

Список авторов:

Авторы статьи

Вертинова А.А., Пашук Н.Р., Садовская Л.Е.

Особенности управленческих решений: в условиях от SPOD до TACI

Аннотация

Принятие управленческих решений является основой для деятельности любой компании, тем не менее, как и любой другой бизнес-процесс оно должно адекватно реагировать на изменения. Таким образом, возникает проблема своевременной адаптации управленческих решений к различным моделям восприятия мира от SPOD до SHIVA и TACI. Результаты проведенного анализа показали, что несмотря на неизменность всех элементов управленческого решения, их суть меняется и усложняется с переходом от одной модели к другой. Данная статья может быть полезна лицам, принимающим решения, в любой компании для диагностики процесса принятия управленческого решения на его соответствие современным трендам, а также формированию рекомендаций по повышению эффективности управленческого решения за счет его приспособления согласно моделям восприятия мира.

Ключевые слова: управленческие решения, восприятие мира, адаптация, изменения, управление.

Введение

Успех любой компании связан с тем, насколько грамотно выстроен процесс принятия управленческого решения, ведь принятое решение будет напрямую влиять как на рентабельность компании в будущем, так и на ее срок ее существования, однако продолжительность жизни компаний в среднем сокращается, в особенности, это касается стартапов, 92 % которых «умирают» даже в первый год реализации [1], а «долгожительством» компаний становится одним из бизнес-ориентиров экономики страны [2].

Поэтому стандартизация процесса принятия управленческих решений безусловно важна, однако изменения внешней среды приводят не только к поиску новых креативных решений, но и пересмотру самого этого процесса.

Раскрывая содержание управленческих решений, необходимо обратить внимание на то, что в современном мире их классические свойства [3, 4], в т.ч. обоснованность, своевременность, экономичность, эффективность, осуществимость, целенаправленность, становятся все более значимыми. В большей степени это связано с большим количеством открытых данных, способностью отделять действительно важную и актуальную информацию от информационного шума, разнообразными инструментами обработки информации, что характеризует новые модели восприятия мира, а следовательно, и меняет элементы управленческих решений.

Цель исследования

Цель исследования заключается в определении особенностей управленческих решений в условиях адаптации к разным моделям восприятия мира.

Данная цель была разбита на следующие задачи:

- 1 идентифицировать основные элементы управленческих решений;
- 2 уточнить, как изменения в восприятии мира влияют на процессы управления;
- 3 выявить различия между управленческими решениями, принимаемые в различных моделях мира.

Методы исследования

Для решения поставленных задач были использованы следующие методы:

- анализ и обобщение, которые позволят идентифицировать основные элементы управленческих решений и изменения в них;
- типология, которая позволит сгруппировать управленческие решения по различным признакам;

- компаративный анализ и ретроспектива, которые будут использованы для сравнения различных моделей восприятия мира и выделения их отличительных свойств;

- моделирование, с помощью которого возможно концептуально изобразить особенности управленческих решений в той или иной модели восприятия мира.

Научная и практическая значимость

Научная значимость исследования заключается в конкретизации зависимости между изменениями моделями восприятия мира и особенностями управленческих решений.

Практическая значимость выражается в возможности, согласно полученных результатов, сформировать рекомендации по повышению эффективности принимаемого управленческого решения за счет его адаптации к современной картине мира.

Основная часть

Обобщая исследования Мытициной Н.П., Шереметьева Д.О. [5], Юсуповой С.М. [6], посвященные анализу элементов управленческого решения, можно сделать вывод о том, что основными его элементами являются: проблема, цель, лицо, принимающее решения (ЛПР), альтернативы и выбора альтернативы, исходы. Взаимосвязь данных элементов прослеживается на рисунке 1.

