

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2019.55.72.005

## Управленческие решения в системе управления предприятием 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

Решение – это допустимый альтернативный выбор цели действия и способов ее реализации, в то же время отказ от выбора тоже является решением. Управленческое решение представляет собой акт целенаправленной трансформации ситуации, процесс целеустремленного преобразования исходной информации о состоянии и условиях деятельности объекта управления в информацию о наиболее рациональном направлении достижения объектом необходимого состояния в будущем. Управленческие решения определяются результатом анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы достижения определенной цели системы управления, основанной на оценке издержек. Руководители принимают управленческие решения, оказывая влияние на сотрудников, для выполнения целей управления. Таким образом, лица, принимающие управленческие решения, являются субъектами управленческой деятельности, а объект – система проблем и взаимоотношений, подлежащая изменению и

регулированию посредством управленческих решений. Цель управленческого решения – обеспечить движение к поставленным перед организацией задачам. Специфическое содержание процесса управления характеризуется следующими аспектами: информационным, методологическим, организационным, функциональным, экономическим и социальным. Суть информационного аспекта заключается в определенной последовательности действий обработки информации в течение процесса управления: поиск и сбор информации, сортировка и анализ, обработка и передача информации. Определенная последовательность реализации процесса управления включает в себе методологический аспект: целеполагание, ситуационная оценка, установка проблемы, формирование управленческого решения.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Назарова З.М., Корякина Н.А., Забайкин Ю.В. Управленческие решения в системе управления предприятием природопользования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 12В. С. 230-241. DOI: 10.34670/AR.2019.55.72.005

#### **Ключевые слова**

Альтернативный выбор, цель, информация, специфика, решение, предприятие, финансовый результат.

## **Введение**

В условиях современной рыночной экономики основной целью существования предприятия природопользования является увеличение прибыли, которую компания способна приносить акционерам и/или собственникам. В связи с этим центральное место в деловой жизни хозяйствующих субъектов занимает управление финансовыми результатами предприятия природопользования [Анфилатов, Емельянов, Кукушкин, 2002].

Финансовыми результатами предприятия природопользования являются:

- 1) выраженный в денежной форме экономический итог деятельности компании и ее подразделений (чистая прибыль / чистый убыток);
- 2) уменьшение или прирост стоимости собственного капитала (СТК), которые образовались в процессе ведения ею основной деятельности за отчетный период.

Сущность управления финансовыми результатами состоит в своевременном выявлении и устранении недостатков, возникающих при развитии предприятия природопользования, а также в нахождении резервов с целью улучшения финансового состояния и последующем обеспечении финансовой устойчивости предприятия природопользования.

## **Основное содержание**

Существуют следующие методы управления финансовыми результатами предприятия природопользования:

1. Планирование прибыли. Планирование прибыли – один из этапов финансового планирования, а также важный участок финансово-экономической работы в компании. Планирование прибыли осуществляется по каждому виду деятельности предприятия природопользования отдельно, при этом учитываются все факторы, которые могут повлиять на конечный финансовый результат. Для этого составляются несколько вариантов

производственной программы, из которых выбирается тот, у которого есть наибольшие шансы обеспечить предприятия природопользования максимальную прибыль в отчетном периоде. Также стоит учитывать, что крупные организации осуществляют ежеквартальные авансовые платежи по налогу на прибыль, и чем точнее будет спрогнозирована прибыль предприятия природопользования, тем меньше будет разница между авансовыми платежами по налогу на прибыль и фактическими. Планирование прибыли также позволяет спрогнозировать возможности организации по финансированию собственных потребностей [Бузукова, 2009].

Основными этапами планирования прибыли являются:

- постановка целей хозяйственной деятельности на предстоящий отчетный период;
- расчет базовых показателей за предшествующий отчетный период;
- расчет вариантов индекса инфляции, рентабельности и плановой прибыли;
- выбор оптимального варианта.

В качестве базовых могут использоваться следующие показатели:

- выручка от реализации продукции, работ и услуг;
- себестоимость проданной продукции;
- прибыль от продаж;
- структура себестоимости;
- рентабельность собственного капитала;
- рентабельность совокупных активов и пр.

