

Акулов А. О.

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД КАК ПРИОРИТЕТНЫЙ ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2008/3/1.html](http://www.gramota.net/materials/1/2008/3/1.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2008. № 3 (10). С. 7-8. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2008/3/](http://www.gramota.net/materials/1/2008/3/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД КАК ПРИОРИТЕТНЫЙ ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Акулов А. О.

ГОУ ВПО «Кемеровский государственный университет»

Объективные тенденции развития социально-экономических систем современного мира детерминируют перманентный рост степени сложности и стохастичности внешней макро- и микросреды деятельности предприятий и корпораций. Эти качественные преобразования, в свою очередь, предполагают постоянное возникновение ряда глубоких серьезных противоречий между внутренней и внешней средой хозяйствующих субъектов, от уровня и качества разрешения которых зависит эффективность, конкурентоспособность и возможности дальнейшего развития предприятий.

Совершенно особая роль в данном процессе принадлежит управленческим решениям, которые, по сути дела, и являются разрешением тех или иных противоречий возможностей предприятия и требований к нему со стороны внешней среды. Поэтому методология принятия решений на современном этапе должна учитывать усиливающуюся турбулентность внешней среды и предоставлять адекватные ей формы, методы и средства решения возникающих вопросов.

Предприятие как объект управления характеризуется тем или иным комплексом экономических, социальных, производственных показателей, исследование, прогноз и анализ которых должны обеспечивать выбор оптимального управленческого воздействия (принятие оптимального решения и его практическую реализацию) со стороны субъекта управления. Однако это удается далеко не всегда, что объясняется, на наш взгляд, наличием следующих проблем:

- методология и методика анализа деятельности предприятия в значительной степени ориентируются на некую «усредненную», идеальную модель, которой придается универсальный характер. Это не позволяет в необходимой мере учесть специфику конкретных объектов управления в конкретных отраслях национальной экономики;

- недостаточно разработаны алгоритмы практической реализации тех или иных результатов анализа в процессе принятия решений, ослаблена связь между показателями и управленческими решениями по принципу «цель – индикатор ее достижения (показатель) – управленческая реакция (решение) на определенное значение индикатора». В конечном итоге анализ проходит сам по себе, а принятие решений – само по себе;

- основные показатели деятельности предприятия, в том числе, полученные в ходе прогнозной и аналитической деятельности, не связаны в должной мере с механизмами мотивации и стимулирования труда, следовательно, ослабляется связь целей субъекта управления со стимулирующим воздействием на исполнителей.

По сути дела, речь идет об отсутствии системности в процессах обоснования и принятия управленческих решений. Преодолению данного негативного момента, по мнению автора, может способствовать сравнительный подход, который способен давать значительные результаты в практике управления.

Сравнительный подход в принятии решений означает осуществление управленческих воздействий на объект, корректировку траектории его движения не «вообще», относительно некоторых абстрактных идеалов или представлений о конкурентоспособности, эффективности, а относительно реальной динамики внешней среды, которая во многом выражается в показателях деятельности сходных предприятий, принадлежащих к одной отрасли, и имеющих близкие масштабы деятельности.

Иными словами, при разработке управленческого решения следует ориентироваться не только на необходимость достижения тех или иных стратегических целей предприятия (которые в условиях качественного усложнения внешней среды приобретают вероятностный характер), но и на результаты деятельности конкурентов или просто схожих, близких по своим параметрам хозяйствующих субъектов.

Позиционирование, определение положения предприятия и особенностей его менеджмента в отрасли, в сопоставлении со сходными хозяйствующими субъектами, на основе сравнительного подхода и с использованием методов сравнительного анализа, позволяют в полной мере учесть специфику именно определенной отрасли, а также конкретных предприятий, получить систему показателей, релевантных для описания объекта управления, степени достижения его целей и эффективности деятельности на фоне результатов конкурентов. Те или иные значения показателей, взятые в отраслевом контексте, дают возможность более оперативно принять управленческие решения, осуществить при необходимости корректирующее воздействие на объект управления.

