

Глазова М.В.

Современные технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах // Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». 2015. № 9/2 (131). С. 19–25

19

УДК 65(012.4), 338(242.2)

*М.В. Глазова**

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ

В статье проведен сравнительный анализ современных технологий процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах с выделением их преимуществ и недостатков и разработана инновационная технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, объединяющая в себе преимущества и устраняющая недостатки других существующих технологий.

Ключевые слова: современные технологии, управленческие решения, предпринимательские структуры, задача оптимизации.

Разработка и принятие управленческих решений в предпринимательских структурах определяют их функционирование и развитие, так как формируют общую политику предприятия и его стратегию поведения на рынке, а также характер реагирования на изменения внешней среды. От правильности принятых управленческих решений зависит способность предприятия к выживанию, что отражает их первостепенную важность в деятельности предпринимательских структур.

В процессе разработки и принятия управленческих решений могут использоваться различные технологии. От выбора технологии напрямую зависит качество принятых управленческих решений и эффективность процесса их разработки. Это определяет высокую актуальность исследования современных технологий процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах. В основе данного исследования лежит гипотеза, что существующие и применяемые в настоящее время технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах являются недостаточно эффективными.

В связи с этим целью статьи является проверка данной гипотезы с помощью проведения сравнительного анализа современных технологий процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах с выделением их преимуществ и недостатков и в случае подтверждения выдвинутой гипотезы – разработка инновационной технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, объединяющей в себе преимущества и устраняющей недостатки других существующих технологий.

Разработка и принятие управленческих решений представляют собой ответ предприятия на вызовы и угрозы внешней среды. В данном процессе используется информация о рыночной ситуации, о ее текущем и предполагаемом воздействии на предприятие в будущем и отдаются указания и сигналы к действию исполнительным органам предприятия. В общем виде процесс разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах выглядит следующим образом (рис. 1).

* © Глазова М.В., 2015

Глазова Марина Викторовна (glazova_m_v@mail.ru), заместитель генерального директора по экономике и финансам – казначей, ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕТИ», 109028, Российская Федерация, г. Москва, Покровский бульвар, д. 3, стр. 1.

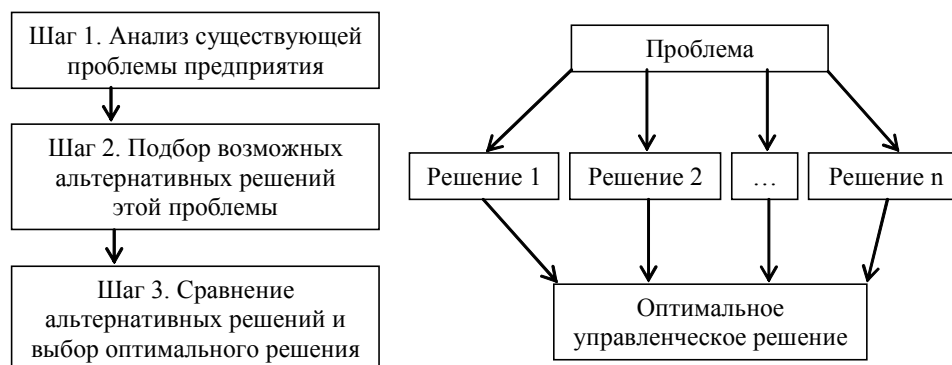


Рис. 1. Процесс разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах

Как видно из рис. 1, процесс разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах происходит в три шага. Шаг первый – анализ существующей проблемы предприятия, шаг второй – подбор возможных альтернативных решений этой проблемы, шаг третий – сравнение альтернативных решений и выбор оптимального управленческого решения.

В соответствии с представленной структурой процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах можно выделить три типа технологий, применяемых в рамках данного процесса: технологии анализа проблем предприятия, технологии подбора возможных решений этих проблем и технологии выбора оптимальных управленческих решений. Рассмотрим обозначенные технологии более подробно.

