

**Халилов А. Э.**  
*кандидат экономических наук, докторант  
Международного университета бизнеса и права*

**Khalilov A. E.**  
*Candidate of Economic Sciences, doctoral student  
International University of Business and Law*

## ДИАПАЗОН ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ: ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ МЕТОД

**Аннотация.** В статье рассмотрены горизонтальные решения. На их основе аргументируется теория регионального управления. Разработанные принципы позволяют понять структуру принятия решений в социально-экономических системах страны. Описана возможность использования не только математического способа, но и инструментального метода теории принятия решений.

**Ключевые слова:** решение, экономический агент, вертикальные решения, горизонтальные решения, диапазон принятия решений.

**Вступление и постановка проблемы.** Современный аппарат в теории принятия решений достаточно богат своими математическими и аналитическими методами, которые позволяют оценить ситуацию и выявить направления действия.

Каждое решение характеризуется шириной и глубиной исследования, а также наблюдается определенная тенденция, в которой все вопросы стараются упростить и решить по аналогии в большинстве задач социально-экономической направленности.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Общей проблемой теории принятия решений занимались отечественные и зарубежные ученые, в частности Л.И. Лукичева [1], Л.Г. Евланов [2], А.Н. Асаул [3], Н.В. Невейкина [4], Н. Винер [5].

**Целью** работы является построение горизонтального метода в теории принятия решений.

**Результаты исследования.** Формирование теории, связанной с использованием горизонтального и вертикального шагов, позволит идентифицировать не только проблемы, но и основные моменты для разработки методики и понимания современных процессов деятельности предприятия.

Междисциплинарность задач социально-экономического характера и большое количество информации приводят к возникновению определенных трудностей, которые необходимо решать экономическому агенту [1].

В большей части теории принятия решений наблюдается нехватка теоретических дефиниций между понятиями «стратегия», «тактика» и «деятельность агента», то есть связующим звеном этих понятий является принятие решений.

Формирование теоретических принципов, а также решений, связанных с глубиной и шириной действий экономического агента в системе национального хозяйства, изучено мало. Недостаточно развиты принципы альтернатив экономического агента для принятия решений в экономике страны. Формирование новых принципов, а также развитие аппарата альтернативных методов осуществляется методом подбора правильных ответов для использования деятельности экономического агента.

Каждый экономический агент сталкивается с принятием управленческих решений, особенно решений касательно выбора направлений, по которым следует их реализовать. Ограничение условий и трудности, связан-

ные с персоналом, влияют на результаты деятельности. Нехватка ресурсов и выбор направления, в котором организация подбирает нужное действие, приводят к сужению принятия решения.

Из-за дополнительных ограничений приходится разрабатывать стратегию, которая часто сталкивается с трудностями, связанными с большим количеством управляемых решений, нехваткой персонала. Вследствие этого возникает проблема осуществления правильного анализа для качественного исследования [2].

В отдельности каждое решение является уникальным, если выбор осуществляется без инструкции по действию определенных условий. Формируются критерии в базовом направлении, по которым осуществляется принятие решений. Тогда возникает вопрос принятия горизонтального или вертикального решения для экономического агента.

В теории принятия решений можно выделить два метода, где экономическому агенту есть возможность выбрать один из двух вариантов развития событий. Осуществляется не только проработка операций, но и поиск для решения поставленной задачи.

Горизонтальное решение направления на отдачу смежных областей компенсирует нехватку определенного ресурса по проблемам, то есть альтернативу за счет другой области знаний. Формируется возможность взглянуть на проблему шире, то есть использовать больше информации и ресурсов. В этом методе получают обобщенные выводы, которые не всегда применяются на практике, то есть возникает проблема внедрения и использования метода в практических целях. С другой стороны, можно уменьшить количество требуемого ресурса, то есть получить частное решение исследуемой проблемы. Уменьшение ресурса приводит к частному результату по деятельности предприятия, а вовлечение большого количества ресурсов образует лишнее звено решения [3].

Экономический агент прибегает к горизонтальным решениям чаще, так как является альтернативой вертикальному методу. Альтернатива является таким же результатом, но с использованием знаний и технологий из смежных областей деятельности.

В каждом направлении существует дополнительная альтернатива. Внутренняя альтернатива отличается больше тем, что каждый экономический агент может

дальше продолжат выбирать не только метод, но и способы их реализации.