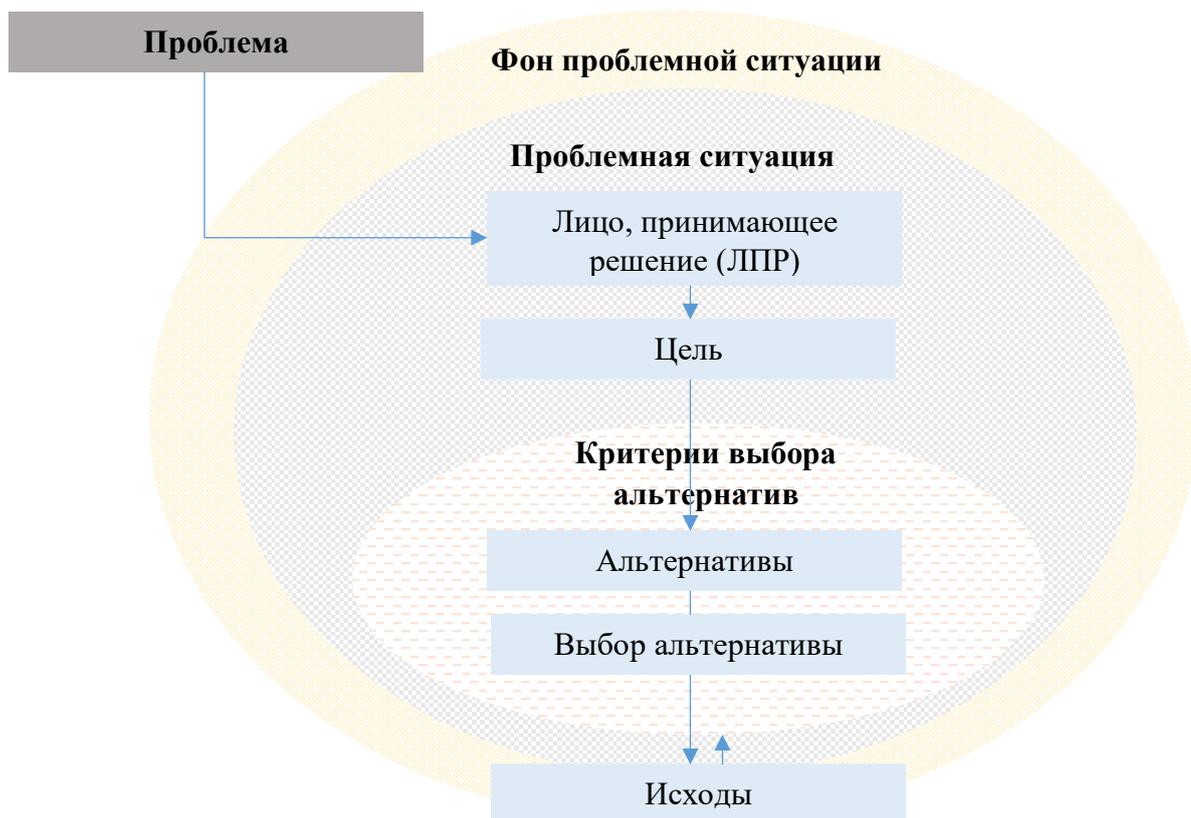


Рисунок 1 – Взаимосвязь элементов управленческого решения (составлено авторами)

Согласно представленной концептуальной схеме, ЛПР, определяет проблему, которая, по своей сути, является несоответствием желаемого и действительного в рамках любого объекта управления, что, в свою очередь, создает контекст проблемы, т.е. проблемную ситуацию. Сама проблемная ситуация существует в некотором наборе различных переменных, как управляемых, так и неуправляемых, что представляет собой фон. ЛПР в данных условиях ставит перед собой цель – желаемое состояние объекта, формирует варианты решения проблемы (альтернативы), далее выбирает альтернативу, однако при анализе альтернатив необходимо опираться на наличие ограничений, которые определяют область допустимых решений. Итогом реализации альтернативы будет определенный исход (последствия). Однако именно возможные исходы, могут стать дополнительным фактором увеличения в определении критериев выбора альтернатив.

Несмотря на стандартность в элементах управленческого решения, их виды разнообразны, однако их можно сгруппировать по определенным классификационным признакам [7], представленным на рисунке 2. Каждый из признаков отражает определенные аспекты процесса их принятия и реализации [8].

