

УДК: 338.2

Айтул Елена Аркадьевна

магистрант

Aytul Elena A.

e-mail: eahtul@ail.ru

Кузьменкова Вера Джабраиловна

профессор кафедры экономики и финансов

Kuzmenkova Vera G.

e-mail: 9621914395@mail.ru

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Гжельский государственный университет»
Federal State Budget Educational Institution of Higher Education
“Gzhel State University”

Московская обл., Раменский городской округ,
пос. Электроизолятор, д. 67, Россия, 140155
Тел.: 8(499)553-84-04

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

FORECASTING IN THE MANAGEMENT DECISION-MAKING SYSTEM

Аннотация. Одними из важнейших компонентов в системе принятия управленческих решений при управлении предприятием являются анализ и планирование его деятельности. При этом процесс анализа невозможен без прогнозирования хода различных процессов. Для решения поставленной задачи большое значение имеют методы прогнозирования, которые позволяют произвести моделирование протекания различных процессов, выявить возможные сложные ситуации, дать им оценку, спрогнозировать процессы, выявить закономерности и выявить причинно-следственные связи между объектами.

Ключевые слова: прогнозирование; принятие управленческих решений; уровни принятия управленческих решений.

Annotation. One of the most important components in the management decision-making system in the management of an enterprise is the analysis and planning of its activities. At the same time, the analysis process is impossible without predicting the course of various processes. To solve this problem, forecasting methods are of great importance, which make it possible to simulate the course of various processes, identify possible complex situations, evaluate them, predict processes, identify patterns and identify cause-and-effect relationships between objects.

Key words: forecasting; management decision-making; levels of management decision-making.

В условиях современной цифровой экономики компании, занимающиеся производственной деятельностью в различных сегментах рынка, вынуждены принимать управленческие решения с учетом постоянно изменяющихся внешних

и внутренних условий. Меняется организационная форма функционирования компаний, осуществляющих свою деятельность в различных отраслях, экономические и социальные связи. В связи с этим лицам, принимающим управленческие решения, приходится опираться не только на стандартные методы, но и оперативно изменять организационную форму, находить оптимальные для конкретных условий методы [2].

Управленческое решение по своей сути является волевым действием определенного субъекта управления, которое основывается на знании объективных законов о принципах работы управляемой системы и анализа информации о ее функционировании. Само действие включает в себя выбор цели, программы и способов деятельности для решения поставленной проблемы [3].

При таком подходе к принятию управленческих решений основой для них являются экономические или экономико-математические методы прогнозирования, которые позволяют выявить общие перспективы и тренды развития организационно-структурной модели компании, обеспечить сбалансированность долгосрочных и краткосрочных программ. При этом важной основой экономического или экономико-математического прогнозирования является выявление всей совокупности причин и факторов, которые определяют функционирование и развитие исследуемой компании.

На данный момент проведено большое количество исследований и получены практические решения заданных проблем с помощью прогнозирования в различных областях (социологии, экономике, науке, технике и других). Внимание к прогнозированию обусловлено динамикой развития общества, накопленным опытом, потребностями производства, необходимостью усовершенствования планирования на всех уровнях управления компанией.

М. Вудкок и Д. Френсис выделяют четыре уровня принятия управленческих решений [1]:

Рутинный уровень – это уровень на котором большинство процедур заранее предписаны и часто повторяются. Трудности на нем возникают, если

руководитель неправильно трактует имеющиеся указания на ту или иную ситуацию и, как следствие, не может обеспечить эффективных действий в нужное время.

Селективный уровень – это уровень на котором требуется инициатива и свобода действий, но в ограниченных пределах. Руководитель должен оценить достоинства и недостатки альтернатив и постараться выбрать лучшую. Эффективность на этом уровне зависит от способности руководителя выбрать направление движения, которое окажется оптимальным, экономичным и эффективным.

Адаптационный уровень – это уровень на котором встречаются дополнительные трудности, так как здесь для принятия оптимального решения руководитель должен выработать творческое (нестандартное) решение. На адаптационном уровне, как правило, используются проверенные возможности и новые идеи. Эффективность на этом уровне зависит от личной инициативности руководителя и его способности генерировать новые идеи.

