

В заключение следует указать, что изложенное должно стать методологической основой для оценки и описания переходного режима функционирования современных предприятий, ибо он является для руководителя оценочной базой существующей проблемы выбора критериев и ориентиров дальнейшего развития и повышения конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Сумець О.М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу : [монографія]. – Харків : ТОВ «Друкарня Мадрид», 2015. – 544 с.
2. Сумець О.М. Операційний менеджмент. Теоретична платформа операційного менеджменту : [підручник]. – Харків : КП «Міська друкарня», 2013. – 348 с.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ – ГЛАВНАЯ КОМПОНЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

д-р экон. наук А.М. Сумец

Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия»

канд. экон. наук С.А. Огиенко

*Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального
торгово-экономического университета*

Деятельность менеджера в сферах производства, сервиса, образования и других связана с необходимостью выбора потенциальных управленческих решений для того, чтобы найти правильное действие для организации в заданное время и в заданном месте. Иными словами, для успешного функционирования фирмы, компании, предприятия в заданном сегменте рынка менеджер обязан сделать правильный выбор из нескольких альтернативных решений. И если менеджеру удастся выбрать одну из оптимальных альтернатив, то данное действие и будет не что иное, как решение [1, 3, 4]. Поэтому принятие решения для современного менеджера – это есть выбор того, как и что мотивировать, организовывать, планировать и контролировать (рис. 1). Таким образом, именно принятие решений является главной компонентой управления.

Любое принятие решений есть процесс. А раз это процесс, то он должен состоять из определенных компонентов. Один из крупнейших специалистов в области управления – Рассел Акофф – предполагает для процесса принятия решений наличие следующих компонентов:

- лица (лиц), принимающего (принимающих) решения;
- управляемых переменных;
- выбора и принятия решения;

- неуправляемых переменных;
- внутренних и внешних ограничений;
- возможных (предполагаемых) исходов.

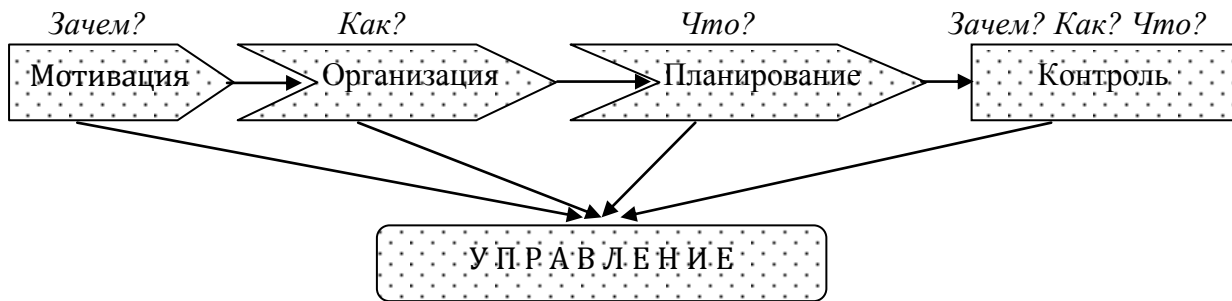


Рис. 1. Логическая цепь процесса принятия решений

Как видим, для выполнения целей, стоящих перед организацией, современному операционному менеджеру необходимо знать и понимать структуру принятия решений, осознавать, что для успешного их осуществления необходимо пройти три основные стадии: анализ, синтез и оценку, которые на современном языке можно назвать дивергенцией, трансформацией и конвергенцией. Кроме этого, успех к решению любой задачи лежит в определенном сочетании управленцем логики и интуиции, на которых базируется использование аналитических принятий решений, выбор возможных альтернатив.

В предисловии к книге «Теория выбора и принятия решений» [2] указано, что «процессы принятия решений лежат в основе любой целенаправленной деятельности. В экономике они предшествуют созданию производственных и хозяйственных организаций, обеспечивают их оптимальное функционирование и взаимодействие; в научных исследованиях – позволяют выделить важнейшие научные проблемы, найти способы их изучения, предопределяют развитие экспериментальной базы и теоретического аппарата; при создании новой техники – составляют важный этап в проектировании машин, устройств и приборов, комплексов, зданий, в разработке технологии их построения и эксплуатации; в социальной сфере – используются для организации функционирования и развития социальных процессов, их координации с хозяйственными и экономическими. Оптимальные (эффективные) решения позволяют достигать цели при минимальных затратах трудовых, материальных и сырьевых ресурсов».