Принятие решений с широким применением сравнительного подхода представляется целесообразным также в силу следующих факторов:

- стратегия организации преследует цель обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ, тогда как конкурентоспособность – относительная категория, приобретающая смысл лишь на фоне других предприятий отрасли. При использовании таких методов, как SWOT-анализ, SNW-анализ, сравнительный подход позволяет наиболее полно и четко охарактеризовать «силы» и «слабости» данного предприятия в контексте формирования конкурентных преимуществ;

- сравнительный подход способствует наиболее оперативной и четкой диагностике недостатков и «узких мест» в деятельности предприятия, которые ярко проявляются именно в сопоставлении с другими;

- ряд среднеотраслевых показателей, индикаторов и пропорций отражают так называемую «коллектив-

ную мудрость» отрасли, сложившиеся в ней рутинные практики, поэтому они могут использоваться как для непосредственного определения плановых параметров объекта управления, так и для обоснования мероприятий по повышению конкурентоспособности;

- предприятия, эмитирующие ценные бумаги, могут обеспечить финансовую конкурентоспособность на рынке публичного капитала только в том случае, когда показатели их деятельности будут хотя бы не хуже, чем у конкурирующих эмитентов;

- данные сравнительного анализа деятельности объекта управления предоставляют широкие возможности для установления плановых, контрольных показателей, по которым будет оцениваться и стимулировать деятельность персонала;

- выявление лучших показателей и результатов деятельности предприятий-аналогов позволяет определить приоритетные направления совершенствования функционирования объекта управления.

Таким образом, использование сравнительного подхода в процессе принятия управленческих решений во многом придает последнему системность и повышает его эффективность. Сравнительный подход является адекватным ответом на растущую турбулентность внешней среды, поскольку позволяет вести постоянный мониторинг деятельности других предприятий, которые являются конкурентами, либо обладают наиболее эффективными бизнес-процессами с непосредственным творческим использованием лучшей практики в своей деятельности.

Тем самым он дает возможность соответствовать ключевым тенденциям в отрасли, а при накоплении опыта и способности к самообучению – опережать и целенаправленно формировать их. Растущая степень информатизации управления, а также необходимость действовать в условиях глобальной экономики делают сравнительный подход не просто полезным, а необходимым.

Использование сравнительного подхода в деятельности предприятия, при принятии решений в литературе обычно сводится к бенчмаркингу [Михайлова 2002: 6]. С точки зрения автора, это не вполне корректно, поскольку бенчмаркинг – это лишь одна из конкретных форм сравнительного подхода, наиболее развитая и зрелая. Однако ее использование в отечественной практике затрудняется высокой информационной закрытостью, а также отсутствием у многих предприятий процессных моделей бизнеса.

В настоящее время ряд преуспевающих корпораций, в частности, «Русский уголь», начинают использовать в процессе принятия решений информацию о своих конкурентах, их текущих и перспективных возможностях, целях деятельности [Ходарев 2005: 27]. Данная практика достаточно далека от классического бенчмаркинга, базируется в основном на сопоставлениях различных показателей деятельности и осуществляется эмпирическим путем на основании знаний, опыта и интуиции тех или иных специалистов.

Следовательно, актуальной задачей управленческой науки является разработка методологических и теоретических основ сравнительного подхода и его важнейшего элемента – сравнительного анализа, отвечающих объективным особенностям деловой практики РФ. Постановка сравнительного подхода, который в настоящее время используется на чисто эмпирическом уровне, на адекватную теоретико-методологическую базу будет способствовать оптимизации процесса принятия управленческих решений и, в конечном итоге, росту конкурентоспособности и эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.

#### *Список литературы*

**Михайлова, Е. А.** Основы бенчмаркинга / Е. А. Михайлова. - М.: Юрист, 2002.

**Ходарев, А.** Финансовая разведка как способ конкурентной борьбы / А. Ходарев // Финансовый директор. - 2005. - № 3.- С. 27-34.

### ОСОБЕННОСТИ ПРЕПОДАВАНИЯ КУРСА «ОЦЕНКА РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ»

*Андреева А. В.  
Тверской филиал МЭСИ*

Преподавание – это деятельность преподавателя, которая направлена на организацию эффективного обучения ученика, студента, слушателя в процессе передачи разного рода информации, а так же контроле и оценке ее усвоения.

Насколько эффективно прошел процесс обучения определяется во многом методикой преподавания.

В настоящее время разработано несколько методов преподавания:

1. Первая группа включает в себя методы словесной передачи и усвоения знаний (беседа, рассказ, дискуссия, лекция, работа с текстом).

2. Вторая группа - это практические методы обучения (упражнения, практические занятия, лабораторные эксперименты).

3. К третьей группе методов относят контроль и оценку результатов обучения (самостоятельные и контрольные работы, тестовые задания, зачеты и экзамены, защита проектов) [Реан А. А., Бордовская Н. В., Розум С. И. 2002].