2. Распределение и использование прибыли. После получения прибыли ИТ-компаниям нужно обеспечить выполнение финансовых обязательств перед государством и материальные, производственные и социальные нужды. Объектом распределения и использования является прибыль до налогообложения, часть которой идет на выплату в бюджеты различных уровней налогов и прочих обязательных платежей, а другая часть остается в распоряжении предприятия природопользования и используется в следующих целях:

- в качестве средства накопления (используется для увеличения имущества организации);
- в качестве средства потребления;
- в качестве средств фондов накопления (в том случае, если после предыдущих этапов распределения осталась нераспределенная прибыль, которая может быть использована в будущем при формировании следующих фондов: резервного, амортизационного, страхового, инвестиционного, пенсионного и прочих).

распределения осталась нераспределенная прибыль, которая может быть использована в будущем при формировании следующих фондов: резервного, амортизационного, страхового, инвестиционного, пенсионного и прочих).

3. Управление по центрам ответственности. Данный метод управления финансовыми результатами позволяет оценить вклад каждого подразделения предприятия природопользования в конечные результаты ее деятельности, в связи с чем подобная система управления позволяет производить анализ того, за счет каких факторов был достигнут конкретный финансовый результат и куда стоит направить ресурсы предприятия природопользования для ее более успешного развития и получения качественно новых результатов [Дик, 2000]. Центром финансовой ответственности является подразделение ИТ-компания, которое осуществляет деятельность по оптимизации прибыли; отвечает перед руководством за выполнение поставленных целей и выполнение бюджета подразделения в рамках ранее определенных уровней; оказывает непосредственное влияние на рентабельность предприятия природопользования.

Регулировать деятельность центров ответственности необходимо при помощи ключевых показателей эффективности, ответственность за достижение которых возлагается на руководителей соответствующих центров ответственности.

Наиболее распространена следующая классификация центров финансовой ответственности [Коданев, Чискидов, 2010]:

- центр затрат – подразделение, руководитель которого отвечает только за понесенные затраты;
- центр дохода – подразделение, руководитель которого несет ответственность только за полученную выручку от деятельности подразделения;
- центр прибыли – подразделение, руководитель которого отвечает за полученный финансовый результат;
- центр инвестиций – подразделение, руководитель которого отвечает за капиталовложения;
- центр контроля и управления – подразделение, несущее ответственность за определенные виды работ и достигнутые в ходе их проведения результаты.

Целью применения методики управления финансовыми результатами по центрам ответственности является прогнозирование и достижение оптимальной прибыли, рентабельности и эффективности отдельно по каждому центру финансовой ответственности и организации в целом.

4. Факторный анализ. При ведении деятельности сетевой торговой компанией, на величину прибыли оказывают влияние большое количество внешних и внутренних факторов. К внешним факторам относятся:

- состояние экономики страны;
- уровень цен на потребляемые ресурсы;
- конъюнктура рынка;
- система налогообложения;
- нормы амортизационных отчислений и пр.

К внутренним факторам относятся:

- заработная плата;
- эффективность планирования;
- цены на реализуемую продукцию;
- технический уровень производственных фондов;
- конкурентоспособность продукции и др.

Поскольку величина прибыли зависит от всех вышеуказанных факторов, проведение факторного анализа позволит определить, какие именно факторы имеют больший вес при формировании суммы прибыли, и сконцентрировать усилия сотрудников ИТ-компании на оптимизации затрат на тех или иных факторах, тем самым повлияв на величину полученной сетевой торговой компанией прибыли.

