

УДК: 333.334.233

**ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСНОГО
ХОЗЯЙСТВА**

Пыхонин С.А.,

Студент, ИТИ, Менеджмент

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,
Калуга, Россия*

Медведева О.С.,

кандидат экономических наук, доцент,

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,
Калуга, Россия*

Аннотация.

В статье исследуется обобщенный порядок разработки и принятия управленческих решений в деятельности предприятий лесного хозяйства. Проанализированы ключевые аспекты и особенности принятия решений в деятельности таких экономических субъектов. Детально отражен процесс принятия управленческих решений внутри предприятий лесного хозяйства, с подробным описанием каждого этапа, включенного в такой процесс.

Ключевые слова: управление, управленческое решение, лесное хозяйство, экономический субъект.

**THE PROCEDURE FOR THE DEVELOPMENT AND ADOPTION OF
MANAGEMENT DECISIONS IN THE ACTIVITIES OF FORESTRY
ENTERPRISES**

Pykhonin S.A.,

Student, IT, Management

*Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky,
Kaluga, Russia*

Medvedeva O.S.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

*Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky,
Kaluga, Russia*

Annotation.

The article examines the generalized procedure for the development and adoption of managerial decisions in the activities of forestry enterprises. The key aspects and features of decision-making in the activities of such economic entities are analyzed. The process of managerial decision-making within forestry enterprises is reflected in detail, with a detailed description of each stage included in such a process.

Keywords: management, management decision, forestry, economic entity.

Деятельность абсолютно любого экономического субъекта просто невозможна без реализации целой системы управления бизнесом, ключевым аспектом в которой выступают управленческие решения, принимаемые компетентными органами управления предприятием или организацией. Данное обстоятельство указывает на то, что решения, которое принимает руководство хозяйствующего субъекта напрямую может оказывать влияние на различные стороны деятельности компании, в связи с тем, что подобные решения могут иметь, как повседневный, так и тактический и даже стратегический характер.

Раскрывая термин «управленческое решение», можно привести несколько современных трактовок данного понятия, которые были предложены российскими авторами. Так, Адаменко А.А., Бондаренко С.В. и Петров Д.В. считают, что «управленческое решение представляет собой выбор тактики и стратегии деятельности предпринимательской структуры, принятой ответственным руководящим лицом этой структуры» [1, с. 9]. Зарубенко А.В., Стусь В.А., Белай К.Е. и Иванова И.Г. пишут, что «управленческое решение – это одновременно процесс и результат анализа информации, прогнозирования, оптимизации и выбора альтернативы из множества возможных способов достижения поставленной цели» [3, с. 29].

В целом, можно сказать, что управленческое решение – это деятельность уполномоченного управляющего конкретной организации, направленная на решение определенной задачи, а также достижение поставленной цели.

Разработка и принятие управленческого решения, в свою очередь, представляют собой два взаимосвязанных между собой процесса, в основе которых заложен выбор конкретного управленческого решения. На рисунке 1 приведена обобщенная классификация управленческих решений, которые могут быть приняты российскими экономическими субъектами.

