УДК 338.46.371 DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-2-48-52

ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТИРЫ КАК ВЕКТОРЫ ПРИОРИТЕТНОГО РЕШЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Ершова Наталья Анатольевна кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой экономики, Российский государственный университет правосудия (117418, Россия, г. Москва, Новочерёмушкинская ул., 69). E-mail: naumkinantv@gmail.com

Аннотация

В представленной статье исследуется практика принятия оптимальных управленческих решений, раскрывается сущность различного рода подходов, обеспечивающих повышение эффективности деятельности организации, изучаются варианты выбора наиболее вероятностных вариантов из имеющейся совокупности, исследуются альтернативные оперативные и стратегические решения, которые в определенной перспективе могут благоприятно воздействовать на преобразование организации, ее конкурентоспособность в стратегическом периоде.

Ключевые слова: *управленческое решение, выбор, альтернатива, условия управление, эффективность управления, стратегические решение, управление процессами, управление знаниями, стратегия, взаимодействие.*

Осуществление человеческой деятельности в различной среде и на различных уровнях управления взаимосвязано с принятием стратегических и оперативных решений, влияющих на эффективность, как в настоящем, так и последующем периодах осуществления деятельности. Принятие управленческого решения по уровням управления экономикой должно предваряться проведением всестороннего анализа фактического анализа, упреждений возможных последствий в дальнейшем и предвидения их влияния на деятельность организации. Самые простые действия, такие как «встать», «позавтракать», «выгулять собаку» относятся к категории очевидных и привычных, процесс их принятия и осознания не занимает много время, и в большинстве случаев сливается с процессом выполнения, что не позволяет человеческому мозгу разграничить два действия (сначала подумать, потом сделать) на отдельные составляющие [4].

Общественная и личная жизнь состоит из серии принятия ежедневных, ежечасных, простых, сложных и непредвиденных решений, которые возникают в силу случайностей и различных событий. Таким образом, жизнь человека состоит из выбора наиболее приемлемых вариантов и принятия решений – что съесть на завтрак, на какой фильм сходить, с кем провести отпуск и какую выбрать профессию. Мы выбираем постоянно, зачастую не обращая внимания на сложный мыслительный процесс, происходящий в наших головах. Часть решений принимается молниеносно, без систематического продумывания, они основаны на личных привычках и каждодневной практике, такие решения в большинстве своем не затрагивают интересы других людей.

В отличие от этого, к обязательным обязанностям руководителя любой организации относятся решения, влияющие не только на судьбу компании, но и всех ее работников. Управленческие решения непосредственно влияют на всю деятельность организации, включая возможность перехода компании на следующий уровень развития, обеспечение бесперебойной работы, введение новых направлений и т.д. Такие решения должны быть тщательно взвешены и продуманны, так как влияют не только на конкретного человека, но и на весь персонал, занятый в основной и неосновной деятельности организации [7].

Попытаемся ответить на этот вопрос и сформулировать основные способы выбора оптимального управленческого решения.

В первую очередь компания должна провести тщательный анализ деятельности каждого подразделения, выявить преимущества и выявленные недостатки, оценить эффективность каждого из них.

Принятие решений является неотъемлемой частью управленческого процесса, основополагающей частью любой экономической системы, вне зависимости от сферы ее деятельности. Это сложный, ответственный процесс, требующий от менеджеров и руководства компании определенной профессиональной подготовки, знаний и навыков, позволяющих принимать стратегически

важные решения на основе фактов и анализа текущей ситуации, а также прогнозе всех возможных вариантов развития и сравнительной оценке альтернативных вариантов [3].

Управленческое решение – решение, направленное на достижение конкретных целей организации, принимаемое организационной структурой, с учетом всех внутренних и внешних аспектов предприятия и множества возможных альтернатив. Для эффективного развития организации необходимо на перспективу разрабатывать стратегические решения, стратегическое управление позволяет спрогнозировать сценарии успешного развития хозяйствующего субъекта и преодолеть возникающие проблемы. Следовательно, потребность в решении возникает тогда, когда появляется проблема, препятствующая достижению цели [5].

Проблема – сложный вопрос, задача, требующая разрешения, исследования, не позволяющая получить желаемый результат в конкретных условиях. Путем принятия и реализации грамотных управленческих решений создается возможность устранения как внешних, так и внутренних проблем предприятия. Каждая проблема подразумевает несколько возможных вариантов решения, среди которых необходимо выбрать наиболее продуктивный и действенный, влекущий за собой наименьшее количество материальных и временных затрат.

Альтернативой называют необходимость выбора между несколькими взаимоисключающими возможностями [2].

Следовательно, решение – это предписание к действию с целью разрешения проблемы.

Сущность принятия решения заключается в выборе одной из ряда возможных альтернатив в процессе достижения поставленной цели.