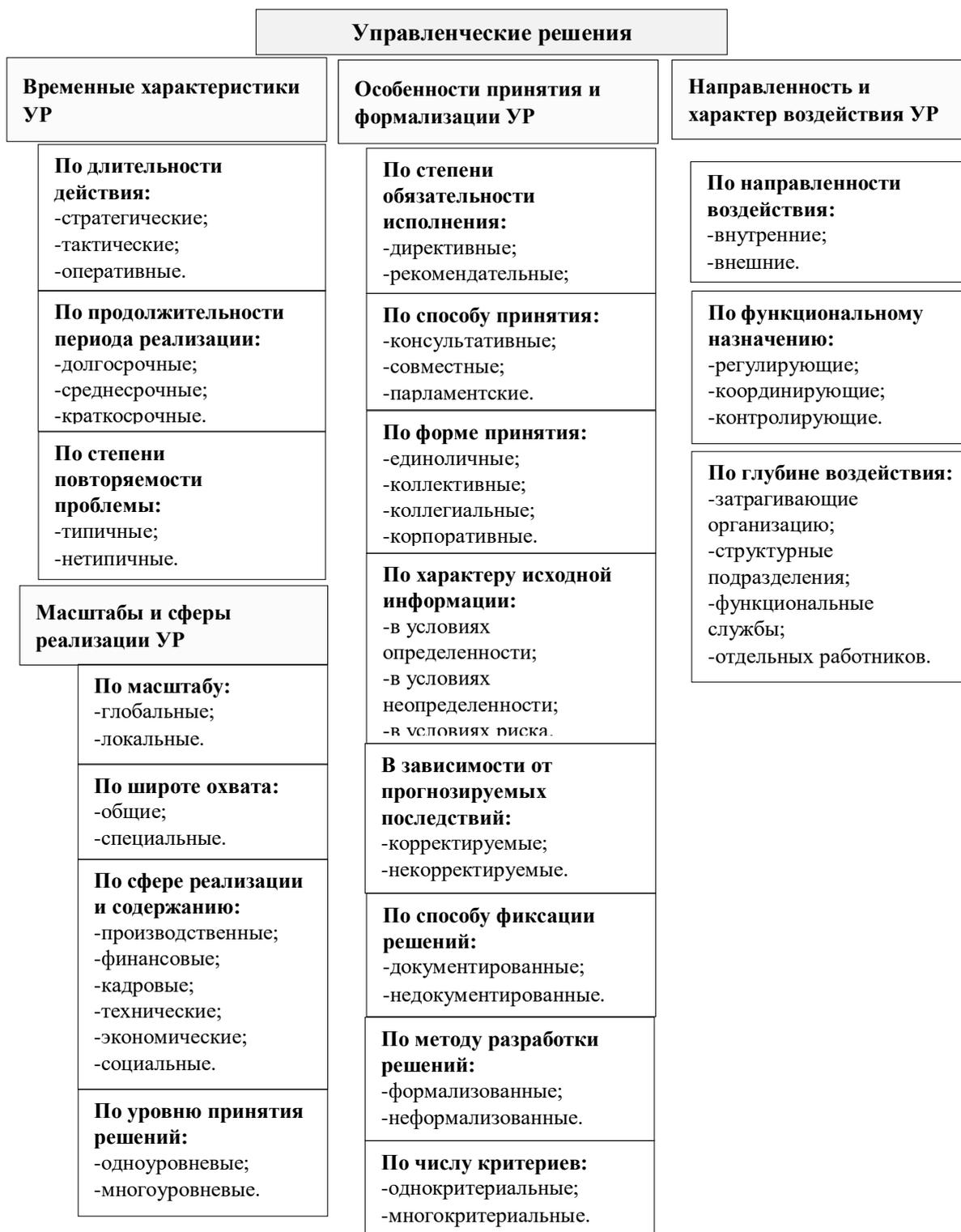


Рисунок 2 – Типология управленческих решений (составлено авторами)

Рассмотрим классификацию управленческих решений по временным характеристикам. К управленческим решениям, соответствующих данной характеристике, можно отнести управленческие решения по длительности действия, по продолжительности периода реализации и по степени повторяемости проблемы. Важно учитывать длительность действия принятого решения, так как важно проанализировать его актуальность через определенное время. Ведь для реализации того или иного решения необходимо выбрать стратегию и ресурсы, которые будут задействованы. От длительности действия решения будет зависеть продолжительность периода его реализации, в течение которого оно вступает в силу. В таком случае решение может являться мгновенным действием, а может стать сложным и долгим проектом, требующего значительных затрат. По степени повторяемости проблемы будет понятно, является ли принятое решение единичным или оно необходимо для систематического подхода к устранению аналогичных ситуаций в будущем.

Следующая рассматриваемая классификация характеризуется масштабами и сферой реализации. Масштаб и широта охвата управленческих решений определяют уровень, на котором они будут применяться. Глобальные решения могут повлиять целиком на деятельность организации, в то время как локальные решения касаются конкретных подразделений и процессов. Сфера реализации и содержание решения описывают, какие аспекты деятельности затрагиваются и какой специфический контент включает каждое решение.

Направленность воздействия указывает на то, как решение будет влиять на организацию или отдельные группы. Это может быть как положительный, так и отрицательный эффект, что требует тщательной оценки. Стоит отметить, что данный тип решений имеет сходства с масштабом и широтой охвата управленческих решений. Функциональное назначение решений связано с их задачами. Например, управление рисками, оптимизация процессов, повышение эффективности и другими функциями, которые они должны выполнять.

