

Гуртовой С. А.
студент 6-го курса направл. подг. «Менеджмент»,
Рябенко Л. И.
к.т.н., доц.
ГОУ ВПО ЛНР «ДонГТУ», г. Алчевск, ЛНР

ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ В ПРИНЯТИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

В статье рассматриваются основные направления в принятии стратегических решений с точки зрения руководящего состава предприятия, выделяются основные способы мышлений при принятии решений, их преимущества, недостатки и области применения.

Ключевые слова: *подходы, анализ, стратегия, стратегические решения, принятие решений.*

Постановка проблемы. С развитием теории принятия решений руководители начали применять аналитические методы, основанные на рациональном и логическом мышлении, помимо традиционного использования интуиции.

Постоянные изменения в окружающей среде сильно ограничивают применение достижений теории принятия решений, но это ограничение было снято ввиду прогрессивного и успешного распространения и применения в практике количественных аналитических вычислений. Их реализация способствовала появлению и развитию современных компьютерных технологий. Но с появлением новых, более глубоких и затяжных нефтяных, энергетических и экономических кризисов влияние на использование аналитических методов снова накладывают определенные ограничения [1]. Многие другие изменения и события в мире в настоящее время формируют среду, которая обычно характеризуется как динамичная, нестабильная и непредсказуемая.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема принятия стратегических решений является одной из самых ключевых. Особого внимания заслуживают работы таких исследователей как С. С. Носова, Р. Э. Абдулов и Ю.М. Медведева [1] которые синтезируют накопленные в течении нескольких лет знания и современные подходы принятия стратегических решений выделяя наиболее приоритетны и перспективные. Подходы к принятию решений с каждым годом совершенствуются, создаются новые. Так с появлением информационных и вычислительных система стало возможным использование новых архитектур, именуемых системами поддержки принятия управленческих решений [2].

Цель. Изучить подходы к принятию стратегических решений, раскрыть их преимущества и области применения.

Изложение основного материала. Мониторинг, исследование и прогнозирование развития окружающей среды становятся все более сложными, и эта сложность влияет на принятие решений руководителями. Мир становится все более нестабильным, более беспорядочным и более неопределенным и, следовательно, требует все больше и больше и лучше и лучше аналитических инструментов для принятия стратегических решений [2] и лучшего подхода к стратегическому анализу.

Изменения в окружающей среде стали предъявлять все большие требования к способности прогнозировать будущие тенденции в окружающей среде. В дополнение к ранее успешному и эффективному рациональному и логическому мышлению, необходимо применять более подходящий подход, называемый «стратегическое мышление».

Руководители в принятии решений используют все три способа мышления. Фактически, они часто не осознают положительных или отрицательных сторон применения этих методов в процессе принятия решений (табл. 1) [1, 3].

С упрощенным представлением о влиянии факторов на окружающую среду можно утверждать, что каждый из факторов проходит через фазы своего жизненного цикла (рис. 1).

Таблица 1 — Способы мышления в принятии решений руководителями

Наименование способа	Преимущества	Недостатки	Область применения
Механическое мышление	<ul style="list-style-type: none"> – применяются научно разработанные аналитические и аналитико-синтетические процедуры, позволяющие разработать надежные и комплексные решения; – используется более рациональный и логичный анализ. 	<ul style="list-style-type: none"> – решение является более консервативным, чем творческим; – не учитывает происходящие изменения в окружающей среде; – требуют рационального подхода к их решению; – могут быть применены только к систематическим и правильно сформированным проблемам. 	<ul style="list-style-type: none"> – нейролингвистическое программирование; – работа отделов и служб поддержки и работы с клиентами (где решения определенных проблем четко оговорены); – первичный анализ отчетности предприятия; – процедуры документации и документооборота.
Интуитивное мышление	<ul style="list-style-type: none"> – основано на творчестве и инновациях; – основано на знаниях, опыте, а также на врожденных особенностях и способностях руководителей; – очень быстрое, дает гибкость для реагирования на возникающие возможности и угрозы; – распространенность и применимость в постоянно меняющейся и непредсказуемой среде; – возможности перед нерешенными конкретными вопросами в рамках общей проблемы. 	<ul style="list-style-type: none"> – при принятии решений руководители не следуют аналитическим или аналитико-синтетическим методам; – не нацелен на комплексное решение проблемы, скорее на центр тяжести решения; – высокий риск при принятии решения, поскольку содержит субъективные взгляды и довольно локально ориентированные решения; – отсутствие аргументов, невозможность противопоставить или проверить правильность решений. 	<ul style="list-style-type: none"> – проектные группы в сфере информационных технологий; – научно-исследовательские и опытно-конструкторские группы и учреждения не жесткого регламента (открытые и не ограниченные прямой обязанностью); – отчасти в органических организациях (направленных к гибкости во времени и свободе действий сотрудников) противоположность механистической организации.
Стратегическое мышление	<ul style="list-style-type: none"> – принимает положительные стороны от предыдущих типов мышления; – имеют общую методiku, основанную на анализе и применении аналитических и аналитико-синтетических методов; – результаты принятия решений могут быть изучены, рассмотрены и критически оценены; – пытаются уменьшить слабость механического мышления, консервативный подход и игнорировать изменения, происходящие в окружающей среде; – устремляется вперед, пытаясь предсказать будущее и найти в нем особенности того, как будущее будет отличаться от прошлого и настоящего; – стратегический анализ основывается на применении стратегического мышления. 	отсутствуют	<ul style="list-style-type: none"> – системы управления предприятием; – вторичный анализ отчетности предприятия; – рыночный и маркетинговый анализ; – конкурентный анализ; – процессы организации и контроля производства; – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы; – топ-менеджмент на уровне определения миссий и целей предприятия, решения глобальных проблем, слияния и поглощения; – инвестирование и пр.

