

ИССЛЕДОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИИ

Полозков М.А.



Полозков Михаил Александрович – директор,
филиал «УГЭ»

АО "Промышленное геофизическое объединение "Тюменьпромгеофизика", г. Мегион

Аннотация: в статье проведено исследование инструментов принятия решений при стратегическом управлении компанией. Выявлены пути их совершенствования.

Ключевые слова: стратегия, решение, принятие решения, инструменты принятия решений, стратегическое управление.

В настоящее время в литературе можно встретить большое количество научно-исследовательских и учебно-методических работ, посвященных теории принятия решений. В них рассматриваются разные теоретические и прикладные вопросы, связанные с подготовкой, обоснованием и принятием управленческих решений. Однако указанная математизация процесса принятия решений сохранилась. Авторы многочисленных учебных пособий по теории принятия решений, предназначенных для студентов экономических специальностей, часто упускают из внимания, что в текущей деятельности организаций математические модели слишком сложны в применении. Такие факторы как неопределенность, отсутствие точных данных для расчета, личность лидера, слабая структуризация проблем могут стать причиной невозможности использования математических моделей при принятии управленческих решений. Очевидно, что настоятельная необходимость развития систем управления и повышения результативности руководства в российских компаниях, а также осознание сложности и критической важности процесса принятия управленческих решений, станут основой для появления новых актуальных работ по теории принятия решений в организациях [4].

Управленческое решение представляет собой результат деятельности руководителя, функциями которого являются анализ информации о состоянии внутренней и внешней среды компании, ее сильных и слабых сторонах и осуществление управленческих решений с целью достижения задач компании. [6]

Управленческое решение – часть любого вида управленческой деятельности (функция, работа, действие), которая часто предшествует действию. Решения внедряются непосредственно перед осуществлением действия, чаще заранее [2].

Нарижняк М.О. же делает упор на то, что управленческое решение – это «результат анализа, прогнозирования или оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента» [5].

Ряд авторов утверждают, что управленческое решение относится к творчеству и волевому воздействию субъекта управления, которое основывается на знаниях об организации, ранее произведенном анализе данных и информации, делается с учетом требований и целей и направляется на достижение поставленной цели, а также на устранение возникших в ходе деятельности проблем [1].

Управленческое решение включает в себя следующие инструменты: экономический, организационный, социальный, правовой, технологический.

Сущность инструментов принятия решений при стратегическом управлении компании выражается в следующем:

1. экономическая сущность решения при стратегическом управлении компании проявляется в том, что в процессе реализации, подготовки и контроля требуется произвести ряд затрат.

Любое решение при стратегическом управлении компании можно выразить в стоимостной оценке. При условии принятия эффективного решения оно (решение) принесет компании доход, в противном случае – убытки.

2. организационная сущность решений при стратегическом управлении компании отображается в том, что к этой работе привлекается персонал компании. Для работы, с условием её эффективности, требуется создать работоспособный коллектив, принять различные положения, распределить среди работников полномочия, права, обязанности и ответственность, провести разработку и внедрение с дальнейшим налаживанием системы контроля, выделить необходимые для работы ресурсы,

предоставить работникам требуемую для выполнения ряда работы технику.

4. правовая сущность решения при стратегическом управлении компании – соблюдение различных законодательных актов, а также документов организации.

– соблюдение правовых норм на любом из этапов решения при стратегическом управлении компании;

– решение при стратегическом управлении компании носит характер акта и обязательно к исполнению;

– учет компетенций персонала при принятии и реализации решения при стратегическом управлении компании;

– происходит распределение ответственности за решение при стратегическом управлении компании;

5. технологическая сущность решения при стратегическом управлении компании – подразумевает возможность обеспечить персонал требуемыми средствами и ресурсами для выполнения решения при стратегическом управлении компании.

Решение при стратегическом управлении компании возникает в процессе выполнения целей организации. Таким образом, при выполнении цели организации возникает потребность в принятии того или иного решения при стратегическом управлении компании. Следовательно, в качестве оценки того, насколько успешно принятое решение при стратегическом управлении компании, организационные цели могут быть основой. Исходя из этого, делается вывод, что управленческое решение и организация существуют во взаимозависимости.

В процессе оценки экономической эффективности принятого решения при стратегическом управлении компании существуют методологические затруднения в определении стоимости решения. Как правило, решение при стратегическом управлении компании представляется в виде информации и не выражается в материальной форме, а лишь создает условия. Эффект от решения при стратегическом управлении компании может быть положительным или отрицательным (экономия или убыток).

Наиболее часто используемыми инструментами оценки являются:

– косвенный метод сопоставления различных вариантов;

– по конечным результатам;

– по непосредственным результатам деятельности.

