

УДК 334.02

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Губкина Е. О.

студент

Уфимский филиал Финуниверситета при Правительстве РФ

Уфа, Россия

Аннотация

Принятие грамотного управленческого решения – один из главных критериев успешной деятельности организации. От того, насколько оно будет необычным, новым и творческим, настолько успешно будет развиваться сама организация. Поэтому процесс разработки и внедрения управленческого решения – ключевой момент деятельности предприятия.

Ключевые слова: менеджмент, менеджер, руководитель, управленческое решение, информация.

DECISION MAKING IN MODERN MANAGEMENT

Gubkina E. O.

student

Ufa Branch of the Financial University under the Government of the Russian

Federation

Ufa, Russia

Annotation

Decision making process is one of the most essential criteria for a successful organisation. The more unusual extraordinary new and creative the decision is the more successful the company. Therefore management decision development and implementation is a core point in the company activity.

Keywords: management, manager, manager, management decision, information.

Как известно, принятие решений - это совокупность последовательных и циклических действий субъекта управления (то есть менеджера), которая нацелена на анализ ситуации в целом, подбора вариантов решений (или альтернатив) и принятия непосредственного решения, после чего – его выполнения.

Если затронуть историю, то сама теория о принятии управленческих решений зародилась и начала быстрыми темпами развиваться в 40-е годы XX в. Но уже в 50—60-е годы данная теория была переосмыслена и сформулирована в специальные управленческие дисциплины, различные системные анализы, а также в исследования и операции управления техническими системами, в каждую из которых входила непосредственно теория принятия решений.

Главным заключительным аспектом любого управленческого процесса является принятие решения руководителем, так как именно эта функция пронизывает все процессы управляющего, формируя при этом цели, после чего – добиваясь их достижения. Поэтому чрезвычайно важно понимать сущность самого процесса принятия решения для успешного преуспевания в данном искусстве управления [4]. Также нужно понимать, что от своевременности, правильности и оперативности принятия решений зависит эффективность управления в целом организации.

При выборе эффективного и правильного управленческого решения используются в совокупности такие методы как: организационные, правовые, экономические, логические, психологические, информационные, технические и многие другие.

Таким образом, процесс принятия решения - это ни что иное, как воздействие субъекта управления на объект управления, которое в конечном итоге приводит к достижению поставленных ранее целей.

Если говорить об управленческом решении как о процессе, то можно выделить следующие стадии: подготовка, принятие и реализация решения.

На первой стадии – стадии подготовки – проводится сбор, обработка необходимой информации, а также проводится экономический анализ ситуации, после чего формируются проблемы, которые требуют решения.

На второй стадии - стадии принятия решения - происходит разработка потенциальных решений проблем, а также подбор альтернативных решений: разрабатываются критерии, по которым будет осуществляться выбор оптимального решения, а затем непосредственное принятие наилучшего решения.

На заключительной стадии - стадии реализации решения – устанавливается и конкретизируется выбранное решение, а также принимаются меры для доведения его до исполнителей, вносятся поправки; контролируется весь процесс выполнения для получения наилучшего результата.

Также нужно помнить, что все решения, которые принимаются руководителем должны основываться на прогнозируемой, достоверной и текущей информации.

Если говорить с точки зрения технологии управления принятия решения, то имеет место следующий механизм: каждый из руководителей, принимаемых управленческие решения, в свою очередь должен быть подчинен другому вышестоящему руководителю, который на своем уровне принимает также управленческие решения.

Всем, очевидно, что в нашем современном мире в любой корпорации руководители используют различные системы и методы решения, например, технические и научные средства; моделирование, системный анализ, электронно-вычислительная техника, а также различные методы исследования операций. Однако, помимо такого важного элемента как «совокупный коллективный интеллект» особое значение принимает именно творческий характер в процессе подготовки и непосредственного принятия решения. Важны именно личностные качества управляющего человека, который должен обладать творческим и управленческим интеллектом, волей, профессионализмом и

многими другими качествами, подтверждающими способность находиться в различных стрессовых ситуациях.

Без учета творческой индивидуальности, мотивации к деятельности невозможно принять, а тем более реализовать даже самое обоснованное решение.

Любой руководитель, принимая то или иное решение, должен руководствоваться одним незыблемым принципом – это решение должно быть ориентировано на организацию, коллектив или конкретного человека, а также мотивировать к деятельности и затрагивать именно их интересы. Поэтому очень важно, чтобы исполнители осознавали всю необходимость данного процесса. Конечно, в любой момент может сложиться и такая ситуация, что принимаемое решение является обоснованным, правильным и инновационным, но исполняемые субъекты не воспринимают его, например, из-за преобладания приверженности к установленным стереотипам или старым решениям. Но даже в таком случае руководителю необходимо посредством разъясняющих и обучающих технологий добиться эффекта понимания и принятия решения, так сказать, провести работу по инновированию общественного мнения.

Поскольку все решения принимаются людьми, а организации в целом представляют собой сложную систему, то существует множество факторов, которые влияют на эффективность в процессе принятия управленческого решения.

К ним в первую очередь относятся личностные оценки управляющего, содержащие субъективные значения благ, важности и качества, которые при принятии того или иного решения играют роль компаса, помогающего сделать правильный шаг в нужном направлении. Нужно заметить, что помимо личностных систем ценностей руководителя большую роль играют корпоративные ценности предприятия. Так, например, в некоторых странах создают так называемую декларацию о корпоративных ценностях, в которой закрепляется общая система, включающая в себя действия как субъектов, так и объектов в процессе принятия решения.