В самом простом случае – это выбор из двух вариантов: действовать или нет.

Теперь обратимся к понятию «управленческое решение». Необходимость принятия финансово-грамотных стратегических решений с целью постановки и формирования четко определенных целей и методов их достижения является первостепенной задачей руководителя любой организации. Руководящему составу приходится анализировать множество возможных вариантов развития событий для определения наиболее подходящего способа разрешения проблемы.

Для проведения эффективной работы предприятия, руководство обязано принимать и осуществлять стратегически грамотные управленческие решения, опираясь на анализ возможных последствий.

Рассмотрим главные отличия управленческих решений:

Цели: принятие решения в первую очередь направлено на решение проблем организации, а не конкретного индивида;

Последствия: частный выбор индивида имеет влияние лично на него и его ближайшее окружение, в то время как управленческое решение принятое руководителем организации может повлечь за собой изменения в жизни всех сотрудников компании, их семей, поставщиков и потребителей продукции. В случае, когда предприятие является градообразующим или занимает ведущие позиции в рейтинге региона, такое решение повлияет не только на граждан прямо или косвенно задействованных в работу организации, но и на экономическую ситуацию в регионе в целом. Например, решение о закрытии крупного промышленного предприятия приведет к повышению уровня безработицы и оттоку населения.

Разделение труда: в обычной жизни решение, принятое индивидом, подразумевает его самостоятельное выполнение, в то время как в любой организации существует определенная должностная иерархия, где каждый занят своим делом: административно-управленческий персонал принимает решения и контролирует процесс их выполнения, а производственный и вспомогательный персонал участвует в исполнении и реализации принятых на более высоких уровнях решений.

Профессионализм. В отличие от частной жизни, где процесс принятия решения базируется на уровне интеллекта и багаже накопленных знаний каждого конкретного человека, в организациях необходимо применять формализованные методы принятия решений, основанные на квалифицированных управленческих навыках, академических знаниях и профессиональном опыте [10].

Понятие «управленческое решение» имеет много различных значений и может рассматриваться как организационный акт, этап процесса управления, интеллектуальная задача или процесс легализации управляющего воздействия [8].

В общем понимании принятие управленческого решения неотделимо от процесса управления в целом. Однако, многие руководители выделяют узкий смысл данного понятия, подразумевая под ним «выбор наилучшего из множества альтернативных вариантов». В то же время, ведущие мировые экономисты, считают это определение не полным, так как успешное выполнение поставленной задачи не может базироваться исключительно на наилучшем выборе. Для успешной перехода объекта управления из текущего состояния в желаемое, необходимо провести ряд мер, способствующих

выявлению и предотвращению сложно-прогнозируемых трудностей и преград, которые могут возникнуть в связи с недостаточностью и неопределенностью информации.

К таким мерам относятся:

- ✓ оценка текущей ситуации;
- ✓ анализ внутренней и внешней среды организации;
- ✓ поиск возможных альтернатив;
- ✓ определение ограничений на использование альтернатив;
- ✓ разработка критериев их оценки;
- ✓ прогнозирование последствий выбранной альтернативы;
- ✓ контроль выполнения поставленных задач (на всех этапах выполнения).

Применение всех вышеуказанных мер позволяет выявить наиболее подходящий метод решения проблемы, позволяющий добиться поставленной цели без глобальных потерь. Предварительный выбор наиболее эффективного метода решения проблемы осуществляется на основе структурного анализа допустимых альтернатив, с учетом возможности достижения поставленных целей, материальных и трудовых затрат, а также перспективы дальнейшего развития [1].

Последующая реализация выбранного варианта действий является основой для оценки его правильности и базой для принятия последующих управленческих решений.

Следовательно, управленческое решение имеет интегрированную природу, не имеющую четко определенных границ своего воздействия.

Американскими учеными Джеймсом Липхеймом и Марвином Фрусом принятие управленческого решения определено как «…процесс, зависящий от информации и ценностных ориентиров, в ходе которого осуществляется четкое определение возникшей проблемы, выявление и сравнительная оценка возможных вариантов ее разрешения, выбор и реализация оптимального варианта, оценка его фактической результативности».

Кроме того, управленческое решение связано с деятельностью человека, руководящего людьми, пользующегося соответствующими должностными полномочиями и использующего при этом все свои способности, умения, знания, навыки.

На основании этих рассуждений дадим определение понятию "управленческое решение".

Управленческое решение – это вариант действия для достижения поставленной цели, принимаемый руководителем организации или структурного подразделения в результате всестороннего анализа и обоснования возможных альтернатив.

Для решения каждой конкретной проблемы необходимо определить ее основные составляющие:

- для чего будет выполняться действие (идея, цель);
- что нужно сделать;
- как это нужно делать (по какой технологии);
- какие потребуются затраты;
- количество затрат;
- сроки выполнения / решения;
- список исполнителей;
- что это даст организации и обществу?

