют организациям эффективно справляться с вызовами быстро меняющегося рынка и обеспечить свой успех в долгосрочной перспективе. Они должны рассматриваться как неотъемлемая часть развития организации и управленческого процесса.

Инновации в государственном управлении имеют огромное значение, так как они позволяют современным государствам адаптироваться к сложным условиям быстро меняющегося мира, решать насущные задачи, улучшать

качество жизни граждан, обеспечивать эффективный и прозрачный управленческий процесс.

Инновации в государственном управлении могут применяться в различных областях, таких как: управление экономикой, социальной сферой, здравоохранением, образованием, наукоёмкими отраслями и другими. Например, использование цифровых технологий и внедрение систем единого окна позволяет оптимизировать процессы предоставления государственных услуг, уменьшить время на ожидание результата и улучшить качество обслуживания.

При внедрении инноваций в государственное управление необходимо учитывать особенности и сложности данной сферы, такие как: сложность бюрократических процессов, наличие ограничений в правовой сфере, устойчивость к изменениям и другие факторы. Однако, внедрение инноваций в государственное управление является актуальной и необходимой задачей для обеспечения эффективности и прозрачности управления.

В целом, инновации в государственном управлении представляют собой возможность для государственных органов создать открытую и гибкую систему управления, которая позволит быстро и эффективно решать возникающие проблемы и обеспечивать развитие государства и благополучие его граждан.

Управленческие инновации - это то новое знание, которое воплощено в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах. Они могут представлять собой, например, введение новых методов организации работы, структурирования задач, распределения ресурсов, определения вознаграждения и т.п. Иначе говоря, сферой реализации управленческих инноваций является менеджмент хозяйствующего субъекта. Естественно, что управленческие инновации не прямо, но косвенно связаны с первичной производственной деятельностью.

Специалисты в области инновационного менеджмента отмечают ряд закономерностей в динамике и последовательности осуществления производственных и управленческих инноваций. Темпы осуществления

производственных инноваций выше, чем управленческих. Управленческие инновации как бы отстают от производственных¹. Возникающий разрыв между реализацией этих двух типов инноваций, связанный с более высокими темпами осуществления производственных инноваций по сравнению с управленческими, с запаздыванием управленческих инноваций, получил в инновационном менеджменте название организационного лага.

Поэтому при реализации управленческих инноваций необходимо учитывать людей, которые будут работать в новых условиях, и создавать механизмы вовлечения коллектива в процесс разработки и реализации инноваций, проводить обучение сотрудников, объяснять им выгоды и последствия новшеств. Также важно создавать благоприятную атмосферу в коллективе, где сотрудники будут чувствовать свою важность и вклад в развитие организации. Кроме того, важно проводить оценку эффективности реализации управленческих инноваций и корректировать процесс, если требуется. Все это поможет снизить возможность конфликтов и увеличить эффективность реализации инноваций.

Для этого важно создать инновационную культуру организации, где поддерживаются и выдвигаются новые идеи, проводятся обучение и тренинги, разрешаются конфликты и обеспечивается сотрудничество. Важно также вовлекать в процесс разработки и реализации управленческих инноваций разные уровни управления, чтобы обеспечить их эффективность и успешную реализацию. Для этого могут использоваться формы командной работы, управленческие тренинги, консультации экспертов и др. Однако важно не забывать, что управленческие инновации должны быть направлены на решение конкретных задач и проблем в рамках организации, и осуществляться с учетом специфических особенностей каждого государственного учреждения.

Для успешного выполнения всех этих функций руководитель должен обладать определенными качествами. Во-первых, это умение принимать

³⁴Ягудин и др.; под ред. проф. С. Д. Ильенковой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 43 с.

взвешенные решения на основе компетентного анализа ситуации. Во-вторых, это способность к коммуникации, т.е. к установлению диалога, нахождению общего языка с разными людьми, к владению разными стилями общения. В-третьих, это умение управлять временем, т.к. современный руководитель очень ограничен во времени и должен уметь расставлять приоритеты. В-четвертых, это способность к развитию, т.е. постоянному обучению, изучению новых методов и технологий, а также развитию своих социальных и эмоциональных навыков.

Таким образом, современный руководитель должен быть готов к постоянным переменам в условиях быстро меняющегося мира и уметь управлять этими изменениями. Он должен уметь принимать решения, находить общий язык с разными людьми, уметь расставлять приоритеты и постоянно развиваться. Важнейшей задачей для руководителя является создание благоприятной корпоративной культуры, стимулирующей развитие и рост каждого сотрудника, а также создание условий для успешного достижения целей учреждения.

Дополнительно к перечисленным функциям, руководитель также занимается решением отдельных специфических задач, связанных с управлением коллективом и достижением целей учреждения. Например, руководителю может быть поручено:

- разработка стратегии развития учреждения на длительный период;
- разработка управленческой политики и ее внедрение на практике в учреждении;
- организация переговоров и работы с государственными органами и коммерческими партнерами;
- построение эффективной системы мотивации и поощрения персонала, привлечение к работе лучших специалистов;
- обеспечение безопасности труда сотрудников и соблюдение правил охраны жизни и здоровья.

Кроме того, руководитель является главным арбитром внутренних конфликтов, происходящих в коллективе, и специалистом по разрешению конфликтных ситуаций. Он также несет ответственность за своевременную и

правильную информированность всех заинтересованных в работе учреждения сторон.

Также руководитель также выступает как:

- наставник: он помогает сотрудникам развиваться профессионально и лично, дает советы и рекомендации, поддерживает их в трудные моменты;

- мотиватор: он стимулирует своих подчиненных на достижение высоких результатов, создает условия для реализации их потенциала, признает их успехи и достижения;

- лидер: он возглавляет коллектив, являясь примером для подражания, внедряет новые идеи и подходы, которые помогают достигать поставленных целей, эффективно управляет кризисными ситуациями;

- посредник: он решает конфликты между сотрудниками, помогает наладить коммуникацию между различными отделами и службами, находит компромиссы в спорных ситуациях;

- представитель: он представляет учреждение на публичных мероприятиях, вступает в диалог с представителями государственных и коммерческих организаций, налаживает деловые связи.

1.2. Особенности управления в государственных учреждениях в условиях реформирования государственной службы

В соответствии со ст. 3 ФЗ «О государственной гражданской службе» Государственная гражданская служба Российской Федерации (далее также - гражданская служба) - вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан Российской Федерации (далее - граждане) на должностях государственной гражданской службы Российской Федерации (далее также - должности гражданской службы) по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации (включая нахождение в кадровом резерве и другие случаи).

Действительно, проводимые в России множественные реформы касаются различных сфер жизни страны и направлены на существенное изменение ее экономической, социальной и политической системы. Они требуют значительной подготовки и компетенции со стороны руководителей государственных учреждений, так как эти реформы переформатируют весь экономический и социальный ландшафт, будут изменять законодательную базу, институциональную среду и правовые положения. Руководители государственных учреждений должны профессионально оценить новые условия, обеспечить своевременную адаптацию к новому правовому регулированию и эффективное функционирование учреждений в новых условиях, а также обеспечить максимальную открытость, прозрачность и гражданскую ответственность в управлении учреждением.

Таким образом, в условиях проводимых реформ в России, особое значение приобретает управление изменениями и профессионализм руководителей государственных организаций и учреждений. Одной из ключевых задач является разработка и реализация управленческих решений, которые будут способствовать устойчивому развитию государства и его экономики. При этом качество принятых решений является интегральным критерием эффективности действий руководителя. Вместе с тем, для успешного проведения реформ необходимо обеспечить максимальную открытость, прозрачность и гражданскую ответственность в управлении государственными организациями и учреждениями.

Поэтому, управленческие решения должны быть обдуманными, аргументированными и основываться на анализе доступных данных и информации. Руководитель должен иметь четкое понимание своих целей и задач организации и учитывать интересы всех заинтересованных сторон. Кроме того, руководитель должен быть готов к корректировке своих решений в случае изменения обстоятельств, появления новых данных или повышения эффективности альтернативных вариантов решений.

Таким образом, принятие обоснованных и правильных управленческих решений является ключевым фактором успешной деятельности руководителя и организации в целом. Это требует определенных навыков, знаний и опыта, которые могут быть развиты путем обучения и практики.

Таким образом, принятие управленческих решений в государственных организациях связано со множеством особенностей по сравнению с коммерческими организациями. Это требует от руководителей глубокого понимания своих задач и обязательств перед населением, а также строгого учета правовых норм и политических соображений.

В то же время, служащие имеют право на свободу выбора и собственные ценностные ориентации, которые могут учитываться при принятии решений. Однако, при этом необходимо соблюдать требования формального иерархического механизма контроля и гарантировать исполнение решений с соблюдением стандартов. Только так можно обеспечить эффективную деятельность государственных организаций и удовлетворить потребности населения.

Поэтому необходимо наличие системы контроля и согласования проектов решений на всех уровнях иерархии, а также системы обратной связи и анализа результатов принятых решений. Это позволит снизить риски ошибок и противоречий в реализации принятых решений, а также повысить эффективность деятельности организации в целом.

Важно также учитывать неформальные связи и отношения в организации при принятии управленческих решений. Неформальные связи могут оказывать значительное влияние на реализацию решений, поэтому необходимо учитывать мнения и интересы различных групп служащих в организации. В то же время, неформальные связи не должны нарушать формального процесса принятия решений и остановки наилучшего варианта для организации и ее целей.

В целом, принятие управленческих решений в государственных организациях представляет собой сложный и многогранный процесс, который требует учета многих факторов и установления баланса между формальными и

неформальными составляющими. Ключевыми факторами в этом процессе являются доступность и адекватность информации, система контроля и согласования, анализ результатов и обратная связь, а также учет мнения и интересов различных групп служащих в организации.

Тем не менее, следует понимать, что любое управленческое решение, в том числе и принимаемое на основе правовых норм, может иметь негативные последствия для организации и ее целей. Поэтому важно вести анализ и оценку результатов принятых решений и регулярно принимать меры по корректировке этого процесса.

