

М.А. Науменко

Кубанский государственный технологический университет,
г. Краснодар, Россия

ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОЦЕССА ПРИНИМАЕМЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Рассмотрена сущность управленческих решений, приведена технология принятия управленческих решений. Классифицированы методы, используемые при принятии управленческих решений, приведены основные требования к модели принятия решений.

Ключевые слова: управленческое решение, технология принятия решения, методы, используемые при принятии решений, моделирование процесса.

Любое управленческое решение имеет конкретный результат, а целью управленческой деятельности является нахождение таких форм, методов, принципов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата в конкретных условиях и обстоятельствах [1].

Процесс принятия управленческого решения играет центральную роль в совокупности всех организационных процессов и проходит все стадии и этапы, которые присущи ему как организационному процессу. С технологической точки зрения процесс принятия решения можно представить в виде последовательности этапов и процедур, имеющих между собой прямые и обратные связи (рис. 1).

Для повышения эффективности выполнения принятых управленческих решений существуют следующие рекомендации [2]:

- 1) необходимо объективно оценивать опыт и профессионализм исполнителей управленческих решений;
- 2) мотивировать исполнителей на качественное выполнение управленческих решений;
- 3) добиваться неукоснительного выполнения плана организационно-технических мероприятий по реализации решения.

Существующий в настоящее время ряд научных методов недостаточно активно используется в практике управления. Основная часть лиц, принимающих решения (ЛПР), полагаются на свой опыт и интуицию, не уделяя должного внимания изучению и внедрению научных методов управления. Но именно одновременное использование личного опыта, научных методов и подходов дает высокую результативность в управленческой деятельности [3].



Рис. 1. Технология разработки и принятия управленческого решения

Методы, наиболее часто используемые при принятии управленческих решений, приведены на рис. 2.

Процесс принятия управленческих решений достаточно сложный по содержанию как отдельных его этапов, так и прямых и косвенных взаимосвязей данных этапов. Нахождение, выявление, описание и представление этих взаимосвязей в наглядном виде является основной задачей составления моделей процесса принятия управленческих решений.

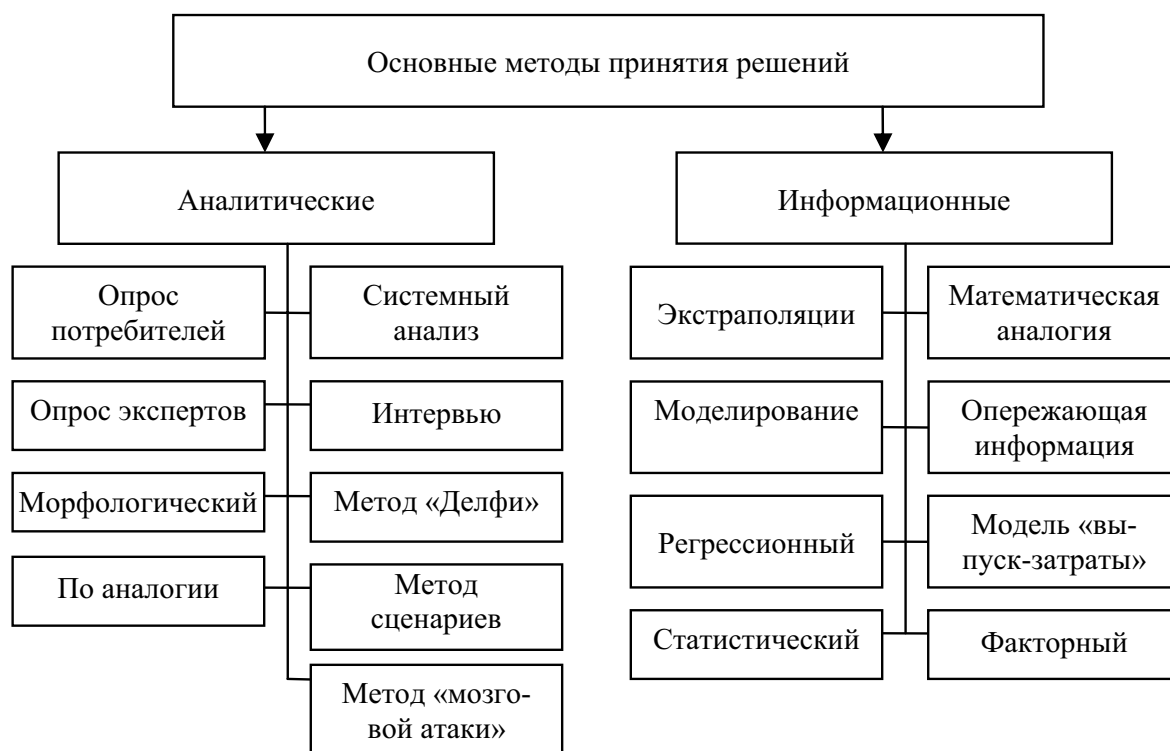


Рис. 2. Классификация методов, используемых при принятии управленческих решений

Модель упрощает моделируемый процесс и никогда не может охватить все элементы и связи реальной действительности, а также позволяет лицу, принимающему решение, лучше разобраться в конкретной ситуации и принять правильное (эффективное, адекватное) управленческое решение. Использование моделей эффективно при принятии не только особо важных управленческих решений, но и менее важных [1].