Группа классификации по особенностям принятия и формализации самая масштабная из рассматриваемых нами классификаций. В отличие от направленности воздействия, глубина воздействия демонстрирует серьезность последствий, которое может принести за собой то или иное принятое решение, вне зависимости от его масштаба. Не все решения в организации могут быть приняты к исполнению, некоторые решения могут носить рекомендательный характер. За это отвечает степень обязательности исполнения. На скорость и качество принятия решений может влиять способ принятия решений. На это влияет также и форма принятия решений, так как этому может поспособствовать, как и один человек, так и коллектив, что будет заметно по реакции окружающих на данное решение. Характер исходной информации важен для того, чтобы понять, на каких данных основываться – качественных или количественных. В определенных ситуациях важен будет контекст ситуации. Ключевую роль для оценки эффективности решения играет фактор прогнозируемости последствий, поскольку от правильности принятого решения будет зависеть долгосрочность или краткосрочность результата наших действий.

От количественных и уровневых характеристик зависит ресурсоемкость процесса реализации решения. Именно от числа имеющихся критериев изменяется сложность и многофакторность процессов, которые могут потребовать дополнительных временных затрат. В то время как от иерархии организации определяется уровень принятия решения и каким образом разные уровни управленческой структуры будут вовлечены в процесс принятия решений.

Таким образом управленческие решения пронизывают все бизнес-процессы компании на любом из этапов ее деятельности в любой сфере экономики, что только подтверждает их значимость и необходимость адаптации к современным условиям восприятия мира (рисунок 3).

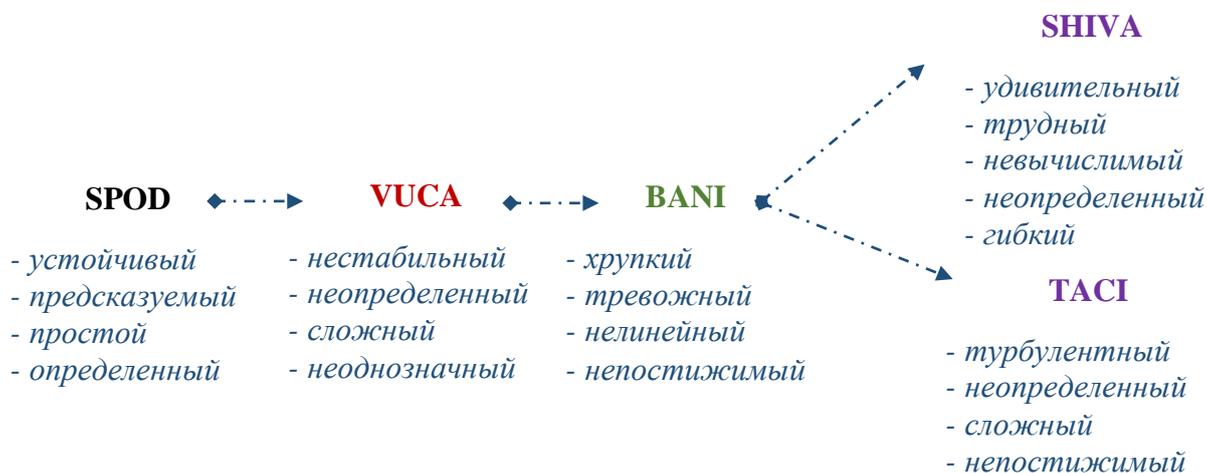


Рисунок 3 – Модели восприятия мира (составлено на основе [9] и [10])

Каждая из моделей имеет свои неповторимые свойства, которые влияет и на процессы управления в компаниях, а значит и изменяет элементы внутри управленческого решения.

Модель SPOD описывала мир до 80-х годов XX века, когда отличительной характеристикой являлась стабильность [11]. Именно она определяла процесс управления, который можно было свести к формированию плана, его выполнению, оценке и корректировке действий. Таким образом и особенностью управленческого решения была предсказуемость, доведя до идеала одно из управленческих решений, его можно было применять постоянно без серьезных изменений.

На смену данной модели в 90-х годах XX века пришла модель VUCA – период расцвета технологий и непредсказуемости [12]. Данная модель привнесла в управление компаниями необходимость одновременно четко определить свое видение и уметь гибко ее изменять, а также глубоко анализировать ситуацию и расставлять приоритеты. На управленческое решение в данной концепции повлияли: расширенный инструментарий анализа данных и возможность абсолютно неожиданной смены условий (рисунок 4).

