

своевременного внесения корректив в процессе реализации проектов. А задачи оптимизации решаются на основе системного подхода.

Таким образом, с точки зрения проектного менеджмента наиболее актуальной из современных задач бюджетирования является обоснование расходов, которое предполагает не только идентифицировать и рассчитать предполагаемые расходы, но и определить цели и задачи того или иного проекта. Предприятие должно системно подходить к бюджетированию своей деятельности, уделяя наибольшее внимание управлению затратами.

Список использованных источников:

1. Габдуллина, Г.К., Зиннурова, Ф.М. Понятие и сущность бюджетирования на предприятии, виды и содержание бюджетов / Современное общество и власть. 2017. № 2 (12). С. 163-168.
2. Андреев, Р.Н. Экономическая сущность и принципы бюджетирования / Современные тенденции развития науки и технологий. 2018. № 3-11 (24). С. 36-38.
3. Боровяк, С. Н., Хмельницкая, Н. В. Бюджетирование - экономическая основа качества системы управления // Молодой ученый. 2015. №19. С. 362-365.
4. Бочаров, В.В. Коммерческое бюджетирование: учебник. СПб.: Питер, 2016. 368 с.

**ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ И
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ЕГО РЕАЛИЗАЦИЮ**

В.В. Малыгин

Научный руководитель Т.Б. Заводчикова

Для успешной деятельности предприятия особенно важным процессом является разработка и принятие управленческих решений, так как от этого зависит функционирование организации в перспективе. Непрофессионализм

в данной сфере недопустим, так как неверные шаги могут привести не только к понижению в должности, но и увольнению, а организацию может настигнуть финансовый кризис. Поэтому при найме на работу в сотруднике особенно выделяют его предрасположенность к ответственности. Так как принятие управленческих решений и ответственность за них являются неразрывными понятиями. Для исследования сущности данных понятий и их взаимосвязи рассмотрим их определения и роль в функционировании организации.

Принятие решения - это выбор определенного действия из множества возможных вариантов (альтернатив). В основном, это выбор из двух альтернатив: действовать или не действовать [1, с. 10]. Управленческие решения (далее УР) принимаются на всех уровнях управления в соответствии с функциональными обязанностями и правами менеджеров.

При принятии решений руководитель определяет способы их реализации, ответственных исполнителей и сроки. Практически вся деятельность руководителя в любой сфере деятельности сводится к принятию решений и их реализации. В качестве объекта управленческого решения обычно выступают проблемы, увязанные с разрешением теоретических либо практических вопросов [2, с. 39].

На любом организационном уровне разработка и принятие решений представляют собой творческий процесс во взаимодействии с имеющимся опытом, включающий ряд этапов (см. рисунок 1).

Управленческие решения могут быть как обоснованными, принятыми на основе экономического анализа и многомерного расчета, так и интуитивно понятными, которые хоть и экономят время, но содержат вероятность ошибок и неопределенности.

Перечислим требования, предъявляемые к управленческим решениям [4, с. 70]:

- 1) всесторонняя обоснованность решений (наличие потребности и средств для осуществления решения);

- 2) правомерность (соответствие принимаемого решения законодательной и внутренней документации);
- 3) непротиворечивость (новые решения не должны противоречить уже имеющимся или повторять их);
- 4) своевременность (принятие решения в конкретные сроки);
- 5) обеспеченность ресурсами (финансовыми, трудовыми и т.д.);
- 6) ясность и лаконичность (отсутствие прозрачности приводит к недоверию со стороны коллег и партнеров).

