

# **Диалектические основы общенаучных методов управления в менеджменте**

## **Dialectical foundations of general scientific management methods in management**

### **Тебекин А.В.**

д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Tebekin A.V.**

Doctor of Engineering, Doctor of Economics, professor, honorary worker of science and technology of the Russian Federation, professor of department of management of the Moscow State Institute of International Relations (University) MFA of Russia  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Егорова А.А.**

Специалист отдела НИОКР ООО «Научно-технический центр «Интайр»»

### **Egorova A.A.,**

Specialist of the R & D Department of LLC "Scientific and Technical Center" Intair ""

### **Аннотация**

Рассмотрены общенаучные методы принятия управленческих решений в менеджменте. Показано, что в основе общенаучных методов принятия управленческих решений лежат методы, основанные на законах, принципах и методах диалектики, включая методы принятия управленческих решений, основанные: на законе единства и борьбы противоположностей; законе перехода количественных изменений в качественные; законе отрицания отрицания; принципе всеобщей связи; принципе развития; принципе системности; принципе причинности; принципе историзма; принципе восхождения от абстрактного к конкретному. Показано, что именно на этих законах и принципах диалектики основываются общенаучные методы принятия управленческих решений, являющиеся универсальными в менеджменте, включая: методы на основе анализа и синтеза; методы на основе индукции и дедукции; метод на основе системного анализа; метод на основе комплексного анализа; методы на основе дифференциации и интеграции; метод на основе программно-целевого планирования; экономические методы управления; административные методы управления; социально-психологические методы управления.

**Ключевые слова:** диалектические основы, общенаучные методы управления, менеджмент.

### **Abstract**

The general scientific methods of management decision making in management are considered. It is shown that general scientific methods of making management decisions are based on methods based on laws, principles and methods of dialectics, including methods of making management decisions based on: the law of unity and struggle of opposites; the law of transition of quantitative changes into qualitative ones; the law of negation of negation; the principle of universal communication; development principle; the principle of consistency; the principle of causality; the principle of historicism; the principle of ascent from the abstract to the concrete. It

is shown that it is on these laws and the principles of dialectics that the general scientific methods of making management decisions, which are universal in management, are based, including: methods based on analysis and synthesis; methods based on induction and deduction; method based on system analysis; method based on a comprehensive analysis; methods based on differentiation and integration; method based on program-oriented planning; economic management methods; administrative management practices; socio-psychological methods of management.

**Keywords:** dialectical foundations, general scientific methods of management, management.

Менеджмент как наука по изучению процессов и явлений, связанных с объектом управления, его внутренних взаимосвязей и взаимодействия с внешней средой призван обеспечить понимание происходящих событий, связанных с управляемым объектом в интересах придания управляемой системе рациональной структуры и свойств желаемого уровня эффективности.

Обеспечение необходимой эффективности управления в менеджменте обеспечивается методами принятия управленческих решений (МПУР).

МПУР в менеджменте имеют достаточно широкий спектр признаков их выделения.

Результаты классификации МПУР по основным признакам, полученные на основе проведенных исследований [1, 9, 10, 29–33], продемонстрированы в табл. 1.

*Таблица 1*

**Результаты классификации МПУР по основным признакам**

№	Признак классификации МПУР	Состав МПУР
1	Период времени, на который рассчитано влияние принимаемого управленческого решения	Оперативные, тактические, стратегические
2	Масштабы объекта, на которые распространяется принимаемое управленческое решение	Государство, регион, отрасль, предприятие, подразделение и т.д.
3	Период исполнения принимаемых управленческих решений	Мгновенный, краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный период исполнения
4	Функциональное назначение принимаемых управленческих решений	Маркетинговые, планирования, организации, регулирования, контроля, координации, корректировки, мотивации и т.д.
5	Направленность воздействия принимаемых управленческих решений	Направленность на внутреннюю среду или на внешнюю сферу
6	Обязательность принимаемых управленческих решений для исполнения	Директивные, рекомендательные, ориентирующие решения и т.д.
7	Степень запрограммированности принимаемых управленческих решений	Полностью запрограммированные, частично программируемые и незапрограммированные управленческие решения
8	Области применения принимаемых управленческих решений	Управленческие решения в сфере производства, НИОКР, развития инфраструктуры, снабжения, внутрифирменной логистики, сбыта, финансов, управления персоналом, управления качеством и т.д.
9	Количества исходной информации для принятия управленческих решений	Полная информация, частичная информация, практически отсутствующая информация

№	Признак классификации МПУР	Состав МПУР
10	Качество исходной информации для принятия управленческих решений	Высокое, среднее, низкое
11	Время, отводимое на принятие управленческих решений	Достаточное, ограниченное
12	Число лиц, принимающих управленческие решения	Единоличное управленческое решение, коллективное, коллегиальное
13	Признак этапности принятия управленческих решений относительно управляемого события (процесса)	Методы диагностики проблем, методы генерации альтернативных вариантов управленческих решений, методы оценки альтернатив и выбора рационального варианта управленческого решения, методы реализации управленческого решения
14	Способ (основания) выработки управленческих решений	Управленческие решение, принимаемые: на основе здравого смысла, на основе опыта, на основе интуиции, на основе научного обоснования и др.

Из представленной в табл. 1 классификации МПУР по основным признакам, наибольший интерес представляет классификация методов принятия управленческих решений по признаку технологий их выработки на основе научного обоснования (14-й класс табл. 1).