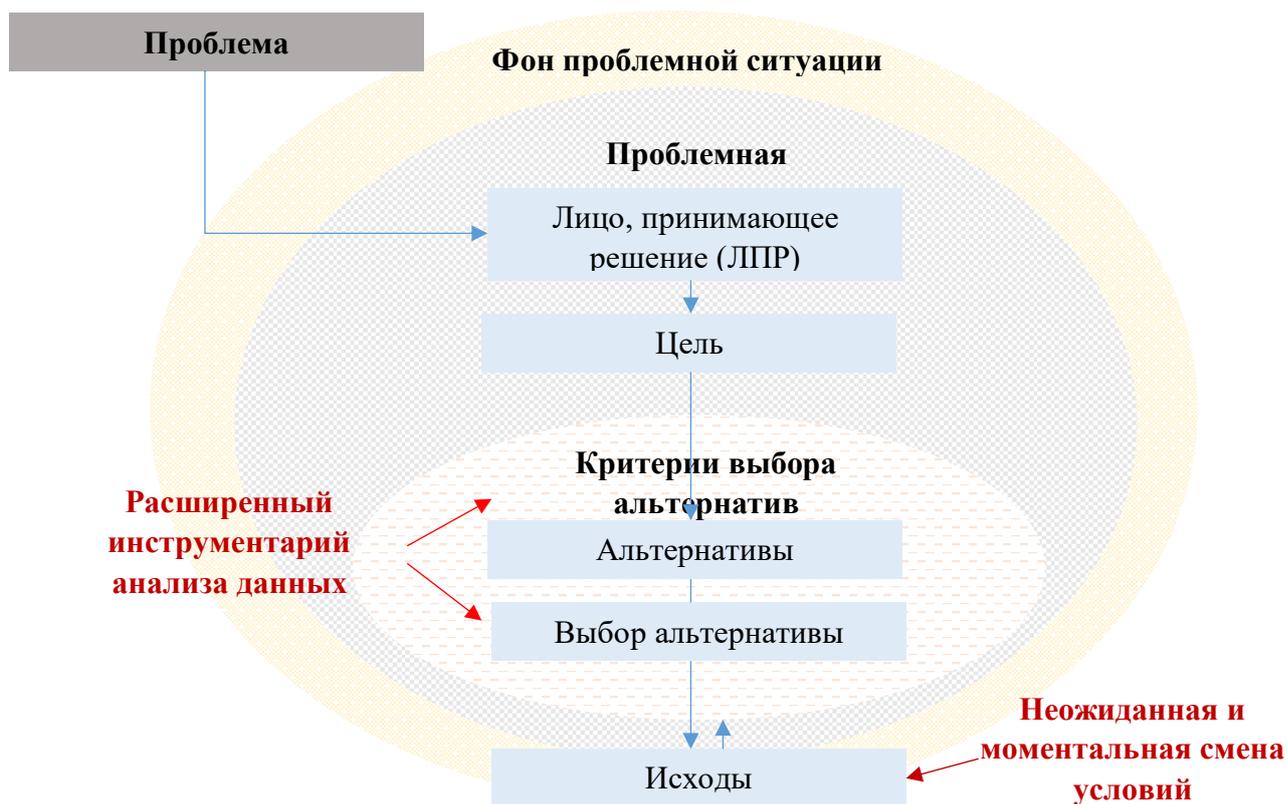


Рисунок 4 – Элементы управленческого решения в VUCA-мире
(составлено авторами)

Таким образом, увеличивается скорость принятия решения за счет новых инструментов анализа данных, а при рассмотрении различных исходов в обязательном порядке предполагается такой сценарий развития событий, при котором возможны любые кризисы и риски.

Следующей моделью стал VANI-мир в 2016 году, в котором управление стало основываться на свойстве нелинейности [13], в частности, когда неочевидный на первый взгляд фактор стал влиять на бизнес-процессы или стали неочевидны последствия тех или иных действий, а также переизбытка информации. В связи с этими особенностями управленческого решения стала необходима сортировка данных и универсальность компетенций команды и ЛПР (рисунок 5).

