

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2019.90.10.004

Организация и контроль процесса принятия управленческих решений на предприятии природопользования

Назарова Зинаида Михайловна

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой производственного и финансового менеджмента,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: nazarovazm@mgri-rggru.ru

Корякина Наталия Аркадьевна

Кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры производственного и финансового менеджмента,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: koryakinana@mgri-rggru.ru

Забайкин Юрий Васильевич

Кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры производственного и финансового менеджмента,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: zabaikiniv@mgri-rggru.ru

Аннотация

Подготовка и реализация решения – это неотъемлемая часть жизни как руководителя, так и любого человека. Процесс продвижения к цели доставляет не меньше удовлетворения человеку, чем ее достижение, а сам процесс решения – не меньше удовлетворения, чем само решение. Деятельность любой организации может быть представлена как непрерывный цикл по разработке, принятию (выбору) и реализации решений. Среди них управленческое решение является основным видом решения, осуществляемого линейными и функциональными руководителями. Управленческое решение – результат конкретной управленческой деятельности менеджера, коллективного творческого труда. Разработка, принятие и реализация управленческого решения основаны на теоретических и методических положениях отечественных и зарубежных ученых, а также на накопленном и систематизированном практическом опыте. Разработка решений для руководителей включена в их функциональные обязанности, в рамках которых они имеют набор прав и

ответственности. В последнее время большое внимание уделяется социальной и экологической ответственности руководителя за результаты принятого им управленческого решения перед своими подчиненными и обществом в целом. Управленческое решение должно поддерживать общемировую стратегию устойчивого развития общества. Кроме того, решения должны учитывать постоянные изменения параметров внешней среды, и поэтому требуется постоянное регулирование деятельности организации со стороны руководителя. Оно достигается за счет разработки и реализации многообразных решений, от качества и оперативности которых зависит эффективность деятельности организации.

Для цитирования в научных исследованиях

Назарова З.М., Корякина Н.А., Забайкин Ю.В. Организация и контроль процесса принятия управленческих решений на предприятии природопользования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 10B. С. 763-775. DOI: 10.34670/AR.2019.90.10.004

Ключевые слова

Параметры, внешняя среда, деятельность, регулирование, общество, ответственность.

Введение

Проведение мониторинга состояния организации контроля процесса принятия управленческих решений (УР) на предприятии считается необходимым и целесообразным моментом при рассмотрении проблем повышения эффективности и действенности контрольных мероприятий в системе управления субъектами хозяйствования [Асанов, Баранский, Расин, 2010].

Такое положение вещей обосновано тем, что в условиях роста конкурентоспособности эффективное функционирование предприятий различных отраслей экономики в большой степени зависит от качества принятия и реализации управленческих решений. Эффективность принятия УР зависит от качества организации контрольных мероприятий на предприятии, а именно от качества организационного, информационного и методического обеспечения контроля за их своевременным принятием [Барсегян, Куприянов, Степаненко, Холод, 2007].

В качестве объекта практического внедрения результатов проведенного исследования выбрано телекоммуникационное предприятие ООО «Интех». Сегодня, в период активной интеграции значительную роль в развитии экономики играют инновационно-ориентированные отрасли, к которым относится и отрасль телекоммуникаций. Следует отметить, что телекоммуникационные предприятия имеют определенные специфические признаки и характеристики, которые определяют организацию и методику результативных контрольных мероприятий. Предпосылкой процесса принятия и реализации конкретных УР должен стать анализ подходов к определению сущности стратегического развития [Верещагин, Шень, 2012].

Имеющиеся данные о приоритетах и проблемах развития телекоммуникационных предприятий влияют на процесс разработки и принятия УР, направленных на модернизацию их основной деятельности, организационные и функциональные составляющие. При таких условиях все более уместным становится необходимость разработки качественных, эффективных мероприятий, направленных на организацию контроля процесса принятия УР [Гагарина, Колдаев, 2009].

Потенциал развития телекоммуникационной отрасли ориентирован на повышение уровня деловой активности и инвестиционной привлекательности предприятий, повышение их конкурентоспособности. Данные вопросы особенно актуализируются в период интеграции страны [Дронов, 2003].

