

Кузнецов Э.А., к.э.н., доцент

Одесский национальный университет им. И.И. Мечникова

Аналитическая основа принятия управленческих решений: базовые принципы анализа

Эффективный менеджмент характеризуется очевидным фактом принятия результативных управленческих решений. В понятие качества управленческих решений объективно необходимо отнести их своевременный и релевантный характер, а также их аналитическую основу. Не существует рецептов и легких путей для выработки результативных управленческих решений. Важно, в этом случае, говорить о своеобразии и приоритетах отдельной компании и основных принципах ее развития. Нет оснований сегодня говорить о достаточности эмпирического опыта. Для выработки управленческого решения необходимо системно создавать профессионально разработанную аналитическую базу принятия управленческих решений организации и инновационный механизм анализа фактов, а точнее компонентов управленческого процесса. Кроме этого, следует отметить, что современный менеджмент, рассматривая цикл «исследование - анализ - практика», предполагает специализацию профессиональных видов деятельности по каждой стадии в отдельности. Разумеется, что между этими стадиями необходим определенный уровень взаимодействия, но специализация дает возможность предполагать качество профессиональной компетенции управленческих кадров и специалистов-аналитиков в менеджменте. Ключевой стадией с позиций системного развития практики менеджмента является стадия «анализ», что, по сути дела, говорит о необходимости дальнейшего формирования и развития управленческого консалтинга.



Рассмотрим некоторые базовые принципы развития аналитической

стадии менеджмента в контексте принятия управленческих решений.

1. Основной упор в системе принятия управленческих решений приходится на создание настоящей стоимости и формирование будущей стоимости компании. Стратегия и результативность менеджмента определяется эффективностью процесса увеличения стоимости компании.

В этой связи, существует процесс построения так называемых умных бизнес-показателей компании, который включает формирование стоимости компании с учетом факторов-определителей и факторов-созидателей этой стоимости. Таким образом, мы подходим к необходимости анализа воспроизводства прибыли и чистой прибыли компании. Их объем и возможность их расширенного воспроизводства формируют процессы увеличения стоимости компании, что является главным показателем результативности менеджмента.

2. Важным компонентом результативности принятия управленческих решений выступает комплекс мероприятий по управлению процессом формирования издержек производства. Инновационная динамика составных элементов производственного процесса должна обеспечить формирование конкурентоспособной цены производства и цены потребления. Аналитическая оценка данных процессов значительным образом определяет эффективность деятельности менеджмента, поскольку создает информационную базу для принятия профессионально выверенных управленческих решений.

3. Существует заблуждение, что управленческий персонал должен в полной мере реализовывать научно-исследовательскую, аналитическую и практическую стадии выработки управленческого решения. Если таким образом оценивать ситуацию, то управленческое решение, скорее всего, не будет принято вообще. Линейный руководитель в процессе принятия управленческого решения должен пользоваться необходимой (релевантной) информационной базой, которую разрабатывают соответственно специалисты в сфере управленческих исследований, управленческого консалтинга и практики менеджмента, которые обеспечивают реализацию механизма внедрения управленческого решения. В конечном счете,

информационно-аналитическая база принятия управленческого решения не может быть только результатом анализа конкретной ситуации или возникшей проблемы. Управленческое решение - это результат практического использования профессиональной компетенции всех участников этого процесса в соединении с конкретными данными ситуационного анализа. При этом сам линейный руководитель должен обладать необходимым уровнем профессиональной компетенции для оценки результатов проведенных работ по всем трем указанным стадиям. Следовательно, профессиональная компетенция управленческих кадров и определенных специалистов требует постоянного обновления посредством развития инновационных форм профессионального обучения на протяжении всей их управленческой карьеры. Важно принимать это как необходимый базовый принцип эффективности современного менеджмента.

4. Необходимо особо отметить, что аналитика, как при разработке управленческого решения, так и в осуществлении всей управленческой деятельности является своеобразным связующим звеном между научно-исследовательской и практической работой в менеджменте. Как известно, именно связующие процессы делают ту или иную деятельность системной. А необходимость организации системной деятельности в менеджменте является сегодня базовым принципом эффективности и результативности современного менеджмента. Системная работа в менеджменте предполагает использование комплексных технологий управленческого анализа и работы управленческой команды. В этой связи, необходима разработка новых технологий ситуационного, системного, воспроизводственного и структурно-функционального управленческого анализа. Концептуальные линии этих видов управленческого анализа необходимо дополнить инновационной технологией осуществления управленческой деятельности в современных условиях социально-экономической динамики развития общества.