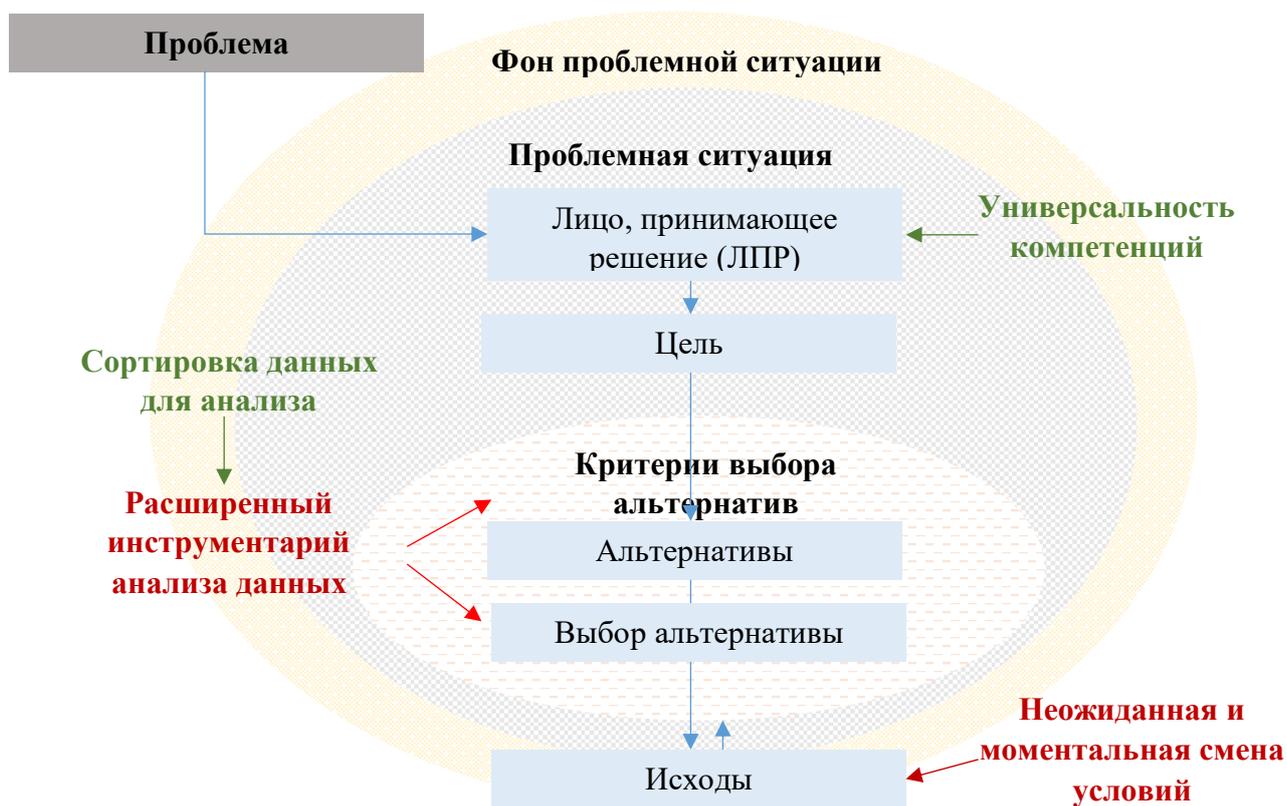


Рисунок 5 -Элементы управленческого решения в VANI-мире
(составлено авторами)

Согласно данной модели, теперь поиска альтернатив нужны не только инструменты анализа данных, а технологии сортировки данных, в связи с тем, что информации стало слишком много, а для ЛПР стало жизненно необходимо посмотреть на проблемную ситуацию с совершенно разных, даже неочевидных сторон, что привело к развитию универсальных компетенций, включая «мягкие навыки».

В 2022 году на смену пришел SHIVA-мир [14], а одновременно с ним и модель TACI-мира [10], которые включают в себя все предыдущие и развивают их, поэтому ее основой является системный взгляд на мир и происходящее вокруг компании. Более того, именно в такой период сокращается горизонт планирования и на первое место выходит не стратегический вопрос «что?», а

тактический «как?». Управленческое решение в данном случае приобретает новое свойство – проактивности (рисунок 6).