Основная часть

В настоящее время насчитывается свыше 86 тысяч субъектов хозяйствования различных форм собственности, осуществляющих свою деятельность в сфере связи и информатизации, что дает возможность обеспечить рабочими местами 298 тысяч лиц.

На рынке действуют 4255 операторов и провайдеров, которые внесены в соответствующий Реестр.

В 2017 году доходы, полученные субъектами от предоставления услуг связи, на 2% больше доходов, полученных в 2016 году. Доходы от предоставления телекоммуникационных услуг составляют 48,3 млрд рублей, что на 1,2 млрд рублей, или на 2,5% больше, чем в 2016 году.

Удельный вес доходов от предоставления телекоммуникационных услуг по мобильным, фиксированным телефонным и компьютерным связью за исследуемый период составил 94,8%, что является достаточно высоким показателем и свидетельствует об общей доходности данного рыночного сегмента.

Рост объема полученных доходов от предоставления телекоммуникационных услуг произошел за счет повышения объема предоставления компьютерной связи, доходы по которому выросли на 11,9%. Это произошло в основном за счет роста доходов от предоставления услуг доступа к сети Интернет – на 12,6%.

В таблице 1 приведены данные о динамике формирования чистого финансового результата телекоммуникационных предприятий за 2016-2017 годы.

Таблица 1 – Динамика формирования чистого финансового результата телекоммуникационных предприятий за 2016- 2017 годы, млн руб.

Показатели	2016 год	2017 год	Темп роста, %	Абсолютные показатели
Чистый доход (выручка) от реализации продукции	43259,8	44051,7	101,8	+791,9
Прочие операционные доходы	1493,2	5522,4	369,8	+4029,2
Другие доходы	522,1	1672,7	320,3	+1150,6
Вместе чистые доходы	45275,1	51246,8	113,2	+5971,7
Операционные расходы	36235,9	44091,9	121,7	+7856,0
Другие расходы	1793,4	13022,4	726,1	+11229,0
Расходы, всего	39573,4	58469,6	147,7	+18896,2
Чистый финансовый результат	5701,7	-7222,8	-	-12924,5

Приведенные данные свидетельствуют о том, что в целом чистый доход телекоммуникационных предприятий в 2017 году вырос на 791,9 млн рублей. Это, несомненно, является положительной тенденцией. В то же время, несмотря на рост доходов у предприятий, расходы выросли еще более существенно [Ибрагимов, 2007]. В результате телекоммуникационными предприятиями получен в 2017 году ущерб в размере 7222,8 млн

рублей.

С учетом имеющегося опыта, оптимизированная нами методика, которая является основой мониторинга качества организации и контроля процесса принятия УР, предусматривает следующие шаги [Кузнецов, Мелякова, 2015]:

1. Начисление экспертами баллов абсолютным (количественным) показателям оценки качества организации и контроля процесса принятия УР. Экспертами выступают заинтересованные лица: управленческий персонал предприятия, аудиторы, инвесторы и тому подобное.

2. Расчет коэффициентов, которые характеризуют качественную сторону оценки.

3. Перевод полученных результатов коэффициентов качественной оценки, которые выражены в относительных величинах в баллах, с целью достижения сопоставления с показателями абсолютной оценки организации контроля процесса принятия УР.

4. Вычисление интегрального показателя с учетом степени весомости абсолютных и относительных показателей. Степень весомости групп показателей основана на экспертной оценке и дает возможность учесть собственные особые потребности и предпочтения.

5. Интерпретация полученных результатов и предоставление заключений и рекомендаций с целью оптимизации организации контроля качества процесса принятия УР.

В таблице 2 предоставлены показатели абсолютной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР. В зависимости от специфики, потребностей и цели субъектов контроля, представленные показатели могут быть изменены или дополнены [Склярченко, 2012]. Это является положительной чертой предлагаемой методики, поскольку делает ее гибкой и максимально адаптивной.

