

ностей, характерных для других политических течений. Но многие позиции позволяют выделить коммунизм в специфическое политическое движение. Для него характерны: неприятие и резкая критика капитализма как системы экономического, социального, политического и духовного порабощения трудящихся; приверженность общинным, коллективистским формам организации всех сфер жизнедеятельности общества; монополизм на истину и политическую власть. Лидеры ультралевого коммунистического движения объявляют марксизм-ленинизм первой подлинно научной и единственно верной теорией, объясняющей развитие истории и общества. Воинственность и нетерпимость к инакомыслию и другой позиции – также существенная черта коммунистического политического кодекса. Коммунисты постоянно “воюют” не только с буржуазными элементами, но и с близкими к ним по духу и образу мысли людьми. Поиск врагов и борьба с ними до победного конца – закон их существования. Стремление к гегемонизму и мировому господству – также неотъемлемая черта стратегии коммунистов. Атрибутивное свойство ультралевого коммунистического движения – интернационализм. Коммунисты признают только революционный способ преобразования политической и социальной действительности.

Носителями ультралевизны могут выступать различные объединения, движения и партии, независимо от их названия. Это могут быть коммунистические, социалистические, либерально-демократические, народные, трудовые и другие политические партии. Сами себя они могут считать центристами или прогрессистами. Однако названные нами критерии в том или ином наборе позволяют характеризовать их как ультралевые и реакционные.

Общественно-историческая практика подтвердила правильность этой оценки ультралевого коммунистического движения. Коммунистические партии на протяжении семи десятилетий находились у власти в бывших социалистических странах и пытались претворить в жизнь свои идеалы и программы. Однако они оказались неосуществимыми, потому что противоречили естественному ходу общественного развития и, прежде всего, самого человека. Коммунистическое обобществление подавляло свободу, а значит, и творчество индивида. Поэтому социалистическое общество оказалось в состоянии глубокого кризиса.

¹ См.: Дэбаш Шарль, Пант'е Жан-Мары. Уводзіны ў палітыку / Пер. з франц. Мн., 1996.

² Зеркин Д. П. Основы политологии. Ростов-н/Д., 1996. С. 297, 298.

³ Мельник В. А. Политология. Мн., 1996. С.129.

В.Е.ГЛУШАКОВ

МЕТОДОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Период кардинальных социокультурных трансформаций, в который вступило наше общество, выявил множество проблем, без решения которых невозможно рассчитывать на успех начатых преобразований. В области управления экономикой как на макроуровне, так и на уровне отдельных субъектов хозяйствования по сравнению с передовыми странами Европы мы оказались на уровне сороковых годов. Для нашей республики возникла реальная угроза навсегда выключиться из динамичных процессов, происходящих в практике и теории менеджмента передовых стран, особенно США¹. Не случайно поэтому в последние годы на государственном уровне приняты дополнительные меры по созданию и развитию сферы подготовки управленческих кадров и системы повышения их квалификации. В негосударственном секторе экономики проблема недостаточно высокого уровня культуры, квалификации управленческого труда стала актуальной еще раньше. Возникла потребность в расширении сети учебных заведений, способных готовить высококвалифицированных предпринимателей, экономистов, менеджеров. Данный социальный заказ был сравнительно быстро удовлетворен, но только

с количественной стороны, государственными и коммерческими вузами. Качественному же решению поставленных задач препятствовала наша традиционная система управления, которая сформировалась в период командно-административного воздействия на экономику. Будучи по своей сути консервативной, отечественная школа управления игнорировала реалии функционирования рыночной экономики на информационной стадии общественного развития. Характерная для нашей экономики механистическая, иерархическая система управления с присущей ей жесткой командно-исполнительской направленностью не вписывалась в рыночные механизмы. Это выражалось в привычных попытках реагировать на следствия (принцип "реактивного управления"), а не на причины, в ставке на централизацию, планирование сверху, а не на творчество, инициативу низов. Все эти особенности ее воспроизводились до недавнего времени и в учебном процессе. В результате многие выпускники управленческого профиля оказались неспособными работать в новых условиях хозяйствования.

