

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ПРИ ПРЕОДОЛЕНИИ ПАНДЕМИИ COVID-19

научный руководитель: д.ф.н., профессор кафедры истории, философии
социальных наук Золотухин В.М.

Рассматриваются механизмы принятия управленческих решений, в том числе в условиях экономических неопределенностей и пандемии covid-19. Выделяется множество типов управленческих решений, а также методы их принятия. Актуализируется внимание, что существенным препятствием для принятия эффективных управленческих решений, в данный период времени было принятие таких ограничений как локдаун и другие меры предосторожности, что привело к неизбежным изменениям во внешней и внутренней среде бизнеса.

Ключевые слова: пандемия, локдаун, прогнозирование, неопределенность, оптимизация, цель управления, эффективность.

На сегодняшней день можно с уверенностью сказать, что пандемия COVID-19 стала серьезным испытанием, как для общества, так и для бизнеса. Угроза для глобальных цепочек поставок, потери доходов компаний и отрицательное воздействие на экономику – лишь несколько проблем, вызванных вирусом. Кроме того, влияние пандемии будет увеличиваться в зависимости от ее распространения (рис.1). Единственный выход – соблюдать меры предосторожности и работать вместе для преодоления этого вызова. Пандемия серьезно потрясла мировую экономику. Большинство руководителей предприятий были вынуждены принимать жесткие меры для сдерживания кризиса и сохранения своих компаний [Ляховченко, Никоненко, Съедина, 2021]. Некоторые должны были свернуть бизнес, другие – сократить сотрудников, снизить затраты, изменить режимы рабочего времени и т.д. Однако, благодаря взвешенным решениям и творческому подходу к ситуации, многие компании смогли преодолеть трудности и продолжают работать успешно.

В период пандемии каждый шаг компании зависел от принятых решений. Управление организацией – это контроль над реализацией управленческих решений, а социально-экономическая система имеет цель достижения внешних и внутренних задач. Важно было принимать решения, которые могли обеспечить

конкурентоспособность и минимизировать потери своих работников и клиентов. Для успешной работы в системе необходимо удовлетворять потребности потребителей и заинтересованных лиц. Это можно достичь только при помощи качественных управленческих решений и оценке эффективности своей деятельности.

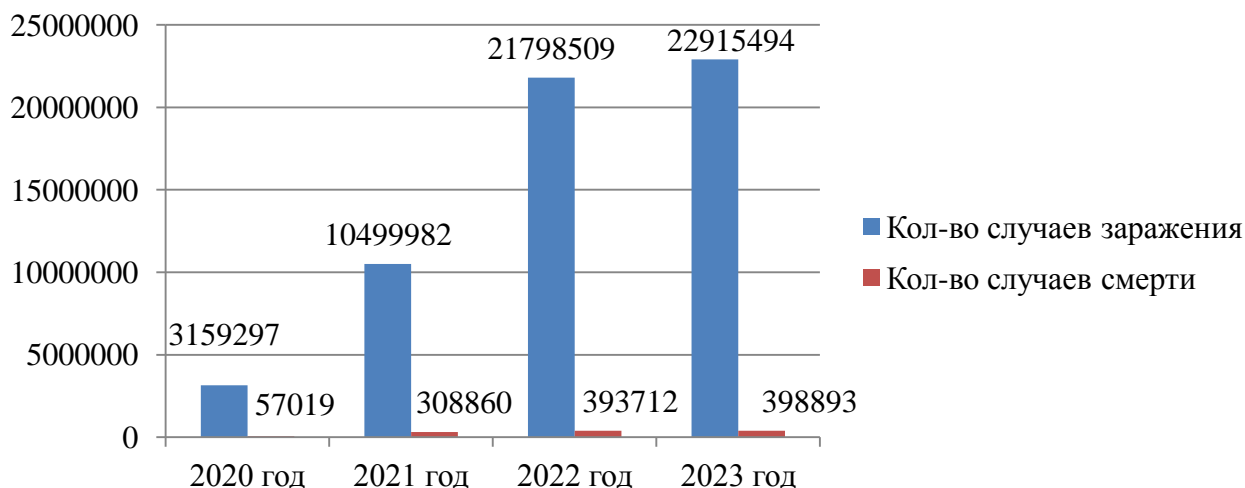


Рис.1 Динамика прироста заболеваний COVID-19 на территории России

Управленческое решение – это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели управления [Методы, 2023].

Составляющие управленческих решений:

- Субъект решения (инициатор).
- Объект решения (исполнитель).
- Предмет решения.
- Цель разработки решения.
- Причины разработки решения.
- Персонал, для которого разрабатываются или реализуются решения.

Управленческие решения осуществляются посредством динамического и внутренне взаимосвязанного процесса, состоящего из функций принятия решений (рис.2).