Для повышения эффективности и ответственности в принятии управленческих решений в государственных организациях необходимо уравнивать информационную базу и обеспечить согласованность действий между разными уровнями и подразделениями. Для достижения этой цели важно установить механизмы обмена информацией и взаимодействия между всеми службами организации. Для этого можно использовать современные технологические платформы, например, корпоративные информационные системы.

Также следует обратить внимание на профессиональность руководителей государственных организаций, а также на процессы подготовки квалифицированных кадров и их переподготовки. Необходимо обеспечивать постоянное обучение и развитие персонала, с тем чтобы они правильно оценивали сложившуюся ситуацию и принимали наиболее эффективные управленческие решения на всех уровнях иерархии.

Таким образом, успешное принятие управленческих решений в государственных организациях требует от руководства организации и ее служащих системного и целостного подхода, принимающего во внимание все факторы и нюансы взаимодействия организации в ее внешней среде. Важно создавать условия для эффективного обмена информацией, улучшения квалификации и компетенции персонала, и постоянного анализа и контроля за результатами решений.

Вы правы, в принятии управленческих решений важно уметь выбирать из нескольких вариантов, которые могут быть разработаны в рамках правовой нормы. Бюрократический подход, который заключается в бездумном следовании букве закона, может привести к негативным последствиям и неэффективности в работе государственных организаций. Правильное сочетание уважения к правовым нормам и гибкости в поиске решений является ключом к успеху.

Кроме того, следует учитывать, что правовые нормы могут быть подвержены изменению со временем, поэтому важно следить за их изменениями и применять их уже в новом контексте. Кроме того, важно привлечение эксперта, если необходимо, для принятия правильных управленческих решений в сложных ситуациях.

В целом, необходим баланс между соблюдением правовых норм и эффективностью в работе государственных организаций. Для того, чтобы принимать успешные управленческие решения, необходимо действовать грамотно и профессионально, учитывая не только правовые нормы, но и все социальные, экономические и политические условия, в которых работает государственная организация.

1.3. Зарубежный опыт внедрения управленческих инноваций на государственной службе

Современная система управления должна быть ориентирована на развитие и инновации, чтобы успешно конкурировать на рынке и добиваться максимальных результатов. В этом контексте, управление персоналом становится одним из ключевых элементов успешного управления.

Одним из важнейших аспектов управления персоналом является формирование инновационной культуры, которая способствует появлению новых идей, их обсуждению и реализации в жизнь. Инновационная культура подразумевает создание условий, которые способствуют креативности, экспериментированию и развитию талантливых сотрудников.

Важным элементом успешного управления является также применение современных информационных технологий, которые позволяют

автоматизировать процессы управления и анализировать большие объемы данных. Это позволяет максимально эффективно использовать ресурсы и повышать качество работы.

Помимо этого, важно учитывать социальные аспекты управления персоналом, такие как забота о здоровье и безопасности сотрудников, социальная защита и поддержка сотрудников в личных или семейных проблемах. Эти меры способствуют повышению лояльности сотрудников к компании и улучшению общих результатов ее деятельности.

Таким образом, в современных условиях успешное управление требует коренных изменений в подходах к инновациям, управлению персоналом и решению задач органов государственной власти. Ориентация на инновации, создание благоприятной среды для талантливых сотрудников, использование современных информационных технологий и учет социальных аспектов управления позволят добиться высоких результатов в конкурентной борьбе и повысить эффективность выполнения задач в целом.

В развитых странах соревнование за инновации является одним из ключевых факторов экономического роста и процветания. Эти страны активно инвестируют в научно-технические разработки, разработку новых технологий и производственных процессов, а также в развитие инновационной инфраструктуры.

Например, Финляндия является одним из лидеров в разработке инновационных технологий и имеет одну из самых развитых инновационных экосистем в мире. В Швеции развита инновационная экосистема, основанная на тесном взаимодействии между бизнесом, научными исследовательскими институтами и правительством.

Европейский союз также активно поддерживает инновации, финансируя их разработку и внедрение через программы поддержки и инвестиции в исследовательскую инфраструктуру. В США инновации развиваются за счет эффективной работы бизнеса, научных исследовательских институтов и венчурных фондов.

Таким образом, опыт зарубежных стран с развитой рыночной экономикой показывает, что инновации являются ключевым фактором успеха в конкурентной борьбе. Важными элементами развития инновационной экосистемы являются инвестиции в научно-технические разработки, развитие инновационной инфраструктуры и тесное взаимодействие между бизнесом, научными исследовательскими институтами и правительством.

Для повышения эффективности функционирования государственных учреждений можно применять инновационные подходы и методы, которые применяются в коммерческих организациях. Например, использование инновационных образовательных технологий для повышения квалификации и профессионального уровня персонала, внедрение цифровых технологий в работу учреждений, использование методов управления качеством, внедрение систем учета эффективности и т.д.

Также для повышения эффективности работы государственных учреждений нужно обеспечить стабильность и непрерывность их работы, сократить бюрократические процедуры и упростить процессы взаимодействия с гражданами и коммерческими организациями. Важным моментом является взаимодействие государственных учреждений с бизнес-сообществом, активным использованием опыта и знаний частного сектора.

В целом, для повышения эффективности государственных учреждений необходимо применять инновационные подходы и методы, упрощать процессы работы и взаимодействия с гражданами и бизнесом, а также обеспечивать стабильность и непрерывность работы органов государственной власти.

Кроме того, важно не только обеспечивать профессиональное развитие персонала, но и создавать условия для его мотивации и повышения уровня вовлеченности в работу. Это может быть достигнуто за счет определения конкретных целей и задач, дающих сотрудникам четкое понимание своей роли в общей работе организации, а также за счет создания удобных и комфортных рабочих условий.

Кроме того, для развития и поддержания человеческого капитала важно использовать методы оценки компетентности и профессиональной эффективности сотрудников. Это позволит не только определить уровень профессиональных знаний и навыков каждого работника, но и выявить их потенциал и развивать его.

В целом, в настоящее время требования к человеческому капиталу организации все больше растут. Для поддержания конкурентоспособности и успешного развития необходимо систематически обновлять знания и навыки персонала, создавать условия для мотивации и повышения уровня вовлеченности в работу, а также использовать методы оценки компетентности и профессиональной эффективности сотрудников.

Анализ мирового опыта внедрения управленческих инноваций в государственную службу позволяет выделить ряд общих для всех стран параметров. Статус госслужащего, как правило, закреплён в соответствующих правовых документах. Обязательным условием для поступления на государственную службу является наличие базового образования и специальной профильной подготовки. Кроме того, для повышения профессиональных навыков в процессе карьерного роста государственный служащий регулярно должен проходить курсы повышения квалификации. Во многих развитых европейских и американских странах были созданы специальные программы подготовки кадров для государственной службы, которые укладываются в единый стандарт, получивший название МРА — Master of Public Administration.

В целом можно говорить о двух основных западноевропейских подходах к подготовке специалистов для государственной службы — англосаксонском и французском. Англосаксонский подход фокусируется на развитии многопрофильных кадров, способных работать в разных секторах экономики, включая государственную службу. В этом подходе акцент сделан на использовании знаний и методов из различных научных областей, таких как политология, экономика, социология, право, чтобы подготовить специалистов, способных разбираться в широком спектре вопросов.

Французский подход, напротив, подразумевает более специализированную подготовку кадров. В этом случае упор делается на образовании в области административного права и финансов. Высшее образование для государственной службы в Франции предполагает обучение в элитных школах подготовки государственных служащих.

Американский подход к подготовке кадров для государственной службы предполагает использование менеджерских инструментов, включая управление проектами, программами, риск-менеджмент и инновационные технологии. Подготовка нацелена на создание специалистов с практическими навыками, готовых быстро реагировать на изменения в экономическом и политическом окружении.

Каждый из этих подходов имеет свои сильные и слабые стороны, и выбор конкретного подхода зависит от потребностей и особенностей конкретной страны или региона. Однако в любом случае, создание качественной системы подготовки кадров для государственной службы является важным условием для эффективного функционирования государственных институтов и обеспечения качественных государственных услуг.

2. ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ

2.1 Проблемы разработки и принятия управленческих решений на государственной и муниципальной службе

Процесс принятия решений в государственных структурах и органах управления включает в себя несколько этапов: постановка проблемы, сбор и анализ информации, определение альтернативных путей решения, выбор наиболее подходящего варианта решения, реализацию и контроль за решением.

Однако не всегда процесс принятия решений проходит в строго формализованном порядке. Часто государственные служащие и политики вынуждены принимать решения в условиях неполной информации, временных ограничений и неопределенной ситуации. В таких случаях важными факторами могут стать интуиция, опыт и творческий подход к решению проблем.

Одним из основных требований к государственным решениям является их обоснованность. Решения должны быть основаны на анализе фактов и данных, а также на учете интересов различных сторон и социальных последствий. Важно также, чтобы решения были директивными и адресными, то есть содержали конкретный план действий и устанавливали ответственность за его выполнение.

Кроме того, решения должны быть непротиворечивыми и не противоречить вышестоящим законам и нормам. Они также должны нести ответственность за их результаты, включая экономические и социальные последствия.

В целом, процесс принятия государственных решений является сложным и многогранным. Он требует согласованной работы различных уровней и отделов государственных структур, а также компетентности и ответственности государственных служащих и политиков. Важным условием для успешного принятия государственных решений является также наличие и использование достоверной информации и данных.

Одним из ключевых факторов в механизме принятия государственных решений является взаимодействие между участниками процесса. Это включает в себя координацию и согласование позиций различных управленческих структур, а также органов власти на различных уровнях.

Однако, желание государства укреплять «вертикаль власти» часто приводит к проблемам в механизме принятия решений. Политическая централизация может приводить к избыточной бюрократии, замедляющей процесс принятия решений, а также к недостаточной гибкости в управлении.

Поэтому необходимо находить баланс между централизацией и децентрализацией в управлении государством. Необходимо развивать горизонтальные (сетевые) методы регулирования, чтобы обеспечить лучшую координацию и согласование между различными уровнями управления и участниками процесса. Кроме того, важно обеспечить участие гражданского общества и других заинтересованных сторон в процессе принятия решений, чтобы учитывать их мнения и потребности.

