Karelian Scientific Journal. 2022. Т. 11. № 2(39)
e-ISSN: 2712-9772

УДК 330:378.126
DOI: 10.57145/27129772_2022_11_02_06
©2022 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

ВНЕШНЯЯ СРЕДА – ФАКТОР, ВЛИЯЮЩИЙ НА РЕАЛИЗАЦИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

© Автор(ы) 2022
ЛЕХТЯНСКАЯ Лариса Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Гуманитарных и социально-экономических дисциплин», научный сотрудник отдела учебно-воспитательной и научной работы
Владивостокский государственный университет, филиал в г. Находка
692900, Россия, Находка, lirika20042004@mail.ru

SPIN: 1523-1920
AuthorID: 740395
ORCID: 0000-0002-0030-9775

Аннотация. В статье автор рассматривает внешнюю среду как воздействующий фактор на принятие управленческого решения. Описывает, что составляет внешнюю среду любой организации. Уделяет внимание рассматриваемым элементам ближнего и дальнего окружения. Показывает, каким образом происходит это взаимодействие. Называет параметры в данном аспекте – интересы населения, степень неудовлетворённости потребителей, платёжная способность, уровень спроса-предложения. Взаимоотношения с контролирующими инстанциями строятся по следующим параметрам: факторы правового, информационного обеспечения, административной поддержки. Деятельность, осуществляемая совместно с другой организацией, определяется, как партнёрство в общей сфере деятельности. Этот вид совместной деятельности может выражаться в виде договора, различного рода сделок, аренды. Преобразования мирового пространства создают большую необходимость рассматривать внешнюю среду, как один из важнейших факторов, влияющих на «успешность – не успешность» деятельности организаций. Руководители всех предприятий должны быстро реагировать на изменения внешней среды, чтобы быть конкурентоспособными и поддерживать свою деятельность, не давая предприятию попасть в кризисную ситуацию. Для этого предпринимаются различные меры по оптимизации деятельности организации в условиях внешнего воздействия.
Ключевые слова: внешняя среда, управленческое решение, организация, руководитель, воздействие, оптимизация, влияние, показатели, внешние факторы, взаимодействие.

EXTERNAL ENVIRONMENT - A FACTOR INFLUENCING THE IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT DECISION

© Author(s) 2022
LEKHTYANSKAYA Larisa Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Humanitarian and Socio-Economic Disciplines, Researcher at the Department of Educational and Scientific Work
Vladivostok State University, branch in Nakhodka
692900, Russia, Nakhodka, lirika20042004@mail.ru

Abstract. In the article, the author considers the external environment as an influencing factor in making a managerial decision. Describes what constitutes the external environment of any organization. Pays attention to the considered elements of the near and far environment. Shows how this interaction occurs. He names the parameters in this aspect - the interests of the population, the degree of consumer dissatisfaction, the ability to pay, the level of demand - supply. Relationships with regulatory authorities are built according to the following parameters, such as factors of legal, information support, and administrative support. An activity carried out jointly with another organization is defined as a partnership in a common field of activity. This type of joint activity can be expressed in the form of a partnership, an agreement, various kinds of transactions, a lease. The transformations of the world space create a great need to consider the external environment as one of the most important factors influencing the “success - not success” of organizations. The leaders of all enterprises must quickly respond to changes in the external environment in order to be competitive and maintain their activities, preventing the enterprise from falling into a crisis situation. To do this, various measures are taken to optimize the organization’s activities in the face of external influences.
Keywords: external environment, management decision, organization, leader, impact, optimization, influence, indicators, external factors, interaction.

ВВЕДЕНИЕ.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами

Традиционно, внешняя среда – это существующие явления, процессы, которые влияют на непосредственную деятельность организации. Это влияние может быть прямым или косвенным. Воздействие происходит на неопределенности и риски в процессе разработки управленческого решения.

