UDC 33

Methods of Management Decision-Making under Current Conditions

[1] Alexander S. Varyukhin
[2] Irina N. Markaryan

[1] Russian State Social University, Branch in Sochi
46, st. Constitution, Sochi, 354000
PhD (technical), Research Engineer, Associate Professor
E-mail: varyukhins@mail.ru
[2] Russian State Social University, Branch in Sochi
46, st. Constitution, Sochi, 354000
PhD (Economy), Associate Professor
E-mail: 2703_irina@mail.ru

Abstract. The article describes the methods of decision-making at service companies under current conditions, analyzes the methodological apparatus of decision-making. A manager is offered to apply the relevant measures to investigate the causes of decision-making problems at service companies, basing on the available internal and external information and then use the appropriate predictive models of information resources.

Keywords: methodology; methods of decision-making at service companies; modernization development areas of economic management; predictive models of information resources.

Введение. Определенная значимость принятия адаптированных управленческих решений в современных рыночных условиях хозяйствования привело к накоплению определенного опыта управления в различных сферах деятельности по удовлетворению потребностей населения в товарах и услугах. Причем с определенной степенью вероятностной оценки существующих методик теоретическая проработка данных вопросов была не в полной мере достаточна. Вместе с тем анализ отечественной практики деятельности предприятий сферы услуг говорит уже о неудовлетворительном использовании накопленного отечественного и мирового опыта, а также, теоретических разработок, неадаптированном к современным российским условиям применении ранее уже апробированных советских моделей, моделей принятия управленческих решений стран с развитой экономикой [2,4,5]. Выбранный Россией путь модернизационного развития во всех сферах управления экономикой востребовал соответственно квалифицированный подход по разработке и принятию управленческих решений в изменяющихся условиях внешней среды и проведения в дальнейшем соответствующих этим изменениям исследований теоретических вопросов с разработкой оперативных рекомендаций с использованием современных информационных ресурсов.

Методы и методология. Методологической основой данной работы является диалектический метод. Авторами использовались такие методы исследования как прямое и косвенное измерение, описание, анализ и синтез.

Обсуждение. Вначале рассмотрим традиционную практику исследования теоретических вопросов. Начнем с понятия сущности управленческого решения.

Известно, что лицо принимающее решение – менеджер, в общем случае, выбирает, как правило, направление действий не только для себя, но и для организации и для других работников, включая и руководителя исследуемой в данный момент организации.

В тоже время, прежде чем выявить, как руководство исследуемого предприятия будет действовать в условиях ограниченной информации или преднамеренного риска, необходимо подробнее ознакомиться с особенностями методологии принятия решений, их неявной связью с процессом управления и некоторыми характеристиками организационных изменений и соответствующих им управленческих решений.

Некоторые специалисты предполагают, что эффективность управления зависит в общем случае от комплексного применения многих факторов, не в последнюю очередь от процедуры принимаемых решений их практической реализации и использования

различных социально-психологических факторов. Однако, и в этом случае, чтобы управленческое решение было действенным и эффективным, нужно и в этом случае соблюсти определенные методологические основы.

В случае принятия оперативного управленческого решения, менеджеру предприятия рекомендуется ориентироваться не только в современном понятийном аппарате, но и достаточно профессионально при этом применять на практике следующее:

- методологию принятия управленческого решения и их альтернативы;
- современные информационные технологии разработки управленческих решений;
- контроль исполнения и оценки степени риска от принятия управленческих решений.

Рассмотрим теперь выше указанные понятия в рамках применения их менеджерами, при формировании ими рекомендаций по принятию соответствующего управленческого решения, в непрерывно изменяющихся условиях воздействия внешней и внутренней среды исследуемых предприятий.

Методология управленческого решения представляет собой логическую организацию деятельности по разработке управленческого решения, включающую формулирование цели решения, выбор методов разработки решений, критериев оценки вариантов, составление логических схем выполнения операций [1].

В свою очередь к технологиям относят методы разработки управленческих решений включающие в себя способы и приемы выполнения операций, необходимых в разработке управленческих решений. К ним относятся способы анализа, обработки и анализа информации, выбора вариантов действий и пр. В некоторых источниках отмечают, что технология разработки управленческого решения – вариант последовательности операций разработки решения, выбранный по критериям рациональности их осуществления, использования специальной техники, квалификации персонала, конкретных условий выполнения работы.

Организация же как составная часть технологий разработки управленческого решения предполагает упорядочение деятельности отдельных структурных подразделений и отдельных сотрудников в процессе разработки решения. Организация осуществляется посредством уставов, регламентов, нормативов, организационных требований, инструкций.