Обычно процесс принятия управленческого решения рассматривается с позиции одного человека – руководителя-единоначальника, но решения могут также вырабатываться и приниматься и небольшими группами, и солидными коллективами, в том числе – в военных организациях не нарушая при этом принцип единоначалия. При принятии решений используется весь имеющийся опыт, знания и факты, полученные путем проведения анализа рассматриваемой ситуации.

Эффективное управленческое решение должно приниматься на основе последовательного, максимизирующего ценность выбора в пределах указанных ограничений [12]. Такое решение способен принять только опытный высококвалифицированный специалист, «овладевший творческими и наиболее эффективными методами применения общетеоретических положений и типичных управленческих ситуаций в конкретных условиях» [9]. Эта особенность подчеркнута еще в 1938 году американским исследователем Честером Бернардом: «…Утонченность искусства принимать правильные решения состоит в умении не отвлекаться на вопросы не имеющие отношения к делу, не решать преждевременно, не вырабатывать неэффективных решений и решений, которые должны вырабатываться другими» [6]. Если бы этому мудрому совету следовал каждый руководитель, эффективных управленческих решений было бы гораздо больше.

Процесс управления состоит из пяти основных функций: планирование, организация, мотивация, контроль и координация. Каждая из них является самостоятельной и требует грамотного административного управленческого подхода.

Исходя из этого, можно утверждать, что принятие управленческих решений является тем элементом управления, который связывает в единую цепь все элементы управления в любой организации, обеспечивает целостность управленческой деятельности. Это основная функция и основное предназначение управленческого решения.

В связи с динамичным развитием современного мира, организации постоянно сталкиваются с новыми проблемами и задачами, требующими молниеносной реакции, что привело к необходимости создания комплексного подхода к процессу принятия решений, заключающегося в разработке методов и механизмов согласования управленческих процедур, усилении обоснованности, и соблюдении логической последовательности действий. Кетрин Эйзенхарт разработала четкую систему функциональной последовательности действий управленческого состава организации при принятии стратегически важных решений:

- определение нескольких одновременно возможных альтернатив;
- проверка актуальности и достоверности информации;
- анализ мнения достоверных источников;
- стремление к консенсусу (но не любой ценой) [11].

Таким образом, управленческое решение – это вид управленческой деятельности, основанный на знании особенностей функционирования хозяйствующего субъекта и анализе возможных альтернатив, направленный на достижение целей и задач организации.

Процесс принятия управленческих решений требует конструктивного профессионального подхода, вследствие чего возникла новая научная дисциплина – Теория принятия решений, благодаря которой данный процесс стал рассматриваться как самостоятельный управленческий акт.

Литература

1. Анализ альтернатив при разработке управленческих решений. URL.: https://studopedia.su/13_103645_vopros--analiz-alternativ-pri-razrabotke-upravlencheskih-resheniy.html (дата обращения 04.03.2020)
2. Глобальная экономика. Энциклопедия/ под ред. И.М. Куликова. М.: Финансы и статистика, 2011. 920 с.
3. *Ершова Н.А.* Принятие управленческих решений в условиях неопределенности по инновационному развитию человеческого капитала // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2019. № 2. С. 59-65.
4. *Ершова Н.А.* Разработка управленческих решений в системе эффективного менеджмента: Монография. М.: Институт МИРБИС, 2015 270 с.
5. *Злобина Н.В.* Управленческие решения: учебное пособие. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. 80 с.
6. Искусство принятия правильных решений. URL.: http://psylive.com.ua/psikhologiya-uspeha/iskusstvo-prinyatiya-pravilnykh-reshen.html (дата обращения 04.03.2020)
7. *Лапыгин Д.Ю., Лапыгин Ю.Н.* Управленческие решения: Учебник для вузов. М.: Эксмо, 2009. 380 с.
8. Теоретические основы принятия управленческих решений. URL: https://studbooks.net/1285906/menedzhment/teoreticheskie_osnovy_prinyatiya_upravlencheskih_resheniy (дата обращения 02.03.2020)
9. Управление как искусство. URL.: https://studwood.ru/767506/menedzhment/upravlenie_iskusstvo (дата обращения 04.03.2020)
10. Управленческие решения и решения в частной жизни. URL: http://www.addere.ru/f41.htm (дата обращения 02.03.2020)
11. *G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington*. Exploring corporate strategy. 8th Edition. – Harlow.: Pearson Education Limited , 2008. – p. 881, at p. 573.
12. *R. Judge*. Organizational Behavior. 13th Edition. – Upper Saddle River, NJ 07458.: Pearson Education International, 2009. – p. 750, at p. 181.