Рассмотрим, что составляет внешнюю среду любой организации. Прежде всего, это элементы ближнего и дальнего окружения. Ближнее окружение организации представляет взаимоотношения с клиентами, которые пользуются предложенными товарами или услугами организации. Это взаимодействие происходит напрямую или опосредованно. Параметры в данном аспекте – интересы населения, степень неудовлетворённости потребителей, платёжная способность, уровень спроса-предложения. Взаимоотношения с контролирующими инстанциями строятся по следующим параметрам: факторы правового, информационного обеспечения, административной поддержки. Деятельность, осуществляемая совместно с другой организацией, определяется, как партнёрство в общей сфере деятельности. Этот вид совместной деятельности может выражаться в виде партнёрства, договора, различного рода сделок, аренды. Здесь можно рассмотреть соблюдение различного рода обязательств сферы финансового сотрудничества и вопросов производства товаров и услуг, связей партнёров, платёжеспособность. Финансово-кредитные организации выступают в форме финансового участия, выполнения различного рода операций (кредитных, кассовых, ипотечных). Характеризует данный элемент критерий качества обслуживания, объём предоставляемых услуг, надёжность. Внешние физические и юридические лица, как правило, имеют определённый интерес, который проявляется в виде заинтересованности в стабильности и прибыльности организации, имея личные интересы. Это родственники сотрудников организации, держатели ценных бумаг, организации, которые по ряду причин состоят в зависимости от головных предприятий. Параметрами этого элемента выступают уровень притязаний групп, развитость рынков ценных бумаг, традиции помощи социально незащищенному населению, уровень

благосостояния населения. Обязательным элементом рыночной экономики являются конкуренты. Для анализа уровня конкуренции мы рассматриваем эластичность продукции, льготные субсидии, которые ими получены, характер текущего и перспективного спроса, соотношение компаний конкурентов. Отношение к организации, ее товарам и услугам формирует общественность с помощью целей, задач профсоюзов, влиятельных партий. Важное внимание уделяется таким элементам, как качество выпускаемой продукции, влиянию общественных движений. К ближнему окружению относятся так же конкуренты. С ними у организации заключены, как правило, договоры о двустороннем сотрудничестве, различного рода соглашения.

Дальнее окружение находится вне сферы деятельности организации. Представлено обычаями деловой сферы, политической обстановкой в стране, налоговой системой и т.д. Рассматривая систему ценностей, назовём материальные, общественные, духовные ценности. Представления формируются в обществе, это может быть положительная или отрицательная система ценностей. Необходимо назвать и общечеловеческую систему ценностей, к ней относятся нравственные нормы, наследие предков, социальное наследие. Обоснованием системы ценностей организации является сформированная на основе государственной своя система ценностей. Нормы цивилизованных отношений между участниками характеризуются масштабом обычаев деловых сделок, значением, которое существует в обществе, статистикой соблюдения обычаев делового оборота, ответственностью за нарушение делового оборота. Состояние существующее в хозяйственной деятельности данной отрасли, страны определяет экономическую обстановку в отрасли. Оно определяется состоянием следующих показателей: уровнем стабильности, длительностью цикла спада-подъема, привлекательностью для инвесторов. Отрицательные последствия управленческих решений – область социальной и экологической ответственности, является инновационным элементом в системе внешней среды, которая характеризует гуманитарную ответственность организаций за ущерб, причиненный людям, природе. К параметрам социальной и экологической ответственности относится объём ответственности, определяющий рамки ответственности за производство и управление, по которым организация и руководитель несут социальную и экологическую ответственность. Также временной интервал – период устойчивого внимания и действий в сфере соблюдения моральных норм по всем видам деятельности. Организация не может существовать без взаимодействия с налоговой системой. Обслуживающие компанию организации представляют собой институциональные структуры компанию организаций: страховых, финансовых, фондов, бирж, посреднических организаций, также к институциональным структурам относятся суды, охранные фирмы и др. Они характеризуются степенью удовлетворения потребностей организаций в дополнительных услугах, доступностью услуг. Особое место во внешнем окружении занимают природные катаклизмы. Это и форс-мажорные ситуации, и природные аномалии. Назовём параметры природных катаклизмов: характерный перечень катаклизмов, частоту повторений, уровень ущерба, степень защитных мер по уменьшению возможного ущерба.