Таким образом, механизм принятия государственных решений требует наличия устойчивых методов взаимодействия между участниками процесса, а также баланса между централизацией и децентрализацией в управлении государством.

Одной из важных черт механизма принятия государственных решений является информационное сопровождение целей, которое обеспечивает установление управленческих и легитимизирующих контактов с гражданскими структурами. В данный момент, информационные технологии и СМИ играют ключевую роль в обеспечении этого процесса.

С одной стороны, использование IP коммуникаций в информационном сопровождении целей позволяет правительству формировать правильный имидж решений, которые принимаются для интеграции правительства и общества. С другой стороны, информационные процессы и связанные с ними структуры (СМИ, Интернет и т.д.) являются ключевым фактором в централизации власти и сохранении вертикального характера государственного регулирования.

Однако, решения, принимаемые правительством, не всегда правильны и могут привести к существенным потерям для государства и его граждан. Поэтому государственные менеджеры должны быть готовы к риску и принимать необходимые меры для снижения потерь.

В целом, механизм принятия государственных решений должен быть основан на информационном сопровождении целей, при этом учитывая необходимость балансировки централизации и децентрализации власти. Решения должны приниматься с учетом мнения и потребностей гражданского общества, чтобы обеспечить честность, прозрачность и социальную ответственность государственных органов и участников процесса принятия решений.

Принятие государственных решений всегда связано с рисками и потенциальными последствиями, которые могут быть непредсказуемыми и не всегда подконтрольными тем, кто принимает решения. Постепенное накопление риска и нарастание последствий решений могут привести к тому, что государство не сможет контролировать социальные процессы, а только реагировать на них.

Механизм принятия и реализации государственных решений представляет собой сложный комплекс действий, связанных с борьбой, критикой, торгом, компромиссами, дискуссиями и убеждениями. В процессе принятия решений важна коммуникация между субъектами и объектами управления, которыми могут быть как отдельные индивиды, так и социальные объединения.

При этом, государственные органы должны учитывать мнение и потребности гражданского общества для обеспечения прозрачности, социальной ответственности и честности в процессе принятия решений. Важно искать баланс между риском и результатом, чтобы минимизировать потенциальные негативные последствия для общества.

Для достижения управленческих целей руководитель может выполнять следующие задачи:

1. Оценка текущей проблемной ситуации. Руководитель должен провести анализ и оценку текущей ситуации в организации, чтобы выявить проблемы, способствующие невыполнению целей.

2. Определение целей и планирование. Руководитель должен определить цели, которые могут быть достигнуты в текущих условиях, и разработать план действий для их достижения.

3. Нормы и стандарты решения задач. Руководитель должен знать нормы и стандарты в его области работы, чтобы принимать решения, учитывая текущий законодательный и регуляторный фреймворк.

4. Применение различных инструментов и методов. Руководитель может использовать различные инструменты и методы, такие как SWOT-анализ, проведение маркетинговых исследований, балансирующий подход в управлении, Lean Six Sigma и другие, чтобы решать проблемы и достигать высоких результатов.

5. Использование технологий и инновационных методов. Руководитель может использовать современные технологии и инновационные методы, такие как искусственный интеллект, автоматизация бизнес-процессов, блокчейн и другие, чтобы повысить эффективность и качество деятельности организации.

Все эти задачи в совокупности помогают руководителю создать систему управления, которая обеспечивает достижение поставленных целей, улучшает качество работы организации и повышает ее конкурентоспособность на рынке.

Однако, несмотря на риски и возможные неудачи, инновации в области управления являются важным фактором развития организаций и государства в целом. Инновации позволяют находить новые пути для решения проблем и повышения эффективности деятельности, а также обеспечивают конкурентоспособность на рынке.

Для успешной реализации инноваций необходимо учитывать не только риски и возможные неудачи, но и уметь грамотно планировать и реализовывать

изменения. Необходимо иметь четкую стратегию и план действий, а также обеспечить поддержку со стороны высшего руководства и персонала.

В государственном секторе для успешной реализации инноваций необходима гибкость и возможность быстро принимать решения. Также важно обеспечивать поддержку и финансирование для инновационных проектов, а также создавать условия для поддержки инновационной культуры и развития кадрового потенциала.

Таким образом, инновации в области управления являются важным инструментом для развития организаций и государства в целом, однако для их успешной реализации необходимо учитывать риски и проводить грамотное планирование и реализацию изменений.

Также факторами, способными препятствовать инновациям в сфере управления, являются:

1. Недостаточная финансовая поддержка и ограничения бюджета на инновационные проекты.
2. Недостаточная квалификация и отсутствие знаний на предмет инновационных технологий.
3. Отсутствие культуры инноваций и сопротивление изменениям со стороны персонала.
4. Отсутствие ясной стратегии и плана действий для внедрения инноваций.
5. Неправильная оценка рисков и переоценка потенциальных проблем, связанных с инновациями.

Чтобы преодолеть эти препятствия, необходимо поощрять инновационную культуру и поддерживать реализацию новаторских проектов, осуществлять подготовку и переподготовку кадров, следить за привлечением инвестиций и обеспечивать финансовую поддержку. Важно также учитывать контекстуальные переменные и проводить тщательный анализ и оценку перспектив инновационных проектов перед их внедрением и принятием в практику.

Действительно, организационные аспекты играют важную роль в успешности инноваций. Хотя сама инновация может быть перспективной и

потенциально выгодной, неправильно организованные внутренние процессы могут препятствовать внедрению и эффективности новшества.

Для успешного внедрения инноваций необходимо создавать условия, которые обеспечат поддержку и приветствие новых идей со стороны руководства организации, стимулирование их реализации, а также готовность сотрудников к принятию перемен и обучению новым навыкам.

Поэтому, чтобы раскрыть потенциал инноваций, необходимо уделить внимание организационным аспектам, таким как структура управления, процессы коммуникации, совместная работа и обучение, мотивация и прочие. Это позволит создать в организации инновационную культуру и обеспечить ее устойчивость и развитие на долгосрочную перспективу.

Действительно, временные ограничения в работе государственных организаций могут создать определенные вызовы для инновационной деятельности. Однако, определение эффективности инновации и минимизация рисков могут помочь в достижении желаемых результатов в условиях ограниченного времени.

Важно учитывать факторы, такие как потенциальная отдача инновации, ее издержки и риски, а также возможное воздействие на другие аспекты деятельности организации. Таким образом, принципы оценки эффективности и рисков могут помочь концентрировать усилия на наиболее перспективных проектах и снизить риск неудач.

Интересно отметить, что инновации могут распространяться быстро, особенно если они решают существующие проблемы или удовлетворяют потребности в текущем процессе. Например, внедрение новых технологий может значительно повысить эффективность работы или снизить издержки, что приводит к быстрому переносу инноваций на масштабы промышленности или других организаций.

Разумеется, инновации должны служить целям улучшения качества жизни и эффективности деятельности государственных организаций, а не быть

самоцелью. И в то же время, необходимо понимать, что инновации дополняют существующие институты управления и могут усилить их деятельность.

Каждая организация должна сама определить, насколько ей нужны инновации, и какие виды инноваций могут быть наиболее полезны. Некоторые аспекты деятельности государственных организаций могут оставаться неизменными, тогда как другие могут быть существенно улучшены или дополнены с помощью инноваций.

Важно также учитывать, что инновации в государственном секторе могут представлять некоторые особенности и риски, например, связанные с защитой конфиденциальности, взаимодействием с другими организациями или правилами законодательства.

Таким образом, инновации должны рассматриваться как дополнительный инструмент улучшения деятельности государственных организаций, но не как средство единственного решения всех проблем. Каждая организация должна сама определять, какие инновации наиболее полезны для ее деятельности, и предпринимать соответствующие шаги для их реализации.

Действительно, инновации в управлении могут охватывать различные аспекты, от управляемой системы до культуры и стиля руководства на разных уровнях управления. Это может включать создание новых методов управления, автоматизацию бизнес-процессов, внедрение новых технологий и инструментов для управления проектами, развитие новых моделей управления персоналом и многое другое.

Инновации в управлении часто перекрываются с другими видами инноваций, такими как продуктовые инновации, процессные инновации и технологические инновации, поскольку они также могут способствовать улучшению качества и эффективности работы организации.

Важно, чтобы организации умели определить, какие инновации наиболее перспективны для их конкретных потребностей и ресурсов. Для этого нужно проводить анализы и оценку эффективности инноваций, а также регулярно

обновлять управленческие практики в соответствии с развивающимися тенденциями и потребностями рынка.

Одной из таких характеристик является фокус на управлении и оптимизации бизнес-процессов, а также на развитии и обучении персонала в целях улучшения эффективности работы. Таким образом, управленческие инновации часто требуют изменения в культуре организации и отношениях между сотрудниками.

Еще одной характеристикой является необходимость постоянной оценки и анализа эффективности инноваций. Управленческие инновации могут привести к существенным изменениям в организации и требуют постоянного контроля и оценки результатов.

Важно также учитывать, что успех управленческих инноваций зависит от активной поддержки и участия высшего руководства организации. Часто для успешной реализации инноваций необходимы изменения в лидерстве и корпоративной культуре, а также долгосрочные инвестиции в инновационные проекты.

Кроме того, управленческие инновации часто связаны с долгосрочной перспективой и требуют глубокого понимания специфики отрасли и бизнес-модели организации. Таким образом, для успешной реализации управленческих инноваций необходимо учитывать все эти характеристики и разрабатывать соответствующие стратегии и планы действий.

Для успешной реализации управленческих инноваций необходимо, чтобы руководитель обладал не только знаниями и опытом в области управления, но и был способен к изменениям и адаптации к новым условиям работы. Руководитель должен уметь мотивировать и вовлекать сотрудников в процесс изменений, эффективно коммуницировать и убеждать, уметь принимать рискованные решения и осуществлять контроль за их выполнением. Кроме того, важно, чтобы руководитель был готов поддерживать и развивать инновационную культуру в организации, создавая условия для реализации новых идей и инициатив. Таким образом, успешная реализация управленческих

инноваций напрямую зависит от руководящих кадров, их знаний, навыков и духа передового мышления.