Большое количество возможностей дает горизонтальный метод, так как в смежных областях удается применять инновационные технологии быстрее, чем в вертикальном методе. Первый уровень характеризуется не только легкостью получения результата, но и достаточно быстрым внедрением его в практическое русло.

Современные тенденции по всем направлениям развития идут эволюционно без каких-либо революционных технологий, то есть нет скачка, на основе которого действует второй метод.

Возможность выбора экономического агента позволяет не только развить то направление, где применяется конкретное решение, но и совершенствовать его в смежных областях за счет принятых решений в междисциплинарных направлениях [4].

Современные реалии построения стратегии развития организации необходимо создавать достаточно быстро, в результате чего возникают моменты, которые необходимо решить за достаточно короткое время для эффективного составления планов.

Построение связи между проблемой и решением идет плавно. Достижение результатов на первом уровне поиска решения достаточно высокое по сравнению с вертикальным методом.

Если сравнивать развитие экономики с влиянием научно-технического развития, то можно сказать, что этот способ не приносит максимальных решений, а является больше устойчивым выбором, на основе которого формируется будущее решение.

Следующий шаг, при котором снова происходит поиск решения, уже более сложнее, ведь он оценивает ситуацию на рынке и применяет конкретный метод, так как ситуация меняется сильно. На более глубоком уровне начинается проблема выбора, так как не один из методов не имеет преимуществ. Сложно спрогнозировать финансирование для решения поставленной задачи. Наблюдаются трудности оценивания затрат экономического агента для решения проблемы.

Если взять последние уровни, то разницы между этими двумя методами практически не будет. С одной стороны, горизонтальные решения будут сильнее подвержены побочному эффекту, то есть не все предложенные внутренние альтернативы будут годиться для построения необходимых действий на рынке. С другой стороны, для принятия идей (особенно на последних шагах) необходим большой объем инвестиции по сравнению с полученным результатом.

Сложные решения увеличиваются из-за деления поставленной задачи на мелкие подзадачи. Можно заметить, когда ситуация становится еще хуже, так как не только большое количество действий на последнем уровне теряет контроль, но и возрастают финансовые вложения, приводя к невозможности использования этого метода в дальнейшем.

Вертикальное решение является одним из самых затратных, так как предполагает изучение проблемы в одной плоскости, в результате чего достигается наименьшее отклонение от поставленной цели. Здесь отклонения являются минимальными, так как изменения ресурса в большую или меньшую сторону приводят к практической трудности поиска решения задачи. Больше всего страдают результаты, которые должны быть получены из-за непостоянного финансирования [5].

Вертикальный метод углубляется самой проблемой определения решения, используется более фокусирован-

ная направленность исследуемой области. Тем самым этот тип является более объективным, удовлетворяя потребности именно поставленной задачи перед экономическим агентом.

В большинстве случаев технологические новшества должны быть революционными, то есть фундаментальные исследования могут давать существенное преимущество в этом вопросе.

Экономическому агенту сложно находить революционные решения в рыночной экономике, так как все заинтересованы в них, а результат практического характера встречается редко.

Конкуренция на первом этапе не сильно большая из-за новых решений, так как венчурный бизнес всегда можно купить на стадии стартапа, но риски очень высокие.

Если сравнить два метода относительно выбора, то можно заметить, что это направление имеет меньше возможностей. Для альтернативы вертикального направления больше всего ограничения связаны с технологией, которую развивать сложно. Это приводит к узкой деятельности экономического агента из-за трудности финансирования.

На средних уровнях решения эти недостатки компенсируются одинаковой стоимостью с горизонтальным методом, а также благоприятно влияет то, что отклонения от поставленной цели минимальны. Тупиковые решения тоже появляются в процессе решения, из-за чего возникают трудности [1; 4].

По качеству оба направления являются приемлемыми для использования непосредственно на рынках регионов экономическими агентами.

Каждый этап в том или ином направлении можно подразделить на определенные операции, которые требуют определенных действий от экономического агента.

Подбор операции проводится на каждом шаге принятия решений экономическим агентом до завершения всей задачи в целом. В результате этого процедуры достаточно громоздкие, но общая идея по формированию метода показывается наглядно.

Горизонтальные решения можно подразделить на такие операции [2; 3; 5].

