

გადაწყვეტილებების მიღების თეორიის და პრაქტიკის აქტუალური საკითხები თანამედროვე ბიზნესში

ევროპული ინსტიტუტი და საბარტოლო ეკონომიკისა და ბიზნესის აქტუალური პრობლემები გლობალიზაციის თანამედროვე პირობებში

საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია

ბიზნესი, ორგანიზაციული სისტემები და მიკროეკონომიკური პრობლემები

თინა ჯოლგორდი

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, თბილისის საერთაშორისო აკადემიის ასოცირებული პროფესორი

საკვანძო სიტყვები:

გადაწყვეტილების მიღება, ბიზნესი, საუნცივერსიტეტო სწავლება

გადაწყვეტილების მიღება მნიშვნელოვანი პროცესია ბიზნესმენებისა და ფინანსური მენეჯერებისათვის. თანამედროვე ბიზნესში გამოიკვეთა ის მნიშვნელოვანი ასპექტი, რომ ბიზნესის წარმატება ძირითადად დამოკიდებულია გადაწყვეტილებების მიღების პირების კვალიფიკაციასა და უნარებზე. ამდენად, ბიზნესში თანდათან უფრო აქტუალური ხდება გადაწყვეტილების მიღების თეორიის გამოყენება პრაქტიკაში. შესაბამისად, უნდა შეიქმნას სათანადო თეორიული ბაზა ამ საკითხების დასამუშავებლად. ამ თვალსაზრისით გაჩნდა სახელმძღვანელოები და სამეცნიერო ნაშრომები გადაწყვეტილების მიღების დისციპლინაში, შემუშავდა გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგია და მეთოდოლოგია.

ბიზნესის ძირითადი სირთულეა რესურსების შეზღუდულობა, რაც ითხოვს ალტერნატიული ვარიანტების შემუშავებას და მათგან ყველაზე ოპტიმალურის შერჩევას. ამიტომ ოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღება დამოკიდებულია მენეჯერების არა მხოლოდ კვალიფიკაციასა და პროფესიონალიზმზე, არამედ გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგიის ცოდნასა და გამოყენების უნარზე.

გადაწყვეტილების მიღების თეორია განიხილება ოთხ სხვადასხვა დონეზე, როგორცაა:

- 1) ფილოსოფია,
- 2) გადაწყვეტილების ბაზა,
- 3) გადაწყვეტილების მიღების პროცესი,
- 4) გადაწყვეტილების მიღების მეთოდოლოგია.

თითოეულ დონეზე პრობლემის ფოკუსირება და მათი განსაზღვრა ხდება სხვადასხვა ასპექტებით.

შესაბამისად, ქართულ ენაზე გამოჩნდა სათანადო ლიტერატურა “გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგია პრაქტიკაში” (ავტორი რუიზან მექვაბიძე - ქართულ-პოლონური გაცვლითი პროგრამის პროექტი), რომელშიც წარმოდგენილია შესავალი გადაწყვეტილების მიღების დისციპლინაში, ასევე განხილულია გადაწყვეტილებების მიღების მეთოდები.

განვითარებული ქვეყნების ბიზნესის თეორიასა და პრაქტიკაში დიდი ხანია გამოიყენება გადაწყვეტილებების მიღების მეთოდები. ამ მხრივ საინტერესოა ცნობილი ექსპერტისა და კონსულტანტის, ჰარვარდის ბიზნეს - სკოლის დოქტორის, კორპორაციის “Grown Zellebach Gorporation” პრეზიდენტის შრომები ფინანსურ მენეჯმენტსა და ფინანსურ ანალიზში, სადაც ასახულია კავშირი ფინანსურ კონცეფციებსა და ყოველდღიურ გადაწყვეტილებებს შორის, წარმოდგენილია მჭიდრო კავშირი სამ-