Различают множество типов управленческих решений. Вследствие сложности процесса разработки решений, целей принятия решения, требований и структуры решений создать простую и четкую классификацию управленческих решений не представляется возможным. Одна из возможных классификаций представлена в таблице 1.

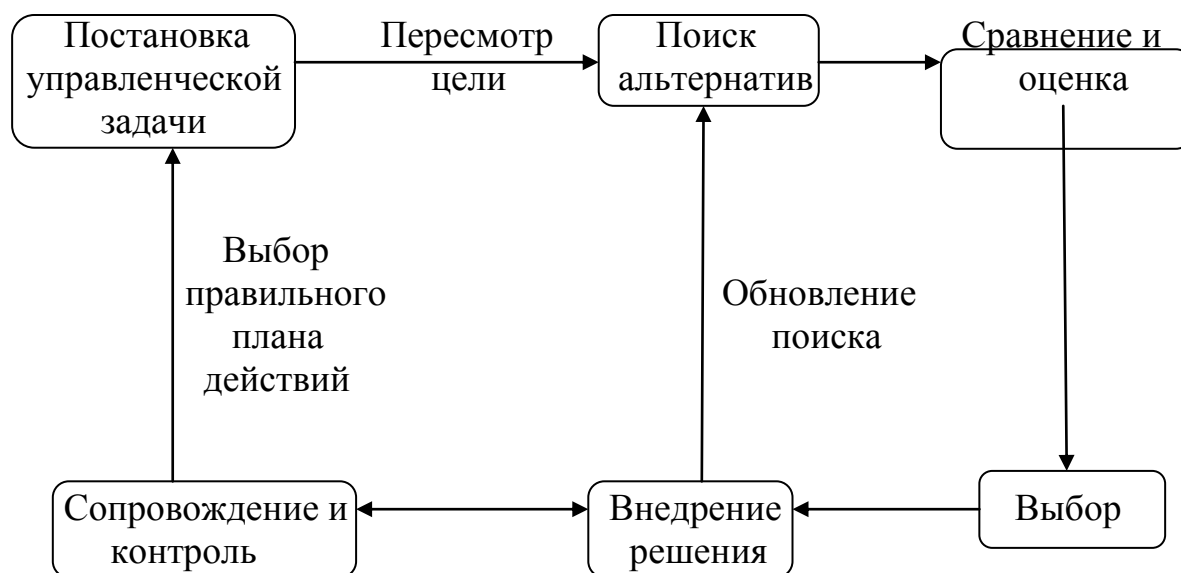


Рис.2. Алгоритм принятия управленческих решений

Выделяют четыре основных метода принятия управленческих решений:

- Сравнение – установление различия и сходства исследуемых проблем, факторов, ограничений, альтернатив и др.
- Анализ – мысленное разложение общего на части (объекта на составляющие элементы).
- Синтез – мысленное объединение в единое целое выделенных, анализируемых элементов.
- Абстрагирование – выделение существенных элементов в анализируемом объекте.

Принятие управленческого решения с учетом возникшего риска неопределенности накладывает определенные обязанности на лицо принимающее решение, так как сложившаяся ситуация неопределенности может привести к любому исходу из фиксированного множества исходов, но вероятности их осуществления неизвестны [Стрикленд, 2008]. Одним из механизмов выхода из этого

является цифровизация, которая получила «в последний год-два, в период пандемии, рост спроса на дистанционные и цифровые медицинские решения [Богдан, Волкова, Иглыцина, Чистякова, 2022, С. 34].

Таблица 1

Классификация управленческих решений

Признак классификации	Виды решений
Содержание	Экономические, политические, организационные
Функциональность направления	Планирующие, организующие, координирующие, контролирующие, информирующие
Причины разработки	Ситуационные, по предписанию, программные, инициативные, сезонные
Характер разработки и реализации	Уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные, рациональные
Глубина воздействия	Одноуровневые, многоуровневые
Порядок разработки и принятия	Индивидуальные, коллегиальные, корпоративные
Временной охват	Стратегические, тактические, оперативные
Направление воздействия	Внутренние, внешние
Способ фиксации	Письменные, устные
Масштаб воздействия	Общие, частные
Число критериев	Однокритериальные, многокритериальные
Повторяемость выполнения	Однотипные, разнотипные, инновационные
Юридический аспект	Директивные, рекомендательные
Форма	Письменные, устные, кодированные

В экономической литературе под «неопределенностью» понимают совокупность сведений, необходимых для принятия управленческого решения при отсутствии у принимающего решения субъекта количественной вероятности наступления определенных событий и принятия им решений субъективно [Цзэн, 2021].