Ershova Natalia Anatolievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, head of Economics Department, The Russian State University of Justice (69, Novocheremushkinskaya str., Moscow, 117418, Russian Federation). E-mail: naumkinantv@gmail.com

VALUE ORIENTATIONS AS VECTORS OF PRIORITY SOLUTION OF THE STRATEGIC PROBLEM OF THE ORGANIZATION

Abstract

The article examines the practice of making optimal management decisions, the essence of various approaches that enhance the effectiveness of the organization, examined the choices most probabilistic variants of existing together, explores alternative operational and strategic decisions, which particular perspective can positively influence the transformation of the organization, its competitiveness in the strategic period.

Keywords: *management decision, choice, alternative, conditions management, management efficiency, strategic decision, process management, knowledge management, strategy, interaction.*

References

1. Analiz al'ternativ pri razrabotke upravlencheskih reshenij. URL.: https://studopedia.su/13_103645_vopros--analiz-alternativ-pri-razrabotke-upravlencheskih-resheniy.html (data obrashcheniya 04.03.2020)
2. Global'naya ekonomika. Enciklopediya/ pod red. I.M. Kulikova. M.: Finansy i statistika, 2011. 920 s.
3. Ershova N.A. Prinyatie upravlencheskih reshenij v usloviyah neopredelennosti po innovacionnomu razvitiyu chelovecheskogo kapitala // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski. 2019. № 2. P. 59-65.
4. Ershova N.A. Razrabotka upravlencheskih reshenij v sisteme effektivnogo menedzhmenta: Monografiya. M.: Institut MIRBIS, 2015 270 p.
5. Zlobina N.V. Upravlencheskie resheniya: uchebnoe posobie. Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tekhn. un-ta, 2007. 80 p.
6. Iskusstvo prinyatiya pravil'nyh reshenij. URL.: http://psylive.com.ua/psikhologiya-uspeha/iskusstvo-prinyatiya-pravilnykh-reshen.html (data obrashcheniya 04.03.2020)
7. Lapygin D.YU., Lapygin YU.N. Upravlencheskie resheniya: Uchebnik dlya vuzov. M.: Eksmo, 2009. 380 s.
8. Teoreticheskie osnovy prinyatiya upravlencheskih reshenij. URL: https://studbooks.net/1285906/menedzhment/teoreticheskie_osnovy_prinyatiya_upravlencheskih_resheniy (data obrashcheniya 02.03.2020)
9. Upravlenie kak iskusstvo. URL.: https://studwood.ru/767506/menedzhment/upravlenie_iskusstvo (data obrashcheniya 04.03.2020)
10. Upravlencheskie resheniya i resheniya v chastnoj zhizni. URL: http://www.addere.ru/f41.htm (data obrashcheniya 02.03.2020)
11. G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington. Exploring corporate strategy. 8th Edition. – Harlow.: Pearson Education Limited , 2008. – p. 881, at p. 573.
12. R. Judge. Organizational Behavior. 13th Edition. – Upper Saddle River, NJ 07458.: Pearson Education International, 2009. – p. 750, at p. 181.

УДК 334.021 DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-2-52-57

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ GR-МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ*

Кайль Яков Яковлевич доктор экономических наук, профессор кафедры управления персоналом и экономики в сфере образования, Волгоградский государственный социально-педагогический университет (400066, Россия, г. Волгоград, пр. им. Ленина, 27). E-mail: kailjakow@mail.ru

Епинина Вероника Сергеевна кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Волгоградский государственный университет (400062, Россия, г. Волгоград, Университетский пр., 100). E-mail: v.epinina@rambler.ru

Аннотация

В статье выявлены факторы, оказывающие влияние на характер процесса взаимодействия субъектов бизнеса с органами публичной власти. Авторы выделяют традиционные и электронные инструменты, которые могут быть использованы субъектами бизнеса для GR-взаимодействия с органами публичной власти. По итогам проведенного исследования доказано, что в условиях цифровой трансформации публичного управления и всех сфер общественной жизни для дальнейшего развития GR-менеджмента открываются новые возможности. В заключении сформулированы ключевые проблемы развития GR-менеджмента в Российской Федерации и предложены пути их решения.

Ключевые слова: *GR-менеджмент, GR-взаимодействие, субъект бизнеса, публичное управление, цифровизация, органы публичной власти, субъекты взаимодействия, предпринимательская среда, социально-экономическое развитие.*

На характер процесса взаимодействия субъектов бизнеса с органами публичной власти оказывают влияние многие факторы: исторические традиции, сложившийся характер взаимоотношений государства и общества, уровень институционализации отношений субъектов бизнеса и органов публичной власти, принятые в государстве методы разрешения споров между бизнесом и властью, и другие.

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта №19-010-00103.