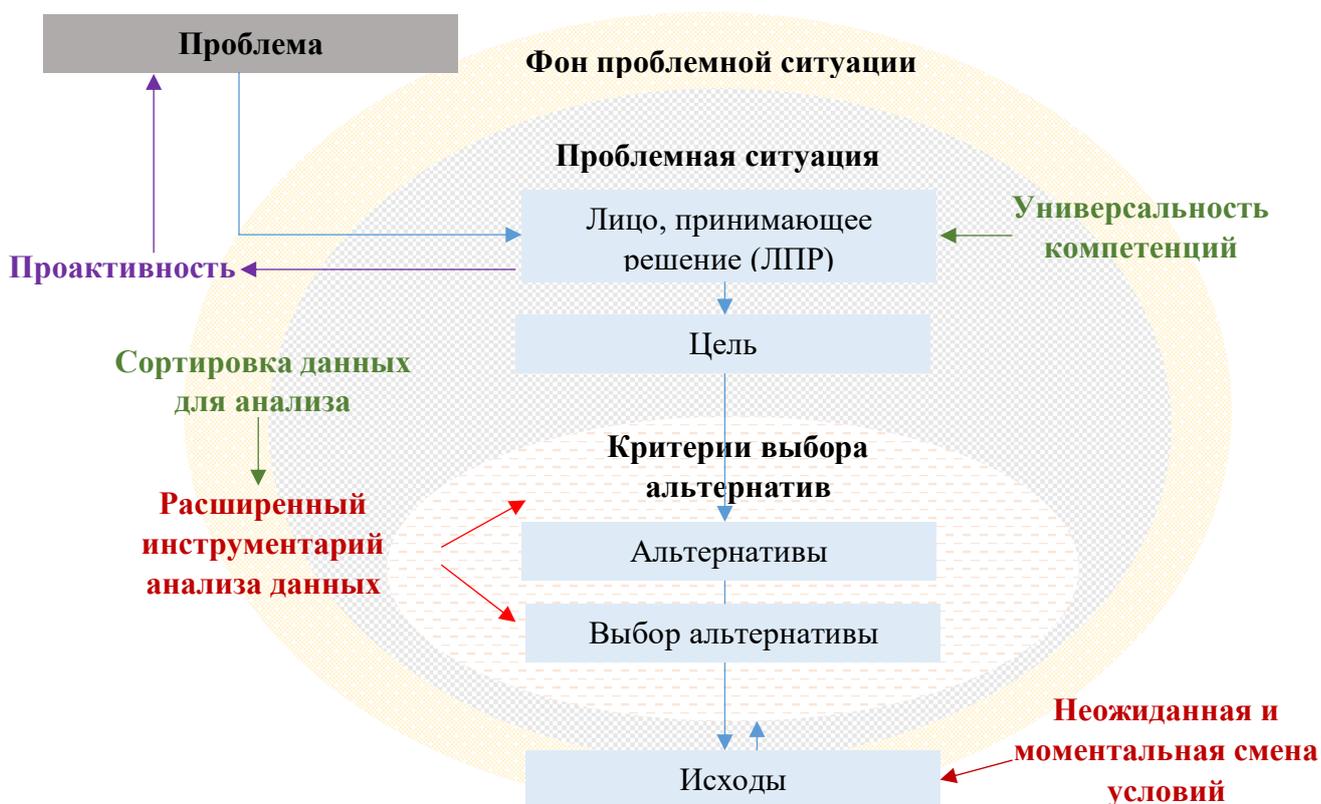


Рисунок 6 -Элементы управленческого решения в SHIVA-мире
(составлено авторами)

В данной модели для ЛПР становится критически важным быть проактивным, чтобы заранее разрабатывать стратегии и предвосхищать проблемы, запуская процесс принятия управленческого решения не с момента возникновения проблемы, а с момента возможности такой проблемы.

Заключение

Выполненное исследование позволило сформулировать ряд следующих выводов.

1. По результатам анализа научных источников было что управленческое решение включает: проблему, фон проблемной ситуации, проблемную ситуацию, ЛПР, цель, критерии выбора альтернатив, альтернативы выбор альтернативы и исходы. Они представляют собой взаимосвязанную концепцию, которая начинается с проблемы, а заканчивается последствиями реализации альтернатив.

2. Существуют различные модели восприятия мира – SPOD, VUCA, BANI, SHIVA и TACI, при этом каждая из них не отменяет другую, а дополняет новыми свойствами. Если SPOD-мир представляет собой определенный и стабильный мир, то VUCA, начало которого совпадает с развитиями технологий, становится уже менее определенным и более сложным. Для BANI-мира характерна неоднозначность происходящего, а SHIVA и TACI модели, возникнув в один временной период, подразумевают ужесточение неопределенности, существенно сокращая горизонты планирования деятельности компаний.

3. Для устойчивости компаний на рынке необходимо адаптироваться к современным моделям восприятия мира в том числе с помощью изменения самих элементов управленческого решения. Несмотря на то, что сама взаимосвязь остается прежней, тем не менее дополняется содержание практически каждого элемента. Например, в результате развития VUCA-мира претерпели изменения элементы выбора альтернатив, в связи с появлением нового инструментарий, а на настоящий момент само понимание проблемы сместилось с реальной до возможной, ставя цель предвосхитить ее.