Нынешние динамичные условия хозяйствования резко изменяют процесс выработки и принятия управленческих решений. Известно, что большую часть своего рабочего времени руководитель проводит в процессе делового общения со своими начальниками, коллегами, подчиненными. Авторы учебного пособия "Основы менеджмента" приводят такой перечень расходования рабочего времени руководителя: 1) Запланированные заседания и встречи – 59%; 2) Работа с документами и деловыми бумагами – 22%; 3) Незапланированные встречи – 10%; 4) Разговоры по телефону – 6%; 5) Деловые поездки и осмотры – 3%.

Научно-техническая революция позволяет ускорить смену технологий в передовых странах до трех-четырёх лет. Эти изменения затрагивают и наши экономические отношения, что обуславливает необходимость внимательно изучать динамику развития внешней среды организации, которой руководит менеджер. Умелые управленческие действия позволяют обеспечивать эффективность функционирования организации, ее устойчивость в конкурентной борьбе. Интенсивность труда менеджера характеризуется сегодня неизвестными прежде параметрами и категориями. Годовые программы работы современных руководителей подразделений содержат, как правило, 10–15 основных целей. Если же учесть, что высшие руководители организации пытаются точно знать о ходе деятельности 30–100 своих управленцев, то число целей как объекта контроля возрастает до 1500.

В результате чрезвычайно распространенной становится ситуация, когда руководитель буквально "тонет" в лавине информации и оказывается в ситуации выбора. У него есть два пути. Либо рациональным путем вычленив из всего массива данных релевантную информацию и на основе ее анализа принять решение, либо довериться собственной интуиции. Причем оба варианта имеют как достоинства, так и недостатки. Первый вариант гарантирует тщательное продумывание возможных альтернатив, но не дает гарантии, что какой-либо важный момент, фактор, обстоятельство не будут упущены. Второй вариант экономит время, но не дает стопроцентной уверенности в том, что решение принято оптимальное. Хотя, как свидетельствует практика, до 40% успешных решений опытные управленцы принимают на основе интуиции. Непрерывно дискуссии ученых и практиков "за" и "против" одного из названных методов принятия управленческого решения свидетельствуют скорее всего об отсутствии однозначного преимущества какого-либо из них. Забегая вперед, отметим, что в последнее время получает все большее распространение ситуационный подход, интегрирующий достоинства обоих методов. Тем не менее рассмотрим механизм выработки управленческих решений, базирующийся на рациональном анализе информации и тщательном продумывании альтернатив. Он должен включать в себя следующие взаимосвязанные этапы:

- сбор, обработка и анализ информации;
- выявление и четкое формулирование проблем (несоответствия, противоречия, диспропорции) и их оценка ;

- обоснование направлений воздействия, постановка конкретных целей и задач, выявление реальных возможностей их достижения;
- разработка вариантов решения, отсеивая явно нерациональные;
- определение количественных значений показателей, характеризующих варианты в зависимости от обстановки;
- сравнение альтернатив (вариантов) по показателям, отбор наиболее предпочтительных;
- анализ ожидаемых результатов и возможных последствий реализации альтернатив;
- выбор альтернативы, в наибольшей степени соответствующей поставленным задачам и целям.

Информация, используемая для выработки решений, должна быть достоверной, достаточно сжатой, легко воспроизводимой, своевременной и оперативной.

При решении сложных управленческих проблем руководитель обязан уяснить:

- правильно ли выбрана система, в рамках которой может быть решена проблема;
- верно ли определено то, что должно быть изменено в системе (цели, функции, методы);
- какие изменения могут возникнуть в подсистемах в результате решения проблемы и к чему они могут привести;
- какие решения диктует анализ ситуации;
- чего можно достичь путем расчленения сложных задач на более простые.

