

*Амиров Николай Асцатурович, студент магистратуры,  
ФГБУ ВО Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России имени Героя  
Российской Федерации генерала армии Е.Н. Зиничева*

*Рева Юрий Викторович, кандидат военных наук, доцент кафедры сервис  
безопасности ФГБУ ВО Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России  
имени Героя Российской Федерации генерала армии Е.Н. Зиничева*

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ**

**Аннотация:** В статье анализируется подход к принятию и принятию управленческих решений в условиях неопределенности и рисков, с которыми могут столкнуться руководители органов и ведомств по чрезвычайным ситуациям при осуществлении должностных полномочий. Рассмотрены роль, специфические признаки, факторы неопределенности ситуации, технологии, методы и этапы принятия и реализации управленческих решений.

**Ключевые слова:** чрезвычайная ситуация, управленческое решение, риск, система управления, ликвидация чрезвычайной ситуации, ресурсы, принятие управленческого решения.

**Annotation:** The article analyzes the approach to the adoption and adoption of managerial decisions in conditions of uncertainty and risks that the heads of bodies and departments for emergency situations may face in the exercise of their official powers. The role, specific signs, factors of uncertainty of the situation, technologies, methods and stages of making and implementing managerial decisions are considered.

**Key words:** emergency situation, management decision, risk, management system, emergency response, resources, management decision making.

Военно-политическая ситуация, возникшая сегодня в мире, требует не только переосмысления подходов для обеспечения национальной безопасности России, комплексного пересмотра вопросов, касающихся безопасности и обороны государства, но и вынуждает руководителей всех звеньев МЧС России рассмотреть современные критерии принятия управленческих решений через призму нетрадиционного отечественного подхода к решению актуальных задач в условиях чрезвычайных ситуаций.

Сегодня перед оперативно-спасательной службой гражданской защиты возникает много новых задач: кроме спасения людей и реагирования на чрезвычайные ситуации разного характера, это также и меры по инженерно-техническому устройству оборонных рубежей; проведение аварийно-спасательных работ по восстановлению систем жизнеобеспечения и инфраструктуры.

В таких условиях работы возникает актуальная проблема разработки новых подходов к принятию управленческих решений при комплексном действии факторов чрезвычайных ситуаций, имеющих особый характер и большие риски [3].

Анализ отечественного опыта ликвидации последствий ЧС природного и техногенного характера, которые произошли за последние 10 лет, показал, что на профессиональном уровне не проводился исчерпывающий критический анализ действий органов управления относительно уровня оптимальности и результативности принятых управленческих решений по преодолению ЧС природного и техногенного характера. Примерами этого могут быть такие резонансные события как лесные пожары в Сибири, пожар в казанском технополисе «Новая Тура», пожар 2015 года в ТЦ «Адмирал» в Кировском районе Казани, наводнение в Краснодарском крае 2012 года и пр.

Принятие управленческого решения представляет собой процесс его разработки и выбора. Управленческое решение является результатом выбора субъектом управления способа действия, направленного на решение той или

иной управленческой задачи. Основной целью управленческого решения является обеспечение координирующего воздействия на объект управления для достижения поставленных целей.

Сегодня современная наука в области принятия управленческих решений выходит на качественно новый уровень, на основе которого разрабатываются эффективные управленческие технологии, решающие сложные управленческие задачи. Использование современных технологий для принятия эффективных управленческих решений — очень важная черта успешного руководителя. Ведь принятое и реализуемое руководителем управленческое решение имеет определенные последствия не только для него лично, но и для отдельных сотрудников, организаций или общества в целом. Следует отметить, что ответственность за последствия решения всегда возлагается на руководителя [5].

Принимая во внимание изложенное, предлагаем следующее определение «управленческих решений» - это основная фаза управленческого процесса, которая начинается с подтверждения наличия проблемной ситуации, подлежащей решению, и заканчивается выбором оптимального решения, то есть интеллектуальным действием.

Принятие решений – важнейшая функция менеджмента, успешная реализация которой обеспечит достижение целей и задач. Из-за некачественной и нерациональной реализации этого процесса, а также отсутствия механизмов его реализации и технологий наносится ущерб государственным институтам и органам власти в России.

Принятие решений является, наряду с координацией и коммуникацией, одним из важнейших внутриорганизационных процессов, и особенностью этого процесса является то, что он непосредственно направлен на достижение целей организации или органа управления. На процесс принятия решений влияет множество различных факторов. Наиболее важными из них являются следующие:

- Степень риска. Риск является неотъемлемым признаком процесса принятия и реализации управленческих решений.

- Информация. Речь идет о сборе первичной информации, ее обработке и распространении.

- Время. Чрезвычайные ситуации развиваются очень быстро, что значительно сокращает время обработки информации, принятия необходимых решений и их реализации.

- Личные качества руководителя. Процесс принятия управленческих решений в значительной степени связан с личностными качествами руководителя, его знаниями и умениями, профессионализмом и опытом, характером, темпераментом, а также эмоциональным состоянием, самочувствием, настроением и т. д. Как бы менеджеры ни осуществляли управление решения, они должны уметь принимать правильные решения [2, с. 56].

Все управленческие решения имеют одну цель - решить ту или иную задачу, поэтому целью управленческой деятельности является поиск таких форм, методов, инструментов и средств принятия решений, которые помогут достичь оптимальных результатов в конкретных условиях и ситуациях. Рациональная технология принятия и реализации управленческих решений включает следующие этапы:

- подготовительный. На этом этапе следует следовать пятиступенчатому процессу: выяснение проблемы и причинно-следственных связей, анализ результатов этой работы и определение возможности решения этой проблемы; глубокое системное изучение самой проблемы и формирование целей; выявление потенциальных возможностей системы управления для решения проблемы, обработка и проработка различных вариантов решения проблемы; выбор решения проблемы; организация работы по реализации принятого управленческого решения и контроль за его выполнением со строгим контролем времени.