Список источников

1. The Global Startup Ecosystem Report 2020 (GSER2020). Startup genome. URL: <https://startupgenome.com/reports/gser2020> (дата обращения: 03.02.2025).

2. Долгожительство как бизнес-ориентир. РБК.ru URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2023/10/24/65363cf29a7947c27b64258f>

3. Гагарина С.Н., Киракосян С.М. Принятие управленческих решений в современной организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. №1-2 (119). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-v-sovremennoy-organizatsii> (дата обращения: 05.02.2025).

4. Докторова Н.П. Особенности принятия управленческих решений в условиях цифровой трансформации экономики РФ. Теоретический аспект // Вестник Академии знаний. 2024. №2 (61). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy>

v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-ekonomiki-rf-teoreticheskiy-aspekt (дата обращения: 03.02.2025).

5. Матыцина Н.П., Шереметьев Д.О. Значение управленческих решений в деятельности организации // Символ науки. 2023. №11-2-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-upravlencheskih-resheniy-v-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 05.02.2025).

6. Юсупова С.М. Процесс принятия управленческих решений в организации в условиях развития цифровой экономики // Гуманитарный научный журнал. 2023. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-organizatsii-v-usloviyah-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 05.02.2025).

7. Садыкова Р., Кочконов Б.Т., Хасанова Д.И. Типология и классификация управленческих решений // Бюллетень науки и практики. 2024. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipologiya-i-klassifikatsiya-upravlencheskih-resheniy> (дата обращения: 06.02.2025).

8. Кулакова Л.И., Полянин А.В., Тарновский В.В. Моделирование принятия управленческих решений в социально ориентированных предпринимательских структурах // Власть и управление на Востоке России. 2021. №3 (96). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-sotsialno-orientirovannyh-predprinimatelskih-strukturah> (дата обращения: 05.02.2025).

9. Нигай Е.А., Наумченко А.А. От SPOD к BANI: цифровая трансформация бизнес-модели организации сферы недвижимости // Управленческое консультирование. 2023. №5 (173). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-spod-k-bani-tsifrovaya-transformatsiya-biznes-modeli-organizatsii-sfery-nedvizhimosti> (дата обращения: 06.02.2025).

10. Литвинцева Г.П., Иващенко А.А., Арбатский Д.В., Колмагоров А.В. Стратегии выхода российских организаций на международные рынки в изменившихся внешнеэкономических условиях // Идеи и идеалы. 2024. №2-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-vyhoda-rossiyskih-organizatsiy-na>

mezhdunarodnyye-rynki-v-izmenivshih-sya-vneshneekonomicheskikh-usloviyah
(дата обращения: 06.02.2025).

11. Землянухина Н.С. Негативные факторы принятия решений в условиях развития цифровых технологий // Гуманитарный научный журнал. 2023. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/negativnyye-factory-prinyatiya-resheniy-v-usloviyah-razvitiya-tsifrovyyh-tehnologiy> (дата обращения: 05.02.2025).

12. Другова Е.А., Калачикова О.Н. Специфика принятия управленческих решений в университетах в условиях VUCA-мира // Университетское управление: практика и анализ. 2019. №1-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-universitetah-v-usloviyah-vuca-mira> (дата обращения: 06.02.2025).

13. Курамшина А.В., Никитина Н.Н. Управление организацией в современном представлении мира // Экономика строительства. 2022. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-organizatsiey-v-sovremennom-predstavlenii-mira> (дата обращения: 06.02.2025).

14. Лукашов Р.Б., Кузнецова Е.В. Конкурентоспособность организации на рынке мебели // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №5-2 (111). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-organizatsii-na-rynke-mebeli> (дата обращения: 03.02.2025).

Положение об ответственности автора

- Автор гарантирует, что вышеуказанный материал не был ранее опубликован на русском языке, а также не находится на рассмотрении в другом журнале.
- Автор гарантирует, что в вышеуказанном материале соблюдены все авторские права: среди авторов указаны все те и только те, кто сделал значительный вклад в исследование, для всех заимствованных фрагментов (текстовые цитаты, таблицы, рисунки и формулы) указаны источники, позволяющие идентифицировать их автора.
- Автор осознает, что факты научной недобросовестности, выявленные как в процессе рецензирования, так и после публикации статьи (плагиат, повторная публикация, раскрытие защищенных данных), могут повлечь не только снятие статьи с публикации, но и уголовное преследование со стороны тех, чьи права будут нарушены в результате обнародования текста.