Основу системы методов, которые используются в управлении СТК, составляет общенаучная методология, которая предусматривает следующие подходы к управлению [Гаврилова, 2000]:

1. Системный подход. Данный подход используется для упорядочения существующих в предприятия природопользования управленческих проблем, в результате которого происходит их структурирование, определяются варианты достижения целей, устанавливаются взаимосвязи элементов проблем, а также условия и факторы, которые оказывают влияние на их решение. Использование системного подхода для анализа проблемы позволяет выявить причины, которые привели к возникновению проблемы, а также ее составных частей. Данный подход находит применение в решении новых проблем, с которыми руководство предприятия природопользования еще не встречалось. Главной потребностью при использовании данного

подхода является сбор информации и изучение всех факторов, которые могут помочь при нахождении решения. Кроме того, необходим анализ информации с точки зрения надежности, чтобы исключить влияние фактора недостоверности сведений. Также необходимо анализировать динамику и изменение факторов внешней среды, являющихся существенными с точки зрения решаемой проблемы.

2. Комплексный подход. Является формой междисциплинарной интеграции деятельности по управлению. Комплексный подход – специфическая форма конкретизации системности, так как он рассматривает проблемы управления и их взаимозависимость, используя методы и исследования тех наук, которые изучают подобные проблемы. Является важнейшим условием решения проблем управления в открытой системе, которая активно взаимодействует с внешней средой.

3. Метод социологических исследований. Данный метод широко используется при решении задач, связанных с персоналом в организациях, а также с ролью персонала организации в возникновении отклонений от запланированных результатов, при выборе направлений деятельности. Социологические исследования собирают и обрабатывают информацию об интересах и потребностях персонала СТК, о типе культуры, который сложился под воздействием структурного состава кадров, о характере взаимоотношений между людьми и других факторах развития организации. Для этого проводятся наблюдения и самонаблюдения, изучение документов, анкетные опросы и интервью. Вышеуказанные способы помогают получить необходимую информацию, на основании которой возможно проведение прогнозирования реакции персонала на разные варианты решений руководства СТК, а также управлять как группами людей, так и отдельными индивидами для обеспечения реализации решений [Согачева, Головачев, Бесчерева, 2016].

4. Конкретно-исторический подход. Важная роль в управлении предприятия природопользования отводится конкретно-историческому подходу, при использовании которого любое явление подлежит рассмотрению в динамике. Например, при развитии любого объекта управления имеется возможность выделения стадии его жизненного цикла: роста; зрелости или завершения. При этом на каждой конкретной стадии перечень возможных проблем управления существенно различается, в связи с чем возникает необходимость нахождения из широкого перечня методов наиболее соответствующих условиям состояния объекта на конкретной стадии жизненного цикла предприятия природопользования [Шуров, 2011]. Поэтому при анализе проблем необходимо учитывать такие параметры, как время образования предприятия природопользования и основные события, произошедшие с момента образования предприятия природопользования (объединение, приватизация, разукрупнение и др.).

5. Моделирование. Данный подход имеет широкую сферу применения в управлении, где находят решение проблемы, требующие комплексного и системного подходов, поэтому решение подобных задач требует применения моделей – представление задач в форме, отражающей свойства, взаимосвязи, функциональные и структурные параметры системы, являющиеся существенными для целей нахождения решения поставленных задач [Semenyutina, Lazarev, Melnik, 2019]. Моделирование проходит в несколько этапов, таких как уточнение и постановка задачи, конструирование модели, анализ с точки зрения теории, эксперимент на достоверность, и после проведения моделирования и анализа полученных результатов осуществляется корректировка с целью введения дополнительных критериев, факторов, ограничений и пр.

6. Экономико-математические методы. Широкое распространение получили модели теории

очередей, теории игр, экономического анализа, линейного программирования, имитационные, управления запасами. Перечисленные модели позволяют решать широкий класс задач управления, используя экономико-математические методы – особый методический инструментарий управления, который сформировался на стыке информатики с экономикой и математикой [Бабосов, Вайнилович, Бабосова, 2012]. Начиная с середины XX века, экономико-математические методы нашли применение в решении задач формирования цен, составления моделей межотраслевого баланса, оптимизации планов, распределения ресурсов, программно-целевого планирования и пр. Замечено, что устойчивые результаты получают те организации, которые наряду с применением экономико-математических методов используют экспериментирование.

