

ТЕХНОЛОГИЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Беспалов В.А., д.э.н., профессор кафедры менеджмента и права

Верна В.В., к.э.н., ассистент кафедры финансов и кредита

ЮФ НУБиП Украины «Крымский агротехнологический университет»

В статье обоснованы и формализованы стадии и операции менеджментских решений, разработаны блок-схемы алгоритмов подготовки, процесса принятия и реализации решения в сфере финансового менеджмента.

Ключевые слова: управленческие решения, технология решения проблем, алгоритм, блок-схема.

Постановка проблемы. В настоящее время отсутствует универсальная технология для выработки рациональных менеджментских решений в сфере управления финансами. Нами предлагается технология подготовки, принятия и реализации управленческих (менеджментских) решений, которая может использоваться как на уровне предприятия (объединения), так и на уровне их подразделений или деятельности одного конкретного управленческого работника в сфере финансов.

Анализ последних публикаций. Определённый вклад в формализацию отдельных аспектов технологии решения проблем финансового менеджмента внесли Ю.Н. Новиков, С.В. Додонов, В.И. Сафонова, П.А. Хриенко, Е.Ф. Заворотин, В.Ю. Острик, А.В. Шишкин, А.А. Черняев, В.И. Криворотов и др.

Постановка задачи. Целью исследования является формализация и алгоритмизация процесса выработки конкурентоспособных менеджментских решений в сфере финансов.

Результаты исследования. Управленческий персонал в финансовой сфере в процессе своей деятельности вырабатывает разнообразные управленческие решения по разрешению менеджментских проблем. Решения могут быть стратегическими, тактическими, оперативными, многоцелевыми и одноцелевыми, важными и обыкновенными, новыми и стандартными, коллективными, коллегиальными, личностными и т.д.

Все виды управленческих решений вырабатываются по одной технологии решения менеджментских проблем. Технология решения проблем или технология управленческого решения финансового менеджера состоит из следующих стадий и операций (рис. 1).

