

УДК 330.101.5

**ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР
ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ****А. О. Чайка***Преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности
экономического факультета Белорусского государственного университета, г. Минск*

В статье сделана попытка рассмотреть подходы к выработке управленческого решения с помощью заданного алгоритма. Ключевая роль при этом отведена первому пункту алгоритма – определению проблемы. В свою очередь, определение проблемы зависит от навыков системного мышления в большей мере, нежели от практической деятельности специалиста и руководителя.

Ключевые слова: алгоритм; управленческое решение; системное мышление.

**IDENTIFICATION OF THE PROBLEM AS A KEY FACTOR
OF MANAGEMENT DECISION MAKING****A. Chaika***Lecturer of Innovation and Entrepreneurship Department
at the Faculty of Economics of the Belarusian State University, Minsk*

The article attempts to consider approaches to the development of a management decision using a given algorithm. The key role in this is assigned to the first point of the algorithm - the definition of the problem. In turn, the definition of the problem depends on the skills of systems thinking to a greater extent than on the practical activities of a specialist and a leader.

Keywords: algorithm; management decision; systems thinking.

Принятие управленческих решений – сложный многоступенчатый процесс, направленный на решение определенной проблемы. Алгоритмы решения проблем достаточно хорошо изучены. Многочисленные авторы, среди которых, к примеру, М.Поташев и П.Ершов, на основе теоретического анализа и практического опыта предлагают использовать следующий алгоритм решения проблемы, в т. ч. управленческой:

1. Определение проблемы.
2. Сбор информации.
3. Структурирование задачи.
4. Разработка вариантов решения.
5. Выбор решения.

Остановимся подробнее на п. 1 – определение проблемы. Ссылаясь на Роберта Стернберга, автора книги «Интеллект успеха», М.Поташев и П.Ершов выделяют критерий различия в методах работы выдающихся и менее выдающихся специалистов по решению проблем. По мнению авторов, более успешных специалистов характеризует умение точно определить возникшую проблему [1, с. 32]. Таким образом, большую часть времени успешный руководитель расходует на обдумывание проблемы, и оставшуюся, меньшую часть – на ее решение, а не наоборот.

Уместным представляется рассмотрение проблемы в более широком контексте – на системном уровне, с использованием системного мышления. Системное мышление

позволит руководителю выделить признаки системных проблем: слабую структурированность, конфликтность, неопределенность, неоднозначность, наличие риска, многоаспектность, комплексность, саморазрешимость, эволюционность [2, с. 17].

При этом авторы (Новосельцев В. И., Тарасов Б. В.) отмечают изменение облика пользователя теории системного анализа. Иными словами, навыками системного анализа сегодня должны владеть не только руководители высшего уровня, но и специалисты на более низких уровнях организационной структуры [2, с. 11].

Однако возникает вопрос: можно ли научиться определять проблемы и разрабатывать управленческие решения, не имея практического опыта? Существуют утвердительные ответы на этот вопрос. Советский и российский ученый Г. П. Щедровицкий неоднократно ставил вопрос о возможности узнать, каков объект «на самом деле», вне зависимости от нашего знания. И, таким образом, приходил к выводу: «Есть определенная форма знания, за этим знанием стоит объект, и объект всегда таков, каким мы его знаем. Знание как бы проецируется нами в мир объекта: объект видится таким, какое знание мы имеем» [3, с. 364]. В то же время А. Д. Король подчеркивает: «есть возможность использовать такие формы обучения, при которых, не будучи на предприятии, человек научится «строить». Практика начинается с человека, а не со среды» [4, с. 55]. Методологией научного познания при этом является поиск ответов на вопросы «Что?», «Как?», «Почему?», а результатом – познание исследуемой области реальности [4, с. 103].

Таким образом, ключевым фактором в решении управленческой проблемы является ее определение, а управленческие проблемы регулярно возникают на всех уровнях организационной структуры, и могут быть устранены только при помощи системного мышления. Это означает, что в рассмотренный в начале статьи алгоритм решения проблемы можно добавить ключевой пункт: формирование системного мышления руководителя, т. к. именно оно (мышление) напрямую влияет на эффективность определения проблемы. При этом формирование системного мышления уместно начинать в стенах Высшей школы, а не в процессе практической деятельности специалиста и руководителя.

Библиографические ссылки

1. Путь решения / М. Поташев, П. Ершов. Москва : Издательство АСТ, 2016. 352 с. (Бизнес-бук).
2. Новосельцев В. И., Тарасов Б. В. Теоретические основы системного анализа, 2-е изд., исправленное и переработанное; под ред. Новосельцева В. И. М. : Майор Осипенко, 2013. 536 с.
3. Щедровицкий Г. П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология (курс лекций). 3-е изд., испр. и доп. М. : Изд-во студии Артемия Лебедева, 2014. 468 с.
4. Король А. Д. Обучение через открытие: в поисках ученика: книга для учителя и родителя / А. Д. Король. 2-е изд. перераб. и доп. Минск : Вышэйшая школа, 2019. 253 с.

УДК 658.8

СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА ЧЕРЕЗ РАЗВИТИЕ ОМНИКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

О. Г. Черненко

*Старший преподаватель кафедры международного менеджмента
экономического факультета Белорусского государственного университета, г. Минск*

В статье рассматривается понятие «омниканального маркетинга», предпосылки перехода к нему, положительные эффекты внедрения, технология построения омниканальной стратегии бизнеса.

Ключевые слова: стратегия; маркетинг; омниканальность; эффективность; трансформация.