Роль руководителя государственного учреждения состоит в том, чтобы обеспечивать эффективное и эффективное управление ресурсами, поддерживать и развивать общественные ценности и укреплять общественную безопасность. Он должен грамотно выполнять свои обязанности, быть готовым к решению сложнейших проблем в кратчайшие сроки, эффективно использовать доступные ресурсы, лучше всего мотивируя свой коллектив.

Основная функция руководителя состоит в том, чтобы управлять своими подчиненными, создавать условия для продуктивной деятельности сотрудников, повышать уровень их профессиональной компетентности и эффективности работы. Он должен контролировать результативность работы своих сотрудников, а также обеспечивать соблюдение всех норм и принципов законодательства, регулирующих работу учреждения.

Руководитель также должен быть готов к изучению новых технологий и методов работы, чтобы быть на высоте и выполнять свои обязанности эффективно. Он должен быть готов к поиску новых решений, к решению проблем, к сохранению равновесия в своей работе, а также поддерживать своих сотрудников, помогать развиваться и получать новые знания.

И, наконец, руководитель должен быть примером для своих сотрудников во всех сферах жизни. Он должен вести себя честно и этично, прекрасно себя чувствовать и следить за своим здоровьем, общаться с сотрудниками и окружающими людьми с уважением и терпимостью. Он должен быть способен к самопознанию и развитию, оставаясь всегда на переднем крае научно-технического прогресса и профессионального развития.

Поэтому необходимо уделить особое внимание улучшению системы мотивации и стимулированию успешной работы госслужащих, внедрению прозрачной системы наград и поощрений, оценке результатов работы и повышению заработной платы. Важно также обеспечить социальную защиту госслужащих и создать условия для их профессионального и карьерного роста.

Следует также отметить, что реализация положительных изменений в государственном и муниципальном управлении возможна только при условии активного участия общественных организаций и гражданского общества в процессах управления и контроля за деятельностью государственных и муниципальных органов власти. Создание условий для широкой общественной дискуссии и участия в принятии решений может существенно повысить качество государственного и муниципального управления и обеспечить удовлетворение потребностей и интересов граждан.

Для преодоления данной проблемы необходимы не только изменения в культуре профессиональной деятельности чиновников, но и изменения в системе управления государственной службой. Необходимо перестроить приоритеты в работе государственных служащих на достижение конкретных результатов в рамках целей, поставленных перед государственным органом. Для этого необходимо проводить периодические анализы эффективности работы госорганов и создавать систему стимулирования успешного выполнения задач, а также систему ответственности за недостаточные результаты.

Не менее важно продвижение и популяризация государственной службы среди молодых и талантливых людей. Необходимо рассказывать о том, что работа госслужащего может быть перспективной и интересной, что государство нуждается в профессионалах и талантах, которые готовы вкладывать свои знания и опыт для развития страны. Важно также создать условия для профессионального роста и обучения госслужащих, позволить им развивать свои навыки и компетенции, что в конечном итоге приведет к повышению их квалификации и увеличению эффективности работы в государственных органах.

Также необходимо проводить анализ эффективности работы государственных органов и подразделений, и на основе полученных результатов корректировать состав и квалификацию персонала, а также оптимизировать структуру государственного органа.

Однако, помимо вышеупомянутых мероприятий, необходима также культурная и психологическая перестройка государственных служащих.

Необходимо изменить их мировоззрение, сделать так, чтобы они понимали важность своей работы и ответственность, лежащую на них за качество своих решений. Важно также повышать уровень доверия к государственным органам и улучшать коммуникацию между госслужащими и обществом, чтобы своевременно реагировать на возникающие вопросы и проблемы.

Таким образом, повышение эффективности деятельности чиновников является комплексным процессом, который включает в себя изменения в культуре профессиональной деятельности, системе управления, планировании и расчете кадровых ресурсов, а также культурной и психологической перестройке самих госслужащих.

Технология оценки и планирования трудозатрат включает в себя анализ функций государственного органа и установление оптимального количества персонала, необходимого для их реализации. Это включает в себя оценку объема работы, сложности и специфики задач, которые необходимо решать, а также оценку эффективности работы существующего кадрового состава.

Технология оценки существующего кадрового состава позволяет выявить сильные и слабые стороны каждого госслужащего и определить в какой мере его компетенции соответствуют требованиям должности. На основе этой информации можно разработать планы обучения и развития персонала, а также предложить рекомендации по перераспределению кадровых ресурсов.

Таким образом, методика функционально-кадрового аудита является важным инструментом для планирования кадровых ресурсов государственных органов, повышения эффективности работы госслужащих и обеспечения качественного исполнения возложенных на государственный орган функций.

Для определения численности кадрового состава и оптимальной организационной структуры государственного органа необходимо провести анализ функций, возложенных на данный орган, и определить объем работы, необходимый для их выполнения. На основе этого можно определить оптимальный размер и структуру кадрового состава.

Уровень и качество образования, дополнительной подготовки госслужащих, а также структура их профессионального опыта имеют решающее значение для эффективного выполнения возложенных на них функций. Поэтому необходимо проанализировать требования к уровню образования и квалификации госслужащих, а также определить необходимость проведения дополнительного обучения и повышения квалификации.

Уровень владения госслужащими специальными навыками и управленческими технологиями также имеет важное значение для успешной работы государственного органа. Поэтому необходимо определить необходимый набор таких навыков и технологий для каждой должности и разработать программы обучения и развития госслужащих в этом направлении.

Для определения численности кадрового состава и оптимальной организационной структуры государственного органа необходимо провести анализ функций, возложенных на данный орган, и определить объем работы, необходимый для их выполнения. На основе этого можно определить оптимальный размер и структуру кадрового состава.

Уровень и качество образования, дополнительной подготовки госслужащих, а также структура их профессионального опыта имеют решающее значение для эффективного выполнения возложенных на них функций. Поэтому необходимо проанализировать требования к уровню образования и квалификации госслужащих, а также определить необходимость проведения дополнительного обучения и повышения квалификации.

Уровень владения госслужащими специальными навыками и управленческими технологиями также имеет важное значение для успешной работы государственного органа. Поэтому необходимо определить необходимый набор таких навыков и технологий для каждой должности и разработать программы обучения и развития госслужащих в этом направлении.

Функционально-кадровой аудит является одной из инновационных технологий в управлении кадровым потенциалом государственных органов. Он позволяет осуществлять комплексную оценку кадрового состава, его качества и

соответствия задачам и функциям органа. Такой подход позволяет выявлять проблемы в работе государственных органов, связанные с кадрами, и разрабатывать меры по их устранению.

Одним из ключевых элементов методики функционально-кадрового аудита является использование исследовательского подхода. Это означает, что аудит проводится с целью выявления причин проблем и ошибок, а не только их последствий. Такой подход позволяет разрабатывать эффективные меры по улучшению работы государственных органов, которые будут направлены на коренные изменения в системе управления и улучшение качества кадрового потенциала.

При проектировании технологий обучения для государственных органов также следует использовать инновационный подход, который позволяет решать проблемы с наименьшими затратами. Важно обеспечить взаимодействие всех вовлеченных в обучение субъектов и использовать все средства, необходимые для достижения запланированного результата. Технологии обучения должны быть разработаны на научной основе и предусматривать четкие этапы и механизмы контроля достижения целей.

Концепция мыследеятельности Г.П. Щедровицкого открывает новые возможности для разработки инновационных технологий обучения. В центре этой концепции находится рефлексивная деятельность – способность человека анализировать свои мыслительные и действенные процессы, распознавать причины и следствия своих поступков и принимать осознанные решения.

Использование учебных задач как рамок для обучения позволяет создавать ситуации коллективной мыследеятельности, которые способствуют формированию у студентов не только знаний, но и навыков анализа, рефлексии и самоконтроля. Студенты в процессе обучения должны находить свои решения, что позволяет им лучше понимать принципы организации задач и тем самым формировать у себя способы мышления.

Важной составляющей концепции мыследеятельности является коммуникация, которая позволяет формировать у студентов умения и навыки

работы в коллективе, а также развивает их способность к диалогу и критическому мышлению.

Таким образом, концепция мыследеятельности Г.П. Щедровицкого, а также использование учебных задач и коммуникации в обучении открывают новые возможности для создания инновационных технологий обучения, которые помогут формировать у студентов не только знания, но и навыки, необходимые для успешной работы в современном обществе.

Для достижения этих целей необходимо разработать инновационный подход к управлению государственными учреждениями, который будет обеспечивать эффективность и результативность деятельности организации. В рамках такого подхода следует применять инновационные методы управления, основанные на принципах целеориентированности, открытости и гибкости.

Одним из таких методов является стратегическое планирование, которое позволяет определить основные цели и задачи организации, а также разработать план действий для их достижения. Стратегическое планирование также обеспечивает соответствие деятельности организации потребностям развития страны и учет баланса интересов субъектов государственного управления.

Важным элементом инновационной системы управления является также использование современных информационных технологий, которые позволяют собирать, обрабатывать и анализировать данные для принятия взвешенных управленческих решений. Автоматизация и оптимизация также позволяют ускорить работу организации и повысить ее эффективность.

В целом, инновационный подход к управлению государственными учреждениями позволит обеспечить не только устойчивость и эффективность их деятельности, но и повысить качество предоставляемых услуг гражданам и развитие страны в целом.

Также нужно привлекать к модернизации ГУ опытных специалистов, которые смогут анализировать процессы внутри организации и определить, какие меры нужно предпринять для увеличения ее эффективности. Обучение сотрудников ГУ современным методам управления и использование

инновационных технологий также являются необходимыми элементами модернизации.