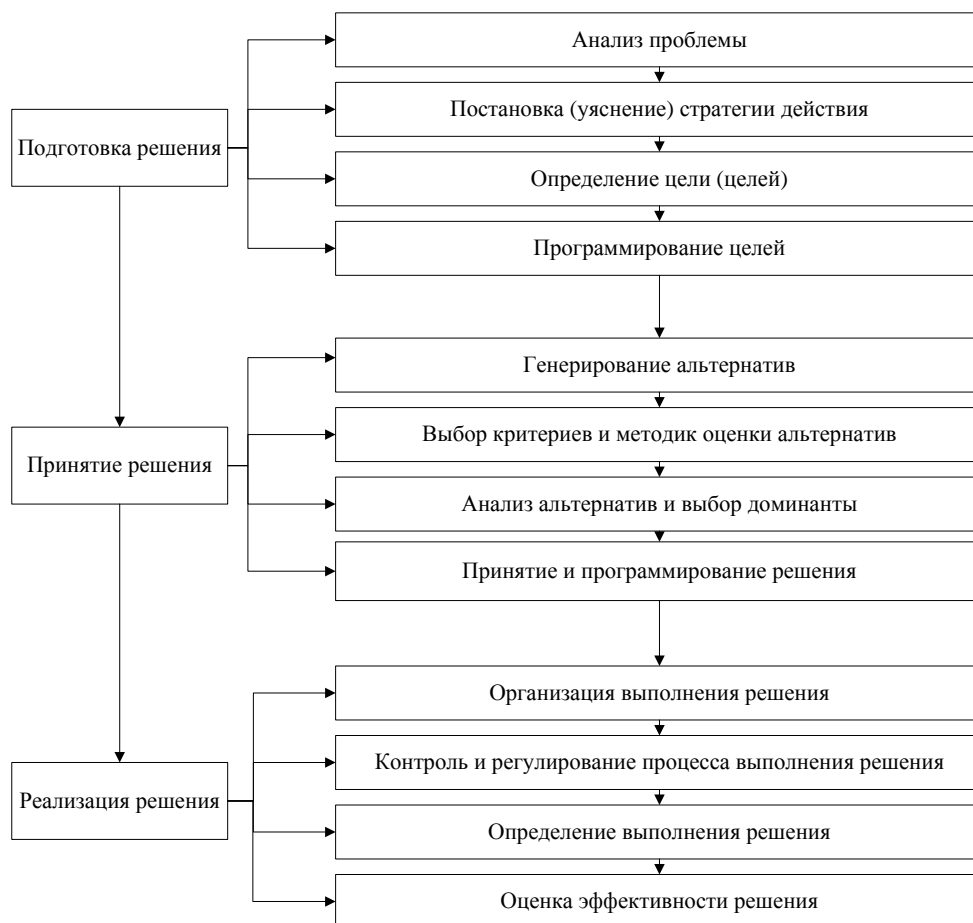


Рис. 1. Схема технологии решения проблем финансового менеджмента

В практической менеджментской деятельности, управленческие решения в основном вырабатываются по аналогу прежнего опыта. Такое положение приводит к тому, что решения не всегда являются качественными, конкурентоспособными и эффективными в экономическом, организационно-управленческом, нравственно-моральном, социально-психологическом, культурном, этическом, и диалектическом отношении.

Научная технология решения проблем финансового менеджмента как на верхних иерархических уровнях управления, так и на уровне формирования малого бизнеса является единой, но видоизменяется с учётом объекта, проблемы, органа управления, рыночной конъюнктуры, характера решаемых задач.

Подготовка к разрешению возникшей проблемы наиболее эффективно осуществляется по следующей блок-схеме алгоритма (рис. 2).

При анализе крупной проблемы, связанной с рыночной конъюнктурой, конкурентной борьбой, международным бизнесом и другими идентичными сложными аспектами деятельности, нужно анализировать и исследовать проблему с использованием системного подхода, анализа систем и других научных методов исследования и широкого монографического изучения.

Вначале необходимо чётко определить проблему, её границы и сформулировать её. Признаками проблемы является возникновение и развитие противоречия между плановым, программным и фактическим состоянием функционирования системы (например, объединения,

предприятия); отклонения от плановых программ в сторону их невыполнения; необходимость в изменении стратегии и тактики деятельности; нарастание дезорганизующих факторов внешней среды и т.д.

При анализе финансовых проблем устанавливается их тип, т.е. детерминистские ли они, рискованные или неопределенные. Сообразно этой типизации устанавливаются методы их решения. В практическом финансовом менеджменте предприятий проблемы на 75-80 % - детерминистские и совсем мало неопределенных. Это позволяет нам использовать математические методы и в незначительной степени – эвристические.

При анализе проблемы она описывается или эвристически осмысливается, формулируется, формализуется.

Результаты анализа (исследования) проблемы являются основой для текущего или оперативного характера и они в границах уже имеющейся стратегии, то последняя просто уясняется. Стратегии вырабатываются по производственно-предпринимательскому, трудовому, материально-техническому, коммуникационному, конкурентному и другим направлениям.

На следующем этапе определяется цель, которая представляет собой проектируемый, прогнозируемый, ожидаемый результат, которого надо достигнуть. Цели должны отвечать следующим требованиям: реализовать стратегию, разрешать проблему, быть конкретными, реальными, достижимыми, обладать социально-экономической и объективно-функциональной гармонией.