7. Экспериментирование. Данный метод позволяет в сравнительно короткие сроки решать многие управленческие проблемы, в связи с чем получает большое признание среди руководителей и менеджеров. С помощью экспериментов также ведется поиск научно обоснованных инноваций, использование которых позволяет решать цели и задачи организаций.

Эксперимент – научно поставленный опыт, в качестве базы которого используется методика, разработанная с целью проверки научных гипотез, изменений и нововведений в теории и методах управления. Опыт проведения экспериментов в области управления позволяет определить следующий ряд условий, соблюдение которых обеспечивает необходимые результаты [Барсегян и др., 2004]:

1. Целенаправленность – подчиненность эксперимента конкретно сформулированной и научно обоснованной цели. Особую ценность представляют многоцелевые эксперименты, позволяющие решать комплекс взаимосвязанных задач.

2. Чистота эксперимента – устранение влияния факторов, искажающих ход эксперимента и получаемые результаты.

3. Методологическое и научное обеспечение, которое состоит из таких этапов, как обоснование необходимости проведения эксперимента, осуществление формулировки целей и содержания эксперимента, разработка теоретических положений, идей и гипотез, требующих экспериментальной проверки, разработка условий, в которых будет осуществляться проведение эксперимента.

4. Установление границ эксперимента.

5. Методическая проработка вопросов выбора исходных факторов, а также оценка полученных в ходе эксперимента результатов.

6. Организационное обеспечение – обуславливает необходимость выбора объектов экспериментирования, разработки инструкций по порядку проведения эксперимента, процедурам, входящим в него, участникам эксперимента и распределению ответственности между ними, срокам эксперимента и пр.

7. Кадровое и социальное обеспечение – специальная подготовка кадров с целью участия сотрудников в эксперименте и привлечение специалистов смежных профилей с целью обеспечения комплексности, а также проведения разъяснительных совещаний.

8. Методическое обеспечение – разработка перечня методических материалов, освещающих все аспекты эксперимента в рамках таких этапов, как анализ, подготовка, проведение, а также принятие решений на основании оценки проведенного эксперимента.

9. Экономическое обеспечение – определение условий финансирования, а также анализ необходимых для проведения эксперимента ресурсов, разработка решения вопроса

стимулирования участников эксперимента.

Для управленческого эксперимента можно выделить три возможных результата [Трусов, 2007]:

1. Обоснование и формулировка новых теоретических и прикладных положений науки управления.
2. Управленческое решение о проверяемом нововведении.
3. Развитие системы методов управления, а также повышение их научной обоснованности.

Из всего вышеперечисленного следует вывод, что управленческое экспериментирование имеет не только практическую значимость, поскольку имеет целью решение проблем управления, но также является источником новых гипотез и теоретических положений, что дает возможность многосторонне подойти к исследованию методов управления.

Общенаучные методы управления предприятия природопользования составляют фундамент, на котором основаны более конкретные методы управления. Подходы и методы, при использовании которых ведутся различные типы управленческих работ, носят название специфических методов [Каталевский, 2011]. Перечень специфических методов разнообразен, отражает множественность, различный состав и сложность управленческих задач, которые решаются руководством, и в связи с этим их принято группировать в зависимости от условий и назначения их использования.

Выделяются следующие группы специфических методов управления предприятия природопользования:

1. Методы управления функциональными подсистемами СТК. Отражают специфику постановки целей и определения перечня работ, которые необходимы для достижения целей. Более детально рассматриваются в конкретных дисциплинах, посвященных функциональному методу управления организацией. В зависимости от подсистемы, которой необходимо управлять, к ним относятся методы системного анализа; теории вероятностей; социологии; экологии; дизайна; экономико-математические; статистические; аналитические; факторного анализа; функционального анализа и т.д.

2. Методы выполнения общих функций управления. Данные методы, применяемые при управлении различными подсистемами СТК, связаны с обеспечением выполнения общих функций, которые являются основой управленческого процесса. Вследствие этого, в независимости от конкретной функциональной подсистемы организации, в них обязательно ведутся такие виды деятельности, как планирование, координация, мотивация, организация и контроль.