*Операция 1.* Определяются смежные области, в которых можно решить проблему. Формируются решения, базирующиеся на стыке отраслей знаний. Подбираются необходимые ресурсы для решения поставленной задачи.

*Операция 2.* Происходит проработка на соответствие результатов, которые нужны для поставленной задачи. Горизонтальные решения характеризуются отклонением от поставленной задачи. Для уменьшения негативного фактора надо точнее сформулировать критерии или определенные этапы, в которых полученное решение удовлетворяет требованию, то есть не является неадекватным для текущей задачи.

*Операция 3.* Выявляют наиболее благоприятные направления, которые могут принести успех в конкретном виде деятельности. Здесь происходит наиболее сложное оценивание, при котором необходимо определить использование ресурса. Возникает ситуация, при которой наблюдается увеличение или уменьшение ресурсов, а требование к задачам сводится к принятию решения из двух противоположных выборов.

*Операция 4.* Формируются мероприятия, которые нужно осуществить в смежных направлениях. При определении направления необходимость в ресурсах меняется. Наблюдается увеличение финансовых затрат в смежных областях, то есть происходит процесс, при котором экономический агент пытается найти принципиально новое решение в других отраслях знаний, то есть опыт, полу-

ченный им в деятельности непосредственно по исследуемой проблеме, не всегда является актуальным в данном направлении.

*Операция 5.* Формируется новая задача, на основе которой происходит дальнейшее развитие деятельности экономического агента. В этом направлении происходит проработка поиска оптимальных ходов решения по имеющимся данным.

При определении одного из двух направлений нам нужно снова уточнить результаты, расширить или сузить направления, в которых требуется найти решения.

*Операция 6.* Если смежная область не дает решения, то выбирается другая область, где можно найти результаты поставленной задачи. При формировании нужной области определяется информация, которая необходима по этому направлению.

*Операция 7.* Нужно продолжать поиск области, где будет результат. При определении области и информации

можно провести анализ основных направлений для экономического агента. Наступает так называемое время ожидания, если мы выбрали неправильное решение.

*Операция 8.* Полученное решение после определенного анализа можно внедрять экономическим агентом в рыночных условиях.

*Операция 9.* Необходимо сравнить полученные результаты с теми, которые мы хотели, так как побочный эффект не всегда дает точность конечного результата. Возникает такая ситуация из-за расширения исследований по горизонтали. Чем дальше решение находится от эталонного, тем сильнее побочный эффект, что негативно влияет на результаты.

**Выводы.** Приведенные рекомендации с использованием горизонтального метода представляют достаточно сложный процесс. В большом количестве этапов разбиения задач может возникнуть ошибка в одной из стадии операции.

#### Список использованных источников:

1. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации» / под ред. Ю.П. Анискина. 4-е изд., стер. Москва: Омега-Л, 2009. 383 с.
2. Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений / ред. Е.М. Сергеев и др. Москва: Экономика, 1984. 176 с.
3. Асаул А.Н., Князь И.П., Коротаева Ю.В. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / под ред. А.Н. Асаула. Санкт-Петербург: АНО «ИПЭВ», 2007. 224 с.
4. Невейкина Н.В. Многомерная функциональная система региона. Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 2 (21). С. 29–32.
5. Винер Н. Творец и Будущее. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине. Москва: АСТ, 2003. 732 с.

#### ДІАПАЗОН ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ: ГОРИЗОНТАЛЬНИЙ МЕТОД

**Анотація.** У статті розглянуто горизонтальні рішення. На їх підставі аргументується теорія регіонального управління. Розроблені принципи дають змогу зрозуміти структуру прийняття рішень в соціально-економічних системах країни. Описано можливість використання не тільки математичного способу, але й інструментального методу теорії прийняття рішень.

**Ключові слова:** рішення, економічний агент, вертикальні рішення, горизонтальні рішення, діапазон прийняття рішень.

#### RANGE OF DECISION-MAKING IN THE ECONOMIC SYSTEM: THE HORIZONTAL METHOD

**Summary.** The article deals with horizontal solutions. On the basis of their arguments the theory of regional management. The developed principles make it possible to understand the structure of decision-making in the country's socio-economic systems. The possibility of using not only the mathematical method of approach, but also the instrumental method in decision-making theory is described.

**Key words:** solution, economic agent, vertical solutions, horizontal solutions, decision making range.