Таблица 2 – Показатели абсолютной оценки качества организации и контроля процесса принятия управленческих решений

Показатели абсолютной организации контроля процесса принятия управленческих решений	Обозначенные баллы
Применение системного подхода	0-100
Наличие соответствующих организационных регламентов и их качество	0-100
Наличие соответствующих методик и нормативов	0-100
Наличие методов очистки информационных фильтров с целью снижения влияния информационных шумов на качество контрольного процесса	0-100
Наличие планов контроля процесса управленческих решений	0-100
Наличие соответствующих внутрикорпоративных стандартов контрольного процесса	0-100
Существование максимально возможного уровня независимости субъектов контроля от субъектов принятия управленческих решений	0-100
Полнота охвата всей хозяйственной системы контрольными мероприятиями	0-100
Своевременность и адекватность контрольных действий	0-100
Полнота охвата всей хозяйственной системы качественными управленческими решениями	0-100
Достоверность результатов контроля	0-100
Объективность и беспристрастность контрольных действий	0-100
Доведение результатов контроля до владельцев предприятия	0-100
Доведение результатов контроля до топ-менеджеров предприятия	0-100
Доведение результатов контроля до сведения трудового коллектива	0-100
Участие субъекта контроля в совершенствовании норм функционирования объектов управления	0-100

Показатели абсолютной организации контроля процесса принятия управленческих решений	Обозначенные баллы
Оценка качества принятия управленческих решений	0-100
Воздействие контрольных мероприятий на качество функционирования предприятия	0-100
Воздействие контрольных мероприятий на качество принятия управленческих решений	0-100
Показатели абсолютной организации контроля процесса принятия управленческих решений	0-100
Управленческая оценка качества контроля на предприятии	0-100
Уровень профессиональной компетенции субъектов контроля за образовательным уровнем и опытом работы	0-100
Уровень профессиональной компетенции субъектов контроля за научным уровнем и направленностью к инновационной деятельности	0-100
Качество организационной структуры управления	Согласно матрице рисков
Финансовое состояние предприятия	
Организационные формы создания информационного обеспечения управленческих решений	
Частота обновления информационного обеспечения управленческих решений	
Ограничение времени принятия управленческих решений	
Уровень детализации принятия управленческих решений	
Наличие сценариев осуществления информационной поддержки управленческих решений	

В таблице 3 представлены относительные показатели качественной оценки организации контроля принятия УР на предприятии, методика их расчета, оптимальные значения [Dolgikh, 2018]. Приведены оптимальные значения, определенные опытом специалистов и отраженные в работах. Они были дополнены нами тенденциями изменения указанных показателей, учитывают диалектические законы и дают возможность более точной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР [Анфилатов, Емельянов, Кукушкин, 2002].

Таблица 3 – Показатели относительной оценки качества организации и контроля процесса принятия управленческих решений

Показатели относительной оценки	Методика расчета	Оптимальные значения тенденций
ЯО 1	Соотношение количества доходов, дополнительно полученных от своевременно принимаемых управленческих решений / административные расходы предприятия	0,5 □
ЯО 2	Соотношение возмещения причиненного вреда / административные расходы предприятия	0,5 ↓
ЯО 3	Соотношение затрат отчетного периода на создание, совершенствование и функционирование системы контроля / административные расходы предприятия	0,1 □
ЯО 4	Отношение количества контрольных мероприятий, направленных на процесс принятия управленческих решений и его проведение, к общему количеству всех контрольных мероприятий, проведенных в течение отчетного периода	0,25 □
ЯО 5	Отношение количества контрольных мероприятий, завершаемых в предусмотренные сроки, к количеству всех контрольных учреждений, проведенных в течение отчетного периода	0,5 □

Показатели относительной оценки	Методика расчета	Оптимальные значения тенденций
ЯО 6	Отношение количества контрольных мероприятий, которые были проведены согласно составленным планам, к общему количеству проведенных контрольных мероприятий в течение отчетного периода	0,5 □
ЯО 7	Отношение количества контрольных мероприятий, проведенных с соблюдением и выполнением планов и программ, к общему количеству проведенных контрольных мероприятий в течение отчетного периода	0,5 □
ЯО 8	Отношение административных расходов, связанных с управлением организацией и чистой прибылью	0,5 ↓
ЯО 9	Отношение количества решений, принятых на основе результатов контрольных действий, отчетного и предыдущего периодов	0,25 ↓
ЯО 10	Коэффициент рентабельности основной деятельности предприятия	0,5 □

С целью сопоставимости показателей абсолютной и относительной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР в таблице 4 приведена методика пересчета фактических результатов относительной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР в баллы [Барсегян, 2004].