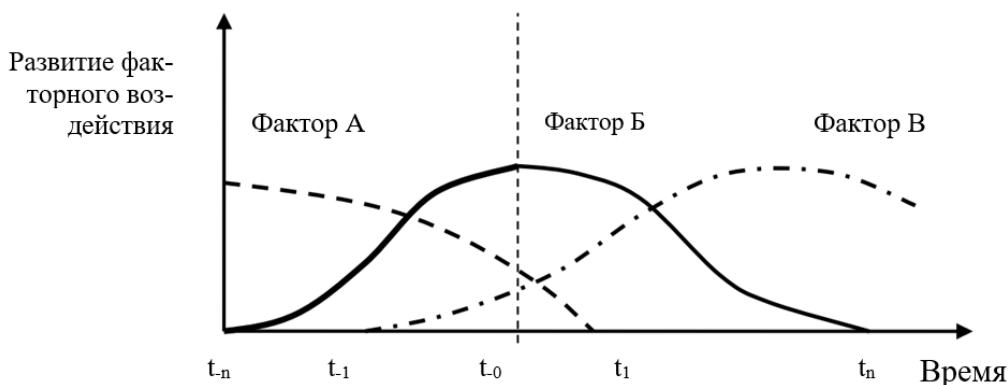


Рисунок 1 — Жизненный цикл факторов, влияющих на окружающую среду

Если мы посмотрим на события в прошлом и на состояние в настоящее время, а также посредством механического мышления, мы воспринимаем ревербент фактора А, но как решающий фактор, который больше всего влияет на окружающую среду. Таким образом, мы больше всего обращаем наше внимание на стратегическое решение рассмотреть фактор Б, в то время как фактор В ускользает от нашего внимания, потому что в анализируемой информации нет существенных следов ее прошлого, и мы не имеем никакого опыта с ним. Поэтому мы не ищем его возможной будущей роли (рис. 1, фактор В).

Выводы. Если мы хотим подготовить стратегическое решение, которое будет своевременным и эффективным в будущем, принятие стратегических решений должно основываться на ожидаемых изменениях в окружающей среде. Изменения в окружающей среде будут зависеть, прежде всего, от изменений ключевых факторов, в нашем примере (рис. 1) это фактор В. Взгляд на окружающую среду постоянно меняется с учетом того, как далеко мы смотрим в будущее. Таким образом, способность различать прошлое, настоящее и будущее в отношении эволюции факторного воздействия является одним из решающих условий применения стратегического мышления в процессе принятия управленческих решений. Это фундаментальное условие для разработки и внедрения стратегического анализа в процессе принятия стратегических решений.

Список литературы

1. Носова, С. С. Стратегический менеджмент / С. С. Носова, Р. Э. Абдулов, Ю. М. Медведева. — М. : КноРус, 2017. — 179 с.
2. Стратегические решения и риск-менеджмент : журнал. — № 3 (112). — М. : Реальная экономика, 2019. — 94 с.
3. Королев, А. Д. Стратегический менеджмент / А. Д. Королев, А. В. Воронин. — М. : Высшая школа, 2014. — 220 с.

© Гуртовой С. А.

© Рябенко Л. И.