В итоге, модернизация системы управления государственными учреждениями является важным шагом на пути к достижению эффективности их деятельности. Она требует комплексного подхода, включающего в себя разработку стратегии, определение показателей и факторов достижения результатов, изменение организационной структуры и информатизацию, а также обучение сотрудников современным методам управления.

2.2 Особенности инновационного механизма принятия управленческих решений на государственной и муниципальной службе

Анализ потенциальных проблем, связанных с реализацией управленческих инноваций, представляет собой важный этап в процессе разработки и внедрения новых методов и подходов в организации. Такой анализ позволяет определить возможные риски и проблемы, которые могут возникнуть при внедрении инноваций, и разработать меры по их предотвращению или решению.

Действительно, человеческий фактор играет важную роль в успешной реализации управленческих инноваций. Люди, работающие в организации, могут стать как главными противниками, так и главными сторонниками инноваций. Поэтому необходимо учитывать интересы и мнения сотрудников и проводить работу с ними по осознанию важности инноваций.

Для привлечения к участию в процессе реализации управленческих инноваций всех работников необходимо:

1. Правильно донести идеи инноваций до всех слоев работников. Необходимо объяснить, как инновации помогут организации и какие преимущества получают сотрудники.
2. Оценить готовность персонала к инновациям и определить, кто может стать инициаторами внедрения инноваций и мотиваторами для других сотрудников.

3. Организовать процесс обучения и переобучения сотрудников с учетом изменений, которые будут принесены инновациями.
4. Создать систему стимулирования и мотивации сотрудников, которая позволит заинтересовать их в процессе внедрения инноваций.
5. Организовать процесс обратной связи с сотрудниками, которые уже работают с инновационными решениями, чтобы получить их отзывы и пожелания.

Таким образом, для успешной реализации управленческих инноваций необходимо учитывать человеческий фактор, и работать с персоналом организации, чтобы повысить их готовность к изменениям, привлечь их к процессу внедрения инноваций и получить их поддержку.

Действительно, сопротивление внедрению управленческих инноваций может проявляться в разных формах, не только в открытом отказе. Кроме того, некоторые формы сопротивления могут быть скрытыми и не заметными на первый взгляд, но при этом они могут крайне негативно повлиять на успешное внедрение инновации. Некоторые из этих форм сопротивления могут включать:

1. Формальное выполнение требований без реального применения новых методов или инновационных решений. Например, сотрудник может формально отметить галочку в списке выполнения задания, но при этом не использовать новый инструмент или метод.
2. Изолированное применение отдельных идей, которое недостаточно для полного внедрения инновации. Например, сотрудник может использовать новый инструмент только для части задания, но не для остальных частей.
3. Выборочное применение новых методов или решений, что может исказить результаты и не дать полной картины внедрения инновации.

Все эти формы сопротивления могут серьезно затруднять использование новых подходов и методов управления. Поэтому необходимо отслеживать все формы сопротивления и принимать меры для их минимизации путем более тесного сотрудничества с персоналом и объяснения того, как внедрение

инновации может помочь всей организации в целом и индивидуальным сотрудникам в частности.

Соппротивление инновациям может быть полезным, если оно позволяет организации критически оценивать новые идеи и вносить необходимые улучшения до их внедрения. Критический взгляд на новые идеи может помочь избежать возможных негативных последствий и неудач при их реализации.

Однако, необходимо отделять конструктивное сопротивление от неконструктивного. Конструктивное сопротивление может помочь улучшить новые идеи, тогда как неконструктивное сопротивление может просто затормозить или полностью заблокировать процесс внедрения инноваций.

Поэтому очень важно иметь открытую и прозрачную коммуникацию между руководством и сотрудниками, чтобы принимать необходимые меры на ранних стадиях разработки и внедрения новых идей, снижая возможность для неконструктивного сопротивления.

Вовлечение сотрудников в процесс внедрения управленческих инноваций - важный аспект успешного внедрения. Кроме того, мотивация и обучение играют ключевую роль в обеспечении успешности и эффективности инновационного процесса.

Сотрудники могут иметь ценные знания и опыт, которые могут быть использованы при формировании новых идей, а их участие в разработке и реализации новых подходов может повысить уровень их заинтересованности и поэтому увеличить вероятность их успешности.

Надлежащая мотивация может стимулировать сотрудников исследование и использование новых методов и подходов, а также снизить возможное сопротивление внедрению инновации.

Эти этапы являются достаточно важными для успешного внедрения инноваций в организацию.

Первоначальное информирование позволяет дать общую информацию о том, что происходит, и возбудить интерес среди сотрудников относительно инноваций.

Стимулирование интереса позволяет заинтересованным сотрудникам получать больше информации об инновации, что может увеличить их мотивацию в дальнейшем.

Передача знаний позволяет обучить сотрудников о том, как инновация работает и как она будет использоваться в организации.

Создание положительной установки помогает сотрудникам понимать преимущества инновации, но также и побуждает их использовать новую технологию в своей работе.

Формирование умений позволяет сотрудникам освоиться с новой технологией и убедиться в ее эффективности.

Изменение поведения - это окончательный этап, на котором сотрудники должны быть готовы использовать инновационные методы в своей работе.

Действительно, при внедрении сложных управленческих инноваций необходимо разработать детальную программу внедрения. Эта программа должна включать в себя определение конкретных этапов внедрения, определение ответственных за каждый этап, планирование времени выполнения и ожидаемых результатов каждого этапа.

Для осуществления контроля за процессом внедрения и проверки результатов следует определить систему управления, которая будет включать в себя механизмы контроля за ходом реализации и оценки результатов.

Один из методов, который можно использовать при планировании внедрения инновации, это сетевое планирование. С его помощью можно точнее оценить время выполнения каждого этапа внедрения, оценить критический путь и возможные риски.

Программа внедрения и сетевое планирование позволят определить возможные проблемы и риски, связанные с инновационными изменениями, и предпринять меры для их предотвращения или устранения.

Кроме того, важным аспектом является обеспечение бесперебойной работы организации в процессе внедрения и обучение персонала новым

технологиям и методам работы. Все эти меры позволят обеспечить успешное внедрение инноваций в организацию.

Переподготовка руководителей и обучение сотрудников новым технологиям и методам работы играет ключевую роль в успешном внедрении управленческих инноваций.

Кроме того, важно, чтобы обучение было связано с конкретными управленческими инновациями, которые уже используются в организации, или с теми, которые планируется внедрить в ближайшее время. Это позволит сотрудникам лучше понять не только теоретические, но и практические особенности новшеств, и научиться применять их на практике.

Кроме того, инициатором управленческих инноваций может стать не только новый человек в руководстве, но и любой сотрудник организации, который обнаружил проблему или увидел возможность для улучшения производственных процессов.

Поэтому для успешного внедрения управленческих инноваций необходимо создать благоприятную атмосферу для обмена идеями и предложениями, проводить совместную работу над конкретными проектами, стимулировать сотрудников к поиску новых идей и экспериментированию. Все это поможет компании не только удержать внутри сильных сотрудников, но и привлечь новых талантливых специалистов.

Принятие решений является одной из главных функций руководителя. Инновационные управленческие решения, в свою очередь, обеспечивают эффективность работы организации и ее развитие.

При принятии инновационных управленческих решений необходимо учитывать множество факторов, таких как социально-экономический контекст, потребности рынка, конкурентные преимущества, научно-технический прогресс и т.д. Также необходимо проводить анализ рисков и возможностей, оценивать финансовые и ресурсные затраты.

Ключевым моментом при принятии любого решения является его реализация, которая должна быть четко организована и планироваться заранее.

Необходимо определить ответственных за внедрение нововведения, оценить эффективность и качество его работы.

Важно помнить, что инновационные управленческие решения должны быть направлены на достижение конкретных результатов. Организации, которые умело используют новейшие технологии и методы работы, получают преимущество на рынке и обеспечивают свое долгосрочное развитие.

Управленческое решение является творческим процессом, основанным на знаниях, опыте и интуиции руководителя, а также на анализе имеющейся информации.

Обратим внимание на то, что, помимо оптимальности, важно, чтобы управленческое решение было обоснованным и принималось на основе рациональных и объективных критериев. Руководитель должен иметь доступ к всей необходимой информации и уметь проводить анализ данных, чтобы принять разумное и эффективное решение.

Результаты работы организации, ее престиж и авторитет руководителя зависят от того, насколько успешно реализовано управленческое решение. Кроме того, управленческое решение может существенно повлиять на взаимодействие и настроения в коллективе, поэтому здесь также важно учитывать мнение и интересы сотрудников.

Современные информационные технологии являются неотъемлемой частью инновационной стратегии организации. Они позволяют руководителю получать доступ к большому объему информации, анализировать ее и принимать более обоснованные и эффективные управленческие решения.

Однако, не все руководители умеют эффективно использовать современные информационные технологии или не видят в них достаточную важность. В результате, они упускают множество возможностей, которые могут принести новые информационные технологии для развития компании.

Для решения этой проблемы необходимо проводить обучение и повышать информационную грамотность руководителей, чтобы они могли эффективно использовать современные информационные технологии. Также необходимо

создать соответствующие инфраструктуру и механизмы для обеспечения доступа к информации и ее анализа, чтобы управленческие решения формировались на основе актуальных и достоверных данных.

Информационные технологии позволяют руководителю значительно ускорять и оптимизировать процесс принятия решений, что может привести к значительному улучшению результатов работы государственных учреждений.

Для достижения максимальной эффективности интеллектуального труда руководителя, необходимо использовать современные информационные технологии, такие как программы для управления проектами, системы учета и отчетности, системы анализа данных и т.д. Это позволит быстро получать необходимую информацию и проводить анализ, который поможет в принятии обоснованных решений.

Расширение спектра функциональных возможностей, обеспечиваемых средствами информационных технологий, также способствует эффективности управленческого труда руководителя. Например, использование мобильных приложений позволяет получать оперативную информацию и принимать решения практически в режиме реального времени, что может значительно ускорить процесс работы.

Важным аспектом работы руководителя государственного учреждения является оценка эффективности его управленческих решений. Это возможно путем анализа соотношения объема и качества предоставляемых общественных услуг, результатов и связанных с ними издержек.