Инновационный уровень – это уровень на котором для достижения удовлетворительного результата нужен совершенно новый подход. На инновационном уровне может решаться проблема, которую плохо поняли ранее и для ее решения необходимы новые методы. Эффективность на этом уровне зависит от способности понимать новые непрогнозируемые проблемы и умение мыслить новаторски.

Прогнозирование является одним из основополагающих элементов эффективной организации управления отдельными объектами на различных уровнях вследствие того, что эффективность управленческих решений в большинстве случаев зависит от качества прогнозирования последствий решений, принимаемых в настоящем. Учитывая это, управленческие решения, принимаемые в данный момент, должны опираться на достоверные оценки возможного развития управляемых объектов в будущем. Таким образом, прогнозирование проявляет себя как метод познания будущего и является одним

из решающих научных факторов формирования стратегии и тактики развития производственного потенциала компаний.

Прогнозирование – наиболее сложный вид деятельности в системе принятия управленческих решений. В ходе него описывают те возможные состояния объекта/системы, которые определены запланированными потребностями [4].

При всех принципиальных отличиях различных методов прогнозирования их объединяет общая цель – определение характера протекания процесса в будущем.

Прогноз – это научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их достижения, а прогнозирование – процесс разработки прогнозов [5].

Прогноз может определить несколько вариантов развития событий (несколько возможных сценариев). Как правило, прогноз включает несколько сценариев (пессимистический, оптимистический и оптимально-реалистический).

Сценарий – это описание будущего, составленное с учетом правдоподобных положений относительно определенной совокупности условий будущего развития [1].

Можно отметить, что множество существующих методов решения задач прогнозирования имеют общую цель: обнаружения связей между информацией о процессе в текущий период времени и определение характера протекания процесса в дальнейшем, т.е. выявление связей между прошлым и будущим. От того, насколько глубоко исследованы изучаемые связи, зависит точность прогнозирования.

Точность прогнозирования зависит от:

- информации о прогнозируемом процессе и объекте прогноза (ее объема и качества);
- корректности формулирования задачи прогнозирования;
- обоснованности выбора способа решения прогнозирования;

– наличия вычислительных средств и аппарата в соответствии с выбранным методом.

При неполном выполнении какого-либо из вышеперечисленных условий прогнозирование может стать невозможным или неточным. Важнейшим из условий прогнозирования является формулирование задачи, поскольку именно задача определяет требования к объему и качеству информации и используемый математический аппарат.

На сегодняшний день известно более сотни методов прогнозирования социально-экономических процессов, но на практике наиболее часто используют 15–20 из них. Современные методы прогнозирования опираются на использование математических теорий (теория рядов, теория вероятности, теория экстраполяции и интерполяции, математическая статистика, функциональный анализ, теория случайных функций, теория случайных процессов, корреляционный анализ, теория распознавания образов и т.д.). Для определенного прогнозирования возможен выбор различных методов прогнозирования, каждый из которых определяется конкретными показателями, меняющимися при изменении формулирования постановки задачи и/или условий решения.

Прогнозирование является одним из наиболее сложных видов деятельности в системе предприятия. Различия в горизонте прогностической работы находят отражение в уровнях принятия решений, обозначенных М. Вудкок и Д. Френсис.

Рутинный уровень – оперативные прогнозы с объектами, обеспеченными количественной информацией.

Селективный уровень – краткосрочные прогнозы с объектами, имеющими неполное обеспечение количественной информацией.

Адаптационный уровень – среднесрочные прогнозы с объектами, имеющими качественную ретроспективную информацию.

Инновационный уровень – долгосрочные прогнозы с объектами, не имеющими ретроспективную информацию.

Таким образом, применение методов прогнозирования увеличивает эффективность принятия управленческих решений на всех выявленных уровнях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Зуб А. Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Изд-во Юрайт, 2018. 332 с.
2. Изотов В. Н., Несмеянов В. Ф. Использование экономико-математического подхода при прогнозировании в процессе принятия управленческого процесса // Концепт. 2013. № 08.
3. Капитанова А. В. Прогнозирование социально-экономических процессов: учебнометодическое пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2016. 74 с.
4. Лебедева И. М., Федорова А. Ю. Макроэкономическое планирование и прогнозирование; под ред. А. Ю. Федоровой. СПб: Университет ИТМО, 2016. 54 с.
5. Моисеенко Ж. Н. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: учебное пособие. Донской ГАУ, 2019. 154 с.