Существенным препятствием для принятия эффективных управленческих решений являются различные ограничения. Первое, с чем пришлось столкнуться предприятиям, введения локдаунов и других мер предосторожности, что привело к неизбежным изменениям во внешней и внутренней среде бизнеса: изменения во взаимодействии с клиентами и производителями, а также в управлении работниками и в отношениях между работодателем и служащими [Золотухин, Семина, Семина, 2020; Золотухин, Скрипко, 2021; Зубкова, 2022; Кучма, 2022]. Как одно из последствий локдаунов появилась тенденция к ускоренной цифровизации бизнес-моделей и перенос коммерческой деятельности в режим онлайн.

В последние годы одним из приоритетных направлений развития в большинстве стран является становление цифровой экономики. Под цифровой экономикой понимают деятельность по созданию, распространению и использованию цифровых технологий и связанных с ними продуктов и услуг [Что, 2019].

В тоже время показатели финансовой эффективности зависят не только от того, как используются цифровые технологии и другие новые методы управления. Зрелость менеджмента компании определяется грамотным внедрением цифровизации, когда сначала повышается качество кадрового потенциала [Золотухин, Щенников, 2015], а затем вводятся элементы цифровых технологий управления.

Исходя из этого, по мнению Е. М. Щербаковой «в первый год пандемии COVID-19 заболеваемость населения России – и общая, и первичная - снизились по всем основным классам заболеваний, кроме болезней органов дыхания. С одной стороны, это было связано с введением карантинных ограничений, что

привело к значительному сокращению числа социальных контактов и риска распространения различных инфекций. С другой стороны, немалую роль сыграло сокращение объемов плановой медицинской помощи, не связанной с необходимостью срочного вмешательства, и снижение обращаемости пациентов в медицинские учреждения по поводам, не связанным с COVID-19» [Щербакова, 2023].

Сегодня цифровая трансформация бизнес-процессов становится ключевым фактором выживания компаний. При этом особое значение имеет грамотное управление ресурсами фирм.

Цифровизация внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД). Развитие цифровых технологий воздействует на все сферы экономики, в том числе и на внешнеэкономическую деятельность. Пандемия COVID-19 перевернула повседневную жизнь, особенно процессы управления логистических цепочек и международный бизнес.

В период кризиса управление фирмой невозможно без государственной поддержки. Пандемия – наглядный пример современной ситуации, где государство обязано содействовать фирмам. Рассмотрим государственные мероприятия, которыми воспользовались отечественные производители [Павента, Кириллов, 2021]:

- отмена проверок налоговой отчетности;
- снижение или отмена коммунальных платежей;
- снижение или отмена обязательных страховых взносов;
- арендные каникулы;
- беспроцентный кредит или кредит на льготных условиях
- финансовая поддержка в виде субсидий;
- отсрочка, снижение или отмена налогов.

Помимо государственной поддержки многие компании применяли различные методы преодоления экономического кризиса:

- сокращение затрат и оценка полученного результата;

- увеличение поступлений денежных средств благодаря государственной поддержке;
- проведение реструктуризации кредиторской задолженности путем сокращения кредитной ставки или освобождением от уплаты процентов
- изменение стратегии развития компании
- проведение реорганизации и реструктуризации предприятия [Лигоненко, 2020].

На современном этапе обстановка после спада пандемии в 2023 году выглядит следующим образом:

- Пандемия способствовала внедрению новейших технологий
- Изменился образ жизни, схемы работы и бизнес-стратегии
- Большинство компаний обанкротились по всему миру
- Тенденция к ускоренной цифровизации во всех сферах

Пандемия привела к значительным переменам в глобальной бизнес-среде. и всесторонне повлияла на процессы цифровизации и цифровой трансформации менеджмента [Жукова, Жуков, 2018; Латков, Михайлов, Латкова, 2022; Zhukova, Zhukov, Zolotukhin, Kazakov, 2020]. Со стороны культурной составляющей, проблемой цифровизации стала необходимость формирования цифрового управленческого мышления, приспособления организационной культуры к новым реалиям и выстраивания взаимоотношений с учетом новых ценностей и технологий во всех сферах жизнедеятельности, в том числе демографии [Киселева, 2019; Gafarov, Gafarova, Belkov, Bikmetov, Zolotukhin, 2021] и здравоохранении на региональном уровне.

Способность быстро адаптироваться к новым условиям помогла многим компаниям пережить карантин и выстроить бизнес-процессы по-новому.

Библиографический список

1. Богдан И. В., Волкова О. А., Иглыцина И. С., Чистякова Д. П. Внедрение гаджетов в систему мониторинга показателей здоровья населения: социологическое исследование // Вопросы управления. 2022. – № 3. – С. 33–45.
2. Василенко В. А. Антикризисное управление предприятием: учеб. пос. – 2-е изд., испр. и доп. – К.: Центр учебной литературы, 2020. – 590 с.