სამეცნიერო-პრაქტიკული ჟურნალი

მართველო გადაწყვეტილებებსა და ფინანსურ შედეგებს შორის. მის წიგნში “ფინანსური ანალიზის ტექნიკა” მნიშვნელოვანია ბიზნესის სისტემურად აღქმა. ბიზნესი წარმოდგენილია, როგორც სამართველო გადაწყვეტილებებით გამოწვეული ფინანსური რესურსების მოძრაობის ურთიერთდაკავშირებული დინამიური სისტემა, რომლის წარმატებული საქმიანობა დამოკიდებულია მენეჯერთა გუნდის უწყვეტ, თანმიმდევრულ და გონივრულ გადაწყვეტილებებზე. მენეჯერების გადაწყვეტილებების ხარისხზეა დამოკიდებული ბიზნესის წარმატება. შესაბამისად, მიგვაჩნია, რომ საწარმოს მართვის პროცესი ეკონომიკურ გადაწყვეტილებების სერიაა, რომელიც იწვევს რესურსების მოძრაობას და უზრუნველყოფს ბიზნესს გონივრული გადაწყვეტილებებით.

მენეჯერთა მიერ ფინანსური საკითხების განხილვის სიღრმე, მიმართულება და გადაწყვეტილების მიღება დამოკიდებულია ინფორმაციის მომხმარებელთა თვალსაზრისზე. ბიზნესში საქმიანი გადაწყვეტილებები მიიღება სამ ურთიერთდაკავშირებულ სფეროში: 1) ინვესტიციები, 2) საწარმოო საქმიანობა და 3) დაფინანსება. თითოეული სეგმენტის ეფექტიანობა განისაზღვრება ცალ-ცალკე.

ინგლისელი მეცნიერები რუთ ა. შმიდტი და ჰელენ რაიტი ასევე მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ გადაწყვეტილებების მიღების თეორიასა და პრაქტიკას. მათ სახელმძღვანელოში “მარკეტინგის ფინანსური ასპექტები” საინტერესოაა წარმოდგენილი ბიზნესის ლოგიკური თანმიმდევრობა და გადაწყვეტილებების მიღების ალტერნატივების განხილვა. მათი გამოკვლევა იწყება ბიზნესის საინფორმაციო ბაზით – ფინანსური ანგარიშგებით, ფინანსური კოეფიციენტების ანალიზით და პროგნოზირებით, დანახარჯების აღრიცხვით და ხარჯთნუსხის შედგენით, დასრულდება გადაწყვეტილებების მიღების ტექნიკით. მიგვაჩნია, რომ ბიზნესის მიმართ ასეთი დამოკიდებულება სავსებით გამართლებულია, რადგან ბიზნესის და სხვა ეკონომიკური დისციპლინების შესწავლის მეთოდოლოგია და ტექნიკა უნდა ემსახურებოდეს სწორი ფინანსური გადაწყვეტილებების მიღებას, ბიზნესის წარმატებას.

ამრიგად, ბიზნესში გადაწყვეტილებების მიღების აქტიუალური საკითხები ახალ ამოცანებს უსახავს არა მხოლოდ პრაქტიკულ ბიზნესს, არა-

მედ საუნივერსიტეტო განათლებასაც. მიგვაჩნია, რომ ბიზნესის სასწავლო დისციპლინების კომპლექსური შესწავლა უნდა ემსახურებოდეს იმ თვალსაზრისს, რომ სტუდენტმა მიიღოს სისტემური ცოდნა ფინანსურ დისციპლინებში, შეეძლოს მართვის ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღება. ამასთან, უნივერსიტეტებში უნდა დაინერგოს სასწავლო დისციპლინა