Моделирование процесса принятия управленческих решений позволяет качественно оцениваемые управленческие ситуации оценивать количественно с помощью специально вводимых вербально-числовых шкал.

В настоящее время существует множество программных продуктов, которые позволяют моделировать процессы принятия решений без особых усилий. Но не стоит забывать, что они носят лишь рекомендательный характер и способствуют разработке эффективного управленческого решения.

В модели принятия управленческих решений необходимо учитывать возможность корректировки как входных, так и выходных данных

(их количество и формы). Решение, найденное с помощью моделирования, необходимо обязательно проанализировать с точки зрения полноты учтенных в нем данных. Если в процессе анализа обнаружатся дополнительные данные, не учтенные в первоначальном варианте, но влияющие на развитие ситуации принятия решения, то необходимо скорректировать модель (рис. 3).

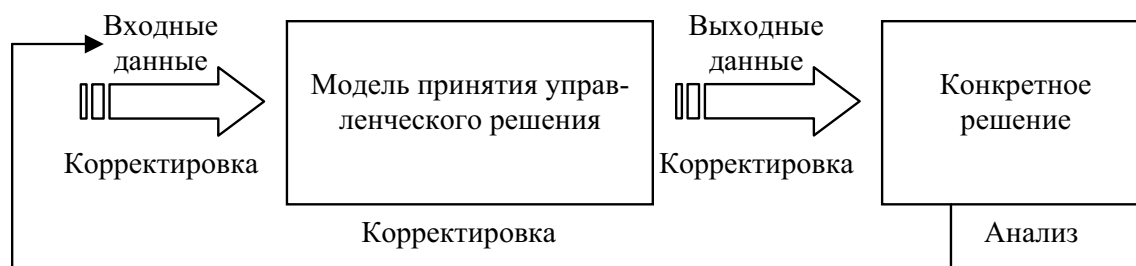


Рис. 3. Процесс моделирования принятия управленческого решения

Использование моделирования в процессе принятия решения требует соблюдения определенных принципов построения и использования моделей на этапах: постановки задачи, построения модели, проверки на достоверность, применения и обновления модели. Одновременно использование моделирования процесса принятия решений позволяет ЛПР, с одной стороны, контролировать интуитивные соображения при принятии решений, в частности обеспечивать большую степень непротиворечивости, согласованности и надежности принимаемых управленческих решений, с другой – более полно реализовать интуицию, опыт и знания [4].

При моделировании процесса принятия решений надо иметь четкое представление о базисных элементах моделей [3]:

- ситуация, в которой необходимо принять решение;
- время для принятия решения;
- ресурсы, необходимые для реализации решения;
- ресурсы, которыми располагает организация или ЛПР;
- система управляемых факторов;
- система неуправляемых факторов;
- система связей между управляемыми и неуправляемыми факторами;
- альтернативные варианты решений;
- система критериев (оценочная система) для оценки результатов принимаемых решений.

Модель, используемая в процессе принятия управленческого решения, должна быть адекватна ситуации принятия решения. Это означает, что модель должна соответствовать:

- структуре и свойствам объекта управления;
- особенностям и возможностям создания используемых методов моделирования и экспериментов, проводимых на базе используемых моделей;
- требованиям решаемой управленческой задачи.

Основные этапы формирования требований при разработке адекватных моделей процесса управления представлены на рис. 4.