Для достижения высокой эффективности необходимо использовать имеющиеся ресурсы таким образом, чтобы достичь более высоких результатов или достигнуть тех же результатов при меньшем объеме ресурсов. Руководитель государственного учреждения должен стать мастером в управлении ресурсами, поскольку этот навык позволяет ему оптимизировать работу учреждения и повысить его эффективность.

Важно также учитывать социальное значение работы государственного учреждения. Результаты работы не оцениваются только в терминах финансовых

показателей, но и в терминах улучшения качества жизни людей и социальной безопасности. Поэтому оценка эффективности должна быть комплексной и включать в себя не только экономические, но и социальные показатели.

Целью административной реформы является повышение эффективности деятельности органов государственной власти. Важно, чтобы результат работы этих органов рос более высокими темпами, чем расходы на их содержание.

Однако, для достижения этой цели необходимо провести комплексную работу по оптимизации работы государственных учреждений и использованию современных технологий управления. Это включает в себя сокращение бюрократии, улучшение контроля и управления, повышение квалификации сотрудников и другие меры.

Важно помнить, что повышение эффективности должно осуществляться в рамках сохранения высокого уровня качества предоставляемых услуг и защиты прав и интересов граждан. И только при таком подходе можно достичь желаемых результатов и повысить доверие населения к государственным учреждениям.

Действительно, измерение результатов деятельности государственных органов власти является сложной и многогранной задачей. Каждый орган имеет свои специфические задачи и функции, поэтому системы показателей для оценки эффективности и результативности их работы будут отличаться друг от друга.

Для верхнего эшелона федеральных структур, таких как министерства, цели могут быть более абстрактными и связанными с поддержанием традиционных общественных функций. Однако, даже в этом случае возможно определить количественные показатели, такие как общее количество рассмотренных дел, количество законов, принятых за определенный период времени, общее количество оказанных услуг и другие.

Службы и агентства в большей степени могут использовать количественные показатели для измерения своих результатов, основанных на выполнении их специфических функций. Например, количество прошедших проверок, количество принятых решений, качество исполнения и т.д.

Важно также учитывать социальное значение каждой функции и учитывать интересы граждан в процессе определения целей и измерения результатов. Только в таком случае можно добиться максимальной эффективности работы государственных органов и повысить доверие граждан к власти.

Создание системы оценки планов и показателей работы всех органов исполнительной власти является важной задачей правительства для повышения эффективности деятельности государственных органов. Эта система позволит получить объективную информацию о результатах работы каждого органа и определить, насколько они соответствуют поставленным целям и задачам.

Если показатели достаточно конкретные и количественные, то можно использовать автоматизированные системы сбора, обработки и анализа данных. Однако, при оценке работы верхних эшелонов, таких как министерства, система оценки может включать в себя качественные показатели, такие как оценка уровня влияния на общественную и экономическую жизнь.

Система оценки должна быть нейтральной и объективной, с учетом мнения граждан, бизнес-сектора и других участников экономической жизни. Результаты системы оценки могут быть использованы правительством для корректировки политики и стратегии развития в отдельных направлениях.

Однако, важно учитывать, что система оценки не должна заменять непосредственный контроль и наблюдение за работой государственных органов, а должна служить инструментом для их повышения эффективности.

2.3 Методы оценки эффективности принятия управленческих решений руководителем на государственной службе

Использование научно-обоснованных методов стратегического управления позволяет руководителю добиться максимально эффективного функционирования организации. Один из таких методов - управление "по целям".

Оценка управления "по целям" основывается на определении конечного результата, который должен быть достигнут в процессе работы. Для этого

ставятся конкретные и измеримые цели, которые должны быть достигнуты, и разрабатываются планы действий для их достижения.

При оценке управления "по целям" важно учитывать не только результат, но и процесс достижения цели. Например, если цель достигнута, но при этом было нарушено качество работ или произошла неоправданная задержка, то такой результат может быть неприемлемым.

Для оценки управления "по целям" необходимо установить ясные и достижимые цели, определить ключевые показатели, на основе которых будет осуществляться оценка, и следить за реализацией плана действий. Оценка достижения целей может осуществляться как в конце периода, так и на промежуточных этапах.

Важно отметить, что управление "по целям" позволяет руководителю определять наиболее важные для организации цели и обеспечивать их достижение. Его использование также способствует повышению эффективности работы и повышению мотивации сотрудников за счет ясной формулировки целей и показателей их достижения.

Управление "по отклонениям" является еще одним методом научно-обоснованного стратегического управления. Критерием оценки управления "по отклонениям" является информация об отклонениях в работе, которые требуют внимания руководителя.

В основе управления "по отклонениям" лежит система нормативов деятельности руководителя. Руководитель определяет стандарты и нормы работы, которые должны быть соблюдены. Затем на основе этих нормативов разрабатываются критерии оценки работы, по которым руководитель может выявлять отклонения и принимать меры для их устранения.

Оценка управления "по отклонениям" требует от руководителя непрерывного контроля за выполнением задач и достижением целей. В том случае, если происходят отклонения от установленных норм, руководитель должен принимать меры для их устранения и предотвращения.

Главным преимуществом метода управления "по отклонениям" является то, что он позволяет руководителю выявлять проблемы в работе на ранней стадии и принимать меры для их устранения, минимизируя потенциальные потери. Однако, этот метод может быть менее эффективным в условиях высокой нестабильности и изменчивости рынка.

В целом, метод управления "по отклонениям" позволяет руководителю быстро и эффективно управлять организацией, выявлять проблемы и принимать решения на основе анализа фактической информации о работе.

Метод опережающего управления является направленным на предвидение изменений во внешней и внутренней среде, а также на разработку действий, которые позволят организации успешно адаптироваться к новым условиям. В этом методе управления учитываются все возможные факторы, которые могут повлиять на организацию.

Этот метод управления включает создание комплексной системы регламентации деятельности и разработку стандартных процедур, которые позволяют эффективно управлять деятельностью организации. Однако, это не означает, что сотрудники лишены возможности проявлять творческий подход или инициативу. Напротив, сотрудники должны проявлять активность и предлагать новые идеи и решения на основе своего опыта и знаний. Важно лишь, чтобы эти идеи были согласованы с целями и стратегией организации.

Система опережающего управления позволяет руководителю и рядовым сотрудникам быть проактивными и готовыми к изменениям во внешней и внутренней среде. Она также обеспечивает более высокую степень стабильности и предсказуемости в работе организации. Более того, стандартизация процедур может упростить деловые процессы и улучшить их эффективность. Однако, система регламентации должна быть гибкой и поощрять появление новых идей и решений.

Конкретно-исторический подход в инновационной управленческой деятельности предусматривает анализ опыта предшествующих поколений и применения лучших практик в настоящее время. Он основан на исследовании

исторических данных и опыта, а также на применении этой информации в настоящее время для улучшения и оптимизации управленческих процессов.

Однако, хороший менеджер должен также учитывать и другие критерии, такие как комплексность процессов и взаимосвязь между различными отношениями и явлениями в организации. Комплексный подход помогает менеджерам учитывать широкий спектр факторов, которые могут оказать влияние на управленческую деятельность организации.

Аспектный критериальный метод, в свою очередь, фокусируется на конкретных аспектах управленческой деятельности и применяет соответствующие методы исследования, такие как социологический опрос и другие методы. Этот подход может быть полезен для более углубленного изучения конкретных проблем и поиска конкретных решений. Однако, важно помнить, что аспектный метод не может полностью заменить комплексный подход и анализ целого ряда факторов, влияющих на управленческую деятельность.

Моделирование позволяет провести анализ различных сценариев развития событий и предсказать возможные результаты реализации инновационных решений. Оно также помогает руководителю оптимизировать процессы управления, прогнозировать изменения в условиях внешней среды и принимать взвешенные решения на основе фактических данных.

Другим важным критерием является уровень интеграции инновационных решений в корпоративную культуру организации. Это означает, что внедрение инноваций должно быть не просто индивидуальной инициативой руководителя, но должно быть частью стратегии развития компании и восприниматься всеми сотрудниками как общее дело. Осуществление такой интеграции помогает найти более эффективный способ использования инноваций для улучшения результатов деятельности организации.

Таким образом, для успешной инновационной управленческой деятельности необходимо учитывать многие факторы, такие как системный подход, математический анализ, моделирование поведения объекта и интеграция

инноваций в корпоративную культуру организации. Комплексное использование всех этих критериев может помочь руководителю принимать взвешенные и обоснованные решения, что приведет к более эффективной инновационной управленческой деятельности и улучшению результатов организации.

Методы системного подхода, математического анализа, моделирования поведения объекта и интеграции инноваций в корпоративную культуру организации не существуют отдельно друг от друга. Они дополняют и усиливают друг друга, обеспечивая комплексный подход к управлению инновационной деятельностью.

Системный подход помогает рассматривать управляемую и управляющую системы как целостный комплекс взаимосвязанных элементов, объединенных общей целью. Математический анализ позволяет принимать решения на основе количественных данных и факторного анализа. Моделирование поведения объекта позволяет проводить анализ различных сценариев развития событий и предсказывать возможные результаты. Интеграция инноваций в корпоративную культуру организации помогает создать эффективную систему управления инновациями и вовлечь в нее всех сотрудников.

При комплексном использовании этих методов руководитель государственного учреждения получает более полное и точное представление о ситуации в организации, а также средств и принципов достижения целей. Это позволяет руководителю принимать обоснованные и эффективные решения, обеспечивая улучшение результатов деятельности организации и ее развитие.

Организационная структура управления государственным учреждением должна быть выбрана с учетом множества критериев. Некоторые из них уже перечислены в вопросе – это способность вырабатывать максимальное число эффективных решений, приспосабливаться к изменяющимся условиям, специализация управленческих функций. Другие критерии могут быть также связаны с масштабом деятельности учреждения, степенью централизации, характером принимаемых решений и так далее.

В зависимости от этих критериев, а также от конкретных задач и целей, которые ставит перед собой государственное учреждение, могут быть выбраны различные виды организационных структур. Конечный выбор организационной структуры зависит от многих факторов и должен быть продиктован конкретными целями и задачами организации.

