



*Введение.* Актуальность темы дипломной работы обусловлена высокой значимостью принятия управленческих решений в деятельности организации.

Каждое действие человека связано с принятием решений, предваряющих данное действие. Решение представляет собой некоторое предписание к действию, направленное на устранение определенной проблемы. Процесс принятия решения заключается в выборе одного единственного действия из большого числа существующих возможностей. Частным случаем является процесс выбора из двух крайних альтернатив: действовать или не действовать. В управленческой работе руководителям приходится перебирать многочисленные комбинации потенциальных действий для того, чтобы найти правильное действие. По сути, чтобы организация могла четко работать, руководитель должен постоянно делать правильные выборы из многочисленных альтернативных возможностей.

С содержательной точки зрения решением может быть конкретное действие (совокупность действий), способ действия, план работы, вариант проекта и т. п. Менеджер должен сделать выбор не только в отношении себя самого, но и в отношении вверенного ему участка работы, организации в целом и других ее сотрудников. Поскольку принятые руководителем решения имеют далеко идущие последствия, влияют не только на производственный процесс, но и на судьбы и жизни подчиненных и коллег, они должны быть тщательно продуманными, взвешенными и объективно беспристрастными.

В широком смысле решение представляет собой результат выбора одной из множества альтернатив. Управленческое решение – понятие более узкое и означает вариант действия, который должен выбрать руководитель в соответствии с занимаемой им должностью с целью обеспечения выполнения поставленных перед организацией задач.

Целью дипломной работы является выявление на основе исследования

теоретических основ методов принятия управленческих решений в организациях сферы сервиса особенностей используемых методов принятия решений в управлении деятельностью АО АКБ «Экспресс-Волга», а также разработка рекомендаций по повышению эффективности функционирования анализируемой организации.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. Дать определение понятия «методы принятия управленческих решений»;
2. Выявить особенности индивидуальных и коллективных методов принятия управленческих решений в организации сферы сервиса;
3. Охарактеризовать качественные методы принятия управленческих решений;
4. Проанализировать систему принятия управленческих решений в АО АКБ «Экспресс-Волга» и выявить характерные для данной организации методы;
5. Предложить комплекс мероприятий, направленных на совершенствование процесса принятия управленческих решений в АО АКБ «Экспресс-Волга».

В ходе исследования применены как общенаучные (метод индукции и дедукции, анализ и синтез), так специальные методы познания (эконометрическое и экономико-математическое моделирование и прогноз, метод группировок).

Теоретической базой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных специалистов по теории управления, стратегического менеджмента, а также работы по проблемам оценки эффективности управленческих решений в целом.

*Основное содержание работы.* В первой главе дипломной работы рассмотрены: понятие методов принятия управленческих решений в

организации сферы сервиса, индивидуальные методы обсуждения и принятия управленческих решений в организации сферы сервиса, коллективные и количественные методы принятия управленческих решений в организации сферы сервиса.

Под методом принятия управленческих решений организации сервиса следует понимать инструмент выбора оптимальной альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции с учетом факторов внешней и внутренней среды организации сферы сервиса и направленный на достижение ее целей. Однако следует иметь в виду, что методы принятия управленческих решений являются универсальными и используются различными предприятиями разнообразных форм собственности, организационно-правовых форм и видов деятельности, различие будет заключаться только в технологическом аспекте реализации применяемого метода, поэтому приведенное определение методов принятия управленческих решений будет характерно не только для организаций сферы сервиса, но и для других предприятий, занимающихся, например, промышленным или сельскохозяйственным производством.

Широкий спектр задач, решение которых возможно в индивидуальном порядке, а также выявленные достоинства данного способа нахождения оптимального решения в настоящее время делают проблемы индивидуального выбора наиболее практически важным классом задач принятия решений.

Коллективные методы принятия управленческих решений целесообразно применять при рассмотрении сложных и многоплановых задач, когда ответственность за принятые меры высока, но сами проблемы не требуют сиюминутного разрешения. Кроме того, комбинация методов коллективного принятия решений дает существенно более надежные и ценные результаты.

Независимо от того, какой метод для выработки и принятия решения используется руководителем, каждое решение должно следовать общей системе планирования и утверждения целей организации.

Количественные методы принятия управленческих решений могут применяться к ограниченному кругу задач, поскольку не всегда возможно достоверно их формализовать. Кроме того, сбор первичной информации, обработка и интерпретация результатов требуют от менеджера специальных знаний и навыков. Учитывая вышесказанное, количественные методы принятия управленческих решений в настоящее время наименее востребованы менеджерами разных уровней.

Во второй главе работы проведен анализ методов принятия управленческих решений на примере АО АКБ «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА».