Планирование, которое применяется для разработки прогнозов, использует методы построения сценариев, моделирования, формирования дерева проблем и решений, факторного анализа, экстраполяции и др.

В основе организации находятся методы, которые используют закономерности развития и ведения деятельности организаций социально-экономического типа: методы организации производства, труда и управления; реструктуризации; проектирования структур управления.

Выполнение функции координации осуществляется руководителями разного уровня, которые должны обеспечить эффективность и непрерывность протекания процессов производства и управления в организации [9]. Для этого требуется использование методов коммуникации: сбора, передачи и обработки информации; межличностных коммуникаций и др.

Функция мотивации включает различные виды побуждения людей к труду: участие в прибылях организации; моральные стимулы; оплата труда; обучения и др.

Методы функции контроля характеризуются множеством контрольных и учетных операций. Статистический учет использует методы обработки, интеграции и сбора статистически данных за определенный период времени; бухгалтерский – методы, которые ежедневно позволяют собирать данные о движении материалов, средств, продукции и др.; оперативно-производственный учет использует информацию о состоянии деятельности производственных подразделений IT-компаний [Селищев, 2011]. Методы контроля над деятельностью организации отличаются большим разнообразием, так как контроль охватывает все операции, выполняемые в предприятии природопользования для достижения целей и решения задач.

3. Методы решения проблем. Выделяются группы методов, используемых на следующих этапах:

– постановки проблемы – методы сбора, хранения и обработки информации; методы факторного анализа;

– выявления причин возникновения проблем – метод хронологического анализа; методы цепного анализа;

– разработки и выбора решения – методы сбора информации; дельфийский метод; оптимизационный метод;

– организации выполнения – методы контроля выполнения работ.

Далее более подробно проанализируем метод выполнения общих задач управления как конкретный метод управления предприятия природопользования. Выбор данного метода управления обусловлен тем, что он позволяет в более короткие сроки, а также более наглядно решить ранее выявленные проблемы управления сетевой торговой компанией.

Основной задачей метода выполнения общих задач управления является комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия природопользования, поскольку он используется для следующих целей:

– планирования – полученные в ходе анализа значений показателей используются для планирования и корректировки деятельности предприятия природопользования;

– координации организации – комплексный экономический анализ позволяет координировать и перераспределять ресурсы, находящиеся в пользовании IT-компаний, и организовывать новые проекты, позволяющие получить прибыль [Степаненко, 2012];

– мотивации – расчетные показатели могут использоваться для мотивации сотрудников и руководства предприятия природопользования путем соотношения полученных значений показателей с плановыми значениями показателей.

– контроля – поскольку рассчитываемые показатели имеют количественное выражение, их используют для контроля деятельности сетевой торговой организации путем сравнения значений показателей с целевыми значениями. Данная функция тесно связана с функцией мотивации, поскольку именно сотрудники и руководство отвечают за выполнение поставленных перед сетевой торговой компанией задач, именно они премируются по достигнутому ею результатам.

Комплексный экономический анализ нацелен на выявление эффективности хозяйственной деятельности предприятия природопользования.

Экономическая эффективность – это соотношение полученных сетевой торговой компанией результатов с имеющимися в ее распоряжении ресурсами и произведенными ею затратами [Business Process Model..., www]. При этом метод выполнения общих задач управления позволяет глубже изучить сетевую торговую компанию и получить более полное представление о ней.



Комплексный экономический анализ проводится в несколько этапов на основе заранее разработанной программы. В таблице 1 представлены основные этапы программы комплексного экономического анализа.