Контроль исполнения управленческого решения в некоторых случаях сводится к трем этапам: установления плановых показателей и критериев, сравнительной оценке с реальными результатами, осуществление корректирующий функций.

Рассмотрим теперь понятие объект принятия управленческого решения

Объект принятия управленческого решения – система или операция. В частности, объектом принятия решения являются следующие виды деятельности:

- модернизационные направления развитие;
- организация производства;
- логистическая деятельность;
- финансовая устойчивость;
- социальное развитие;
- корректировка функций управления;
-обеспечение необходимым персоналом для данного временного периода.

Субъектом управленческого решения могут быть как управляющая подсистема организационно-производственной системы, так и лицо принимающее решение осуществления целенаправленного воздействия на объект управления принятое решение конкретизируется в виде программы и соответствующего алгоритма действий

Подводя промежуточное заключение можно отметить, что управленческое решение - результат выбора из множества вариантов, альтернатив и представляет собой руководство к действию на основе разработанного проекта или плана работы с эффективной обратной связью. Здесь важно подчеркнуть наличие своевременной или оперативной информации по изменяющийся внешней среде, исследуемых предприятий как в нашем случае – сферы услуг.

Поэтому правильность и эффективность принятого решения во многом определяется качеством экономической, организационной, социальной и других видов информации и их автоматизации. Условно автоматизированные информационные технологии, которые используются при принятии решения, включают в себя:

- комплекс технических средств;
- средства управления техническим комплексом;
- организационно-методическое обеспечение.

Уместно отметить, что ценность получаемой информации зависит от точности задачи, так как правильно поставленная задача предопределяет необходимость конкретной информации для принятия решения. Однако вопросы точности порою становятся проблематичными и обладают в некоторых случаях неопределенностью.

С экономической и управленческой точек зрения принятие решения следует рассматривать как фактор повышения эффективности деятельности предприятий сферы услуг. Эффективность деятельности, естественно, в каждом конкретном случае зависит от качества принятого менеджером решения и как было уже отмечено выше, его своевременности.

В дополнение к выше сказанному отметим, что все принимаемые решения на предприятиях сферы услуг можно условно классифицировать и подразделить на решения направленные на формирование, выбор, корректировку стратегии предприятия.

Выполняя свои функциональные обязанности, каждый менеджер выбирает наиболее оптимальные решения, способствующие претворению в жизнь поставленной задачи [2].

Принятие решения, как правило, сопряжено с выбором направления действия, и если решение принимается легко, без специальной проработки альтернатив, то хорошее решение принять трудно. Хорошее решение накладывает на менеджера большую социальную нагрузку и зависит от психологической подготовленности менеджера, его опыта работу в сфере услуг, личностных качеств.

Критерии же для оценки возможностей организационной структуры управления могут быть следующие:

- степень способности существующей структуры управления создавать условия для повышения нормы прибыли за счет мероприятий модернизации;
- степень способности быстро реагировать на изменение спроса и в соответствии с этим осуществлять корректировку деятельности;
- степень эффективности предложенной системы контроля при данной организационной структуре управления.

Ко всем выше перечисленным положениям, для предприятий сферы услуг, может быть применена модель на основе концепции Деминга PDCA . Методология PDCA представляет определенный алгоритм действий менеджера по руководству управленческим процессом и достижению поставленных целей (рис. 1).

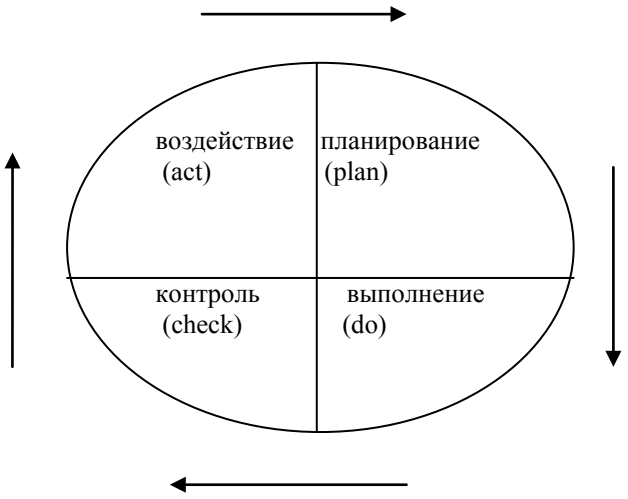

Рис. 1. Цикл Деминга

Объектом для возникновения проблем могут служить итоговые показатели деятельности предприятия сферы услуг [3]. В частности, если в результате деятельности предприятия стали резко ухудшаться показатели конечных результатов работы (повышение

себестоимости продукции, снижение роста покупательских запросов, прибыли и рентабельности); а также возникли конфликтные ситуации и как следствие высокая текучесть кадров.