Несмотря на непростой период, стратегия развития АО АКБ «Экспресс - Волга» позволяет Банку уверенно сохранять корпоративные ценности, оказывать клиентам качественные и разнообразные услуги и добиваться ощутимых результатов в своей деятельности.

Касаемо характеристики методов принятия управленческих решений в АО АКБ «Экспресс-Волга» следует отметить, что в АО АКБ «Экспресс-Волга» используется широкий спектр разнообразных методов выработки и принятия управленческих решений, что вполне отвечает требованиям, предъявляемым к современной и прогрессивной системе менеджмента в организации сферы сервиса. В качестве основных направлений совершенствования методов принятия управленческих решений можно предложить использование эконометрических и аналоговых моделей, а также оценку факторов при принятии решения.

В третьей главе проведена разработка мероприятий по совершенствованию методов принятия управленческих решений в АО АКБ «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА». Проанализировав основные факторы, воздействующие на принятие управленческих решений АО АКБ

«ЭКСПРЕСС-ВОЛГА», можно сделать вывод, что процесс принятия управленческих решений в АО АКБ «Экспресс-Волга» должен базироваться на системе факторов, на основе которых формируются критерии для сравнения альтернативных сценариев развития событий в результате претворения в жизнь тех или иных управленческих решений. Процесс этот во многом субъективен и на него налагаются объективные временные, информационные и другие ограничения внешней среды.

По внедрению эконометрических моделей принятия решений в АО АКБ «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА» можно рекомендовать АО АКБ «Экспресс-Волга» обратить самое пристальное внимание на многообразные средства, которые предоставляет эконометрический анализ, и использовать их при решении сложных и многоплановых задач. Для этих целей необходимо организовать обучение сотрудников соответствующих структурных подразделений АО АКБ «Экспресс – Волга» с тем, чтобы они могли грамотно и своевременно использовать обозначенные методы, а также давать компетентные трактовки результатов эконометрического моделирования.

Методы, предложенные по реализации принятия управленческих решений при выборе инвестиционных альтернатив АО АКБ «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА», позволят осуществлять разработку и принятие управленческих решений в АО АКБ «Экспресс-Волга» на основе плановой, нормативной, технологической, учетной и аналитической информации, что существенно повысит их точность и эффективность. Любое управленческое решение АО АКБ «Экспресс-Волга» для того, чтобы успешно выполнять свое назначение, должно обладать следующими качественными признаками: всесторонняя обоснованность, реальность решения; своевременность; экономичность (достижение лучших конечных результатов при наименьших затратах). Оценка результатов управленческих решений с помощью методов математического моделирования и прогнозирования, динамических и статистических средств анализа позволит добиться лучших результатов в

финансово-экономической деятельности Банка, повысить эффективность его функционирования и занимать лидирующие позиции на региональном и федеральном рынках банковских услуг.

*Заключение.* Принятие управленческих решений является ключевой функцией управления, которая охватывает всю область управленческих вопросов и проблем. Управленческие решения зависят от субъекта, их принимающего – менеджера. Такие характеристики, как своевременность, правильность, рациональность, описывают процесс принятия эффективного управленческого решения. Эффективность принятых решений во многом зависит от теоретической и практической подкованности менеджера.

Обеспечение эффективности управленческих решений и достижение целей организации возможно лишь в том случае, если управленческие решения соответствуют ряду характеристик: во-первых, имеют четкую целевую направленность; во-вторых, являются хорошо обоснованными, т.е. данная конкретная альтернатива является лучшей на основе всестороннего анализа всех имеющихся альтернатив; в-третьих, являются адресными, т.е. четко ориентированы на заданный объект управления и рассчитаны на конкретных исполнителей, их возможности, квалификацию и компетентность; в-четвертых, представляют собой систему согласованных во времени и пространстве решений; в-пятых, обладают правомочностью, т.е. выработаны в строгом соответствии с правами и обязанностями конкретного менеджера или управляющего органа; в-шестых, обеспечивают эффективную аллокацию ресурсов как на этапе выработки, так и на этапе реализации; в-седьмых, являются своевременными, принятыми и реализованными не раньше, но и не позже положенного срока; наконец, в восьмых, обладают такими чертами как полнота, краткость и четкость.

Следует отметить, что впервые за прошедший год в феврале-марте 2016 года чистая прибыль АО АКБ «Экспресс - Волга» вернулась к положительным значениям и обнаружила существенный рост. На наш взгляд,

данный факт свидетельствует об успехах в реализации стратегии Банка по возвращению лидирующих позиций как на региональном, так и на федеральном финансовых рынках и позитивных изменениях в результате проведения процедуры санации. Стабильно положительная динамика основных показателей финансовой деятельности АО АКБ «Экспресс-Волга» позволяет надеяться на скорое улучшение финансового положения Банка в результате реорганизации системы менеджмента.