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных раньше частей общей проблемы

Вопрос воздействия внешней среды на принятие управленческого решения в настоящее время стоит особенно остро. Назовём авторов и предмет их исследования. С.Г. Камшилов в статье «Внешние факторы, определяющие развитие производственных сил РФ в условиях динамичности внешней среды» рассматривает макроэкономические факторы, которые имеют воздействие на системы. Определены причины, которые вынуждены преодолевать предприятия [1]. А.Я. Троцковский, А.М. Сергиенко, Л.В. Родионова исследуют региональные системы на предмет макроэкономических параметров. Рассматривают вопросы адаптации экономической отрасли в регионах [2]. А.Е. Бугаев в работе описывает, как определяется конкурентоспособность и эффективность деятельности организаций. Предметом рассмотрения автора является деловая сфера [3]. А.Ю. Мещеряков описывает новые технологии, которые обеспечивают качество жизни человека. Определяет внешние и внутренние факторы и их закономерности [4]. М.Ю. Ходов описывает реализацию проектов в условиях неопределенности внешней среды [5]. М.С. Маслова описывает способы усиления подходов по отношению к внутренней среде проекта. Для внешней среды определяет контроль [6]. Р.А. Ялмаев перечисляет признаки внешней среды, в которых работают предприятия. Подвергает анализу основные элементы, взаимосвязи структуры. Проводит анализ внешней среды через понятия макросреды и микросреды относительно деятельности предприятия [7]. О внешней информационной среде учреждения пишет в работе Н.Ю. Возиянова, предлагает классификацию информационных собщений. Описывает виды деятельности [8]. О.А. Крыжановская, И.О. Логвинова, Д.В. Мухортов в работе исследуют, как работать предприятиям в критических ситуациях воздействия внешней среды [9]. А.А. Матвеев, Е.Д. Ягодкина, И.В. Зайцева изучают влияние факторов внешней среды на деятельность систем предоставления брони [10]. А.Е. Макаров, В.А. Власенко в работе пишут, что для принятия решений является SWOT-анализ, и на основе результатов определяют направления развития [11]. А.Н. Семин исследует интеграционное воздействие внешней среды. Делает анализ агропродовольственного сектора. Особое место уделено в работе экономической интеграции [12]. А.З. Мидов проводит анализ внешней и внутренней среды с возможным перспективным развитием сферы экономика [13]. М.У. Солтогулова анализирует налогообложение как фактор внешней среды. Демонстрирует влияние внешнего фактора на примере строительных организаций [14]. И.В. Абрамов в работе «Управленческие решения» пишет о том, что неотъемлемой функцией управления является принятие решений. В формирование цели, достижении этих целей – во всем, что делает управляющий, прослеживается необходимость принятия решения. Процесс принятия решения происходит в определённой среде. Есть много факторов внешней среды, которые влияют на качество любого управленческого решения. Неопределённость внешней среды является тем условием, когда принять решение просто невозможно [15]. Н.Н. Соколов в своем исследовании «Управленческие решения» пишет о том, что внешняя среда является источником, обеспечивающим ресурсами внутренний потенциал. Выживание организации зависит от обмена с внешней средой. Указывает на не безграничность ресурсов [16]. А.Н. Прокофьева в работе «Изучение решений» пишет, что экономическую обстановку можно определить по состоянию организации [17]. А.Л. Захаренко в «Теории принятия решений» описывает, от чего зависит эффективность принимаемых решений. Дает описание лица, принимающего решение и его черты. Индивидуальные черты, черты личности особенно важны для решения некоторых типов задач. Например, творческие способности – оригинальность и гибкость мышления, творческое воображение – особенно важны при решении задач творческого характера. В то же время эти способности не столь существенны в стандартных, повторяющихся задачах [18]. В статье автором Е.А. Мисько исследуются проблемы формирования организационной структуры предприятия, как ее оптимизировать, учитывая изменение факторов внешней среды. Существующие виды нестабильности в обществе могут привести к изменению руководством организации

Karelian Scientific Journal. 2022. T. 11. № 2(39)
e-ISSN: 2712-9772

целей деятельности, для этого вырабатываются стратегии, требующие оптимизации организационной структуры [19]. Как пример управленческого решения автор статьи А.С. Шарапова предлагает обратить внимание на неохваченные сегменты рынка и охватить их с целью получения прибыли [20].