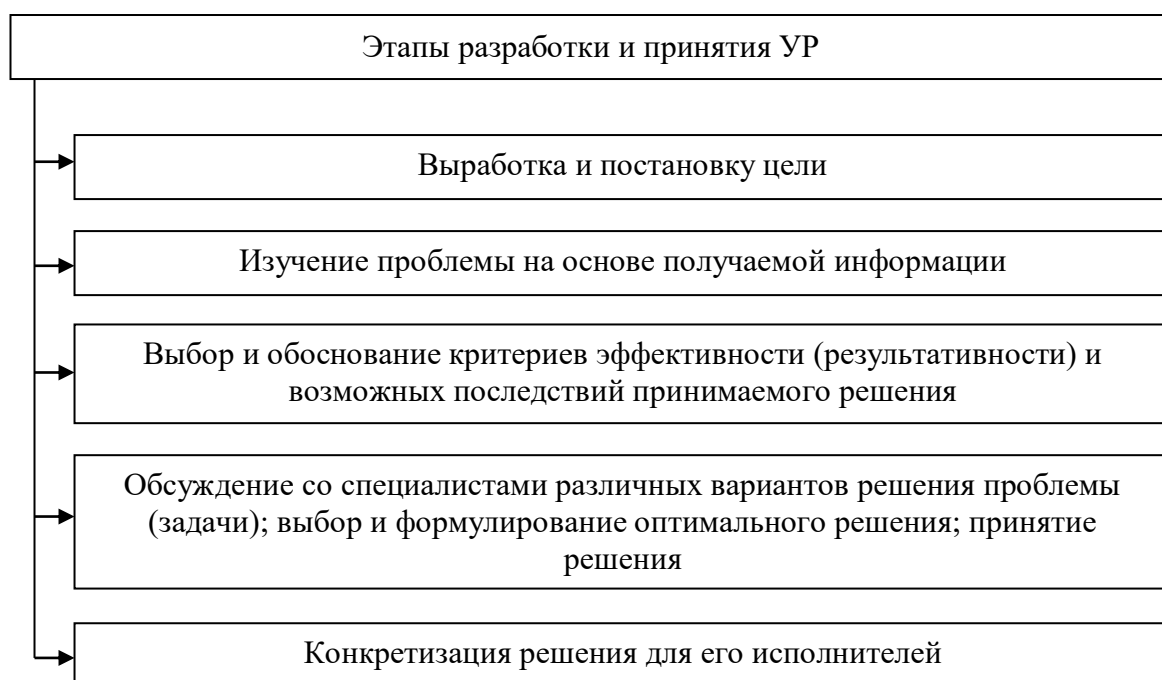


Рисунок 1. Этапы разработки и принятия УР [3, с. 218]

Руководители должны постоянно и всесторонне изучать поступающую информацию для подготовки и принятия на ее основе УР, которые необходимо согласовывать на всех уровнях корпоративной системы управления [5, с. 68]. То, насколько тщательно сделан анализ информации, напрямую влияет на качество и эффективность УР.

Принимаемые решения должны быть основаны на достоверной, актуальной информации, анализе всех внешних и внутренних факторов, влияющих на решения, с учетом предвидения возможных последствий. Поэтому принятие решения представляет собой процесс, разделенный на 3

стадии. Рассмотрим на рисунке 2 основные стадии осуществления УР.

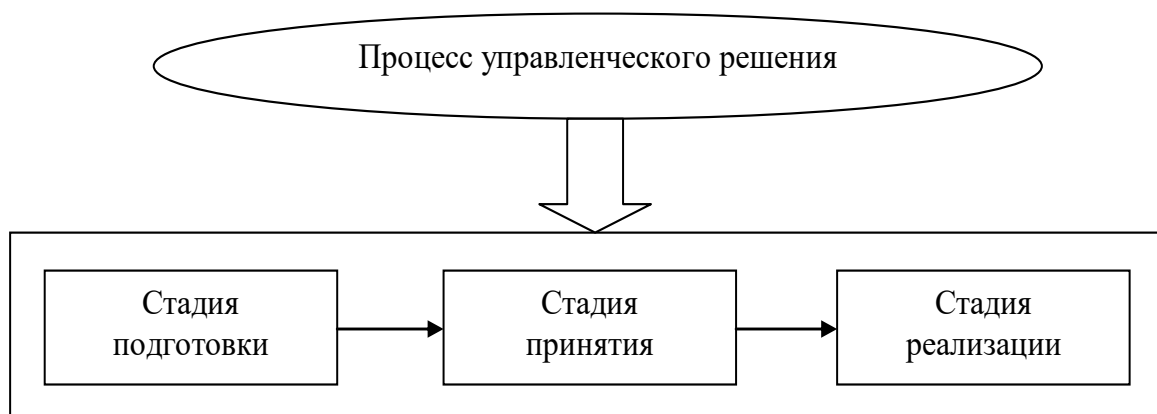


Рисунок 2. Стадии процесса управленческого решения

Важно соблюдать все стадии, так как от качества подготовки к принятию УР зависит и его реализация.

