

I.G. Smirnova
The Analysis of Managerial
Decision-Making Mechanism
in Agroindustrial Sector
as an Economic System

The article deals with the productivity of management in the agroindustrial sector which largely depends on the efficiency of managerial decisions. The efficient decision-making mechanism formation is analyzed. A scheme of managerial decision-making in the agroindustrial sector is proposed.

Key words and word-combinations: mechanism, managerial decision-making, agroindustrial sector.

Рассматривается результативность управления в аграрном секторе экономики, во многом зависящая от эффективности принимаемых управленческих решений. Анализируется формирование механизма, позволяющего принимать эффективные решения. Предлагается схема механизма принятия управленческого решения в агропромышленном комплексе.

Ключевые слова и словосочетания: механизм, принятие управленческих решений, АПК.

УДК 338.43
ББК 65.32

И.Г. Смирнова

АНАЛИЗ МЕХАНИЗМА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ КАК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ*

Результативность управления в аграрном секторе экономики во многом зависит от эффективности принимаемых управленческих решений. Совершенный механизм принятия управленческих решений способен обеспечить экономическую устойчивость агропромышленному комплексу.

Механизм принятия управленческих решений – это система элементов, взаимосвязанных и взаимодействующих между собой, которые создают условия для достижения поставленных целей посредством реализации заранее согласованных процедур принятия управленческих решений. Данный механизм учитывает целенаправленность действий субъекта, принимающего решения, совокупность принципов, определяет наиболее рациональные пути принятия управленческих решений, методы и средства, обеспечивающие достижение целей под влиянием факторов внешнего и внутреннего воздействия.

Структура механизма принятия управленческих решений в агропромышленном комплексе включает следующие элементы (рисунок).

* Статья подготовлена при поддержке Российского гуманитарного научного фонда (проект № 14-12-29003).

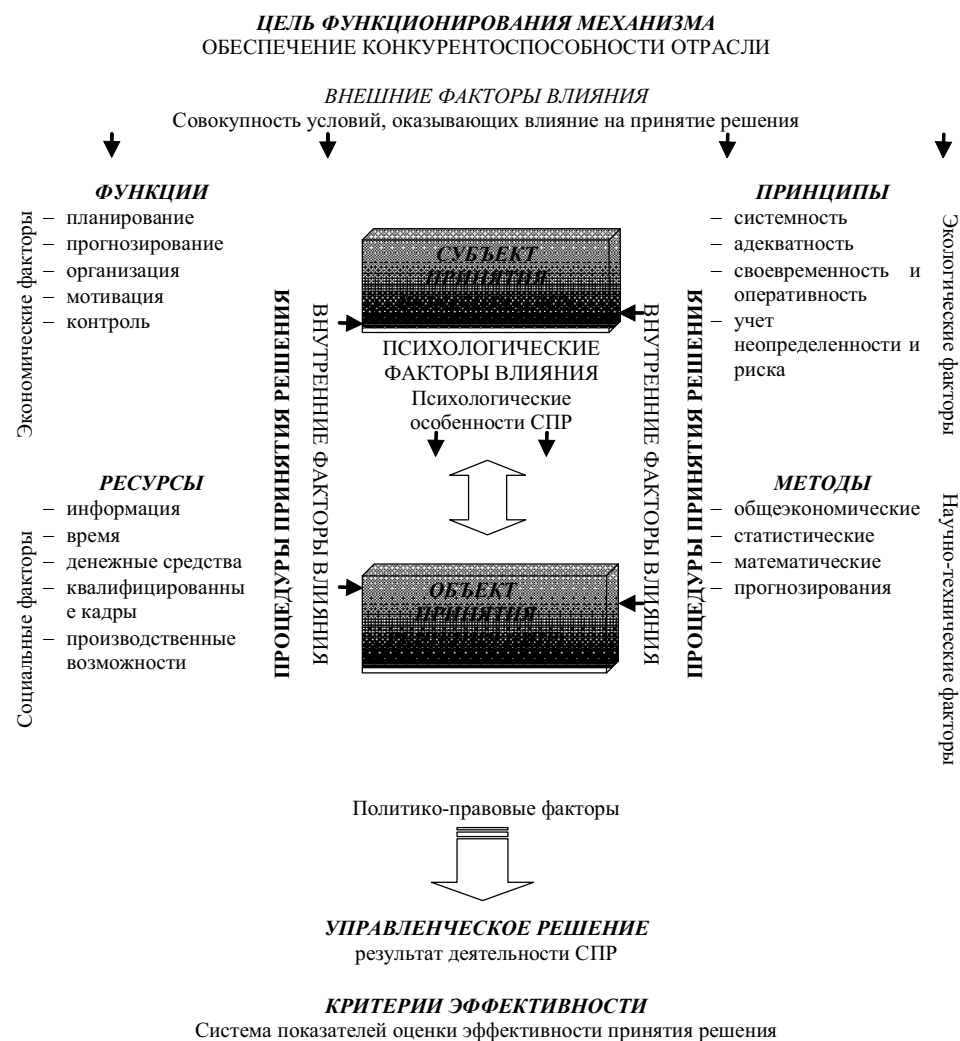


Схема механизма принятия управленческого решения в агропромышленном комплексе

Исходные элементы для формирования механизма принятия управленческого решения: цель, субъект принятия решений, объект принятия решений.