Таблица 4 – Методика пересчета фактических результатов относительной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР в баллы

Показатели относительной оценки	Оптимальные значения	Соотношение относительных значений и баллов	
		Условие	Значение
ЯО 1	0,5 □	ЯО1 > 0,5	50-100
		ЯО1 = 0,5	50
		ЯО1 < 0,5	0-50
ЯО 2	0,5 ↓	ЯО 2 > 0,5	0-50
		ЯО 2 = 0,5	50
		ЯО 2 < 0,5	50-100
ЯО 3	0,1	ЯО 3 > 0,1	50-100
		ЯО 3 = 0,1	50
		ЯО 3 < 0,1	0-50
ЯО 4	0,25	ЯО 4 > 0,25	50-100
		ЯО 4 = 0,25	50
		ЯО 4 < 0,25	0-50
ЯО 5	0,5	ЯО 5 > 0,5	50-100
		ЯО 5 = 0,5	50
		ЯО 5 < 0,5	0-50
ЯО 6	0,5	ЯО 6 > 0,5	50-100
		ЯО 6 = 0,5	50
		ЯО 6 < 0,5	0-50
ЯО 7	0,5	ЯО 7 > 0,5	50-100
		ЯО 7 = 0,5	50
		ЯО 7 < 0,5	0-50
ЯО 8	0,5 ↓	ЯО 8 > 0,5	0-50
		ЯО 8 = 0,5	50
		ЯО 8 < 0,5	50-100

Показатели относительной оценки	Оптимальные значения	Соотношение относительных значений и баллов	
ЯО 9	0,25 ↓	ЯО 9 > 0,25	0-50
		ЯО 9 = 0,25	50
		ЯО 9 < 0,25	50-100
ЯО 10	0,5	ЯО 10 > 0,5	50-100
		ЯО 10 = 0,5	50
		ЯО 10 < 0,5	0-50

Учитывая целесообразность учета степени весомости каждого отдельного направления исследования, методика расчета интегрального показателя будет иметь следующий вид:

$$ИИ = (\overline{КО} \times W_{КО}) + (\overline{ЯО} \times W_{ЯО}),$$

где $ИИ$ – интегральный показатель оценки качества организации и контроля процесса принятия управленческих решений на предприятии;

$\overline{КО}$ – среднее значение абсолютной оценки, вычисленное на основании средней арифметической простой;

$\overline{ЯО}$ – среднее значение относительной оценки, вычисленное на основании средней арифметической простой;

$W_{КО}, W_{ЯО}$ – значимость (весомость) абсолютной и относительной оценки качества организации контроля процесса принятия УР соответственно.

Апробация рассмотренной методики в части расчета показателей абсолютной и относительной оценки качества организации и контроля процесса принятия УР на совокупности дала возможность привести расчет интегрального показателя (таблица 5) [Барский, 2004].

Таблица 5 – Построение интегрального показателя оценки качества организации и контроля процесса принятия управленческих решений на предприятиях

Компания	$\overline{КО}$	$W_{КО}$	$\overline{ЯО}$	$W_{ЯО}$	$ИИ$
ООО «Интех»	33,45	0,7	37,5	0,3	34,66

Полученные результаты позволяют дать следующие выводы:

1. Значение интегрального показателя колеблется незначительно – от 33,08 до 43,52.

2. Учитывая, что максимально возможное значение интегрального показателя равно 100, необходимо говорить о неудовлетворительном состоянии организации контроля процесса принятия УР на исследуемых предприятиях, что требует немедленной корректировки за счет соответствующих мероприятий. Основным из них является введение в действие на исследуемых предприятиях организационно-регламентного обеспечения контроля функционирования системы управления [Верещагин, Шень, 2012].