**Таблица 1 – Этапы комплексного экономического анализа**

Этап	Содержание этапа
Первый	Уточнение объектов исследования, целей и задач анализа, составление плана работы
Второй	Разработка системы показателей (аналитических и синтетических), с помощью которых будет характеризоваться предприятия природопользования
Третий	Определение источников информации, сбор информации и проверка ее на точность
Четвертый	Анализ показателей на основе использования выбранной методики. Происходит сравнение достигнутых результатов деятельности с плановыми показателями, данными прошлых периодов, выполняется факторный анализ
Пятый	Оценка полученных результатов, выработка управленческих решений по повышению эффективности деятельности анализируемого предприятия природопользования

## Заключение

Стоит отметить, что при выборе методики организации комплексного экономического анализа на предприятии на четвертом этапе находят применение следующие подходы:

– первый подход – результаты деятельности предприятия представляются в виде системы показателей;

– второй подход – результаты деятельности предприятия представляются одним сводным показателем.

В реальности при проведении анализа деятельности предприятия природопользования используются оба подхода в связи с тем, что это позволяет оценить результаты деятельности предприятия природопользования в целом и отдельных ее подразделений в частности.

## Библиография

1. Анфилатов В.С., Емельянов А.А., Кукушкин А.А. Системный анализ в управлении. М.: Финансы и статистика, 2002. 368 с.
2. Бабосов Е.М., Вайнилович Э.Г., Бабосова Е.С. Управление персоналом. Минск: Тетра-Системс, 2012. 288 с.
3. Барсегян А.А. и др. Методы и модели анализа данных: OLAPиDataMining. СПб.: БХВ-Петербург, 2004. 336 с.
4. Бузукова Е. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице. СПб.: Питер, 2009. 432 с.
5. Гаврилова Е.Л. (ред.) Основные финансовые документы. Жуковский: МИМЛИНК, 2000. 16 с.
6. Дик В.В. Методология формирования решений в экономических системах и инструментальные среды их поддержки. М.: Финансы и статистика, 2000. 300 с.
7. Каталевский Д.Ю. Основы имитационного моделирования и системного анализа в управлении. М.: Издательство Московского университета, 2011. 304 с.
8. Коданев В.Л., Чискидов С.В. Проектирование информационных систем. М.: МГПУ, 2010. 93 с.
9. Согачева О.В., Головачев Р.А., Бесчерева О.В. Управление финансовыми результатами деятельности организации // Молодой ученый. 2016. № 6. С. 556-559.
10. Степаненко Е.И. Теоретические аспекты совершенствования финансового менеджмента организации // Экономические и гуманитарные науки. 2012. № 9. С. 82-85.
11. Трусов П.В. (ред.) Введение в математическое моделирование. М.: Университетская книга, Логос, 2007. 440 с.
12. Шуруп В.В. Сбалансированная система показателей деятельности логистической компании // Экономические науки. 2011. № 76. С. 247-251.
13. Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0 / Графический язык моделирования бизнес-процессов BPMN. Версия 2.0. Компания «EleWise». М., 2016. URL: <http://www.elewise.ru>
14. Методическая поддержка в 1С. URL: <http://v8.1c.ru>

15. Селищев Н. 1С: Предприятие 8.2. Управление торговлей. СПб.: Питер, 2011. 400с.
16. 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>
17. Semenyutina A., Lazarev S., Melnik K. Assessment of reproductive capacity of representatives of ancestral complexes and especially their selection of seed in dry conditions // World Ecology Journal. 2019. No. 9(1). P. 1-23. URL: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2019.66.65.001>

## Management decisions in the environmental management system

### **Zinaida M. Nazarova**

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

### **Abstract**

The decision is a valid alternative choice of the purpose of action and ways of its realization, at the same time refusal of the choice is also a decision. The management decision is the act of purposeful transformation of the situation, the process of purposeful transformation of the initial information about the state and conditions of the management object into information about the most rational direction of achieving the necessary state in the future. Management decisions are determined by the result of analysis, forecasting, optimization, economic justification and the choice of alternatives to achieve a certain goal of the management system based on cost assessment.

Managers make management decisions by influencing employees to accomplish management goals. Thus, the persons making management decisions are the subjects of management activities, and the object is a system of problems and relationships, subject to change and regulation, through management decisions. The purpose of the management decision is to provide movement to the tasks set for the organization. The specific content of the management process is characterized by the following aspects: information, methodological, organizational, functional, economic and social. The essence of the information aspect is in a certain sequence of actions of information processing during the management process: search and collection of information, sorting and analysis, processing and transmission of information. A certain sequence of implementation of the management process includes a methodological aspect: goal-setting, situational assessment, problem setting, formation of management decisions.