“გადაწყვეტილებების მიღების თეორია და პრაქტიკა” თუნდაც სამაგისტრო დონეზე, გაღრმავდეს კავშირი უცხოურ უნივერსიტეტებთან, დაინერგოს მონიწივე მოდელები. ამგვარად, მიგვაჩნია, რომ საქართველოს განათლების სისტემაში ჯერ კიდევ შესამუშავებელია დისციპლინების კომპლექსი, რომელიც ადეკვატურ განათლებას მიცემს სტუდენტს, რათა იყოს წარმატებული პიროვნება თანამედროვე ბიზნესში. თითოეულ სასწავლო დისციპლინას საფუძვლად უნდა დაედოს მარტივი ლოგიკა: უნდა განისაზღვროს მათი პრაქტიკული ღირებულება. ამ მხრივაც საინტერესოა ე. ხელფერტის წიგნი “ფინანსური ანალიზის ტექნიკა”, რომლის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი უპირატესობაა მისი პრაქტიკულობა. მნიშვნელოვანია ავტორის პრაქტიკული რჩევები ანალიზური პრობლემის შერჩევის, ანალიზის ტექნიკის და გადაწყვეტილებების მიღების სფეროში.

ამ თვალსაზრისით ე. ხელფერტი ბიზნესს განიხილავს სისტემურად, როგორც ფინანსური რესურსების მოძრაობის ურთიერთდაკავშირებულ დინამიურ სისტემას, რომელშიც წარმოიშობა უამრავი პრობლემა. საინტერესოა მეცნიერის დამოკიდებულება პრობლემის შერჩევის და გადაწყვეტილებების მიღების ასპექტით: მისი აზრით, ბიზნესის პროცესში, როცა ანალიტიკოსი და მენეჯერი ხვდება ფინანსურ პრობლემას, მას შეუძლია, გამოიყენოს ანალიზური პრობლემების ფართო არჩევანი, რათა მიიღოს რაოდენობრივი პასუხი ყველა საკითხზე. ამ ასპექტით ანალიზის ინსტრუმენტის შერჩევა წარმოადგენს ანალიზის მნიშვნელოვან ნაწილს. ამასთან, ანალიტიკოსისთვის საკმარისი არააა ფლობდეს მხოლოდ ანალიზის ტექნიკას, მის მიერ გონივრული გადაწყვეტილებების მიღება მოითხოვს პრობლემის გამოკვლევას და განხილვას. კერძოდ, საუკეთესოა ის პროცესი, როცა ანალიტიკოსი იმდენივე დროს ხარჯავს პრობლემის დამუშავებასა და განხილვაზე, რამდენსაც მონაცემებთან მუშაობაზე. მნიშვნელო-

ვანია ე. ხელფერტის რჩევა, რომ რაოდენობრივ ციფრებს და გამოთვლებს მხოლოდ მაშინ აქვს აზრი, თუ მათ პრაქტიკული დანიშნულება გააჩნიათ და მოაქვს მნიშვნელოვანი უკუგება. ამიტომ ის ფაქტი, თუ რაოდენობრივი გამოთვლები რამდენად სარგებლიანია, გამოიკვეთება თვისობრივი მსჯელობის დროს, ანუ უნდა განისაზღვროს, თუ რამდენად ეხმარება ანალიზის შედეგები გადაწყვეტილებების მიღების პროცესს. გადაწყვეტილებების მიღების და საკითხების განხილვის სიღრმე და მიმართულება დამოკიდებულია ინფორმაციის მომხმარებლის თვალსაზრისზე, საკითხის შეფარდებით მნიშვნელობასა და ბუნებაზე, ასევე ინფორმაციის საიმედოობაზე.

ფინანსური ანალიზი იწყება მიზნის განსაზღვრით. ამ პროცესში ფინანსურ-ეკონომიკური საკითხების განხილვა ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც რაოდენობრივი შედეგები, რადგან სიტუაციის გაუმჯობესება ხშირად დამოკიდებულია კონკრეტული სიტუაციის სწორად შეფასებაზე.