Дополнительно, к выше изложенному, следует учесть анализ многочисленных подходов по управленческим решениям применительно к управлению, который показал, что решения можно классифицировать как: общие; организационные; запрограммированные; незапрограммированные; рациональные; нерациональные; вероятностные; решения в условиях неопределенности; интуитивные; на основе компромисса; альтернативные.

Здесь следует отметить, что принятие решения всегда сопряжено с определенной моральной ответственностью и риском в зависимости от уровня, на котором принимается решение, и условия, в которых оно исполняется. Чем выше уровень управления, тем выше должна быть моральная и административная ответственность за принятое решение.

Чтобы найти правильные пути решения проблемы, менеджер должен стремиться к ее быстрому разрешению, что порою может быть практически и невозможно. Поэтому ему рекомендуется применять соответствующие меры по изучению причин возникновения похожих проблем на основе имеющейся внутренней и внешней информации и применять соответствующие прогнозные модели информационных ресурсов для предприятий сферы услуг.

Структура системы принятия, планирования и синтеза рациональных решений в современных условиях включает три функциональные подсистемы: принятие решений, аналитического планирования и комбинаторно-морфологического синтеза [4].

Структура информационной системы поддержки принятия решений приведена на рис. 2.

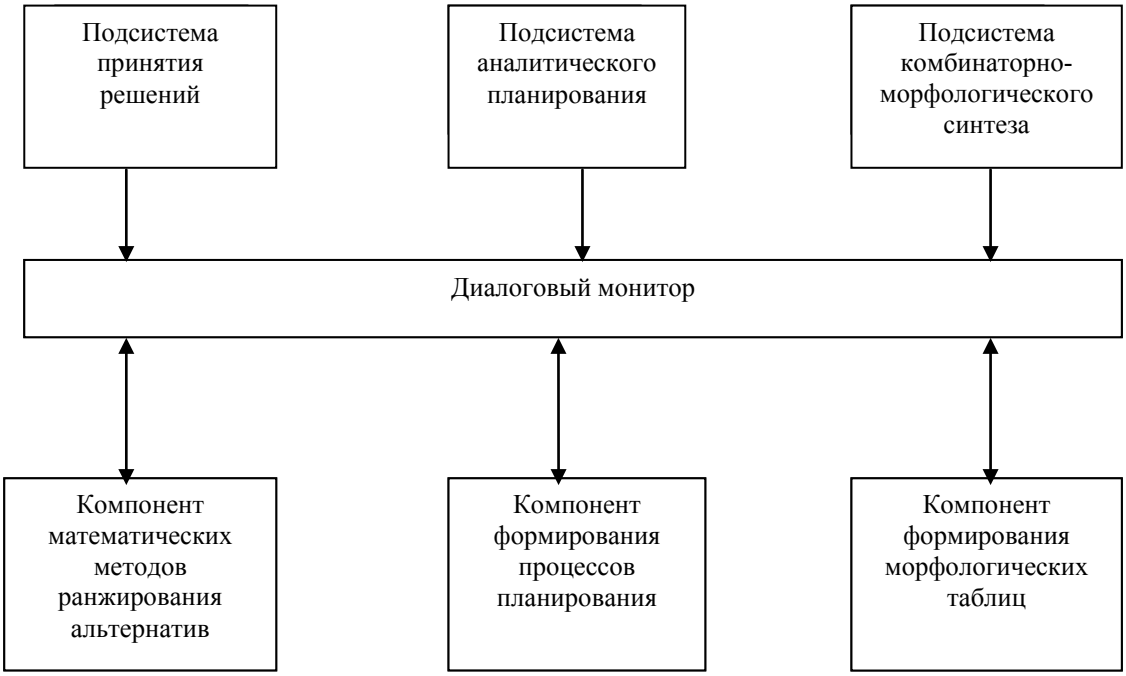

Рис. 2. Структура информационной системы поддержки принятия управленческих решений для предприятий сферы услуг

Вопросы прогнозирования решается в системе двумя способами: путем построения аппроксимирующих зависимостей на основе имеющихся в базе данных информации с последующим их использованием для построения динамических матриц парных сравнений на определенном отрезке времени, а также путем экспертной оценки вероятного изменения предпочтений с помощью функциональной шкалы и последующего численного решения задач уравнения. Получение динамических приоритетов также возможно путем аппроксимации информации, хранящейся в базе данных, или в результате решения

уравнений. Однако представление информации о целях, критериях, альтернативах, экспертах и предпочтениях сопряжено с определенными сложностями, поскольку между элементами данных существует множество связей различного характера.