Существует достаточно большое количество современных технологий анализа проблем предприятия. К их числу можно отнести технологию SWOT-анализа, технологию финансового анализа, технологию автоматизированной электронной обработки экономической информации, CASE-технологию и другие.

Технология SWOT-анализа позволяет выявить слабые стороны предприятия, а также возможные угрозы его деятельности, в результате чего менеджер может получить информацию как о текущих, так и о будущих проблемах предприятия. Комплексность и возможность проведения качественного анализа составляют преимущества данной технологии. Однако основу анализа составляет личное мнение менеджера, что обуславливает субъективность результатов.

Технология финансового анализа предполагает анализ финансовой отчетности предприятия. Несмотря на высокую точность и объективность результатов, в анализ включена лишь финансовая часть деятельности предприятия, что обуславливает его ограниченность, а также невозможность качественного анализа [5].

Технология автоматизированной электронной обработки экономической информации предполагает использование компьютерной техники для проведения анализа, что позволяет получить быстрый и точный результат. Недостатком данной технологии является необходимость приведения информации в цифровой вид и представления ее в количественном виде, что делает невозможным качественный анализ.

CASE-технология также предполагает использование информационных технологий. Она ориентирована на создание логической модели предприятия с учетом его организационной структуры, взаимодействия с внешней средой и т. д. и выявление возможных противоречий и проблем функционирования данной модели. Для этого также необходимо приведение информации в цифровой вид.

Преимуществом CASE-технологии по сравнению с технологией автоматизированной электронной обработки экономической информации является возможность качественного анализа. Однако абстрактность, свойственная всем моделям, обуславливает вероятность расхождения результатов анализа с действительностью и последующее решение несуществующих проблем на других этапах процесса разработки и принятия управленческих решений.

Вариаций технологий подбора возможных решений проблем предприятия меньше, так как они предполагают наличие творческой составляющей. К числу таких технологий можно отнести технологию использования шаблонных решений наиболее распространенных проблем предприятий, технологию креативного мышления и технологию простого подбора различных вариантов поведения к ситуации.

Технология использования шаблонных решений наиболее распространенных проблем предприятий предполагает использование накопленного опыта предприятия в решении различных проблем, выявление сходств в прошлых и настоящих проблемах его деятельности и использование успешно примененных ранее решений в текущей ситуации.

Преимуществом данной технологии является простота ее использования и быстрота подбора решений. В то же время существенным недостатком оказывается высокая вероятность несоответствия прошлых решений, ставших шаблонными, текущей ситуации и их неприменимости к сегодняшним проблемам предприятия. В результате ресурсы предприятия могут расходоваться впустую и не привести к решению его проблем.

Технология креативного мышления более сложна, она требует творческого подхода и, соответственно, наличия такой компетенции у менеджера. В результате использования данной технологии подбираются нестандартные решения, подходящие именно для тех проблем, на которые они ориентированы, но на это требуется много времени, из-за чего такая технология не может применяться к проблемам, требующим срочного решения.

Технология простого подбора различных вариантов поведения к ситуации является действительно простой, но требует много времени. В результате ее применения существует возможность случайного нахождения новых высокоэффективных решений, при этом она не требует креативного мышления, так как предполагает машинную работу, что обуславливает наличие у нее определенных преимуществ.

Наиболее ответственным этапом процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах является выбор оптимальных управленческих решений [4]. Здесь используются такие технологии, как технология рационального принятия решений, технология интуитивного принятия решений, технология автоматизированного решения задач оптимизации и др.

Технология рационального принятия решений предполагает тщательное изучение всех возможных решений проблемы и выбор одного, которое позволяет достичь максимального результата при минимальных затратах, что соответствует критерию эффективности. При этом менеджер руководствуется исключительно очевидными данными и использует простой математический подсчет и разум. Данная технология предполагает низкий риск принятия решений, но при этом не позволяет решать иррациональные проблемы [1].