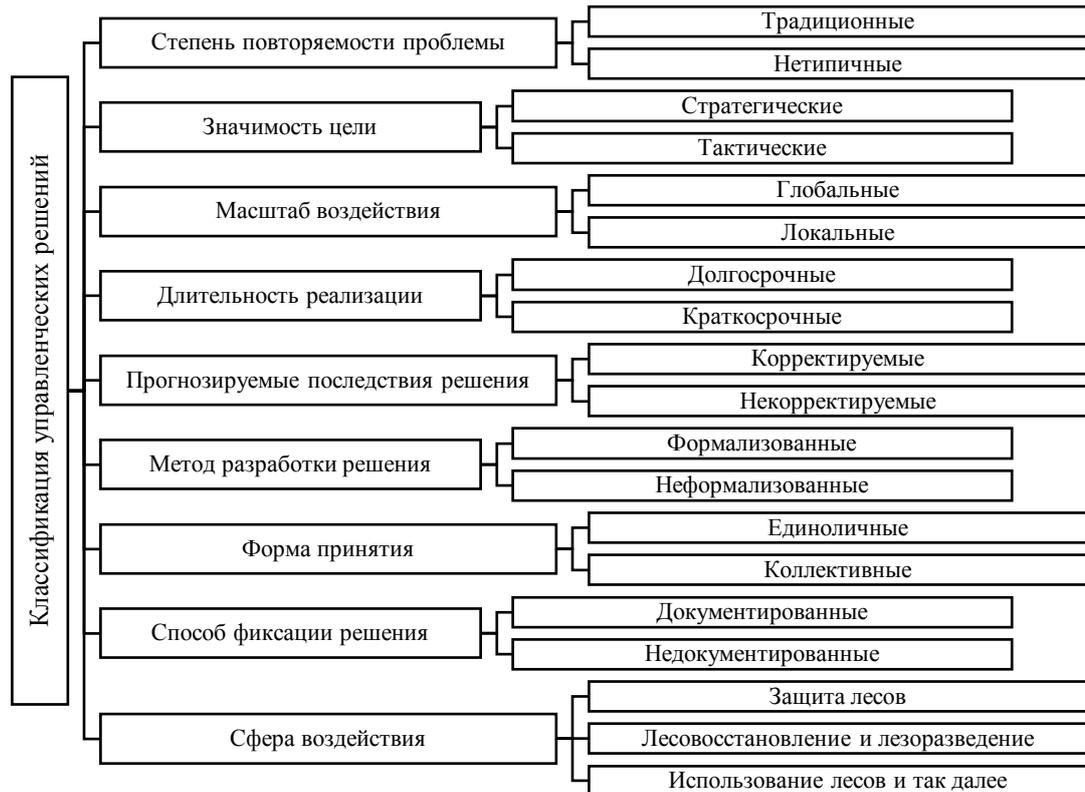


Рисунок 1. Классификация управленческих решений [5, с. 83]

Представленная выше классификация управленческих решений является неисчерпывающей, поскольку в настоящее время выделяется огромное количество разновидностей решений, которые могут быть приняты компетентными органами управления хозяйствующего субъекта. Непосредственно в данном исследовании детально рассмотрим управленческие решения, классифицируемые по принципу сферы воздействия, в частности, проанализируем такие решения в сфере лесного хозяйства.

В целом, предприятия лесного хозяйства представляют собой самостоятельные хозяйствующие субъекты, реализующие функции управления лесами Российской Федерации, а также производственные функции, связанные с лесозаготовительными работами, а также обработкой такого сырья [2, с. 8].

Рассматриваемая сфера экономической деятельности является существенным направлением экономики России и по последним данным составляет до 3% от размера ВВП [6]. За счет предприятий лесного хозяйства развиваются такие важнейшие отрасли деятельности Российской Федерации, как строительство и производство мебели; производство ткани; производство биоразлагаемой упаковки из бумаги и так далее.

Системы управления на предприятиях лесного хозяйства имеют несколько характерных особенностей, что представлено на рисунке 2.

Управление лесным хозяйством	Управление лесами	Устойчивое управление лесами
<ul style="list-style-type: none"> • Это целенаправленное воздействие органов менеджмента с использованием методов на коллективы людей для выполнения целей. • Объект управления - сподчиненные профессиональные иерархические организации и структуры, обеспечивающие функционирование лесной отрасли. • Предмет управления - вид экономической деятельности, формирующий лесохозяйственное производство. 	<ul style="list-style-type: none"> • Это правомочие собственника лесов, дающее право осуществлять управленческие действия для получения полезных свойств или доходов, и порождающее обязанность по охране, защите и воспроизводству ресурсов леса. • Объект управления - лесные участки. • Предмет управления - непроектные функции лесного хозяйства. 	<ul style="list-style-type: none"> • Это целенаправленное, долговременное, экономически выгодное взаимоотношение человека и лесных экосистем. • Объект управления - лесная экосистема. • Предмет управления - отечественные и зарубежные тренды, нацеленные на гармонизацию отношений в системе "общество - лесные экосистемы".