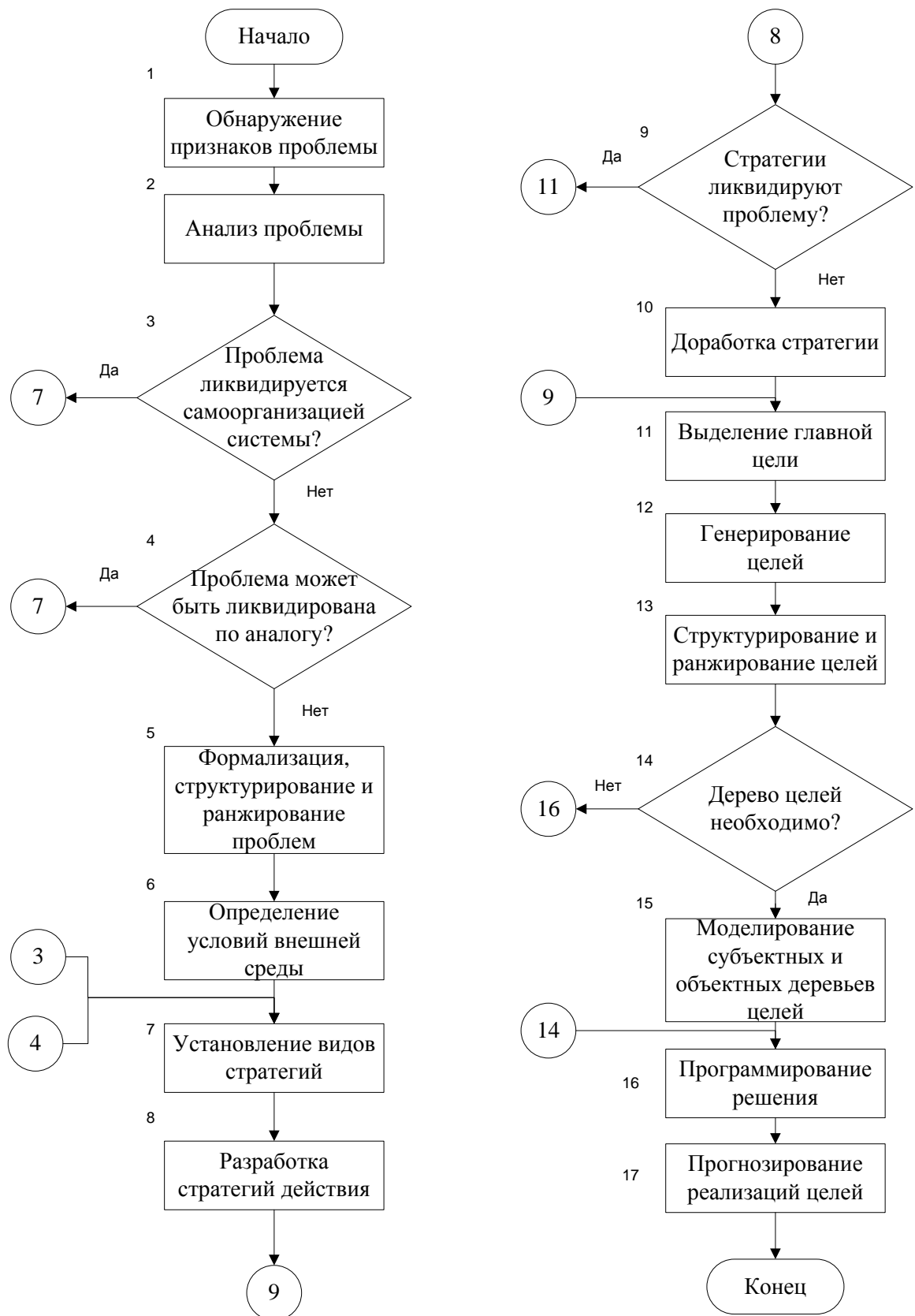


Рис. 2. Блок-схема алгоритма подготовки решения в финансовом менеджменте

При определении цели учитываются результаты анализа проблемы, уясняются стратегии действия, устанавливается главная цель, генерируются другие цели, затем они ранжируются, формализуются, а если необходимо

строится дерево целей. Дерево целей обязательно создаётся, если при анализе проблемы было смоделировано дерево проблем крупных формирований.

Для эффективного функционирования объединения целесообразно строить дерево целей. Дерево целей представляет собой графическое структурирование по иерархическому принципу. Создание дерева целей начинается сверху с генеральной цели и так поэтапно разрабатываются цели разных уровней. Дерево целей строится на основе принципов дедуктивной логики путём деления цели на подцели, спускаясь от высшего уровня к низшему. Практика показывает, что каждый узел цели должен содержать более 7 подцелей.

В финансовом менеджменте целесообразно выработать количественные цели и очень редко количественно-качественные. Принятие решения следует проводить по блок-схеме алгоритма (рис. 3).

Начинается данная стадия с генерирования альтернатив, которые создаются на основе результатов, полученных после выполнения первой стадии технологии. Проведение генерирования финансовых альтернатив зависит от детерминированности, стохастичности, размерности, структурируемости других характеристик, т.е. от типа проблем. Вначале находятся лучшая и худшая альтернатива, как бы границы, между которыми находится доминанта. После этого генерируются другие альтернативы.