Технология интуитивного принятия решений основана на чутье менеджера. Результаты ее применения не поддаются логическому объяснению и на первый взгляд могут показаться математически неверными. Тем не менее в процессе принятия решения менеджер учитывает скрытые факторы, что позволяет ему решать иррациональные проблемы. При этом риск принятия решений достаточно высок [2].

Технология автоматизированного решения задач оптимизации предполагает использование компьютерных технологий. Это обеспечивает высокую точность и низкий риск принятия решений. Недостатком данной технологии является необходимость приведения информации в цифровой количественный вид и неспособность решения иррациональных проблем [3]. Результаты сравнительного анализа современных технологий, применяемых на разных этапах процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, представлены в таблице.

Таблица

Сравнительный анализ современных технологий процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах

Технология	Преимущества технологии	Недостатки технологии
Технологии анализа проблем предприятия		
Технология SWOT-анализа	возможность качественного анализа	субъективность результатов анализа
Технология финансового анализа	точность и объективность результатов анализа	невозможность качественного анализа
Технология автоматизированной обработки информации		необходимость приведения информации в цифровой количественный вид
CASE-технология	возможность качественного анализа	
Технологии подбора возможных решений проблем предприятия		
Технология использования шаблонных решений	простота использования, быстрота подбора решений	шаблонность решений, вероятность их неполного соответствия проблеме
Технология креативного мышления	нестандартность решений	необходимость наличия творческого мышления
Технология простого подбора	возможность нахождения новых высокоэффективных решений	длительность процесса подбора решений
Технологии выбора оптимального решения		
Технология рационального принятия решений	низкий риск принятия решений	неспособность решения иррациональных проблем
Технология интуитивного принятия решений	возможность решения иррациональных проблем	высокий риск принятия решений
Технология автоматизированного решения задач оптимизации	высокая точность решений, низкий риск принятия решений	необходимость приведения информации в цифровой количественный вид

Как видно из таблицы, наиболее важными показателями технологий процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах являются точность и объективность результатов анализа, возможность проведения качественного анализа, простота и быстрота принятия решения, степень соответствия принятого решения существующей проблеме, степень риска принятия решения, возможность решения иррациональных проблем.

На этапе анализа проблем предприятия и подбора возможных решений применяются различные технологии, что позволяет максимизировать их преимущества и устранить недостатки, обеспечив тем самым комплексность и полноту анализа. Особенностью этапа выбора оптимального решения, которая отличает его от других двух этапов процесса разработки и принятия управленческих решений в пред-

принимательских структурах, является невозможность одновременного применения различных технологий и необходимость выбора одной из них.

Из-за обозначенной особенности этап выбора оптимального решения является наиболее ответственным и сложным, так как от выбора технологии зависят результаты всего процесса принятия управленческих решений. В соответствии с этим для преодоления недостатков и максимизации преимуществ существующих технологий выбора оптимального решения в данном исследовании предлагается инновационная технология, в рамках которой при принятии управленческих решений предполагается использование специально разработанного алгоритма (рис. 2).

