

## УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ КАК ЦЕНТРАЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКОЙ В УСЛОВИЯХ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ

С. Л. САВИН

Производство в условиях научно-технической революции отличается сложностью, многообразием и динамичностью, требует более совершенных методов управления. Научное управление экономикой, как и социалистическим обществом в целом, еще в большей степени, чем когда-либо прежде, становится мощным организующим фактором, приводящим в движение громадные материальные, трудовые и природные ресурсы.

Совершенствование системы управления экономикой — один из узловых вопросов экономической политики нашей партии. «Речь идет, по существу, о том, — говорится в Отчетном докладе ЦК КПСС XXIV съезду Коммунистической партии Советского Союза, — как нам лучше организовать деятельность общества по ускорению экономического и социального развития, обеспечить наиболее полное использование имеющихся возможностей, еще теснее объединить сотни тысяч коллективов, десятки миллионов трудящихся вокруг главных целей партийной политики. Следовательно, вопросы управления затрагивают не только узкий круг руководителей и специалистов, но и все партийные, советские, хозяйственные организации, все коллективы трудящихся. Это означает, что улучшение управления — важная составная часть всей деятельности партии по руководству экономикой»<sup>1</sup>.

Управление возникло с появлением разделения труда. «Всякий непосредственно общественный или совместный труд, — указывал К. Маркс, — осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, нуждается в большей или меньшей степени в управлении»<sup>2</sup>.

Управление имеется в каждом обществе, однако эти цели, принципы и границы зависят от экономических и политических основ, господствующих в той или иной общественно-экономической формации.

К. Маркс глубоко вскрыл характер и природу управления в капиталистическом обществе. «Управление капиталиста, — писал К. Маркс, — есть не только особая функция, возникающая из самой природы общественного процесса труда и относящаяся к этому последнему, оно есть в то же время функция эксплуатации общественного процесса труда и как таковая, обусловлено неизбежным антагонизмом между эксплуататором и сырым материалом его эксплуатации»<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Материалы XXIV съезда КПСС. М., Политиздат, 1971, стр. 80.

<sup>2</sup> К. Маркс и Ф. Энгельс. Соч., т. 23, стр. 342.

<sup>3</sup> К. Маркс и Ф. Энгельс. Соч., т. 23, стр. 343.

Поэтому при капитализме объективная тенденция постоянного возрастания роли управления усиливает противоречия, свойственные этому строю, так как организация производства в рамках отдельных предприятий и их объединений находится в постоянном противоречии с анархией всего капиталистического производства в целом. И, как отмечается в Программе КПСС, никакие «попытки государственного регулирования капиталистического хозяйства не способны устранить конкуренцию и анархию производства, не могут обеспечить планомерного развития хозяйства в масштабе общества, ибо основой производства остаются капиталистическая собственность и эксплуатация наемного труда».

Другое дело при социализме. Общественная собственность на средства производства устраняет противоречия, характерные для капиталистической системы хозяйства, в рамках которой одни собственники противостоят другим. И тенденция возрастания роли управления совпадает с плановым характером социалистической экономики, с закономерностью ее пропорционального развития. Лишь социалистические производственные отношения образуют объективную основу для рациональной организации управления общественным производством, постоянного совершенствования форм и методов управления с учетом возрастания значения этой функции в повышении эффективности общественного производства.

С первых дней Советской власти В. И. Ленин выдвинул на первый план проблемы организации и управления хозяйством, указав, что эта задача становится основной, как только политическая власть переходит в руки трудящихся. «Задача управления государством, которая выдвинулась теперь на первый план перед Советской властью, — писал В. И. Ленин, — представляет еще ту особенность, что речь идет теперь — и, пожалуй, впервые в новейшей истории цивилизованных народов — о таком управлении, когда преимущественное значение приобретает не политика, а экономика. Обычно со словом «управление» связывают именно и прежде всего деятельность преимущественно, или даже чисто, политическую. Между тем самые основы, самая сущность Советской власти, как и самая сущность перехода от капиталистического общества к социалистическому, состоит в том, что политические задачи занимают подчиненное место по отношению к задачам экономическим»<sup>4</sup>.

В. И. Ленин на основе анализа и обобщения опыта первых шагов строительства социализма создал основы теории управления социалистическим обществом, разработал принципы и основные методы организации управления.

Следуя ленинским указаниям, наша партия всегда считала совершенствование управления экономикой одной из важных составных частей своей деятельности.

Опираясь на возможность познания экономических законов, она воздействует на конкретные формы их проявления и на этой основе ускоряет весь процесс общественного воспроизводства и активно влияет на совершенствование системы экономических отношений в производстве в целях повышения его эффективности.