Итак, проведенный мониторинг качества организации и контроля процесса принятия управленческих решений на предприятии четко осветил главный проблемный аспект, который требует тщательного исследования и совершенствования, а именно отсутствие специализированной методики, направленной на оценку организации контроля процесса принятия УР на предприятии. [Гаджинский, 2012]. Такой важный объект контроля, как процесс

принятия УР, почти на всех исследуемых телекоммуникационных предприятиях находится за пределами внимания, что вызывает необходимость внедрения соответствующего методического инструментария.

Действенность методики контроля процесса принятия УР на предприятии требует соблюдения определенных требований:

- учета специфики деятельности телекоммуникационных предприятий;
- использования лучшего отечественного и зарубежного опыта в области исследования;
- унифицированного подхода к формированию методики и возможности ее дальнейшего совершенствования в зависимости от практических условий применения.

Внедрение методики контроля процесса принятия УР на предприятии целесообразно проводить в три этапа: подготовительный, основной, заключительный [Заболотский, Оводенко, 2001]. Каждый из этапов включает ряд стадий, которые призваны оптимизировать процесс апробации методики контроля по времени, объему выполненных работ, результативности внедрения.

Рассмотрим более подробно предложенный механизм на примере предприятий исследуемой совокупности. Подготовительный этап внедрения методики контроля процесса принятия УР включает три стадии. Непосредственному процессу внедрения должна предшествовать оценка фактического состояния контроля процесса принятия УР.

Оценка практики применения методики контроля вообще и методики контроля процесса принятия управленческих решений в частности на исследуемом предприятии дала следующие результаты (таблица 6).

Таблица 6 – Оценка практики применения методик контроля

Компания	Наличие отдела внутреннего контроля	Наличие методики контроля		Практическое применение методики контроля процесса принятия УР
		В начале	В процессе принятия УР	
ООО «Интех»	+	+	+	+

Подобная ситуация свидетельствует, во-первых, о низком уровне качества работы отделов внутреннего контроля, во-вторых, о необходимости совершенствования методического обеспечения функционирования отделов внутреннего контроля в части контроля процесса принятия УР, в-третьих, о необходимости введения практики применения методики контроля процесса принятия УР при отсутствии обособленных отделов внутреннего контроля.

Таким образом, логика рассуждений приводит к выделению следующих определенных проблем или несогласованности функционирования методики контроля процесса принятия УР (таблица 7).

Разница фактического состояния контроля процесса принятия УР на исследуемом предприятии огромна: от полного отсутствия каких-либо элементов контроля до максимального полного уровня внедрения. Эта оценка позволила определить элементы методики, внедрение которых позволит решить выявленные проблемные аспекты и положительно повлиять на качество функционирования телекоммуникационной компании за счет оптимизации контроля процесса принятия УР.

Следующий этап включает разработку плана и непосредственное внедрение элементов

методики контроля процесса принятия УР. На наш взгляд, план внедрения элементов методики контроля должен быть разной степени детализации: общий план и план выполнения отдельных работ [Копнова, 2003]. Общий план в контексте стратегического плана развития предусматривает ежегодное совершенствование как системы управления вообще, так и системы контроля в частности; детализация общего плана происходит через план выполнения отдельных работ.

Таблица 7 – Проблемы или несогласованности функционирования методики контроля процесса принятия УР на предприятии ООО «Интех»

Компания	Характеристика группы	Элементы методики контроля процесса принятия УР подлежащих внедрению	Комментарии
ООО «Интех»	Имеет все формальные признаки функционирования внутреннего контроля процесса принятия УР	Отсутствуют	Целесообразно оценить качество методики контроля процесса принятия УР, ее соответствие специфике деятельности предприятия и современным условиям хозяйствования

Содержание стратегического плана развития субъекта хозяйствования включает положения относительно создания отдельного подразделения внутреннего контроля [Силич, Силич, 2014]. Детализация этого плана происходит в общем годовом плане: представленные организационные мероприятия, реализация которых позволит создать и «ввести в действие» отдел внутреннего контроля. Обязательными элементами, которые должен содержать общий план, являются следующие:

- лицо, ответственное за организацию подразделения внутреннего контроля на предприятии, состав рабочей группы;
- срок выполнения работы;
- форма отчета о выполнении.