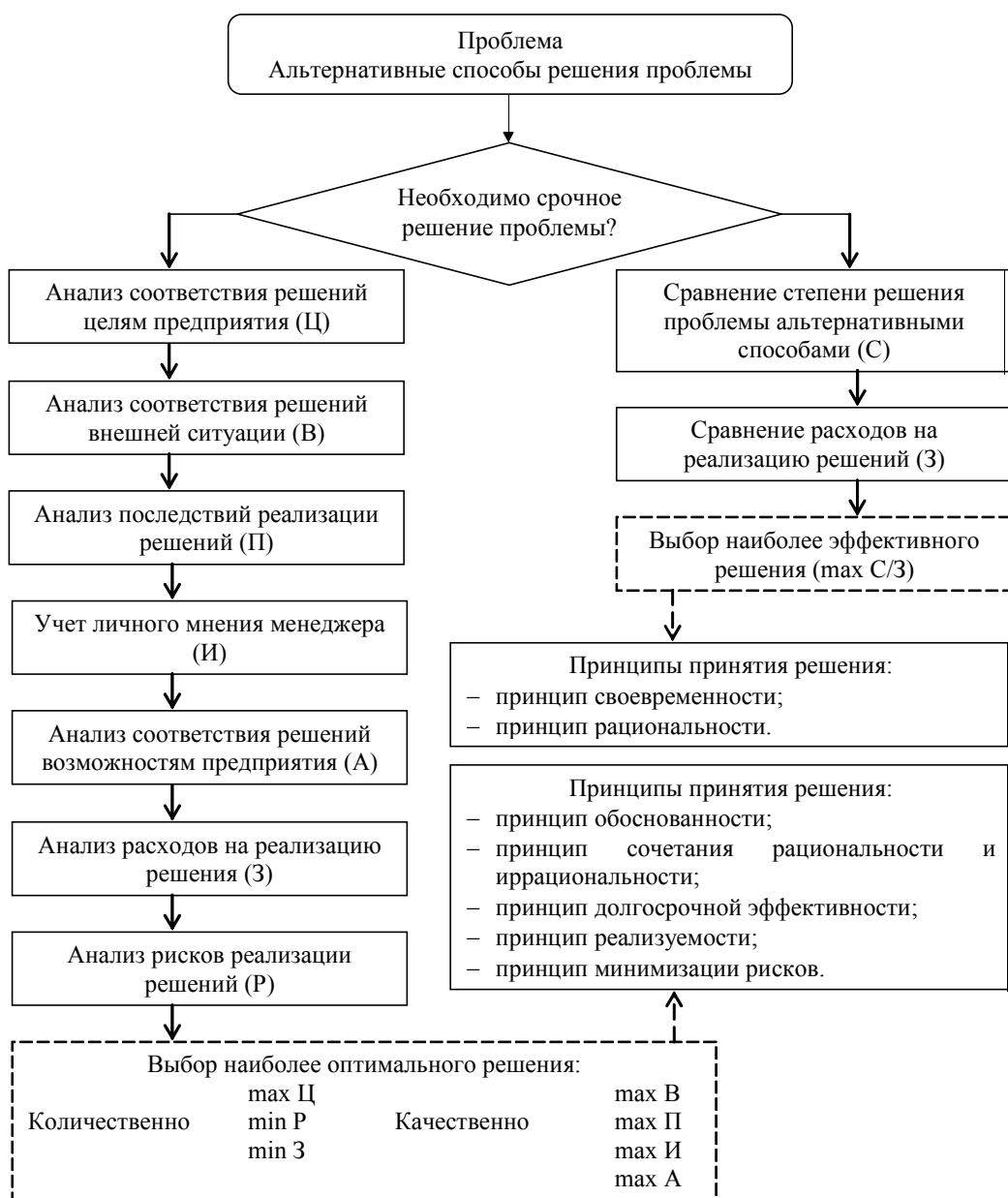


Рис. 2. Инновационный алгоритм выбора оптимального управленческого решения в предпринимательских структурах

Как видно из рис. 2, выбор оптимального управленческого решения осуществляется на основе заданной информации о проблеме и альтернативных вариантах ее решения. Сразу определяется срочность необходимости решения проблемы. Если проблему необходимо решить срочно, то используется сокращенная последовательность действий, при которой сравниваются степень решения проблемы и расходы на ее решение при альтернативных способах. После этого выбирается наиболее эффективное решение. При этом на первый план выходят принцип своевременности и принцип рациональности.