Таким образом, управление, будучи объективной необходимостью, выступает как активный субъективный фактор коммунистического строительства.

Все сказанное выше в значительной степени объясняет возросший в последнее время интерес исследователей к теоретическим вопросам совершенствования управления. Само совершенствование системы управ-

<sup>4</sup> В. И. Ленин. Полн. собр. соч., т. 36, стр. 130.

ления есть динамичный процесс решения проблем, выдвигаемых жизнью.

Опубликованные работы охватывают большой круг вопросов методологии управления, научной организации управленческого труда, техники управления.

Управление производством, как целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности в процессе производства материальных благ, их распределения и потребления, осуществляется непрерывно. Оно не может выражаться в каких-либо эпизодически повторяющихся действиях, между которыми возможен разрыв, будь то функциональный, структурный или временной.

Управление представляет собой циклический процесс с определенной последовательностью действий, относительно самостоятельных и вместе с тем взаимосвязанных, взаимообуславливающих друг друга. В этих действиях раскрывается самое содержание управления, его внутренняя «технология».

В настоящее время наметилось несколько различных подходов к раскрытию содержания управления, его функций. Вот некоторые точки зрения на вопрос, какие функции включает в себя управление:

1. Выработка и принятие управленческого решения; организация; регулирование; учет и контроль.

2. Осуществление решения, принятого на основе переработанной информации; организация работы коллектива по решению поставленной задачи; контроль за ходом выполнения указанной задачи.

3. Подготовка и принятие управленческого решения; организация; учет и контроль; регулирование и корректирование.

4. Сбор информации; ее оценка; постановка проблемы; подготовка проекта решения; принятие решения; организация; текущий контроль; регулирование; проверка исполнения; оценка результатов.

5. Принятие решения; организация его исполнения; проверка исполнения.

6. Обзор (узнавание) обстановки, которая состоит в получении и восприятии информации; подготовка решения; принятие решения; доведение заданий до исполнителей; контроль исполнения принятого решения.

7. Сбор информации об объекте; обработка информации; выработка решений; доведение программы до исполнителей; контроль за выполнением этой программы.

8. Прогнозирование; планирование; сбор и анализ информации; подготовка и принятие управленческого решения; организация, регулирование и координация; контроль и оценка результатов действий.

9. Выбор и определение целей общественного развития (принятие управленческого решения); выработка системы мероприятий, обеспечивающих достижение установленных целей, включая мероприятия по согласованию интересов работников и производственных коллективов с интересами всего общества; организация учета выполнения управленческих решений; контроль выполнения решений и в связи с этим корректировку заданий при изменении условий; регулирование общественных процессов, предупреждающее и устраняющее отклонение от их нормального развития; анализ достигнутого уровня развития общества, выявление новых потребностей, неиспользованных резервов и выработка новых решений<sup>5</sup>.

Из приведенных примеров видно, что большинство авторов справедливо выделяют наиболее важные, типичные и стабильные управлен-

<sup>5</sup> М. З. Бор. Основы планирования народного хозяйства СССР. «Экономика», 1971, стр. 5.

ческие действия, которые раскрывают динамическую природу управленческого процесса. Однако отсутствие единого мнения по вопросу функций управления, а порою утверждения (особенно кибернетиков и философов), искусственно преувеличивающих значение одной из сторон управленческого процесса, затрудняют изучение глубинных процессов управления в его целостности.

На наш взгляд, процесс управления можно представить следующей последовательностью его действий:

определение целей и задач. Это достигается путем изучения потребностей, интересов, стимулов и т. п.; получения необходимой информации;

выработка управленческого решения и доведение его до исполнителей. Эта функция включает в себя следующие этапы:

1. Сбор информации по данной задаче.
2. Анализ полученной информации (ресурсов и возможностей).
3. Поиск решения данной задачи.
4. Оценка всех вариантов решения и выбор наилучшего (оптимального) из них.
5. Согласование предлагаемого решения.
6. Принятие решения, его оформление в виде документа.
7. Доведение принятого решения до исполнителей.

Организация выполнения принятого управленческого решения. Это осуществляется путем формирования управляемой и управляющей систем; применением всех рычагов — экономических, административных, моральных; развития творческой инициативы, социалистического соревнования и т. д.

Контроль выполнения решения и его корректировка при изменении условий.

Анализ и оценка достигнутого уровня развития производства, выявление новых потребностей и возможностей принятия новых стратегических целей и задач.

Среди названных функций управления важнейшее место занимает выработка решения. И дело не только в том, что решение в наиболее яркой форме выражает творческий процесс познания и целеполагания, сознательное поведение людей и их различные побуждения, мысли и действия. Решение несет в себе главный «заряд» социального управления, обладая наибольшей силой воздействия на управляющую и управляемую системы, социальную среду, на волю, сознание и деятельность людей<sup>6</sup>.