Рисунок 2. Управление в лесном хозяйстве [5, с. 82]

Итак, из сущности приведенных выше данных, можно сказать, что управленческие решения в секторе лесного хозяйства предполагают определение целей производства в лесном хозяйстве; разработку программ (лесохозяйственных регламентов), определяющих задачи, порядок, условия и последовательность достижения поставленных целей; организацию производственного процесса; а также контроль и оценку развития производства.

Отдельные особенности принятия управленческих решений в секторе лесного хозяйства также вытекают из ключевых принципов управления лесным хозяйством (рисунок 3).

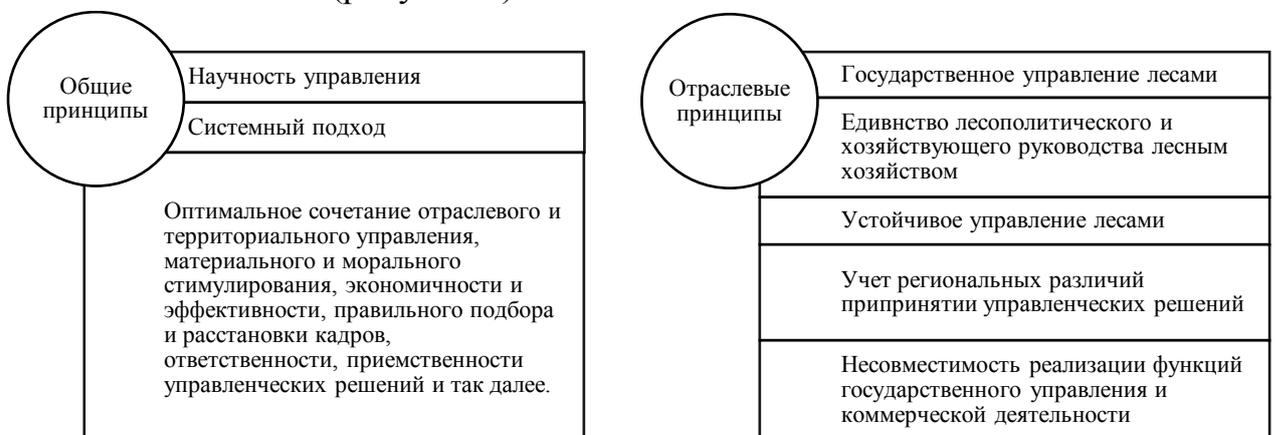


Рисунок 3. Принципы управления лесным хозяйством [2, с. 16]

Представленные выше принципы являются базой для принятия управленческих решений в деятельности рассматриваемых хозяйствующих

субъектов и должны приниматься во внимание каждым отдельным предприятием, занятым в секторе лесного хозяйства.

Управленческие решения, принимаемые в рамках изучаемых экономических субъектов, могут отображаться в совершенно различных документах. При чем форма реализации управленческого решения напрямую вытекает из формы разработки такого решения (рисунок 4).