### For citation

Nazarova Z.M., Koryakina N.A., Zabaikin Yu.V. (2019) Upravlencheskie resheniya v sisteme upravleniya predpriyatiem prirodopolzovania [Management decisions in the environmental management system]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (12B), pp. 230-241. DOI: 10.34670/AR.2019.55.72.005

### Keywords

Alternative choice, purpose, information, specificity, decision, enterprise, financial result.

### 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. Babosov E.M., Vainilovich E.G., Babosova E.S. (2012) *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Minsk: Tetra-Sistems Publ.
3. Barsegyan A.A. et al. (2004) *Metody i modeli analiza dannykh: OLAPiDataMining* [Methods and models of data analysis: OLAP and DataMining]. Saint Petersburg: BKhV-Peterburg Publ.
4. Buzukova E. (2009) *Zakupki i postavshchiki. Kurs upravleniya assortimentom v roznitse* [Purchasing and suppliers. Retail Assortment Management Course]. Saint Petersburg: Piter Publ.
5. Gavrilova E.L. (red.) (2000) *Osnovnye finansovye dokumenty* [Key Financial Documents]. Zhukovskii: MIMLINK Publ.
6. Dik V.V. (2000) *Metodologiya formirovaniya reshenii v ekonomicheskikh sistemakh i instrumental'nye sredy ikh podderzhki* [Methodology of decision making in economic systems and instrumental environments for their support]. Moscow: Finansy i statistika Publ.
7. Katalevskii D.Yu. (2011) *Osnovy imitatsionnogo modelirovaniya i sistemnogo analiza v upravlenii* [Basics of simulation and system analysis in management]. Moscow: Publishing house of Moscow University.
8. Kodanov V.L., Chiskidov S.V. (2010) *Proektirovanie informatsionnykh sistem* [Designing information systems]. Moscow: MGPU Publ.
9. Sogacheva O.V., Golovachev R.A., Beschereva O.V. (2016) Upravlenie finansovymi rezul'tatami deyatelnosti organizatsii [Management of the financial results of the organization]. *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 6, pp. 556-559.
10. Stepanenko E.I. (2012) Teoreticheskie aspekty sovershenstvovaniya finansovogo menedzhmenta organizatsii [Theoretical aspects of improving the financial management of an organization]. *Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki* [Economic and humanities], 9, pp. 82-85.
11. Trusov P.V. (ed.) (2007) *Vvedenie v matematicheskoe modelirovanie* [Introduction to Mathematical Modeling]. Moscow: Universitetskaya kniga, Logos Publ.
12. Shurov V.V. (2011) Sbalansirovannaya sistema pokazatelei deyatelnosti logisticheskoi kompanii [Balanced system of performance indicators for a logistics company]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], 76, pp. 247-251.
13. *Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0 / Graficheskii yazyk modelirovaniya biznes-protsessov BPMN. Versiya 2.0. Kompaniya «EleWise»* [Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0 / The graphical language of business process modeling BPMN. Version 2.0 Company "EleWise"] (2016). Moscow. Available at: <http://www.elewise.ru>

- 
14. *Metodicheskaya podderzhka v IS* [Methodological support in 1C]. Available at: <http://v8.1c.ru> [Accessed 13/04/2019].
  15. Selishchev N. (2011) *IS: Predpriyatie 8.2. Upravlenie trgovlei* [1C: Enterprise 8.2. Trade management]. Saint Petersburg: Piter Publ.
  16. 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 13/04/2019]
  17. Semenyutina A., Lazarev S., Melnik K. (2019) Assessment of reproductive capacity of representatives of ancestral complexes and especially their selection of seed in dry conditions. *World Ecology Journal*, 9(1), pp. 1-23. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.25726/NM.2019.66.65.001> [Accessed 17/04/2019]