3. Жукова О. И., Жуков В. Д. Воздействие информации на сознание человека в современной социокультурной реальности. // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2018. – № 11 (86). – С. 76–79..
4. Золотухин В. М., Семина Д. И., Семина М. И. Социокультурный и аксиологический аспекты экономического поведения человека и реализация его потребностей. // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. 2020. – Т. 4. – № 1 (13). – С. 47–52
5. Золотухин В. М., Скрипко В. Е. Социально-экономические и аксиологические аспекты деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства. / В сборнике: Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты. Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. – Кемерово, 2021. – С. 60–65.
6. Золотухин В. М., Щенников В. П. Социально-философский аспект деятельности в рамках социокультурного процесса. // Вестник Кемеровского государственного университета. 2015. – № 1-4 (61). – С. 198–201.
- Зубкова А. Е. Проблемы изменения трудовой функции работников при цифровизации и модернизации экономических процессов. / В сборнике: Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты. Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. – Кемерово, 2022. – С. 85–93.
7. Киселева К. С. Демографическая безопасность российской федерации. / В сборнике: Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты. Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ (первый выпуск). Под редакцией В. М. Золотухина, В. Г. Михайлова; Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. – Кемерово, 2019. – С. 139–147
8. Кучма А. А. Проблема обеспечения трудовых прав работников в условиях пандемии. / В сборнике: Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты. Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. – Кемерово, 2022. – С. 384–391.
9. Латков Н. Ю., Михайлов В. Г., Латкова Е. В. Тестирование минимально жизнеспособного продукта как важнейший элемент технологического предпринимательства. / Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. – № 12. – С. 142–144.
10. Лигоненко Л. А. Антикризисное управление предприятием: теоретико-методологические основы и практический инструментарий: монография / Киевский национальный торгово-экономический университет: – Киев: КНТУ, 2020. –301 с.
11. Ляховченко О. С., Никоненко Е. С., Съедина Н. В. Правовая основа режима самоизоляции. / В сборнике: Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты. Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. – Кемерово, 2021. – С. 363–370.
12. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 350 с. // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530956> (дата обращения: 20.05.2023).
13. Павента Е., Кириллов Ю.Г. Факторы, способствующие интернализации и выходу на внешние рынки для предпринимателей в условиях пандемии COVID-19 // Экономика, предпринимательство и право. –2021. –Т.11. –№7. –С. –1795-1808.
14. Стрикленд, А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – Москва: Вильямс, 2008. – URL: <https://obuchalka.org/20180426100197/strategicheskii->

menedjment-koncepcii-i-situacii-dlya-analiza-tompson-ml-artur-a-striklend-iii-a-dj-2006.html?ysclid=lexwaba93z832942194 (дата обращения: 22.05.2023).

15. Цзэн Я. Влияние COVID-19 на транснациональные корпорации // Управленческий учет. – 2021. – № 9-1. – С. 269–276.

16. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение Ч-80: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 912 апр. 2019 г. / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; науч. ред. Л.М. Гохберг; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 82 с..

17. Щербакова Е.М. Заболеваемость населения России, 2021-2022 годы // Демоскоп Weekly. 2023. – № 985–986. URL: <http://demoscope.ru/weekly/023/0985/barom01.php> (дата обращения: 22.05.2023).

18. Gafarov H., Gafarova Iu., Belkov A., Bikmetov R.S., Zolotukhin V.M. Socio-ekological aspects of the realization of the human potential of workers in resourceproducing regions. В сборнике: E3S Web of Conferences. VIth International Innovative Mining Symposium. 2021. С. 03003.

19. Zhukova O. I., Zhukov V. D., Zolotukhin V. M., Kazakov E. F. The problem of the impact of information on consciousness and human Identity. / 11 th International Scientific and Theoretical Conference – Communicative Strategies of Information Society Editors: Olga D. Shipunova, Violetta N. Volkova, Alfred Nordmann, Laurent Mocozet. 2020. С. 420-429.

Yu. A. Pasinkova

T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, Kemerovo, Russia

MANAGEMENT DECISIONS IN OVERCOMING THE COVID-19 PANDEMIC

supervisor: D. F. N., Professor of history, philosophy and social Sciences Zolotukhin V. M.

The mechanisms of managerial decision-making are considered, including in the conditions of economic uncertainties and the covid-19 pandemic. There are many types of management decisions, as well as methods of their adoption. Attention is being updated that a significant obstacle to making effective management decisions in this period of time was the adoption of such restrictions as lockdown and other precautionary measures, which led to inevitable changes in the external and internal business environment.

Keywords: pandemic, lockdown, forecasting, uncertainty, optimization, management goal, efficiency.