Если проблема не является срочной, то используется расширенная последовательность действий. Проводится анализ соответствия альтернативных решений целям предприятия, внешней ситуации, анализ последствий их реализации, учитывается мнение менеджера, анализируются соответствие решений возможностям предприятия, расходы и риски принятия решений. В результате выбирается наиболее оптимальное решение в количественном и качественном плане. При этом используются принципы обоснованности, сочетания рациональности и иррациональности, долгосрочной эффективности, реализуемости и минимизации рисков.

Таким образом, в результате проведения исследования выдвинутая гипотеза доказана и выявлено, что существующие и применяемые в настоящее время технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах являются недостаточно эффективными.

Для решения данной проблемы предложена инновационная технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, устраняющая такие недостатки других существующих технологий, как низкая точность и субъективность результатов анализа, сложность и длительность принятия решения, и обладающая такими преимуществами, как возможность проведения качественного анализа, высокая степень соответствия принятого решения существующей проблеме, низкая степень риска принятия решения, возможность решения иррациональных проблем.

В заключение следует отметить, что технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах постоянно модернизируются и совершенствуются, необходимо стремиться к использованию на предприятии наиболее современных технологий, чтобы не отстать от конкурентов и обеспечить стабильность функционирования предприятия и устойчивость его развития в перспективе.

Библиографический список

1. Коваль О.С. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах // Теория и практика общественного развития. 2012. № 9. С. 257–259.
2. Мацаев Э.В. Разработка метода принятия управленческого решения на базе запрограммированных управленческих решений (на примере управления МСП) // Экономика и предпринимательство. 2015. № 4–1 (57–1). С. 950–953.
3. Попова Л.А. Информационная база для принятия управленческих решений на основе управленческого учета // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2015. № 1. С. 13–18.
4. Попкова Е.Г., Волков И.А. Точки роста в контексте управления развитием предпринимательства: механизм формирования // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2012. Т. 13. № 7 (94). С. 70–75.
5. Шевченко В.А. Принятие управленческого решения как управленческая компетенция // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. 2015. № 2 (40). С. 55–61.

References

1. Koval O.S. Technology of the process of development and managerial decision-making in business entities. *Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia* [Theory and practice of social development], 2012, no. 9, pp. 257–259 [in Russian].
2. Matsaev E.V. Development of the method of managerial decision making on the basis of hardwired managerial decisions (on the example of management of small and medium enterprises). *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and entrepreneurship], 2015, no. 4–1 (57–1), pp. 950–953 [in Russian].
3. Popova L.A. Informational base for managerial decision making on the basis of management accounting. *Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom* [Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex], 2015, no. 1, pp. 13–18 [in Russian].
4. Popkova E.G., Volkov I.A. Growth areas in the context of management of development of an entrepreneurship: mechanism of formation. *Izvestiia Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Proceedings of Volgograd State Technical University], 2012, Vol. 13, no. 7 (94), pp. 70–75 [in Russian].
5. Shevchenko V.A. Managerial decision making as a managerial competence. *Obrazovanie. Nauka. Innovatsii: Iuzhnoe izmerenie* [Education. Science. Innovations: South dimension], 2015, no. 2 (40), pp. 55–61 [in Russian].

*M.V. Glazova**

MODERN TECHNOLOGIES OF THE PROCESS OF DEVELOPMENT AND MANAGERIAL DECISION MAKING IN BUSINESS ENTITIES

The author carried out a comparative analysis of modern technologies in the development and managerial decision-making in the business entities with the detachment of their advantages and disadvantages and innovative technology in the development and managerial decision making in business entities, which combines the advantages and eliminates the disadvantages of other existing technologies is developed.

Key words: modern technology, managerial solutions, business entities, optimization problem.

Статья поступила в редакцию 16/VIII/2015.
The article received 16/VIII/2015.

* *Glazova Marina Victorovna* (glazova_m_v@mail.ru), Deputy Director General in charge of Economics and Finance, treasurer, LLC «LUKOIL-ENERGOSETY», Construction 1, 3, Pokrovsky Bul'var, Moscow, 109028, Russian Federation.