Вторым фактором при принятии решения является среда принимаемого решения. Данный фактор включает такое понятие как «риск», который отражает не опасность, а уровень определенности, с помощью которой руководитель может спрогнозировать тот или иной результат при любых обстоятельствах, которые, как правило, подразделяются на условия неопределенности, непосредственно риск и условия определенности.

Третий фактор – это недостаток информации. Информация необходима для прояснения каких-то ситуаций, проблем, целей. Порой бывает так, что информация является слишком дорогой или вовсе недоступной, ведь ее стоимость включает в себя время сотрудников и руководителей, потраченное на сбор данных, а также различные затраты, связанные с внешними услугами консультантов, анализом рынка и многие другие. Поэтому перед руководителем стоит задача: определить существенность и значимость выгоды от той или иной информации, а также насколько вообще важен вопрос решения проблемы и какие средства компания готова заплатить за эту информацию.

К примеру, если на данный момент компания не имеет достаточных средств для получения какой-либо информации, но получит возможность сделать это немного позже, то самым оптимальным вариантом является – отсрочка по времени принятия данного решения, конечно, если данные потери во времени не будут являться критичными и будут покрыты выгодой от более качественной информации.

Четвертый фактор – фактор поведенческих ограничений. Часто управляющие воспринимают и реагируют на серьезность проблемы. Также по-разному реагируют на альтернативы и ограничения, что в последующем может привести к несогласиям и даже конфликтам со стороны других менеджеров. В данном случае можно говорить о противостоянии внутриорганизационных и межличностных коммуникациях при принятии решения.

Пятый фактор - негативные последствия. Процесс принятия решения, как отмечалось ранее, является творческим, так как это в какой-то степени искусство – найти эффективный компромисс. Но всегда какой-то выигрыш ведет за собой

проигрыш и даже ущерб. Поэтому, чтобы получить наибольшую выгоду, руководителю необходимо правильно сопоставить все плюсы и минусы по каждому аспекту в процессе принятия решения.

Шестой и заключительный фактор - взаимозависимость решений. Никому не секрет, что в организациях все решения пересекаются, имеют общие моменты, одним словом – взаимозависимы. Поэтому для решения одного важного вопроса может потребоваться решение нескольких менее важных и значительных [3].

Все вышеперечисленные факторы, безусловно, являются одними из важных, но, чтобы понять, какому уделить все-таки больше внимания для улучшения качества принятия решения, было предложено провести опрос среди менеджеров компании «Мако» которые в порядке ранжирования определили для себя важность каждого фактора. По итогу данного опроса было выяснено, что 68% из опрошенных посчитали самым важным - фактор личностных оценок и качеств управляющего, так как именно на нем лежит вся ответственность за принятием того или иного решения, а значит, он должен обладать такими качествами, как стрессоустойчивость, способность пойти на риск, решительность и волевой характер.

Остальные 32% управляющих поставили на первую строку ранжирования факторов – недостаток информации. По их мнению, для принятия решения не хватает какой-либо информации, либо она является дорогостоящей, и у организации нет средств для ее приобретения.

Думаю, что не только компании «Мако», но и всем другим мелким и крупным корпорациям следует обратить внимание на личностные качества управляющего человека, так как в настоящее время действительно немного высокоспециализированных и квалифицированных сотрудников, способных решительно принять то или иное, а самое главное – верное решение для компании.

Принятие управленческих решений – это выбор из альтернатив, нескольких решений данной проблемы. Руководителям также следует не

торопиться с принятием решения, не ускорять данный процесс, дабы не повлечь за собой неточности и множество искажений в принимаемых решениях.

Управляющему при принятии решения необходимо взять во внимание и учесть, что по окончании данного процесса можно рассчитывать не на полный, а на частичный успех. Но даже в случае неудачи нужно заранее иметь запланированный план мероприятий, которые будут проведены взамен намеченным.

В принятии решений особую роль играет творческий подход. По результатам отдельных исследований, доля творчества меняется в зависимости от типа решаемых задач [2].

В заключении можно сделать вывод, что управленческое решение - это выбор среди множеств вариантов и альтернатив. Необходимость принятия решений составляет часть любой функции менеджмента и может быть подкреплено только целенаправленным и сознательным характером деятельности управляющего.

Принятие управленческих решений может осуществляться как группой лиц, так и может быть выбором одного человека.

На степень и характер принимаемых решений большое влияние имеет полнота и достоверность информации, которой располагает менеджер. Это имеет прямое влияние на то, как будет приниматься это решение: в условиях определенности и риска или неопределенности [1].

Процесс принятия решения – это не одноступенчатый акт, а результат определенной продолжительности и выстроенной структуры. Нужно помнить, что процесс принятия решений - циклическая последовательность этапов и действий управляющего, который направляет все свои усилия на разрешение проблемы организации, заключающейся на анализе ситуации в целом, подборе альтернатив и выборе одной из них для ее реализации.

Библиографический список:

1. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. Учебник и практикум. В 2 томах (комплект) / П.Г. Белов. - М.: Юрайт, 2015. - 736 с.

2. Брусенцова Л.С., Марваров Д. Творчество в структуре профессиональной деятельности руководителей // Проблемы внедрения результатов инновационных разработок. - Уфа: Аэтерна, 2017. с. 104-107

3. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений. Учебник / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2015. - 432 с.

4. Трофимов, В. В. Методы принятия управленческих решений / В.В. Трофимов, Л.А. Трофимова. - М.: Юрайт, 2013. - 336 с.