Так, например, согласно обследованию отделов, анализирующих операции на корпоративном уровне, лишь около 60 % моделей науки управления были использованы в полной или почти полной мере. В других обследованиях также установлено, что финансовые руководители американских корпораций и западно-европейские управляющие маркетингом недостаточно широко используют модели для принятия решений. Основная возможная причина недоиспользования моделей руководителями – их опасения и не понимание [5, 6].

Определенное решение выше указанных проблем принятия управленческих решений предприятий сферы услуг в современных условиях возможно за счет использования информационных систем, используемых для принятия выше указанных управленческих решений. Вопросы и задачи управления массивами информации решаются в данном случае сервисными средствами поисково-аналитическими комплексами автоматизации бизнес процессов на базе ИТ управления знаниями (КМ – технологии, BI – системы и программные продукты класса DSS). Следует отметить, что программные комплексы реализующие функции типа КМ- технологий ориентированы на работу со структурированными данными и часто не имеют в себе систем документооборота предприятий.

По истечению определенного времени вполне можно ожидать централизацию административных прав пользователей на определенном этапе применения выше указанных комплексов и децентрализацию их на последующем этапе развития теории управления с использованием соответствующих данному этапу современных технологий принятия управленческих решений на предприятиях сферы услуг.

В заключении сделаем следующие выводы:

- При формировании правильного пути решения проблемы, менеджер предприятий сферы услуг должен стремиться к ее быстрому разрешению, что порою может быть практически и невозможно. Менеджеру рекомендуется применять соответствующие меры по изучению причин возникновения похожих проблем на основе имеющейся внутренней и внешней информации и применять соответствующие прогнозные модели информационных ресурсов;
- В перспективе вполне можно ожидать централизацию административных прав пользователей на определенном этапе применения информационных комплексов и децентрализацию их на последующем этапе развития теории управления с использованием соответствующих данному этапу современных технологий принятия управленческих решений предприятий сферы услуг.

Примечания:

1. Vidishcheva E.V., Sichinava M.S. Transnational corporations: history, evaluation, modern trends // European researcher. 2011. № 12 (15).
2. Pachkoriya M.I., Markaryan I.N. Problems of Russian enterprises switch to modern quality management // European Researcher. 2011. № 5-2 (8).
3. Козлова Е.И., Савельева Н.А. Логистическая составляющая мониторинга микросреды предприятия // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. Том 6. № 3. Часть 2. С. 117–120.
4. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Анализ, синтез и планирование решений в экономике. М.: Финансы и статистика, 2002.
5. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения. М.: Омега-Л, 2009.
6. Информационный ресурс: http://www.famous-scientists.ru/12363/

References:

1. Vidishcheva E.V., Sichinava M.S. Transnational corporations: history, evaluation, modern trends // European researcher. 2011. № 12 (15).
2. Pachkoriya M.I., Markaryan I.N. Problems of Russian enterprises switch to modern quality management // European Researcher. 2011. № 5-2 (8).

3. Kozlova E.I., Savel'eva N.A. Logisticheskaya sostavlyayushchaya monitoringa mikrosredy predpriyatiya // Ekonomicheskii vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta. 2008. Tom 6. № 3. Chast' 2. S. 117–120.
4. Andreichikov A.V., Andreichikova O.N. Analiz, sintez i planirovanie reshenii v ekonomike. M.: Finansy i statistika, 2002.
5. Lukicheva L.I., Egorychev D.N. Upravlencheskie resheniya. M.: Omega-L, 2009.
6. Informatsionnyi resurs: http://www.famous-scientists.ru/12363/

УДК 33

Методы принятия управленческих решений в современных условиях

[1] Александр Сергеевич Варюхин
[2] Ирина Николаевна Маркарян

[1]Российский государственный социальный университет, филиал в г. Сочи, Российская Федерация
354000, Сочи, ул. Пластунская, 151/1
Кандидат технических наук, доцент
E-mail: varyukhins@mail.ru
[2]Российский государственный социальный университет филиал в г. Сочи, Российская Федерация
354000, Сочи, ул. Пластунская, 151/1
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: 2703_irina@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрены методы принятия управленческих решений на предприятиях сферы услуг в современных условиях. Проанализирован методологический аппарат системы принятия управленческих решений. Предлагается менеджеру применять соответствующие меры по изучению причин возникновения похожих проблем по приятию управленческих решений на предприятиях сферы услуг, на основе имеющейся внутренней и внешней информации, а затем использовать соответствующие прогнозные модели информационных ресурсов.

Ключевые слова: методология; методы принятия управленческих решений на предприятиях сферы услуг; модернизационное развитие сфер управления экономикой; прогнозные модели информационных ресурсов.