МЕТОДОЛОГИЯ

Формирование целей статьи (постановка задания).

Продемонстрировать необходимость использования различных методов в целях наиболее полного рассмотрения воздействия внешней среды на принятие управленческих решений. Показать, к каким факторам внешней среды особенно восприимчивы организации. Какие возможности есть у руководителей для принятия управленческих решений при внешнем воздействии. Показать взаимосвязь воздействия внешней среды и управленческого решения.

При исследовании были использованы методы теоретического блока: проведён анализ действий руководителей организаций в период нестабильности экономического рынка. Эмпирические методы: констатация, наблюдение.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.

Воздействие внешней среды на деятельность предприятий в российской экономике не имело большой значимости, так как до рыночного перехода в стране предпринимательство не только не было развито, но и было запрещено на законодательном уровне. С появлением рыночных отношений, связанные с воздействием внешней среды на управленческие решения вопросы стали интересны и актуальны. Образование большого количества предприятий, в том числе малого и среднего бизнеса, привело к тенденции их выживания в рыночных условиях.

Внешняя среда в настоящий период времени является подвижной и носит много неопределенных показателей. Для того, чтобы предприятие могло полноценно функционировать в данных условиях, необходимо обращать внимание на воздействующие факторы внешней среды. Актуальным для каждой организации является вопрос, как смягчить воздействующие факторы внешней среды для более комфортных условий деятельности организации. Значение внешнего воздействия и окружения организации в науке обозначилось, как системный подход в управлении. В данном случае, организация рассматривалась, как целостная, имеющая многочисленные контакты и взаимодействия с внешней средой. В результате появления концепции о внутренних и внешних факторах, оказывающих влияние на организацию, было расширено понятие теории систем.

Преобразования мирового пространства создают большую необходимость рассматривать внешнюю среду, как один из важнейших факторов, влияющих на «успешность – не успешность» деятельности организаций. Руководители всех предприятий должны быстро реагировать на изменения внешней среды, чтобы быть конкурентоспособными и поддерживать свою деятельность, не давая предприятию попасть в кризисную ситуацию. Для этого предпринимаются различные меры по оптимизации деятельности организации в условиях внешнего воздействия. Это изменение организационной структуры, внедрение новых, не свойственных предприятию производств, обучение сотрудников на собственной базе. Как способ экономии средств предприятия, можно рассмотреть пример обучения сотрудников на базе собственных центров повышения квалификации. Предприятия на своей базе открывают центры дополнительного образования, чтобы мобильно, с частичным отрывом от производства обучать сотрудников. Таким образом, происходит определенная экономия денежных средств организации. Оплата за обучение не перечисляется сторонним организациям, а перераспределяется внутри структур. Что даёт значительную экономию денежных средств. Руководитель, принимая правильное решение, экономит собственные средства предприятия, в то же время достигает поставленные цели. В данном случае – обучение персонала. Экономическая выгода прослеживается благодаря экономии средств на проживание сотрудников в период обучения, отсутствие командировочных расходов, оплаты проездных документов, оплаты за обучение. Для сотрудников предприятия виден положительный эффект. Это комфортное прохождение обучения в стенах своего предприятия, без транспортных расходов и отрыва от производства, привычное место проживания. Таким образом, результат такого принятого решения руководителем – открытие центра на базе предприятия – является экономичным и эффективным. Он доступен предприятиям малого и среднего бизнеса. Высокий профессионализм руководителя повышает во много раз возможности жизнеобеспечения организации, так как он своевременно, оперативно может видеть воздействия окружения, которые могут влиять на процессы и организацию. Велика роль умения руководителя правильно и своевременно реагировать на воздействующие факторы внешней среды. Выжить можно лишь тогда, когда предприятие остаётся эффективным. Большое значение для предприятия имеет способность приспосабливаться к новым условиям, эту возможностью могут в большей степени использовать крупные организации. Они являются более мобильными за счёт имеющихся средств, большого штата сотрудников разных квалификаций, материальных ресурсов предприятия. Изменить вид деятельности, расширить рынки сбыта, организационную структуру для предприятий малого и среднего бизнеса процесс довольно сложный и длительный. Руководителю нужно будет подбирать новый штат сотрудников, менять материально-техническую базу, что является затратным. Поэтому без значительных потерь адаптироваться к новым внешним условиям способны крупные организации определённых отраслей.