Детализация общего плана происходит в плане отдельных работ, который формируется в разрезе однородных видов работ:

- план формирования и внедрения организационно-регламентного обеспечения деятельности отдела внутреннего контроля;
- план организации информационного обеспечения деятельности отдела внутреннего контроля;
- план разработки и внедрения методики контроля (именно он включает методику контроля процесса принятия УР).

Внедрение внутрикорпоративного стандарта «Методика внутреннего контроля процесса принятия управленческих решений» происходило путем его утверждения руководством компании.

Заключительный этап внедрения методики контроля процесса принятия УР начинается с ее реализации. Апробация методики контроля процесса принятия УР выявила различные отклонения.

Проведенная оценка результатов внедрения элементов методики контроля является

основанием для определения путей дальнейшего совершенствования процесса принятия УР на исследуемом предприятии (таблица 8).

Таблица 8 – Пути совершенствования процесса принятия управленческих решений на исследуемом предприятии

Компания	Результат внедрения элементов методики	Пути совершенствования процесса принятия УР
ООО «Интех»	Повышение научного обоснования реализации контрольной функции управления. Оптимизация результатов контроля процесса принятия УР	Применение предложенного внутри – корпоративного стандарта

Рассмотренные этапы и стадии внедрения методики контроля процесса принятия УР на предприятиях предусматривают наличие обратной связи: выявление обстоятельств, которые не были учтены на этапе планирования процесса контроля, что является основанием для внесения необходимых корректив и уточнений в контрольный процесс [Belitskaya, 2018].

Заголовок

Таким образом, разработка, принятие и реализация управленческого решения основаны на теоретических и методических положениях отечественных и зарубежных ученых, а также на накопленном и систематизированном практическом опыте. Разработка решений для руководителей включена в их функциональные обязанности, в рамках которых они имеют набор прав и ответственности. Управленческое решение должно поддерживать общемировую стратегию устойчивого развития общества. Кроме того, решения должны учитывать постоянные изменения параметров внешней среды, и поэтому требуется постоянное регулирование деятельности организации со стороны руководителя. Оно достигается за счет разработки и реализации многообразных решений, от качества и оперативности которых зависит эффективность деятельности организации.

Проведенная апробация методики контроля процесса принятия УР на совокупности исследуемых предприятий стала основанием для определения путей совершенствования процесса принятия УР и определения направления дальнейшего исследования, которое заключается в оценке взаимосвязи организации контроля процесса принятия УР и качества системы управления.

Библиография

1. Анфилатов В.С., Емельянов А.А., Кукушкин А.А. Системный анализ в управлении. М.: Финансы и статистика, 2002. 368 с.
2. Асанов М.О., Баранский В.А., Расин В.В. Дискретная математика: графы, матроиды, алгоритмы. 2-е изд., испр. и доп. СПб.: Лань, 2010. 368 с.
3. Барсегян А.А., Куприянов М.С., Степаненко В.В., Холод И.И. Методы и модели анализа данных: OLAP и DataMining. СПб.: БХВ-Петербург, 2004. 336 с.
4. Барсегян А.А., Куприянов М.С., Степаненко В.В., Холод И.И. Технологии анализа данных: DataMining, VisualMining, TextMining, OLAP. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: БХВ-Петербург, 2007. 384 с.
5. Барский А.Б. Нейронные сети: распознавание, управление, принятие решений. М.: Финансы и статистика, 2004. 176 с.
6. Верещагин Н.К., Шень А. Лекции по математической логике и теории алгоритмов. Часть 2. Языки и исчисления. 4-е изд., доп. М.: МЦНМО, 2012. 240 с.