При выполнении второй операции этой стадии производится выбор критериев оценки альтернатив. Критерием оценки считается признак, показатель или система показателей, на основании или с помощью которых оцениваются различные альтернативы. Критерии можно выделить в следующие группы: критерии цели (удовлетворение спроса потребителей, достижение конкурентоспособного разрешения проблем и т.д.), критерии ресурсов (денежные, трудовые, материально-технические, собственные, заёмные и т.д.), программно-целевые критерии, динамические критерии, критерии элиминирования, критерии функционального характера. При решении сложных проблем крупных формирований чаще используются различные комбинации названных критериев.

Выбор критериев сложная процедура, требующая знаний стратегий и целей финансового менеджмента, сущности проблемы, её диалектики, фактического трудового, финансового, материально-технического, информационного, профессионального и других потенциалов.

С завершением выбора критерия определяется методика критериальной (многокритериальной) оценки альтернатив.

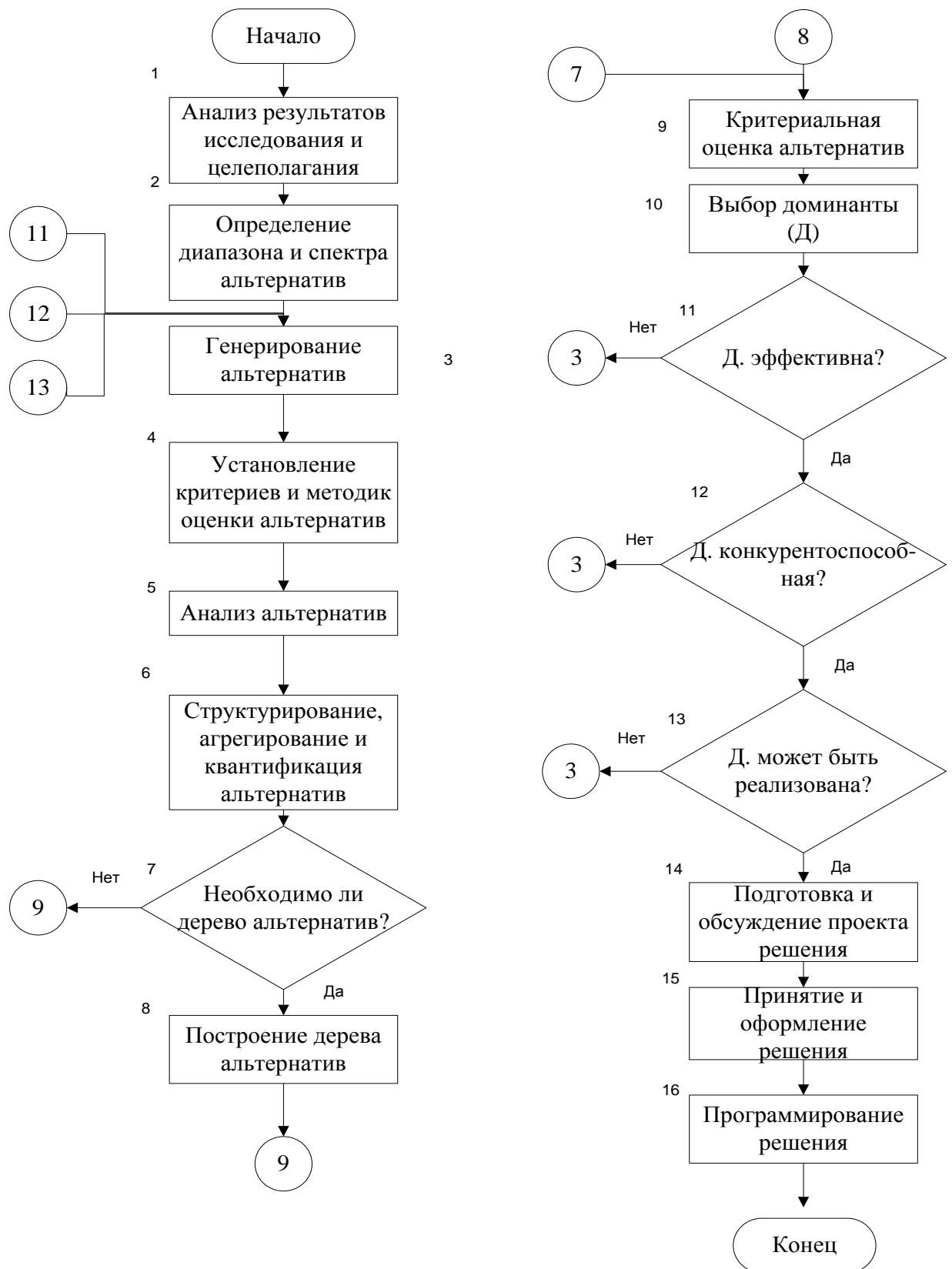


Рис. 3. Блок-схема алгоритма процесса принятия решения в финансовом менеджменте

Анализ альтернатив производится посредством их структурирования, формализации, агрегирования, идентификации и квантификации. Особо следует выделить анализ альтернатив на их качество, т.е. духовность и

нравственность; целенаправленность; чувствительность, восприимчивость и эластичность; научная обоснованность; компетентность; гармония интересов; своевременность принятия; непротиворечивость; научная форма изложения. После этого через критерий (критерии) отыскивается лучшая, доминирующая, наиболее эффективная, конкурентоспособная альтернатива, т.е. доминанта, которая принимается за решение.