С помощью первого инструмента анализируется рыночная стоимость решения при стратегическом управлении компании и затраты на решение при стратегическом управлении компании. Сравниваются варианты решения при стратегическом управлении компании для одного объекта при условии разработки и реализации в одинаковых условиях. Вместо рыночной стоимости самого решения при стратегическом управлении компании используется рыночная стоимость произведенной продукции после внедрения решения при стратегическом управлении компании. Таким образом, при сравнении двух вариантов имеется возможность определить относительную экономическую эффективность для одного из решений [3].

Последний инструмент основывается на оценке эффекта от принятия решения при стратегическом управлении компании при условии достижения целей. Как правило в качестве параметров оценки выступают стандарты использования того или иного вида ресурса.

Решение, как правило, можно представить в виде выбора альтернативы. Окружающей действительностью редко создаются условия, жестко диктующие единственно допустимые операции и способы их реализации. В большинстве случаев происходит прямо противоположная ситуация в виде появления большого количества альтернатив, из которых нужно выбрать единственную альтернативу. При этом необходимо обеспечение выбора такого управленческого действия и способов его осуществления, приводящих к эффективному достижению целей компании. Каждое управленческое решение принимается людьми, поэтому процесс принятия решения – психологический. На принимаемое решение неизбежно влияет психологическое состояние менеджера, его настроение и переживания. Несомненно, что в процессе принятия особенно важных решений, люди должны исключать эмоции и производить действия, основанные на рациональных соображениях. Руководители в процессе оценки результатов работы подчиненных не должны переносить личное отношение на оценку каждого сотрудника [2].

Основные функции управленческого решения: реализация повседневных задач, которые обеспечивают эффективную работу компании; исключение проблем и расхождений, возникающих при сравнении желаемого и фактического состояния факторов внутренней и внешней среды предприятия; использование появившихся перспектив с целью повышения конкурентоспособности компании.

Следует различать методы принятия управленческих решений на основе математического моделирования и методы, основанные на психологических приемах работы в группах. В процессе диагностики проблемы определяется ее характер, что помогает впоследствии выбрать подходящие варианты для ее решения. Проблема может носить функциональный, структурный или параметрический характер – ее характер определяется действиями, необходимыми для решения.

Как правило, функциональные изменения влекут за собой изменение структуры и значений параметров, поэтому функциональные проблемы считаются наиболее сложными и ресурсоемкими [4].

Сущность системного подхода заключается в обеспечении устойчивости системы, портфеля управленческих решений.

Формулировка ограничений и критериев принятия решений является значимым условием правильного формирования перечня альтернативных решений и эффективного выбора. Характер ограничений зависит от ситуационных факторов и особенностей менеджмента. К наиболее часто встречаемым ограничениям можно отнести: ресурсные; кадровые; финансовые; научно-технические; рыночные; правовые и морально-этические.

Помимо ограничений на данном этапе лицо, принимающее решение, определяет критерии, стандарты, с помощью которых впоследствии будут оцениваться альтернативные варианты решения. Иногда для принятия решения необходимо разработать набор критериев, каждый из которых будет обладать определенной значимостью при выборе решения.

Идеальная ситуация принятия решения предполагает рассмотрение поля альтернатив, которое включает в себя все возможные и доступные варианты решения проблемы. Однако в реальной ситуации лицо, принимающее решение, чаще всего не обладает достаточными ресурсами для формулирования полного множества альтернатив, поэтому к рассмотрению принимаются несколько наиболее подходящих с его точки зрения вариантов.

Таким образом, управленческая деятельность состоит из эффективных решений. Высокая эффективность управленческого решения достигается путем применения механизмов, методов и функции управления. Решение – это осознанный выбор человека или группы лиц, осуществляемый для достижения поставленной цели. Такое определение чаще всего применяется для бытовых решений. В бизнесе решение воспринимается и рассматривается как процесс. Если цель ясна руководителю и персоналу, то процесс принятия решения состоит в том, чтобы выявить необходимые средства и инструменты для получения эффективного результата. Наличие цели, средств и инструментов не делает решение управленческим.

Список литературы

1. *Белоганов В.А.* Принятие управленческого решения как форма мыслительной деятельности // Молодой ученый, 2015. № 21. С. 681-691.
2. *Гаршин А.С.* Особенности стратегического управления // Молодой ученый, 2017. № 26. С. 99-102.
3. *Леонтьева М.С.* Принятие управленческих решений в области руководства предприятием // Молодой ученый, 2014. № 14. С. 168-170.
4. *Максимова М.В.* Организация исполнения управленческого решения // Молодой ученый, 2015. № 13. С. 516-518.
5. *Нарижняк М.О.* Сущность управленческого решения // Молодой ученый, 2015. № 8. С. 590-592.
6. *Тануркова И.Г.* Особенности выбора стратегии развития компании // Международный журнал гуманитарных и естественных наук, 2016. № 1-8. С. 284-287.