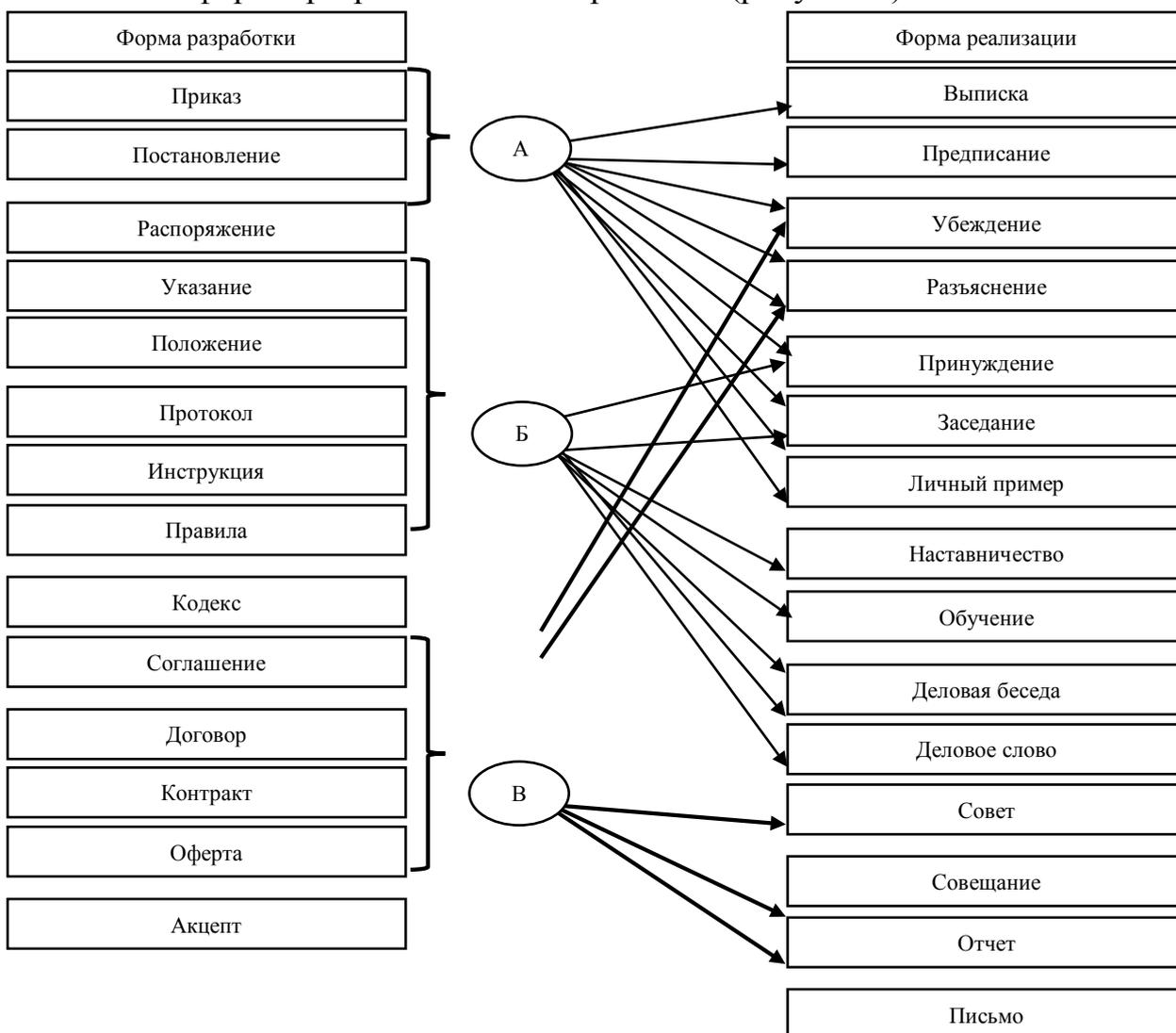


Рисунок 4. Совместное использование форм разработки и реализации управленческих решений на предприятиях лесного хозяйства [4, с. 17]

Итак, решения, принимаемые компетентными органами управления предприятием, могут отражаться в сравнительно большом количестве различных локальных документов. При чем, управленческие решения, как правило, принимаются на ежедневной основе и носят запрограммированный характер, в связи с тем, что предприятиям лесного хозяйства важно

оперативно принимать решения относительно сохранения и защиты лесов, а также надлежащего их использования в рамках производственного процесса.

Итак, процесс принятия управленческих решений условно можно разделить на пять этапов (рисунок 5).