Кроме того, для эффективности работы руководителя необходимо учитывать следующие аспекты:

- мотивация персонала: у руководителя должны быть методы стимулирования персонала для достижения лучших результатов в работе;
- планирование и контроль: руководитель должен уметь планировать дела и контролировать их выполнение на всех уровнях учреждения;
- развитие и обучение персонала: руководитель должен управлять процессом обучения и развития персонала для повышения эффективности работы;
- коммуникация: руководитель должен иметь хорошие коммуникативные навыки для связи с подчиненными, коллегами и внешними партнерами;
- анализ и принятие решений: руководитель должен уметь анализировать информацию и принимать решения на основе полученных данных.

В целом, эффективность работы руководителя зависит от многих факторов и требует постоянной оценки и совершенствования методов управления. Инновационный подход к управлению и умение принимать оригинальные решения позволяют существенно улучшить работу учреждения и повысить качество предоставляемых услуг. Кроме того, оценка экономических и социальных последствий нововведений позволяет оценить не только их эффективность, но и их значимость для общества в целом. Таким образом, руководитель государственного учреждения должен быть способен принимать рискованные, инновационные решения, обладать аналитическими навыками и умениями управлять процессами изменений в учреждении.

3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

3.1 Разработка и внедрение стратегии цифровой трансформации

Цифровая трансформация является ключевым элементом современного государственного управления, направленным на повышение эффективности, прозрачности и качества предоставляемых услуг. Разработка и внедрение стратегии цифровой трансформации включает в себя несколько этапов и требует комплексного подхода. Ниже представлены основные шаги и рекомендации по созданию успешной стратегии цифровой трансформации в государственной службе.

1. Анализ текущего состояния

Оценка существующих процессов и технологий: Проведение аудита текущих информационных систем, процессов и инфраструктуры для выявления сильных и слабых сторон.

Выявление потребностей пользователей: Сбор обратной связи от граждан и сотрудников о существующих услугах и возможных улучшениях.

Анализ рынка и трендов: Изучение современных тенденций в области цифровых технологий и их применения в государственном секторе.

2. Определение целей и задач

Формулирование видения: Четкое определение того, каким должна стать государственная служба после цифровой трансформации.

Постановка конкретных целей: Определение измеримых целей, таких как повышение скорости обработки заявок, улучшение качества обслуживания граждан, снижение затрат и т.д.

Установление приоритетов: Расстановка приоритетов среди целей на основе их влияния и возможностей реализации.

3. Разработка плана действий

Разработка дорожной карты: Создание поэтапного плана внедрения цифровых решений с указанием сроков и ответственных лиц.

Определение необходимых ресурсов: Выделение бюджета, технологии и кадров для реализации стратегии.

Выбор технологий и платформ: Подбор современных и надежных технологий, соответствующих целям трансформации (например, облачные сервисы, искусственный интеллект, блокчейн и др.).

4. Организационная структура и управление

Создание рабочей группы: Формирование команды специалистов, ответственных за реализацию цифровой трансформации.

Назначение лидеров инициатив: Назначение руководителей проектов, обладающих необходимыми навыками и опытом.

Определение процессов управления проектами: Внедрение методологий управления (например, Agile, Scrum) для обеспечения гибкости и эффективности.

5. Обучение и развитие персонала

Проведение тренингов и семинаров: Обучение сотрудников новым цифровым инструментам и методам работы.

Развитие цифровых компетенций: Постоянное повышение квалификации персонала для успешного использования новых технологий.

Поощрение инноваций: Стимулирование инициатив сотрудников по внедрению инновационных решений.

6. Внедрение и интеграция технологий

Пилотные проекты: Запуск пилотных проектов для тестирования новых решений и оценки их эффективности перед масштабированием.

Интеграция систем: Обеспечение совместимости новых технологий с существующими информационными системами.

Обеспечение кибербезопасности: Внедрение мер по защите данных и предотвращению киберугроз.

7. Мониторинг и оценка эффективности

Установка ключевых показателей эффективности (KPI): Определение метрик для оценки успеха цифровой трансформации.

Регулярный мониторинг прогресса: Постоянное отслеживание выполнения плана и достижение установленных целей.

Анализ и корректировка стратегии: Внесение изменений в стратегию на основе полученных данных и обратной связи.

8. Взаимодействие с гражданами и партнерами

Открытые платформы и сервисы: Создание удобных цифровых каналов для взаимодействия с гражданами (порталы, мобильные приложения).

Обратная связь: Организация систем для сбора и анализа отзывов граждан о предоставляемых услугах.

Партнёрство с частным сектором и НПО: Сотрудничество с технологическими компаниями и неправительственными организациями для обмена опытом и внедрения передовых решений.

9. Финансирование и устойчивость

Поиск источников финансирования: Определение бюджета для реализации стратегии, включая государственные гранты, частное финансирование и международные средства.

Оценка рентабельности: Анализ затрат и выгод для обеспечения экономической обоснованности проектов.

Долгосрочное планирование: Обеспечение устойчивости цифровых инициатив через долгосрочные инвестиции и поддержку.

10. Управление изменениями

Коммуникационная стратегия: Разработка плана информирования сотрудников и граждан о целях и преимуществах цифровой трансформации.

Управление сопротивлением: Принятие мер для снижения сопротивления изменениям, включая вовлечение ключевых заинтересованных сторон и поддержание мотивации персонала.

Культура непрерывного улучшения: Формирование культуры, ориентированной на постоянное совершенствование и адаптацию к новым условиям.

Разработка и внедрение стратегии цифровой трансформации требует всестороннего подхода, включающего анализ текущего состояния, четкое определение целей, планирование и управление проектами, обучение персонала и постоянный мониторинг. Успешная цифровая трансформация способна существенно повысить эффективность государственной службы, сделать ее более прозрачной и ориентированной на потребности граждан, что в конечном итоге приведет к улучшению качества жизни и укреплению доверия общества к государственным институтам.

3.2 Методы стимулирования инновационной активности кадров

Стимулирование инновационной активности сотрудников государственной службы играет ключевую роль в повышении эффективности и адаптивности государственных институтов. Для достижения этой цели необходимо применять разнообразные методы, направленные на мотивацию, поддержку и развитие инновационных инициатив среди кадров. Ниже представлены основные методы, способствующие увеличению инновационной активности сотрудников.

1. Финансовые стимулы и вознаграждения

Бонусы за инновационные предложения: Введение премий и дополнительных вознаграждений за разработку и внедрение успешных инновационных идей.

Гранты и субсидии: Предоставление грантов на реализацию исследовательских проектов и инновационных инициатив.

Конкурсы и соревнования: Организация внутренних конкурсов на лучшие идеи с денежными призами и признанием победителей.

2. Признание и награждение

Публичное признание: Выделение достижений сотрудников на официальных мероприятиях, в корпоративных изданиях и на внутренних ресурсах.

Награды и дипломы: Вручение официальных наград за вклад в инновационное развитие учреждения.

Сертификация и награды: Введение программ сертификации для признания экспертности в области инноваций.

3. Карьерный рост и профессиональное развитие

Продвижение по службе: Учет инновационных достижений при продвижении по карьерной лестнице.

Обучающие программы: Организация тренингов, семинаров и курсов по развитию креативного мышления и управлению инновациями.

Мобильность и ротация: Обеспечение возможностей для смены должностей и участия в межведомственных проектах для расширения опыта и навыков.

4. Создание благоприятной инновационной среды

Свободное время для инноваций: Предоставление части рабочего времени для работы над собственными проектами и идеями.

Инфраструктура для творчества: Обеспечение доступ к необходимым ресурсам, таким как лаборатории, коворкинги и инновационные хабы.

Поддержка экспериментов: Создание условий для проведения пилотных проектов и тестирования новых идей без страха перед неудачей.

5. Обеспечение доступа к ресурсам и технологиям

Информационные системы: Предоставление доступа к современным информационным инструментам и платформам для разработки и реализации инноваций.

Бюджет на инновации: Выделение специального бюджета для поддержки инновационных проектов и инициатив.

Техническая поддержка: Обеспечение технической поддержки и консультаций для реализации новых решений.

6. Формирование культуры инноваций

Лидерство и пример: Руководители должны демонстрировать приверженность инновациям и активно поддерживать инновационные инициативы.

Открытая коммуникация: Поощрение открытого обмена идеями и обратной связи между сотрудниками.

Инклюзивность и разнообразие: Создание условий, способствующих участию сотрудников разных уровней и подразделений в инновационных проектах.

7. Сотрудничество и междисциплинарные команды

Межведомственное сотрудничество: Организация совместных проектов с другими государственными учреждениями для обмена знаниями и ресурсами.

Междисциплинарные команды: Формирование команд из сотрудников различных областей для решения комплексных задач и разработки инновационных решений.

Партнерства с внешними организациями: Вовлечение научных учреждений, бизнес-компаний и общественных организаций в совместные инновационные проекты.

8. Обучение и развитие инновационных навыков

Тренинги по креативности: Проведение занятий, направленных на развитие креативного мышления и генерации новых идей.

Обучение методологиям управления инновациями: Введение сотрудников в современные методики управления проектами и инновациями, такие как Agile, Design Thinking и Lean Startup.

Менторские программы: Создание программ наставничества, где опытные сотрудники помогают новичкам в развитии инновационных проектов.

9. Управление рисками и поддержка неудач

Принятие неудач как части процесса: Формирование отношения, в котором ошибки рассматриваются как возможность для обучения и улучшения.

Страхование инновационных проектов: Разработка механизмов поддержки проектов, потерпевших неудачу, чтобы минимизировать негативные последствия для сотрудников.

Анализ неудач: Проведение анализа причин неудач для извлечения уроков и предотвращения повторения ошибок в будущем.

10. Простые и прозрачные процессы подачи и реализации идей

Удобные платформы для предложений: Создание онлайн-платформ и других удобных средств для подачи инициатив и идей сотрудниками.