Из теории прогнозирования и принятия решений известно, что процесс принятия решений в общем виде характеризуется:

- во-первых, наличием одной или нескольких целей;
- во-вторых, разработкой альтернативных вариантов решений;

– в-третьих, выбором рационального (оптимального) решения, основанного на определенных критериях, с учетом факторов, ограничивающих возможности достижения цели.

В зависимости от исходной информации различают задачи принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности, что особо характерно для рыночной экономики, ее всевозможных реформирований.

Для решения задач в условиях неопределенности используется теория статистических решений, которая подразделяется на два направления в зависимости от того имеется или отсутствует возможность проведения исследований (опытов) в процессе принятия решений. Очевидно, разработка мероприятий по управлению промышленными предприятиями на основе прогнозной информации является типичной задачей принятия управленческих решений в условиях неопределенности, зависящих от различных «состояний природы» на рынке и конкурентов, неизвестных (или известных) с недостаточной точностью в момент принятия решения, и обусловленная их недостаточной изученностью.

Чтобы яснее представить сущность поиска решения, представим процесс принятия решения следующим алгоритмом (рис. 2).

На основе полученной и отфильтрованной информации о внешней или внутренней среде первым этапом процесса принятия решений является определение проблемы и установление значимых факторов, формулирующих ее. Данный этап наиболее важный и трудный.

На втором этапе менеджеры организации должны выработать критерии решения задачи с учетом ограничений, накладываемых внешней и внутренней средой, после чего разрабатывается цель. В настоящее время большинство фирм имеет несколько целей максимизации прибыли.

Третий этап направлен на формализацию процесса (объекта) путем построения модели.

Установление возможных альтернатив решения проблемы для конкретных условий включает в себя четвертый этап процесса принятия решений менеджером. Данный этап означает генерацию наибольшего количества решений проблемы.

Пятый этап – определение функций полезности установленных возможных альтернатив. Значение функции полезности выражает ценность или полезность данных альтернатив для потребителя и организации.

Самым ответственным моментом принятия решений является выбор наилучшей альтернативы, то есть решения, которое наилучшим образом удовлетворяет поставленной цели. Это шестой этап процесса принятия решений.