В завершении этой стадии принимается решение, и оно затем реализуется в разнообразные программы. Данная операция принятия и формирования решения включает составление проекта решения, обсуждения и принятия решений, оформления в виде документов (или устного распоряжения), программирования решения и выдачу исполнителям. При выборе решения вначале составляется его проект. Проекты перспективных решений обсуждаются на заседаниях различных коллегиальных органов. Каждое решение оформляется в виде документов (приказов, распоряжений, постановлений, инструкций, протоколов) и в форме устного распоряжения.

Реализация принятого решения проводится по следующей блок-схеме алгоритма (рис. 4)

Организация выполнения решения включает следующие приёмы: доведения решения до членов коллектива, подбор, расстановку исполнителей, координацию их действий; активизацию деятельности работников.

Для эффективного выполнения сложных многоцелевых решений следует разрабатывать различные организационно-функциональные программы решений (блок-схемы алгоритмов, сетевые графики и матрицы, планы-графики, целевые программы, технограммы, оперограммы и т.п.). Организаторская деятельность по выполнению финансового решения включает также реагирование на динамику рыночной конъюнктуры и адаптацию к её стохастичности, моделирование и программирование конкурентной деятельности, обеспечение культуры рыночных взаимоотношений.

Организация контроля выполнения решений состоит из следующих приёмов: установление объектов или предметов контроля; определение работников, осуществляющих контроль; изыскание форм и методов контроля; организация контрольной службы.

Оценка эффективности реализованного решения включает экономическую (достижение цели, прибыльность, конкурентоспособность и т.п.), организационно-функциональную (уровень реализации решений, использования технологий разрешения проблем и т.п.), социальную, нравственную, социально-психологическую, этическую и эстетическую эффективность.