- принятие решения.

- реализация решения.

Обычно, принятые подходы к процессу принятия управленческих решений

не полно отражают показатели, характеризующие эффективность принятого управленческого решения или даже ряда решений [1].

Как показала сегодняшняя практика, существующая структура государственного управления в сфере гражданской защиты не всегда может в полной мере выполнить возложенные на нее задачи по обеспечению защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, а, следовательно, процесс ее совершенствования является крайне актуальным.

Принятие управленческого решения при ликвидации ЧС, например, при возникновении пожаров, катастроф, стихийных бедствий, влияет не только на сохранение жизни и здоровья людей, окружающей природной среды и имущества, но и позволяет оптимально использовать материальные и финансовые ресурсы.

Именно возникновение ЧС вызывает необходимость организовать для ликвидации их последствий значительные материальные, финансовые и человеческие ресурсы при условии оперативного и эффективного их использования. По вышеприведенным причинам важность вопроса относительно действенного управления процессом по ликвидации последствий ЧС бесспорна.

Анализ развития ЧС и принятие оперативного решения усложняется оценкой их основных факторов и эффективности принимаемых управленческих решений. Руководящим органам обычно приходится действовать в условиях острого дефицита времени, ограниченного количества и достоверности информации. Как следствие, это приводит к принятию нерационального и даже ошибочного решения, а значит, и к большим потерям. Поэтому усовершенствование систем управления, ориентированных на прогноз и предупреждение ЧС, а также защита населения и территорий имеет особенно актуальное значение.

При нормальном развитии событий относительное значение этой опасности растет. Поэтому руководство и в целом система управления должна быть создана в интересах предупреждения и ликвидации ЧС, отвечать

возложенным на нее задачам. Причем новая историческая реальность заставляет прогнозировать последствия решений на большее число «ходов», действовать быстро и точно. Это приводит к необходимости разработки сценариев разных ЧС, поиску лучших решений. Защищая себя от рисков природного и техногенного характера, от социальных нестабильностей, нужно иметь гораздо больший объем заготовок высшего качества.

От степени готовности к действиям в таких условиях и от их эффективности и результативности может зависеть репутация учреждения и его руководства. В этом отношении критическая ситуация не только ставит перед управленцами новые угрозы, но открывает перед ними новые возможности (эффективные действия в условиях ЧС могут помочь карьерному росту и авторитету руководителя) [6, с. 121].

Чрезвычайные ситуации можно классифицировать по разным параметрам. Наиболее важным из них является масштаб ЧС. Чем больший масштаб имеет ЧС, тем выше требования к системе управления и тем больше конечный результат ликвидации ситуации зависит от эффективности управления.

Для упорядочения процесса принятия управленческих решений как совокупности формальных и неформальных процедур правильно употреблять технологию принятия решения, что позволит провести анализ ранее принятых решений и принять рациональное управленческое решение.

Интересна технология принятия управленческих решений, состоящая из нескольких итерационных этапов:

- постановка задачи – проработка информации, поступающей непосредственно из зоны ЧС об сложившейся оперативной ситуации; определение поставленных проблем и мониторинг имеющихся ресурсов для ликвидации последствий ЧС;
- подготовка управленческих решений – определение принципов выбора обоснованного управленческого решения;
- принятие управленческого решения – рассмотрение возможных альтернативных вариантов решений с поиском лучшего и худшего вариантов;

привлечение экспертов для рассмотрения предлагаемого решения;

– реализация принятого управленческого решения – формирование системы мониторинга действий органов управления гражданской защиты, сил и средств оперативно-спасательных подразделений по выполнению поставленных задач; формирование регламентированной процедуры оценки решения по параметрам результативности, качества и эффективности [4, с. 260].

В заключение следует отметить, что оценка качества управленческих решений должна осуществляться на основе информационно-аналитического обеспечения, предусматривающего сбор и обработку оперативных данных о ЧС и предварительную выработку управленческого решения. Безусловно, достижение наилучших результатов в процессе обработки управленческих решений по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций возможно только при сочетании методов, определяемых уровнем проблемы и характером решаемых задач.

Выработка управленческих решений в процессе ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций требует совершенствования не только за счет использования современных информационных технологий, но и за счет анализа отечественного опыта ликвидации чрезвычайных ситуаций и разработки оперативных планов действий на все уровни. система государственного управления.

#### **Библиографический список:**

1. Горюнкова, А.А. Подходы и методы моделирования принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. 2013. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-i-metody-modelirovaniya-prinyatiya-resheniy-v-usloviyah-chrezvychaynyh-situatsiy> (дата обращения: 29.04.2022).

2. Информационная поддержка принятия решений при ликвидации чрезвычайных ситуаций на основе моделирования сценариев управления / И.У.

Ямалов // Информационные технологии. - 2005. Вып. №6 С 51-58.

3. Пилиневич, Л.П. Оценка выбора решений системы управления при чрезвычайных ситуациях техногенного характера // Доклады Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники. 2014. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vybora-resheniy-sistemy-upravleniya-pri-chrezvychaynyh-situatsiyah-tehnogenno-go-haraktera> (дата обращения: 29.04.2022).

4. Разработка методов оценки, прогнозирования и предупреждения развития чрезвычайных ситуаций техногенного характера/ А. А. Горюноква [и др.]// Известия Тульского государственного университета. Технические науки. 2010. № 4-2. С. 259-265.

5. Технология принятия решения в условиях чрезвычайной ситуации. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://wm-help.net/lib/b/book/198943497/63> (дата обращения: 29.04.2022).

6. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 335 с.