7. Верещагин Н.К., Шень А. Лекции по математической логике и теории алгоритмов. Часть 3. Вычислимые функции. 4-е изд., доп. М.: МЦНМО, 2012. 160 с.
8. Гагарина Л.Г., Колдаев В.Д. Алгоритмы и структуры данных. М.: Финансы и статистика, ИНФРА-М, 2009. 304 с.
9. Гаджинский А.М. Практикум по логистике. 8-е изд. М.: Дашков и К°, 2012. 312 с.
10. Дронов С.В. Многомерный статистический анализ. Барнаул: Изд-во Алтайского гос. ун-та, 2003. 2013 с.
11. Заболотский В.П., Оводенко А.А., Степанов А.Г. Математические модели в управлении. СПб.: СПбГУАП, 2001. 196 с.
12. Ибрагимов Н.Х. Практический курс дифференциальных уравнений и математического моделирования. Классические и новые методы. Нелинейные математические модели. Симметрия и принципы инвариантности. Нижний Новгород: Издательство Нижегородского государственного университета, 2007. 421 с.
13. Копнова Е.Д. и др. Настольная книга предпринимателя. Екатеринбург: У-Фактория, 2003. 344 с.
14. Кузнецов Ю.В., Мелякова Е.В. Теория организации. М.: Юрайт, 2015. 365 с.
15. Силич В.А., Силич М.П. Реинжиниринг бизнес-процессов. Томск: ТУСУР, 2014. 199 с.
16. Скляренко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия. М.: ИНФРА-М, 2012. 528 с.
17. Belitskaya M. Ecologically adaptive receptions control the number of pests in the ecosystems of transformed at the forest reclamation // World Ecology Journal. 2018. No. 8(2). P. 1-10. URL: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2018.2.2.001>
18. Dolgikh A. Monitoring of introduction resources of the Kulunda arboretum and allocation of valuable gene pool for protective afforestation // World Ecology Journal. 2018. No. 8(1). P. 29-42. URL: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2018.1.1.003>

Organization and control of managerial decision-making process at the enterprise nature management

Zinaida M. Nazarova

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of production and financial management,
Russian State Geological Prospecting University named after Sergo Ordzhonikidze,
117485, 23, Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: nazarovazm@mgri-rggru.ru

Nataliya A. Koryakina

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of production and financial management,
Russian State Geological Prospecting University named after Sergo Ordzhonikidze,
117485, 23, Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: koryakinana@mgri-rggru.ru

Yurii V. Zabaikin

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of production and financial management,
Russian State Geological Prospecting University named after Sergo Ordzhonikidze,
117485, 23, Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: zabaikiniv@mgri-rggru.ru

Abstract

Preparation and implementation of a decision is an integral part of the life of both the leader and any person. The activities of any organization can be represented as a continuous cycle for the development, adoption (selection) and implementation of decisions. Among them, the managerial decision-making is the main type of decision made by linear and functional managers. A managerial decision is the result of a specific managerial activity of a manager, collective creative work. The development, adoption and implementation of management decisions are based on the theoretical and methodological provisions of domestic and foreign scientists, as well as on the accumulated and systematized practical experience. The development of decisions for managers is included in their functional responsibilities, within which they have a set of rights and responsibilities. Today much attention has been paid to the social and environmental responsibility of the leader for the results of his managerial decision to his subordinates and society as a whole. The managerial decision should support the global strategy for sustainable development of society. In addition, decisions must take into account the constant changes in the parameters of the external environment, and therefore requires constant regulation of the organization by the head. It is achieved through the development and implementation of diverse decisions, the effectiveness of the organization depends on their quality and efficiency.

For citation

Nazarova Z.M., Koryakina N.A., Zabaikin Yu.V. (2019) Organizatsiya i kontrol' protsessa prinyatiya upravlencheskikh reshenii na predpriyatii [Organization and control of managerial decision-making process at the enterprise nature management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (10B), pp. 763-775. DOI: 10.34670/AR.2019.90.10.004

Keywords

Parameters, external environment, activity, regulation, society, responsibility.