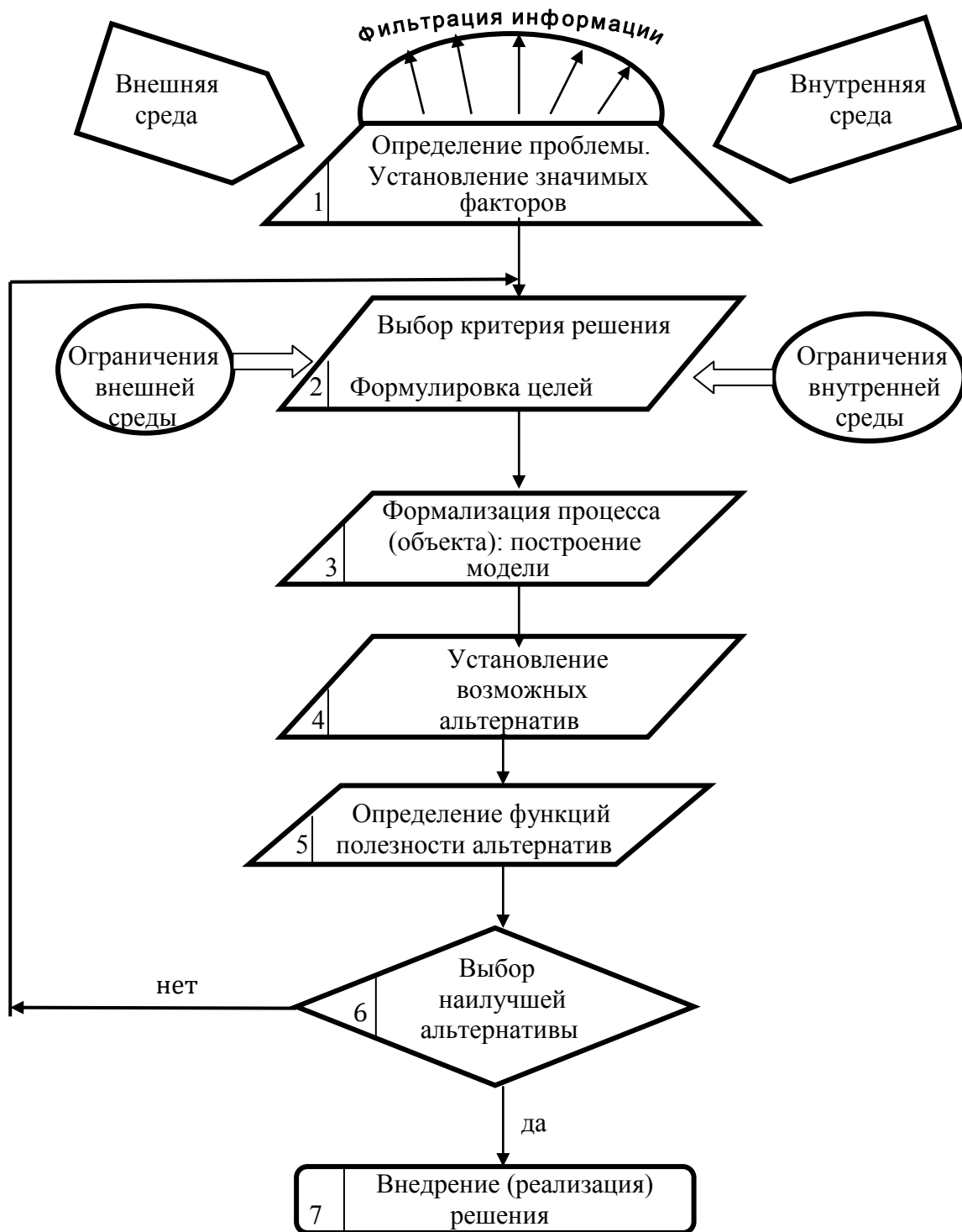


Рис. 2. Схема (алгоритм) процесса принятия решений менеджером

Заключительным, седьмым этапом, есть этап внедрения или реализации принятого решения. Данный этап сопряжен с определенными трудностями организационного и производственного аспектов.

Приведенный алгоритм процесса принятия решений операционным менеджером не является непреложной истиной, требуемой неукоснительного исполнения. На практике некоторые этапы совершенствуются, неко-

торые не находят необходимости в применении. Гибкость, изменчивость алгоритма вполне реальна. Однако его «скелет» – это общая стратегия для операционного менеджера в принятии успешных решений в различных ситуациях.

Следует отметить, что в практической деятельности менеджеру принятое решение (этап б) нужно оценивать с различных точек зрения, учитывая физические, технические, экономические и другие аспекты. А это требует построения моделей оптимизации решений и прогнозирования на основе их событий будущего.

ЛИТЕРАТУРА

1. Грешилов А. А. Как принять наилучшее решение в реальных условиях / А.А. Грешилов. – М. : Радио и связь, 1991. – 320 с.
2. Теория прогнозирования и принятия решений / год ред. С. А. Саркисяна. – М. : Высшая школа, 1977. – 351 с.
3. Теория выбора и принятия решений : [учеб. пособ.] / И. М. Макаров, Т. М. Виноградская, А. А. Рубчинский, В. Б. Соколов. – М. : Наука, 1982. – 328 с.
4. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стенсфилд Р. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 590 с.

БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ В ЗАДАЧАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ЛАКОКРАСОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

д-р экон. наук В.А. Сычев, М.А. Семёнычева

*Южно-Российский государственный политехнический университет
им. М.И. Платова, Новочеркасск*

В современных условиях глобализации экономических процессов развитие отечественной экономики тесным образом связано с использованием современных методов и информационных технологий управления, принятых в международной практике. При этом совершенствование уровня менеджмента на предприятиях, как правило, осуществляется в рамках создания систем управления классов MRP II и ERP II, которые де-факто рассматриваются как сформировавшиеся международные стандарты управления [1]. В настоящей работе на примере лакокрасочного производства рассматриваются вопросы обобщения опыта международной практики применительно к такому важному разделу управления предприятиями как учет затрат, поскольку цена является важным условием в обеспечении конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Отметим, что Российские лакокрасочные заводы представляют одну из значимых ветвей химической отрасли страны. По данным [2] за первое полугодие 2015 года российскими химическими компаниями было экспор-