იმის გამო, რომ მრავალი მაჩვენებლის ცოცხალი დინამიური პროცესია და ნებისმიერი ბუნება განუსაზღვრელია, ხშირად უმჯობესია უპირატესობა მივანიჭოთ პოტენციური სიტუაციების შეფასების ვარიანტს და სიტუაციურ ანალიზს, ვიდრე “ზუსტ” პასუხებს და რიცხობრივ გაანგარიშებებს, რადგან ბიზნესი ცოცხალი

დინამიური პროცესია და ნებისმიერი სიტუაცია გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება, ამიტომ აპრობირებული პრაქტიკა ხშირად გამოუსადეგარია ახალი რეალობისადმი და მეორეც, პრობლემის გადაჭრის ალტერნატიული გადაწყვეტილებების სიმრავლე შესაძლებლობას იძლევა შეირჩეს უფრო უკეთესი ვარიანტი, ვიდრე ეს იყო არსებულ პრაქტიკაში.

ამგვარად, გადაწყვეტილებების მიღების თვალსაზრისით, ფინანსური ანალიზის ტექნიკის გამოყენების მეთოდიკა უკვე არსებობს (ე. ხელფერტი),

თუმცა ამ ასპექტით ბევრი საკითხი კვლავ საჭიროებს შესწავლას და დამუშავებას. ამდენად, მიგვაჩნია, რომ ეს მეთოდიკა საინტერესოა არა მხოლოდ გადაწყვეტილებების მიღების თვალსაზრისით, არამედ გამოკვლევის თანმიმდევრობით და პრაქტიკული მიდგომებით.

მიგვაჩნია, რომ გადაწყვეტილებების მიღების თეორიის და პრაქტიკის საკითხების ამგვარად განხილვა მეტად აქტუალურია და დადებითად ნაადგება არა მხოლოდ ბიზნესის თეორიას და პრაქტიკას, არამედ შრომის ბაზარს – ადეკვატური კადრების მომზადების და დასაქმების თვალსაზრისით, ასევე უნივერსიტეტებს – ხელს შეუწყობს სასწავლო გარემოს გაუმჯობესებას და სამეცნიერო კვლევებს ბიზნესისა და ფინანსების სფეროში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. მექვაბიძე, რ. (2014). გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგია პრაქტიკაში. (შესავალი). თბილისი.
2. ჯოლბორდი, თ. ჯოლბორდი, თ. სოსელია, მ. (2012). ბუღალტრული აღრიცხვის საფუძვლები. თბილისი.
3. Ришар, Ж. (1997). Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия М.: Аудит. ЮНИТИ.
4. Рут, А., Шмидт. Хелен Райт. (2000). Финансовые аспекты маркетинга. М. ЮНИТИ.
5. Хелферт, Е. (1996). Техника финансового анализа. М.: АУДИТ. ЮНИТИ.

Actual Tasks of Decision Theory and Practice in Modern Business

Tina Jolbordi

Doctor of Economics,
International Academy Associate Professor

Key words:

DECISION-MAKING, BUSINESS, UNIVERSITY TEACHING

Summary

The work deals with actual tasks of Decision Theory and Practice in the process of modern business globalization. Decision making methodology and methods have been used in the theory and practice of the developed countries for a long time.

There is a science direction which studies financial concepts and relationships between governing decisions and financial results. According to the daily decision-making aspect business is discussed as a dynamic system dealing with movement of financial resources and its success is connected to decisions made by managers uninterruptedly, sequentially and successfully. It means that enterprise management process is connected to economic decision series which causes movement of resources and makes business successful.

We consider that a new studying course – "Decision Theory and Practice" should be entered to university curriculum and a complex of studying disciplines should be defined which will give students adequate education to achieve success in modern business. The methodology and techniques of business and other economic disciplines should serve to making optimal financial decisions and successful business. Technological methodology as well as practical aspects should be defined for each studying discipline.

The discussion of Decision Theory and Practice tasks is actual and it will serve business theory and practice positively. It will help labor market to prepare adequate staff and employ them, and it will serve to improve university learning environment and scientific studies.