References

1. Anfilatov V.S., Emel'yanov A.A., Kukushkin A.A. (2002) *Sistemnyi analiz v upravlenii* [System analysis in management]. Moscow: Finansy i statistika Publ.
2. Asanov M.O., Baranskii V.A., Rasin V.V. (2010) *Diskretnaya matematika: grafy, matroidy, algoritmy* [Discrete mathematics: graphs, matroids, algorithms], 2nd ed. Saint Petersburg: Lan' Publ.
3. Barsegyan A.A., Kupriyanov M.S., Stepanenko V.V., Kholod I.I. (2004). *Metody i modeli analiza dannykh: OLAP i DataMining* [Methods and models of data analysis: OLAP and DataMining]. Saint Petersburg: BKhV-Peterburg Publ.
4. Barsegyan A.A., Kupriyanov M.S., Stepanenko V.V., Kholod I.I. (2007) *Tekhnologii analiza dannykh: DataMining, VisualMining, TextMining, OLAP* [Data Analysis Technologies: DataMining, VisualMining, TextMining, OLAP], 2nd ed. Saint Petersburg: BKhV-Peterburg Publ.
5. Barskii A.B. (2004) *Neironnye seti: raspoznavanie, upravlenie, prinyatie reshenii* [Neural networks: recognition, management, decision making]. Moscow: Finansy i statistika Publ.
6. Belitskaya M. (2018). Ecologically adaptive receptions control the number of pests in the ecosystems of transformed at the forest reclamation [Ecologically adaptive receptions control the number of pests in the ecosystems of transformed at the forest reclamation]. *World Ecology Journal*, 8(2), pp. 1-10. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2018.2.2.001> [Accessed 17/09/19]
7. Dolgikh A. (2018). Monitoring of introduction resources of the Kulunda arboretum and allocation of valuable gene pool for protective afforestation. *World Ecology Journal*, 8(1), pp. 29-42. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2018.1.1.003> [Accessed 10/09/19].
8. Dronov S.V. (2003) *Mnogomernyi statisticheskii analiz* [Multivariate statistical analysis]. Barnaul: Publishing House of Altai State University.
9. Gadzhinskii A.M. (2012) *Praktikum po logistike* [Workshop on logistics], 8th ed. Moscow: Dashkov i K° Publ.

10. Gagarina L.G., Koldaev V.D. (2009) *Algoritmy i struktury dannykh* [Algorithms and data structures: textbook]. Moscow: Finansy i statistika, INFRA-M Publ.
11. Ibragimov N.Kh. (2007) *Prakticheskii kurs differentsial'nykh uravnenii i matematicheskogo modelirovaniya. Klassicheskie i novye metody. Nelineinye matematicheskie modeli. Simmetriya i printsipy invariantnosti* [Practical course of differential equations and mathematical modeling. Classic and new methods. Nonlinear mathematical models. Symmetry and principles of invariance]. Nizhnii Novgorod: Publishing House of Nizhny Novgorod State University.
12. Kopnova E.D. et al. (2003) *Nastol'naya kniga predprinimatelya* [Handbook of the entrepreneur]. Ekaterinburg: U-Faktoriya Publ.
13. Kuznetsov Yu.V., Melyakova E.V. (2015) *Teoriya organizatsii* [Organization theory]. Moscow: Yurait Publ.
14. Silich V.A., Silich M.P. (2014) *Reinzhening biznes-protsessov* [Business process reengineering]. Tomsk: Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics.
15. Sklyarenko V.K., Prudnikov V.M. (2012) *Ekonomika predpriyatiya* [Enterprise economy]. M.: INFRA- M Publ.
16. Vereshchagin N.K., Shen' A. (2012) *Lektsii po matematicheskoi logike i teorii algoritmov. Chast' 2. Yazyki i ischisleniya* [Lectures on mathematical logic and theory of algorithms. Part 2. Languages and calculus], 4th ed. Moscow: Moscow Center for Continuous Mathematical Education.
17. Vereshchagin N.K., Shen' A. (2012) *Lektsii po matematicheskoi logike i teorii algoritmov. Chast' 3. Vychislimye funktsii* [Lectures on mathematical logic and theory of algorithms. Part 3. Computable functions], 4th ed. Moscow: Moscow Center for Continuous Mathematical Education.
18. Zabolotskii V.P., Ovodenko A.A., Stepanov A.G. (2001) *Matematicheskie modeli v upravlenii* [Mathematical models in management]. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University of Aerospace Instrumentation.