ОБСУЖДЕНИЕ

Причины, процессы, протекающие во внешней среде, оказывают прямое воздействие на управленческие решения. В управленческие функции входит необходимость эффективного принятия решений, для этих целей применяется научный подход. Его цель – совершенствовать принятие обоснованных решений. Руководителю организации нужно владеть знаниями, технологиями системного и ситуационного подхода, которые ему позволят принимать управленческое решение. Существует риск, что организация может остаться без ресурсов, в этом заключается опасность, которая может спровоцировать негативные тенденции для организации. Взаимодействие со средой позволит поддерживать потенциал организации для достижения целей. И, как следствие, существование в дальнейшем – в этом заключается стратегическое управление. Руководство организацией определяет стратегию действий для организации, владеет состоянием внутренней среды, а так же отслеживает перспективы развития внешней среды для определения места и тенденций развития. Вскрыть угрозы внешнего окружения необходимо, используя стратегическое управление при определении целей и их достижения.

ВЫВОДЫ

В настоящее время руководитель должен обладать высоким потенциалом, чтобы изменяющиеся условия внешней среды уметь применить и адаптировать для своего предприятия, без существенных изменений внутри организации. Количество факторов внешнего воздействия намного стало шире, поэтому необходимо правильно группировать по направленности воздействия данные изменения. Изменение одних факторов внешней среды неизменно влечёт изменение других, поэтому сложность управления в меняющейся внешней среде представляет серьёзную задачу и требует серьёзных знаний у руководителя организации, опыта решения управ-

OECD: 5.02 Economics and business; ASJC: 2000; WoS Subject Categories: GY, PC

ленческих задач. При исследовании были использованы различные методы, в целях рассмотрения воздействия внешней среды на принятие управленческих решений. Названы факторы внешней среды, к которым особенно восприимчивы организации. Рассмотрены возможности руководителей организаций, для принятия управленческих решений при внешнем воздействии. Доказана роль воздействия внешней среды на принятие управленческого решения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Камшилов, С. Г. Внешние факторы, определяющие развитие производственных систем РФ в условиях динамичности внешней среды / С. Г. Камшилов // Путеводитель предпринимателя. – 2011. – № 12. – С. 140-146.

2. Троцковский, А. Я. Риски и угрозы адаптации экономики и социальной сферы Алтайского края к изменениям внешней и внутренней среды / А. Я. Троцковский, А. М. Сергиенко, Л. В. Родионова // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 77-84.

3. Бугаев, А. Е. Взаимодействие внутренней деловой среды организации с внешней деловой средой в России / А. Е. Бугаев // Современные исследования основных направлений гуманитарных и естественных наук: материалы международной научно-практической конференции, Казань, 02–03 марта 2017 года / Под редакцией Насретдинова И.Т. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью «Печать-Сервис-XXI век», 2017. – С. 160-161.

4. Мещеряков, А. Ю. Информационные технологии оценки влияния негативных факторов внешней среды на безопасность искусственных сред обитания человека / А. Ю. Мещеряков, С. Н. Осипов // Системный анализ и информационные технологии (САИТ - 2017): Сборник трудов Седьмой Международной конференции, Светлогорск, 13–18 июня 2017 года. – Светлогорск: Федеральный исследовательский центр «Информатика и управление» Российской академии наук, 2017. – С. 428-435.

5. Ходов, М. Ю. Об актуальности реализации регионального проекта «цифровая образовательная среда», в современных условиях неопределенности внешней среды / М. Ю. Ходов // Управление изменениями: перспективы нового десятилетия, Красногорск, 16 апреля 2021 года. – Красногорск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Московский областной филиал, 2021. – С. 170-176.