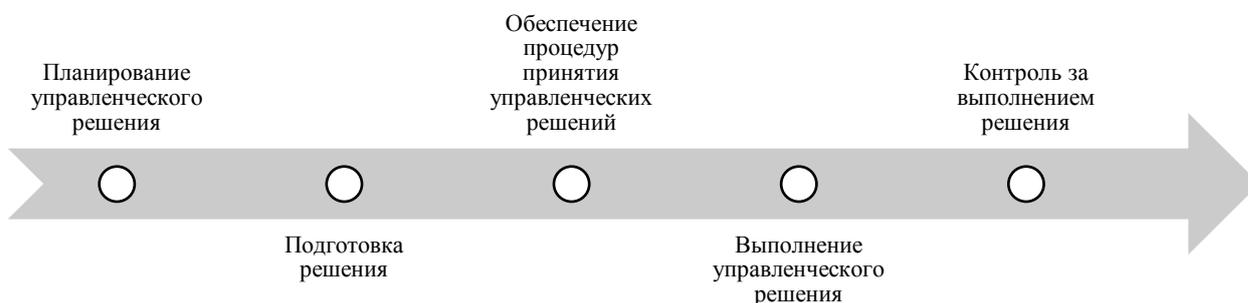


Рисунок 5. Этапы разработки, принятия и реализации управленческого решения [4, с. 19]

Итак, рассматривая каждый из представленных этапов более детально, можно сказать, что на первом этапе производится анализ сложившейся ситуации и принимается решение о необходимости документального оформления управленческого решения. Такой этап реализуют, как правило, директор предприятия лесного хозяйства, главный лесничий или же главный бухгалтер. Второй этап включает в себя формулирование управленческого решения, а также его документальное оформление. Такой этап реализуют главный лесничий и лесничество. Третий этап включает в себя подготовку печати документа, проставление на нем обязательных реквизитов, в частности необходимых подписей и печати. Этот этап реализуют главный лесничий, лесничество и главный бухгалтер. Четвертый этап характеризуется реализацией управленческого решения в практике предприятия. Его выполняют все отделы и рабочие экономического субъекта. И заключительный пятый этап включает в себя контрольные мероприятия и оценку степени реализации управленческого решения. Данный этап реализуют, как правило, главный лесничий и лесничество.

Итак, из существа представленных этапов можно сделать вывод, что в системе принятия управленческих решений в деятельности предприятий лесного хозяйства присутствует несколько проблемных моментов, а именно:

- управленческое решение может быть принято сравнительно широким кругом лиц, в связи с чем, оно сильно зависит от личностного характера;

- управленческие решения принимаются, как правило, или директором, или главным бухгалтером, а реализуют их лесничество и другие рабочие, которых

директору сложно контролировать из-за удаленности, а также иногда возникающих проблем с коммуникацией.

В целом, можно сделать вывод, что процесс разработки и принятия управленческих решений в деятельности рассматриваемых предприятий имеет несколько особенностей, что обусловлено спецификой деятельности самих хозяйствующих субъектов. Органы управления таких организаций включают в себя, как правило, директора, главного лесничего, а также главного бухгалтера. Такая структура может изменяться в зависимости от масштабов деятельности, а также категории конкретного предприятия лесного хозяйства. Кроме того, в результате отраслевых особенностей управления лесного хозяйства, указанные выше органы управления должны принимать управленческие решения, одновременно реализуя такие цели, как обеспечение сохранности, безопасности леса, а также его целесообразного использования. Фактическая реализация управленческих решений не лишена проблем, что также связано со спецификой деятельности лесных предприятий, в частности контролировать всех сотрудников руководству бывает крайне сложно из-за сравнительно масштабных границ основной деятельности.

Библиографический список

1. Адаменко А.А., Бондаренко С.В., Петров Д.В. Последовательность разработки и принятия управленческих решений при осуществлении предпринимательской деятельности [Текст] // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – №30 (4). – С. 8-12.
2. Загидуллина Л.И. Организация предпринимательской деятельности в лесном комплексе [Текст] / Л.И. Загидуллина. – М.: ЭБС ЛАНЬ, 2020. – 140 с.
3. Зарубенко А.В., Стусь В.А., Белай К.Е., Иванова И.Г. Эффективность управленческих решений [Текст] // Colloquium-journal. – 2020. – №3 (27). – С. 29-31.
4. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / А.Т. Зуб. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 332 с.
5. Каткова Т.Е. Экономическая оценка управленческих решений в области сохранения и использования лесов [Текст] // Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально экономических систем в области экономики и управления (Искра – 2019). Сборник трудов II

Всероссийской школы-симпозиума молодых ученых. Научное редактирование В.М. Ячменевой. – 2019. – С. 362-365.

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 25.02.2022).

Оригинальность 91%