Цель функционирования механизма принятия управленческих решений в агропромышленном комплексе – обеспечение конкурентоспособности отрасли. Важнейшим фактором к достижению конкурентного преимущества предприятий и организаций АПК является оптимизация их деятельности посредством принятия эффективных управленческих решений.

Субъекты данного механизма – органы, имеющие полномочия принимать управленческие решения, с четко обозначенными местами в управленческой

иерархии и несущие ответственность за принятые решения. В России принята трехуровневая система управления агропромышленным комплексом, включающая уровни федеральный, региональный и муниципальный уровни (перечисленные уровни относятся к государственному управлению АПК).

При принятии управленческого решения у субъекта возникают трудности по ряду причин:

- решения, принимаемые в АПК на разных уровнях управления, недостаточно согласовываются;
- в процессе принятия управленческого решения субъекту необходимо анализировать большое количество проблем, которые могут находиться в противоречии друг с другом;
- приоритеты непостоянны, поэтому важно отделять наиболее значимые проблемы от второстепенных;
- для сельскохозяйственного производства характерно возникновение непредвиденных, порой кризисных ситуаций.

Формирование механизма принятия управленческих решений предполагает реализацию управленческих функций, выделенных в рамках процедур процесса принятия решений: планирование, мотивация, организация, контроль. В ходе анализа проблемной ситуации выявляются факторы (и обосновывается их динамика), посредством которых становится возможным достижение желаемого результата, а также закономерности функционирования объекта управления. Важную роль при этом играет построение прогнозных моделей решения, расчет множества возможных вариантов решения и прогнозирования появления проблем в будущем и оценки возможных последствий принятия управленческих решений. Контроль за качеством принимаемых решений, их корректировка осуществляется на основе результатов оперативного прогнозирования.

Формирование эффективно функционирующего механизма принятия управленческих решений основывается на определенных принципах. Основопологающими принципами разработки и принятия управленческих решений в аграрной сфере являются: системность, адекватность, своевременность и оперативность, учет неопределенности и риска.

Принцип системности – принцип, согласно которому в процессе разработки и принятия управленческих решений в агропромышленном комплексе необходимо использовать системный подход: во-первых, рассматривая АПК как экономическую систему; во-вторых, учитывая такой фактор, как системность объектов, субъектов и критериев управления.

Принцип адекватности – принцип, в соответствии с которым необходимо обеспечить соответствие реализуемых процедур принятия управленческих решений особенностям современного этапа экономического развития страны и тем целям, которые поставлены на каждом уровне управления агропромышленным комплексом. Управленческие решения должны быть адекватны имеющимся возможностям их реализации, то есть учитывать реальные возможности экономики отрасли.

Принцип своевременности и оперативности предполагает своевременное доведение качественной информации до сельхозпроизводителей и потребите-

лей с целью оперативного принятия правильных управленческих решений в режиме реального времени.

Учет неопределенности и риска – еще один из основополагающих принципов принятия управленческих решений в агропромышленном комплексе. Понятие неопределенности трактуется как недостаток или неточность информации об условиях реализации решения [1, с. 186]. Разновидностью неопределенности является риск, который, в свою очередь, предполагает, что наступление событий вероятно и может быть определено [2, с. 189].

В неразрывной связи с принципами находится методическое обеспечение, выполняющее определяющую роль в работе механизма и состоящее в использовании методов принятия управленческих решений. Так как в рамках настоящего исследования нас интересуют методы, приемлемые для исследования аграрной сферы, являющейся сложной экономической системой, то целесообразно рассмотреть классификацию методов исследования сложных экономических систем, а именно методов системного анализа. Системный анализ, представляющий собой совокупность научных методов и практических приемов в процессе разработки и принятия управленческих решений в АПК, – весьма эффективный инструмент. При подготовке управленческого решения системный анализ может использоваться для решения всех актуальных проблем развития АПК и на любых уровнях управления.

Данная классификация включает три группы методов: общеэкономические, статистические, математические.