Учитывая, что значительное число управленческих решений принимается в ситуации неопределенности, когда действия руководителя порождают множество частных, труднопредсказуемых исходов, необходимо использовать заключения экспертов, имеющих опыт решения близких проблем, совещаний руководителей, выражающих мнения всех подразделений, опираясь на интуитивный подход. Как видим, опять возникает проблема недостаточности одного лишь рационального подхода. В связи с этим рассмотрим детальнее, в чем же состоит специфика интуитивного принятия управленческих решений. Понять механизм интуитивного решения нам помогут результаты исследования нобелевского лауреата в области "искусственного интеллекта" Герберта Саймона². Согласно его исследованиям, в краткосрочной памяти мы можем удерживать, ничего не забывая, самое большее шесть или семь групп данных. Но мир деятельности менеджера – это десятки решений, принимаемых в условиях огромного количества рассеянной информации и постоянно возрастающего фактора неопределенности.

Изучение Г. Саймоном деятельности шахматистов дало интересную пищу для размышлений. Оказалось, что лучшие гроссмейстеры после десятисекундного просмотра партий, где оставалось по 20 фигур, впоследствии могли точно воспроизвести по памяти их положение на доске. Когда же подобному испытанию подвергли шахматистов на уровне мастеров, результаты оказались несколько худшими. И тем не менее эти эксперименты совершенно не согласовывались с известной теорией краткосрочной памяти. Трудность разрешения возникшего "противоречия" заключалась в следующем: ни мастера, ни лучшие гроссмейстеры не могли вспомнить расположение фигур на доске, когда они расставлялись случайно, а не в реально играющихся партиях. Объяснение этому было найдено позже. Оказалось, что лучшие гроссмейстеры имеют гораздо более развитую долгосрочную память, которая принимает форму подсознательно запоминаемых стереотипов или того, что Саймон назвал "шахматными словарями". Если игрок-мастер имеет словарь около двух тысяч стереотипов, то лучшие гроссмейстеры около 50 тысяч. Выяснилось, что шахматисты пользуются мышлением типа дерева решений в очень ограниченном смысле, т.е. редко имеют схематичное представление о проблеме принятия решений. Они, как правило, начинают перебирать следующие стереотипные конструкции: встречал ли я это раньше? в каком контексте? что работало прежде?

Выводы Г. Саймона оказались универсальными. Так, признаком профессионализма в любой отрасли является богатый словарь стереотипов, сформировавшийся на основе длительного формального образования, и особенно практического опыта. Все профессионалы закрепляют в памяти свои словари стереотипов, функционирующие по схеме, аналогичной рассуждениям шахматистов.

Вот почему опытный руководитель, обладающий развитым профессиональным чутьем и богатым словарем стереотипов, практически мгновенно решает сложные проблемы. Он поступает так или иначе, руководствуясь особенностями конкретной ситуации и понимая всю сложность и неоднозначность внешних и внутренних переменных, способных изменить обстановку. Он рискует, опираясь на опыт, знания, интуицию. Именно эта триада позволяет рассчитывать на успех.

Назовем еще один современный метод принятия управленческих решений, в основе которого лежит использование банка данных о всех эффективных тактических и стратегических решениях организации со времени ее возникновения. Компьютерное обеспечение позволяет быстро проанализировать и отобрать оптимальные решения, сузив тем самым коридор поисков. Одновременно формируется многоуровневая модель оптимальных подходов к управлению ресурсами, что позволяет четко формулировать стратегические цели и задачи развития организации (предприятия, учреждения).

По мере усложнения рыночной инфраструктуры и нарастания потока информации как основного сырья и конечного продукта современного производства в управлении начинают превалировать "скоростные", масштабные методы решения проблем. Речь идет о своеобразном сочетании интуитивных механизмов и компьютерного обеспечения при реализации проблем со многими неизвестными, когда последствия решений трудно предсказуемы.

¹ См.: Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992. С.44.

² См.: Роджерс Э., Агарвала-Роджерс Р. Коммуникации в организациях. М., 1980. С.112.