В литературе решение довольно часто сводится к психологическому, волевому акту или к правовому документу, имеющему директивное значение. Подобные определения отражают специфический, в известной степени односторонний подход к решению представителями соответствующих наук. Однако управление подходит к анализу сущности решения широко, комплексно, рассматривая его в движении, как составную часть процесса управления, его главную функцию, направленную на то, чтобы преодолеть противоречия, возникающие в развитии экономики, прежде всего в форме столкновения различных интересов, несоответствия в движении отдельных элементов хозяйственной системы и т. д.

Управленческое решение, будучи соединением знания и воли, содержит в себе субъективный момент, ибо всякое решение принимается людьми. Однако оно будет объективно настолько, насколько в нем учитываются все объективно действующие в данный момент экономические законы и факторы. Чем полнее в решении учитывается и отражается

<sup>6</sup> См.: Ю. А. Тихомиров. Управленческое решение. М., «Наука», 1972, стр. 5.

действие объективно существующих связей и законов, тем более объективно будет это решение, более приближенно к действительности. Чем менее учитывается в управленческом решении действие того или иного экономического закона, тем субъективнее будет это решение.

Управленческое решение, содержащее постановку целей и задач, а также определение средств их осуществления, вытекает из насущных потребностей общественной жизни в интересах сохранения, развития и совершенствования системы или ее отдельных звеньев в соответствии с присущими им объективными закономерностями и прогрессивными тенденциями. Оно (как и информация) пронизывает весь управленческий цикл. Потому подготовка и принятие решений — один из важнейших и наиболее сложных элементов процесса управления. Удачное решение, выбранное с учетом действий всей системы действия экономических законов, особенностей данного производства, его состояния и тенденций развития, служит мощным фактором подъема эффективности производства. И, наоборот, ошибочно, либо несвоевременно принятое решение может вызвать большие потери в том или ином звене производства, что при нынешней системе многосторонних и тесных связей между ними отрицательно скажется на многих звеньях, приведет к снижению эффективности всего производства.

Многообразие управленческих решений, постоянно присутствующих в практике управления производством, диктует необходимость их классификации с целью правильного выбора типа решения при решении определенной задачи и в определенных условиях.

Выбор критерия классификации, т. е. тех или иных существенных признаков решений в качестве основы для классификации, зависит прежде всего от степени их познания и от тех практических целей, которым призвана на деле служить та или иная классификация. Всякая классификация или типизация должна отвечать интересам и потребностям практической жизни, ибо практика в конечном счете предопределяет характер и направление классификации.

Каковы же существенные признаки, объективно присущие всякому управленческому решению?

Всякое управленческое решение обязательно предполагает наличие субъекта и объекта управления, их взаимосвязь и взаимодействие, постановку целей и задач, осуществляемых в течение определенного времени.

Отсюда нам представляется возможным классифицировать управленческие решения в области экономики по следующим основным признакам:

1. По субъекту управления: решения единоначальника и коллегиального органа;
2. По степени охвата объекта управления: общие, частные, локальные;
3. По месту и роли их в функционировании управляемого объекта: основные и производные (неосновные);
4. По объему и направленности содержащихся в решении указаний и рекомендаций; содержащие общую цель и конкретные, детализованные;
5. По длительности действия, масштабу и характеру целей: стратегические, тактические (оперативные);
6. По стадиям управленческого цикла: начальные (исходные), оперативно-регулирующие, корректирующие и решения, связанные с осуществлением функций учета и контроля;
7. По степени готовности (созревания): предварительные и окончательные;

8. По степени полноты информации, имеющейся в распоряжении субъекта управления, решения могут приниматься в условиях определенности или неопределенности;

9. По характеру имеющейся информации: программируемые и непрограммируемые.

10. По форме: письменные и устные решения, а также решения, применяющиеся в АСУ (кодированные или шифрованные).

Полезность приведенных классификаций легко обнаруживается и подтверждается в практике управления, когда многое зависит именно от умения избрать наиболее правильный тип решений, учесть характер регулируемых отношений, конкретных условий и т. д.

Приведенные классификации охватывают наиболее общие и в то же время особые признаки управленческих решений и выражают вместе с тем системный подход к пониманию всего комплекса решений.