Общеэкономические методы используются на всех этапах разработки и принятия управленческих решений: постановки задачи, формирования и выбора решения, реализации выбранного решения – и позволяют выявить основные факторы и определить их влияние на изучаемые процессы и направления развития исследуемой системы. Экономический анализ дает возможность сопоставления преимуществ и недостатков того или иного варианта решения, оценки вклада каждого производственного элемента в общий результат и вследствие этого способен определить эффективность решения расчетными, количественными методами [3, с. 15]. Применение общеэкономических методов разработки и принятия управленческих решений позволяет обеспечить обоснованность, комплексность решения, с учетом всех факторов, влияющих на реализацию его выполнения. К общеэкономическим методам относятся: метод сравнения, индексный метод, балансовый метод, метод арифметических разниц, инструментальный метод и другие.

При исследовании развития аграрной сферы широкое распространение получили статистические методы, реализуемые путем сбора, обработки и анализа статистических данных, не только полученных в результате реальных действий, но и выработанных искусственно, путем статистического имитационного моделирования [4, с. 188]. К статистическим методам относятся методы статистического наблюдения, средних и относительных величин, обработки рядов динамики, имитационное моделирование экономических процессов и ситуаций принятия решений.

В практике управления агропромышленным комплексом в современных ус-

ловиях нашли отражение и математические методы, а именно методы оптимального программирования, методы исследования операций и принятия решений. Важную роль в группе математических методов играет экономико-математическое моделирование. Моделирование – это исследование процессов посредством создания моделей объектов (модель от лат. *modulus* – образец, изображение, образ). Математическая модель есть приближенное описание какого-либо процесса посредством математической символики. Спектр применяемых моделей весьма широк: оптимизационные и имитационные, линейные и нелинейные, динамические и статистические модели. Выбор конкретной математической модели определяется характером решаемой проблемы и целью исследования. Математические модели используются с целью проведения экспериментов, которые невозможны с самими изучаемыми объектами. Возможность использования моделей в процессе разработки и принятия управленческих решений объясняется тем, что практически все управленческие решения связаны с конкретным набором количественно измеримых величин, которые характеризуют объект управления, а также внешнюю среду объекта. Отметим, что результаты математического моделирования не всегда следует использовать как готовые управленческие решения, в большей степени их стоит рассматривать как «консультирующие» средства.

Изучение закономерностей развития агропромышленного комплекса и его управление нельзя произвести только одним методом. Нужна комплексная методика – совокупность методов и приемов, которые зависят от целей и аспектов исследования. Важно, чтобы используемые методы не входили в противоречие друг с другом, а являлись взаимодополняющими, тем самым обеспечивая обоснованность готовящегося решения. Гармоничное сочетание всех методов – важнейшее требование эффективного управления экономическими системами.

Любое управленческое решение разрабатывается и принимается в условиях одновременного влияния значительного числа факторов. Под факторами в исследовании следует понимать все то, что оказывает причинное воздействие на эффективность управленческого решения. Влияние факторов неоднозначно (как положительное, так и негативное), их учет, своевременный и достоверный анализ определяют качество решения.

Составить полный перечень факторов, которые необходимо учитывать в процессе принятия управленческих решений, практически невозможно. Условно их можно разделить на две группы: психологические факторы и факторы среды принятия управленческого решения.

К группе психологических факторов относят то, что вносит конкретный человек в процессе разработки и принятия управленческого решения в зависимости от личностных качеств, способностей, мотивации, опыта, культуры, социальной ответственности, компетентности и т.д.

Факторы среды принятия управленческого решения делят на внутренние и внешние. К внутренним факторам влияния относят ресурсы, т.е. совокупность средств, используемых в процессе принятия решения, а также систему управления. К ресурсам относятся: информация, денежные средства и время, необходимые для подготовки и принятия управленческого решения; производствен-

ные возможности (техническое оборудование и квалифицированные управленческие кадры для разработки и реализации решения). К внешним факторам, оказывающим непосредственное влияние на функционирование системы АПК, поведение субъекта, принимающего решение, и, соответственно, сами решения, относят: экономические, политико-правовые, социальные, экологические, научно-технические факторы.

В механизм принятия управленческого решения также включается само управленческое решение как результат действия механизма. Кроме того, при принятии любого решения должна проводиться оценка его эффективности, поэтому очень важно включить в механизм систему показателей оценки эффективности принятия решения.

Совершенный механизм обеспечивается только наличием всех элементов системы. Его создание позволит достичь намеченных целей и успешно решить основные задачи АПК.

Библиографический список

1. *Литвак Б.Г.* Разработка управленческого решения. М., 2001.
2. *Лифшиц А.С.* Управленческие решения: учеб. пособие. М., 2009.
3. *Соколов И.Д.* Совершенствование методов принятия решений в системе управления АПК: учеб. пособие. М., 1987.
4. *Смирнов Э.А.* Разработка управленческих решений: учебник для вузов. М., 2002.