Четкие критерии оценки: Определение прозрачных критериев для оценки и отбора инновационных предложений.

Быстрая реализация: Обеспечение оперативного рассмотрения и реализации одобренных идей для поддержания мотивации сотрудников.

Эффективное стимулирование инновационной активности кадров требует комплексного подхода, включающего финансовые и нефинансовые стимулы, развитие профессиональных навыков, создание благоприятной атмосферы и поддержку со стороны руководства. Внедрение перечисленных методов позволит не только повысить мотивацию сотрудников, но и создать устойчивую инновационную культуру в государственной службе, что будет способствовать постоянному совершенствованию и адаптации государственных институтов к современным вызовам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведённого исследования были рассмотрены основные направления повышения эффективности инновационного механизма принятия управленческих решений на государственной службе. Анализ существующих подходов и методов управления в государственной сфере показал необходимость внедрения инновационных практик для улучшения качества и оперативности принимаемых решений.

Основные результаты исследования заключаются в следующем:

1. Анализ текущего состояния: Был осуществлён детальный обзор существующих механизмов принятия решений в государственной службе, выявлены их сильные и слабые стороны, а также основные препятствия на пути эффективного внедрения инноваций.

2. Определение ключевых направлений: На основании теоретических и эмпирических данных были выделены основные направления, направленные на повышение эффективности инновационного механизма. К ним относятся внедрение цифровых технологий, развитие компетенций государственных служащих, повышение прозрачности и подотчётности процессов принятия решений, а также создание благоприятной организационной культуры для поддержки инноваций.

3. Разработка методологических основ: Предложены рекомендации по интеграции инновационных инструментов в процесс принятия решений, включая использование аналитических систем, искусственного интеллекта и систем поддержки принятия решений. Также разработаны модели оценки эффективности внедрённых инноваций.

4. Практические рекомендации: Представлены конкретные меры и шаги, которые могут быть реализованы на уровне государственных организаций для улучшения инновационного механизма. В частности, это включает обучение и развитие персонала, создание межведомственных рабочих групп, стимулирование обмена опытом и лучшими практиками, а также разработку

системы мотивации для поощрения инновационной деятельности.

Исследование подтвердило, что интеграция инновационных подходов в процесс принятия управленческих решений значительно повышает оперативность, точность и обоснованность решений, что, в свою очередь, способствует более эффективному функционированию государственных институтов. Внедрение предложенных направлений требует системного подхода и поддержки на всех уровнях государственной службы, а также постоянного мониторинга и оценки эффективности реализованных изменений.

Однако необходимо отметить, что внедрение инноваций связано с определёнными рисками и вызовами, такими как сопротивление изменениям, необходимость значительных инвестиций и адаптация существующих процессов к новым условиям. Поэтому дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку стратегий преодоления этих препятствий, а также на изучение долгосрочного воздействия инновационных механизмов на эффективность государственной службы.

В заключение, представленная работа вносит вклад в развитие теоретических и практических аспектов управления инновациями в государственной сфере, предлагая конкретные пути повышения эффективности принятия управленческих решений. Реализация предложенных рекомендаций позволит государственным организациям более гибко и эффективно реагировать на вызовы современной среды, обеспечивая устойчивое развитие и улучшение качества государственных услуг.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Васильева М.В., Перекрестова Л.В. Институциональные аспекты финансово» политики. Монография. - Волгоград, ПРИНТ, 2008, С 129.
2. Марголин А.В. Повышение эффективности управленческой инновационной деятельности руководителя предприятия Госслужба. 5 (58) Июль - август 2007, С 32.
3. Основные проблемы теории управленческих решений представлены в исследованиях Афанасьева В.Г., Белоусова Р.А., Тихомирова Ю.А., Козлова О.В., Чумаченко Н.Г., Лебедева М.П., Попова Г.Х., Дейнеко О.О., Шадрина И.П. и др.
4. Никифорова А.А. Пути повышения эффективности труда: опыт капиталистических предприятий// Экономист. — 2007. - № 8. - С.21.
5. П. Г. Чумаченко, А. П. Саверчепко, В. Г. Коренев. Принятие решений в управлении производством. - Киев, Техника, 1978. С 165.
6. Тихомиров Ю. А. Управленческое решение. - М.. Наука, 1972, с. 17.
7. Б. Гурией. Введение в науку управления. - М., .Прогресс, 1969, с. 357-358.
8. С. Янг. Системное управление организацией. - М., Советское радио, 1972, с. 63 и др.
9. Власова, Н. И проснешься боссом. Т. 1,2 / П. Власова. - М.: Инфра-М, 2006. - 286 с.
10. Ю.А.Тихомиров. Управленческое решение, с.36-51.
11. Дж. Стиглиц. Куда ведут реформы? (К десятилетию начала переходных процессов) // Журнал «Вопросы экономики». - 1999 №7.
12. Ермилов В.Г. Аспекты реформирования управления государственными финансами. // Журнал «Финансы» № 1 - 2007 - с. 58.
13. Ермилов В.Г. Аспекты реформирования управления государственными финансами. // Журнал «Финансы» № 1 - 2007 - с. 58.
14. Ермилов В.Г. Аспекты реформирования управления

государственными финансами. // Журнал «Финансы» № 1 - 2007 - с. 58.

15. Васильева М.В. Анализ и тенденции социально - экономических реформ в России. Ежегодник «Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы», 9 выпуск. Волгоград, 2008.

16. Кунц Г., Доннел С.О.: Управление. Системный и ситуационный анализ управленческих функций, т.1, М., "Прогресс", 1981, с. 144.

17. Лютенс, Ф. Организационное поведение / Ф. Лютепс. - СПб.: Питер, 2003.с. 182.

18. Косопкин А.С. Нефедова Т.Н. Психологические особенности парламентской деятельности на примере Государственной Думы.- М.: 2002.

19. Егураев Сергей Николаевич. Социальное управленческое решение // Научные труды института послевузовского профессионального образования СГА. Выпуск №15, 2005.

20. Копи А.Ф. Уголовный процесс: Нравственные начала. М., 2000. С. 11.

21. Александр Анатольевич Рубчинский Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум для академического бакалавриата; Юрайт - М., 2020. - 49 с.

22. Беляева И.Ю. Методы принятия управленческих решений. В схемах и таблицах. Учебное пособие для бакалавриата; КноРус - М., 2021. - 418 с.

23. Беляева Ирина Методы принятия управленческих решений; КноРус - М., 2019. - 120 с.

24. Бережная Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие; ИНФРА-М - М., 2020. - 911 с.

25. Вэй Ли Анализ бухгалтерской отчетности и принятие управленческих решений; Герда - М., 2019. - 89 с.

26. Голубков Е. П. Инновационный менеджмент. Технология принятия управленческих решений; Дело и сервис - М., 2023. - 464 с.

27. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений. В 2 частях. Часть 2. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2023. - 272 с.

28. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2-х частях. Часть 1. Учебник и практикум для академического бакалавриата; Юрайт - М., 2020. - 742 с.
29. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2-х частях. Часть 2. Учебник и практикум для академического бакалавриата; Юрайт - М., 2019. - 806 с.
30. Голубков Евгений Петрович Инновационный менеджмент. Технология принятия управленческих решений. Учебное пособие; Дело и сервис (ДиС) - М., 2023. - 776 с.
31. Евгений Петрович Голубков Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 3-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата; Юрайт - М., 2020. - 913 с.
32. Зонова А.В., Адамайтис Л.А., Бачуринская И.Н. Бухгалтерский учет и анализ. Комплексный подход к принятию управленческих решений; Эксмо - М., 2019. - 512 с.
33. Ирина Анатольевна Фирсова Методы принятия управленческих решений 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата: моногр. ; Юрайт - М., 2020. - 963 с.
34. Ирина Николаевна Бачуринская Бухгалтерский учет и анализ. Комплексный подход к принятию управленческих решений: Практическое руководство; Эксмо - М., 2023. - 169 с.
35. Канаева А. О. Корпоративная социальная политика. Теория и практика управленческих решений; Издательство СПбГУ - М., 2021. - 364 с.
36. Краев В. Н. Методы принятия управленческих решений; ИЛ - Москва, 2020. - 245 с.
37. Орловский Владимир Анализ отчётности организации для принятия управленческих решений; LAP Lambert Academic Publishing - М., 2023. - 136 с.
38. Пятов М.Л. Бухгалтерский учет для принятия управленческих решений; 1С - М., 2023. - 767 с.
39. Пятов, М.Л. Бухгалтерский учет для принятия управленческих

решений; 1С: Пабблишинг - М., 2019. - 268 с.

40. Рубчинский А. А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум. Том 2; Юрайт - М., 2020. - 526 с.

41. Рубчинский А. А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2023. - 526 с.

42. Рубчинский Александр Анатольевич Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум для академического бакалавриата. Гриф УМО вузов России; Юрайт - М., 2021. - 894 с.

43. Светлана Михайловна Бычкова Бухгалтерская отчетность. Возможности моделирования для принятия правильных управленческих решений; Эксмо - М., 2021. - 904 с.

44. Татьяна Седаш und Елена Тютюкина Инвестиции и финансирование: принятие управленческих решений; Palmarium Academic Publishing - М., 2023. - 104 с.

45. Трахтенгерц Э.А. Компьютерные методы поддержки принятия управленческих решений в нефтегазовой промышленности; Синтег - М., 2021. - 992 с.

46. Трофимов В. В., Трофимова Л. А. Методы принятия управленческих решений; Юрайт - М., 2022. - 336 с.

47. Трофимова Л. А., Трофимов В. В. Методы принятия управленческих решений; ИЛ - Москва, 2020. - 336 с.

48. Трофимова Л.А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум для СПО; Юрайт - М., 2020. - 516 с.

49. Черняк В. З., Довдиенко И. В. Методы принятия управленческих решений; Academia - М., 2021. - 240 с.

50. Янданова Ц. Н., Бычкова С. М. Бухгалтерская отчетность. Возможности моделирования для принятия правильных управленческих решений; Эксмо - М., 2019. - 112 с.