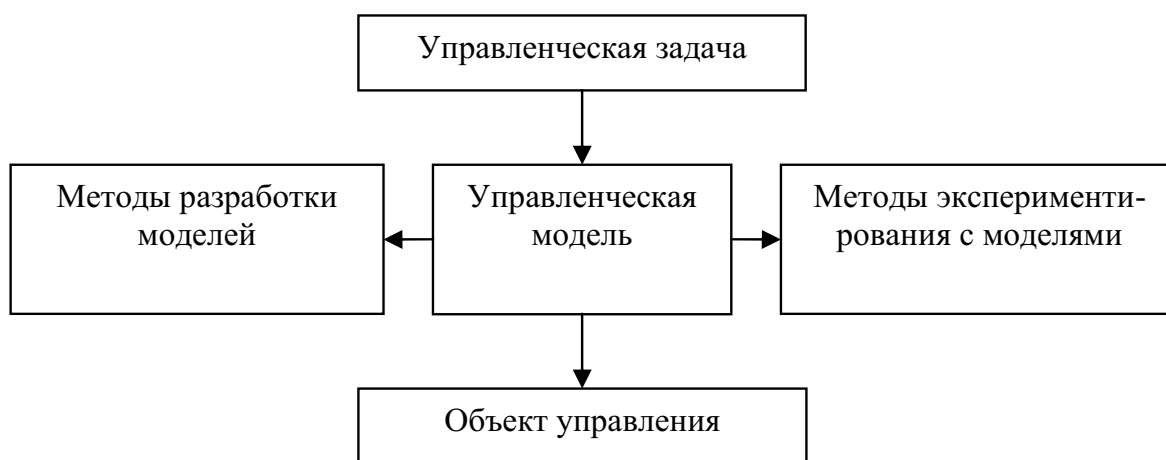


Рис. 4. Основные этапы формирования требований при разработке моделей процесса управления

Основные требования к моделям, используемым в процессе управления, можно сформулировать следующим образом:

- модель должна учитывать все входные параметры и взаимосвязи предмета моделирования с его анализом;
- модель должна отвечать конкретной задаче исследования;
- модель, приспособленная и составленная в определенных условиях, может оказаться совершенно не применимой для других ситуаций;
- модель должна давать возможность определить все необходимые, а также вероятные показатели моделируемой системы или операции (целевой функции, эффективности и т.д.) и быть критичной к изменяемым параметрам, т.е. реагировать на эти изменения;
- модель должна быть максимально простой и не содержать второстепенных связей.

Адекватность управленческих моделей необходимо оценивать по следующим соответствиям:

- по соответствию структуре и свойствам объекта управления (управляемого процесса);

- по соответствию свойствам и возможностям методов составления данных моделей и экспериментирования с ними;

- по соответствию требованиям решаемой управленческой задачи [5].

Необходимо отметить, что наряду с требованием соответствия модели объекту управления важную роль играет соответствие модели системе ценностей и предпочтениям лица, принимающего решение, его владению необходимым профессиональным опытом работы с современными управленческими технологиями, уровню доверия руководителя к результатам моделирования.

Практически любой метод принятия решения, используемый в управлении, можно рассматривать как разновидность моделирования. Но некоторые модели, используемые в управлении, весьма сложны. Тем не менее концепция моделирования проста, и суть ее заключается в замещении реальной жизненной системы, ситуации или операции ее упрощенной схемой, в которой устраняются не относящиеся к рассматриваемой проблеме данные. При этом упрощается восприятие и понимание проблемы, повышается возможность лица, принимающего решение, совмещать свой опыт и знания с суждениями экспертов.

Существует ряд причин, обуславливающих использование моделирования вместо попыток прямого взаимодействия с реальной системой. К ним относятся: сложность ряда организационных ситуаций; невозможность проведения многих экспериментов в реальной жизни (даже тогда, когда они необходимы); необходимость ориентации системы на будущее. Применение моделирования – единственный систематизированный способ увидеть варианты будущего и определить потенциальные последствия альтернативных решений, что позволяет их объективно сравнивать. Модели позволяют преодолеть множество проблем, связанных с принятием решений в сложных ситуациях.

Список литературы

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 463–484.
2. Кузнецова Л.А. Разработка управленческого решения: учеб. пособие / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 2010.
3. Асаул А.Н., Абаев Х.С., Гордеев Д.А. Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности. – СПб.: Гуманитарика, 2007. – С. 53–61.
4. Литвак Б.Г. Управленческие решения. – М.: ТАНДЕМ: ЭКМОС, 2008. – 248 с.
5. Рейльян Я.Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 206 с.

Получено 6.03.2013

М.А. Naumenko

FEATURES OF MODELLING OF PROCESS OF MADE ADMINISTRATIVE DECISIONS

The essence of administrative decisions is considered, the technology of adoption of administrative decisions is given, classification is given to the methods used at adoption of administrative decisions, the main requirements to decision-making model are provided.

Keywords: the administrative decision, technology of decision-making, the methods used at decision-making, process modeling.

Науменко Марина Александровна (Краснодар, Россия) – инженер Кубанского государственного технологического университета (350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2, e-mail: marina_naumenko@mail.ru).

Naumenko Marina Aleksandrovna (Krasnodar, Russia) – Engineer, Kuban State Technological University (2, Moskovskaya st., Krasnodar, 350072, Russia, e-mail: marina_naumenko@mail.ru).