Принятие руководителем на себя ответственности является неотъемлемым элементом в части принятия и исполнения решений.

Ответственность – это необходимость отдавать кому-либо отчет в своих решениях, поступках и компенсировать неисполнение или ненадлежащее исполнение порученного действия [6, с. 146]. Способом осуществления ответственности является сдача отчетности. Подотчетность определяется видом, методами и процедурами контроля, под которым находится специалист или руководитель и его решения.

Именно осознание и принятие всей ответственности делает управляющего компанией лидером. Лидер, хорошо знающий технологию производства и возможности своих подчиненных, сможет быстрее и правильнее ориентироваться и принимать необходимые решения в проблемных ситуациях. Наличие у главы организации таких качеств как нерешительность и медлительность делает его карьеру затруднительнее, ведь сотрудники не станут поддерживать и выполнять поручения такого руководителя.

Поэтому руководитель в процессе разработки управленческого решения должен оценить возможную меру ответственности в случае выбора

каждой из возможных альтернатив. Для этого необходимо, прежде всего, определить тип ответственности и степень, в которой менеджеры подотчетны другим людям или группам как внутри, так и за пределами организации. Из-за многообразия сфер деятельности предприятий сформирована классификация по видам ответственности (см. таблицу 1).

Таблица 1. Типология механизмов контроля в зависимости от видов ответственности [7, с. 35]

Вид ответственности	Характеристика
Юридическая: • уголовная • гражданская	отражается в регламентах, входящих в состав гос. норм и законов
Административная: • дисциплинарная • материальная	возникает в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств
Социальная	подвергается обсуждению обществом, коллективом
Моральная	наступает перед самим собой или при наличии корпоративной культуры

Так, руководитель может нести ответственность как гражданин и как должностное лицо. Согласно ст. 24 ГК РФ, в отличие от должностного лица гражданин полностью отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением той части, которая установлена ГПК. Чтобы успешно управлять компанией, руководитель должен не только обладать соответствующими способностями, но и владеть теоретическими знаниями в области управления и психологии, уметь правильно и творчески использовать разработанные научные методы на практике [8, с. 217].

Можно сделать вывод, что управленческое решение – это достаточно многогранное понятие, а его качество характеризуется широким диапазоном параметров, к нему предъявляется значительный перечень требований, которые зависят от различных факторов.

Список использованных источников:

1. Прохоров Ю.К., Фролов В.В. *Управленческие решения: учебное пособие* – Санкт-Петербург: СПбГУ ИТМО, 2011. – 138 с.
2. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. *Управленческие решения.* – М.: Юнити-Дана, 2018. – 448 с.
3. Веснин В.Р. *Основы менеджмента: учебник.* – М.: Проспект, 2016. – 320 с.
4. Васильков Ю.В., Филиппова А.Б. Особенности формирования управленческих решений // *Российское предпринимательство.* – 2017. – №5. – с. 68-73.
5. Дульзон А.А. *Разработка управленческих решений.* – Томск: изд-во Томск. ПУ, 2017. – 259 с.
6. Пирогова Е. В. *Управленческие решения: учебное пособие / Е. В. Пирогова.* – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 176 с.
7. Злобина Н.В. *Управленческие решения: учебное пособие / Н.В. Злобина.* – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80 с.
8. Грушенко В.И. *Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: Учебное пособие.* – М.: ИНФРА-М, 2017. – 288 с.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МОТИВАЦИОННЫХ АСПЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Е. В. Никулин

Научный руководитель Т. В. Алайцева

Существуя и функционируя в современных условиях рынка, предприятия должны подстраиваться под нынешние реалии, постоянно приспосабливаться к постоянно меняющимся условиям. В связи с этим, вклад каждого сотрудника компании в ее развитие и итоговые результаты