Качество управленческого решения характеризуется целым рядом специфических признаков (свойств). Среди них в первую очередь мы выделяем следующие:

научную обоснованность решения, т. е. степень его увязки с теми закономерностями, законами и тенденциями, которые свойственны движению управляемой системы;

устойчивость решения, вытекающая из постановки реальных целей и задач, обеспеченных соответствующими ресурсами и условиями для их выполнения;

комплексность решения, сбалансированная увязка всех его директив по срокам, реальным возможностям и ресурсам;

своевременность решения;

действенность решения. Оно должно опираться на власть трудящихся и возлагать персональную ответственность на конкретных руководителей и исполнителей за невыполнение намеченных мероприятий.

Улучшение всех качественных характеристик и означает его оптимизацию.

Ярким примером управленческих решений, отвечающим перечисленным требованиям и принципам непосредственной их выработки, являются документы и постановления партии и правительства, в частности, последних лет по вопросам повышения эффективности общественного производства.

За период, прошедший с XXIII до XXIV съезда, в нашей стране под руководством Коммунистической партии Советского Союза была проведена большая работа, направленная на приведение форм и методов управления народным хозяйством в соответствие с объективными требованиями развития социалистической экономики на данном историческом этапе. Важнейшим мероприятием явилась хозяйственная реформа, которая осуществляется по постановлению сентябрьского (1965 г.) Пленума ЦК КПСС «Об улучшении управления промышленностью, совершенствовании планирования и усилении экономического стимулирования промышленного производства». Будучи дальнейшим развитием ленинских принципов управления народным хозяйством, эта реформа, как показали итоги восьмой пятилетки, положительно повлияла на повышение эффективности производства. В то же время накопленный опыт позволил выявить проблемы, не получившие достаточно эффективного решения в процессе осуществления реформы.

XXIV съезд КПСС определял главные направления и конкретные пути дальнейшего совершенствования системы управления экономикой и развития хозяйственной реформы в виде единого комплекса мер, включающих в себя совершенствование планирования, улучшение структуры и функций органов управления, внедрение автоматизированных систем управления, совершенствование системы работы с кадрами и ор-

ганизацию их постоянной учебы, развитие демократии в сфере управления производством, стимулирование участия трудящихся в управлении и другие. Таким образом, решения XXIV съезда КПСС содержат стройную, теоретически обоснованную, последовательную программу мер, направленных на повышение роли управления в процессе производства.

В настоящее время особое внимание обращается на комплексный, системный подход в процессе выработки управленческих решений.

«Все более важным, — говорится в Отчетном докладе ЦК КПСС XXIV съезду Коммунистической партии Советского Союза, — становится комплексный подход к планированию и принятию крупных народнохозяйственных решений».

Основоположниками системного подхода к изучению экономических явлений являются К. Маркс, Ф. Энгельс. Именно они всесторонне обосновали тезис о диалектическом единстве материального мира, о взаимодействии и взаимообусловленности всех процессов общественной жизни.

Отличительной чертой теоретической и практической деятельности В. И. Ленина также являлся системный подход к решению проблем управления народным хозяйством. Именно системный подход был положен в основу разработки решений партийных съездов и Пленумов Центрального Комитета партии.

Системный подход к исследованию проблем управления и, в частности, к выработке управленческих решений, требует комплексного изучения всех элементов объекта управления, всех внутренних и внешних связей системы, а не какой-либо ее части.

«В области явлений общественных, — писал В. И. Ленин, — нет приема более распространенного и более несостоятельного, как выхватывание отдельных фактиков... Факты, если взять их в их целом, в их связи, не только «упрямая», но и безусловно доказательная вещь... Необходимо брать не отдельные факты, а всю совокупность относящихся к рассматриваемому вопросу фактов, без единого исключения...»<sup>7</sup>.

Обеспечить системный подход, это значит рассматривать проблему как систему, т. е. совокупность взаимосвязанных элементов, образующих единое целое.

Системный подход — это определенный порядок анализа, мышления.

Можно выделить следующие элементы системного подхода:

системный подход предполагает, что любой объект анализа (управления) раскладывается на подсистемы до тех пор, пока не сформируются первичные устойчивые элементы;

рассматриваются взаимосвязи между этими элементами, взаимное влияние их и обусловленность;

системы рассматриваются в движении, в развитии;

все элементы, взаимосвязи находятся в диалектическом единстве и противоречии;

комбинации элементов и зависимостей между ними носят самый разнообразный, многовариантный характер.

Центральным моментом системного подхода является анализ эффективности различных вариантов на основе сопоставления затрат и результатов.

Таким образом, на современном этапе в условиях научно-технической революции комплексный, системный подход позволяет снизить уровень сложности рассматриваемой системы и способствует выработке оптимальных решений в практике управления социалистической экономикой.

<sup>7</sup> В. И. Ленин. Полн. собр. соч., т. 30, стр. 350—351.