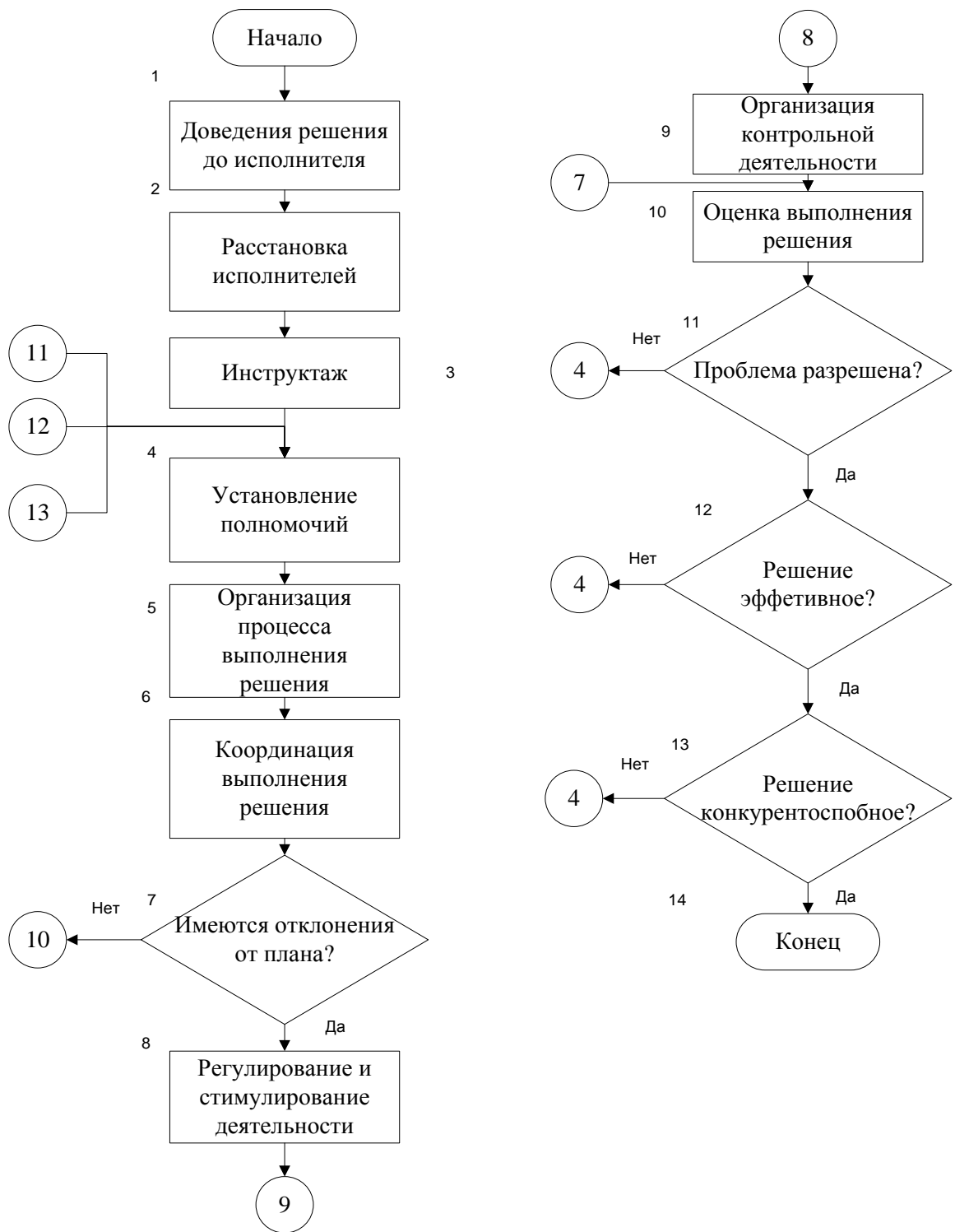


Рис. 4. Блок-схема алгоритма реализации решения в финансовом менеджменте

Выводы. Предлагаемая технология управленческого решения проблем финансового менеджмента научно смоделирована, формализована и алгоритмизирована. Она может успешно использоваться управленческим персоналом на уровне организационно-правовых формирований, их подразделений и в деятельности руководителей и специалистов. Данная технология позволит вырабатывать качественные, конкурентоспособные и эффективные менеджментские решения.

Список использованных источников

1. Беспалов В.А. Гуманитарология управленческих решений / В.А. Беспалов, Е.Ф. Заворотин // Материалы Международной научной-практической конференции «Проблемы и перспективы социально-экономического развития предприятий». – Симферополь, 2012. – С. 229-232.
2. Беспалов В.А. Аксиология управленческого искусствоведения / В.А. Беспалов, Е.Ф. Заворотин // Научные труды ЮФ «КАТУ» НУБиП Украины. Экономические науки. – Симферополь, 2009. - № 119. – С. 11-20.
3. Беспалов В.А. Наука и искусство принятия управленческих решений / В.А. Беспалов. - К.: Вища школа. – 2003 г. – 135 с.
4. Галушко В.П. Управленческие решения и их формализация / В.П. Галушко. – К.: Вища школа. – 1983. – 205 с.

Беспалов В.А., Верна В.В. Технологія рішення проблем фінансового менеджменту

У статті обґрунтовано основні етапи прийняття управлінських рішень, розроблено блок-схеми алгоритмів підготовки, процесу прийняття та реалізації рішення у сфері фінансового менеджменту.

Ключові слова: управлінські рішення, технологія вирішення проблем, алгоритм, блок-схема.

Bespalov V.A., Verna V.V. Technology solutions of financial management

The main stages of decision-making, developed flowcharts of preparation, the process of adoption and implementation of decisions are substantiated in the article.

Keywords: management solutions, technology solutions, the algorithm flow chart.