6. Маслова, М. С. Понятие внутренней среды проекта и ее взаимосвязь с внешней средой / М. С. Маслова // Научное пространство: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник научных трудов по материалам XII Международной научно-практической конференции, Анапа, 19 ноября 2019 года. – Анапа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-исследовательский центр экономических и социальных процессов» в Южном Федеральном округе, 2019. – С. 55-58.

7. Ялмаев, Р. А. Среда функционирования предприятия: состав и структура внешней среды / Р. А. Ялмаев // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. – 2017. – № 1(25). – С. 121-125.

8. Возиянова, Н. Ю. Внешняя информационная среда как часть маркетинговой среды учреждения среднего профессионального образования / Н. Ю. Возиянова, И. Е. Доронина // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право: Сборник научных трудов, Севастополь, 25–28 апреля 2019 года. – Севастополь: ООО «Рибест», 2019. – С. 328-332.

9. Крыжановская, О. А. Инструментарий менеджмента компаний в условиях критических вызовов внешней среды / О. А. Крыжановская, И. О. Логвинова, Д. В. Мухортов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2021. – Т. 11. – № 1. – С. 58-70.

10. Матвеев, А. А. Дистрибуция авиационных перевозок в условиях влияния факторов внешней среды / А. А. Матвеев, Е. Д. Ягодкина, И. В. Зайцева // Актуальные проблемы социально-гуманитарных наук и межкультурной коммуникации: язык, культура, образование и экономика: материалы Третьей международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 28–29 апреля 2022 года / Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации, 2022. – С. 367-374.

11. Макаров, А. Е. Формирование финансовой стратегии на основе результатов анализа внешней и внутренней среды компании / А. Е. Макаров, В. А. Власенко // Общество и экономическая мысль в XXI В.: пути развития и инновации : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Воронеж, 09 апреля 2020 года. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2020. – С. 121-124.

12. Семин, А. Н. Теоретико-методологические основы интеграционного воздействия внешней среды на агропродовольственный сектор экономики России / А. Н. Семин, В. Е. Ковалев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2019. – № 9. – С. 2-6.

13. Мидов, А. З. Внешние условия, внутренняя экономическая и социальная среда дотационного региона: стратегический анализ / А. З. Мидов // Экономика и управление. – 2021. – Т. 27. – № 4(186). – С. 281-295.

14. Солтогулова, М. У. Налогообложение как фактор внешней среды, влияющий на развитие строительных организаций / М. У. Солтогулова, А. А. Асанбекова // Вестник Кыргызского государственного университета строительства, транспорта и архитектуры им. Н.Исанова. – 2021. – № 3(73). – С. 496-500.

15. Абрамов И.В. «Управленческие решения» — URL: https://moluch.ru/conf/econ/archive/217/10934/ (дата обращения: 24.10.2022).

16. СоколовН.Н. «Управленческие решения» — URL: https://studwood.net/1051477/menedzhment/harakteristiki_litsa_prinimayuschego_resheniya/ (дата обращения: 24.10.2022).

17. ПрокофьеваА.Н. «Изучение решений» — URL: https://portal.tpu.ru/SHARED/a/AAZ/teaching/new_tab1/1.pdf/ (дата обращения: 24.10.2022).

18. . Захаренко А.Л «Теория принятия решений» — URL: http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-metody-prinyatiya-upravlencheskikh-reshenij.pdf/ (дата обращения: 24.10.2022).

19. Мисько Л.А. «Влияние факторов внешней среды на управленческие решения для повышение эффективности деятельности предприятия», журнал: "Научные труды северо-западного института управления Ранхигс", 2020г. (дата обращения 24.10.2022)

20. Шарапова А.С., «Анализ внутренней и внешней среды организации для принятия управленческих решений», журнал: "Ученые записи Тамбовского отделения РОСМУ", 2020г. (дата обращения 24.10.2022)

Received date: 14.11.2022
Revised date: 23.11.2022
Accepted date: 30.11.2022