Результаты авторской классификация научно-практических МПУР по признаку технологий их выработки на основе научного обоснования и применения в прикладных областях менеджмента представлены в табл. 2.

*Таблица 2*

**Классификация научно-практических МПУР по признаку технологий их выработки на основе научного обоснования и применения в прикладных областях менеджмента**

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
1	МПУР в сфере общего менеджмента	Включая: – общенаучные методы ПУР (метод, основанный на законе единства и борьбы противоположностей; метод, основанный на законе перехода количественных изменений в качественные; метод, основанный на законе отрицания отрицания; метод, основанный на принципе всеобщей связи; метод, основанный на принципе развития; метод, основанный на принципе системности; метод, основанный на принципе причинности; метод, основанный на принципе историзма; метод, основанный на принципе восхождения от абстрактного к конкретному; методы анализа и синтеза; методы индукции и дедукции; метод, основанный на принципе единства логического и исторического; метод системного анализа; метод комплексного анализа; методы дифференциации и интеграции; метод программно-целевого планирования; экономические методы; административные методы; социально-психологические методы) [2, с. 28–51]; – методы ПУР, основанных на традиционных способах обработки информации и принятия решений (метод сравнения; метод относительных и средних величин;

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		<p>графические методы; методы группировки; балансовый метод) [3, с. 1–25];</p> <p>– методов ПУР на основе детерминированного факторного анализа (метод цепных подстановок; индексный метод; метод абсолютных разниц; метод относительных разниц; интегральный метод; метод пропорционального деления (долевого участия); метод дифференциального исчисления; метод взвешенных конечных разностей; метод простого прибавления неразложимого остатка; логарифмический метод; метод коэффициентов; метод дробления приращения факторов) [4, с. 1–25];</p> <p>– методов ПУР на основе стохастического факторного анализа (метод корреляционного анализа; метод дисперсионного анализа; метод компонентного анализа; метод многофакторного регрессионного анализа) [5, с. 17–53]</p>
2	МПУР в сфере менеджмента организации	<p>Включая:</p> <p>– методы, основанные на комплексном экономическом анализе хозяйственной деятельности (АХД) организации (методы выявления и подсчета резервов при АХД; методы функционально-стоимостного анализа; методы маржинального анализа; методы анализа формирования и размещения капитала; методы анализа эффективности и интенсивности использования капитала предприятия; методы анализа эффективности использования основного капитала; методы анализа использования материальных ресурсов предприятия; методы анализа использования трудовых ресурсов предприятия; методы анализа маркетинговой деятельности предприятия; методы анализа производства и реализации продукции; методы анализа себестоимости продукции; методы анализа финансовых результатов деятельности предприятия; методы анализа прибыли и рентабельности; методы анализа использования прибыли предприятия; методы анализа эффективности инвестиционной деятельности; методы анализа финансового состояния предприятия; методы диагностики кризиса и риска банкротства на предприятии) [6, с. 436–443];</p> <p>– методы, основанные на оценке перспектив развития производственно-хозяйственной деятельности экономических систем (предприятий), с учетом их инновационного потенциала и инвестиционных возможностей (модель экономического роста Харрода – Домара; метод анализа соотношений между гарантированным и фактическим темпами роста экономической системы; многофакторные модели экономического роста инвестиций экономических систем неоклассиков; неоклассическую модель экономического роста экономических систем Р. Солоу; модель развития экономических систем Р. Солоу с учетом совокупного спроса, амортизации и нормы накопления; модель развития</p>

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		<p>экономических систем Р. Солоу на основе учета динамики численности населения, его занятой части и технического прогресса; модель «золотого правила» Э. Фелпса, базирующаяся на определении оптимальной нормы сбережения, обеспечивающей равновесный экономический рост с максимальным уровнем; модели анализа факторов, противодействующих любой тенденции убывания доходности капитала; модели на основе взаимосвязи научно-технического прогресса и объемов производства, отражающие инновационную составляющую инвестиционных процессов; методы прогнозирования инвестиционной деятельности экономических систем) [6, с. 479–503];</p> <p>– методы на основе технологий организационного управления (сетевые модели управления, метод матрицы распределения административных задач управления (РАЗУ), информационно-технологическая модель управления (ИТМУ), модели жизненного цикла организации (включая: модель депривации Дж. Дэвиса, модель «Стратегия определяет структуру» А.Д. Чандлера, модель жизненного цикла организации, учитывающую ее психологический и физический возраст, Гарднера Дж., Г. Липпитта, У. Шмидта, модель «Движущие силы роста» А. Дауна, модель «Теории динамичного развития предприятия» Б. Ливехуда и Ф. Глазла, модель «Стратегия и структура» Б. Скотта, модель «Проблемы лидерства на стадиях Эволюции и Революции» Л. Грейнера, четырехфазную модель развития организации «основание – формализация и систематизация – дифференциация – концентрация и интеграция» Д. Чайлда, модель «Ментальность членов организации» У. Торберта, модель «Функциональные проблемы» Ф. Лидена, модель «Организационная структура» Д. Каца, Р. Кана, модель «Теория жизненных циклов организации» И. Адизеса, модель «Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой» Дж. Кимберли, Р. Майлса, модель «Стадии развития и бизнес-идеи, определяющие основную задачу, подлежащую выполнению, и необходимую организационную структуру» Дж. Гелбрэйта, «интегративную модель» Р. Куинна, К. Камерона, модель «Пять стадий развития – пять факторов менеджмента» Н. Черчилл, У. Льюиса, модель «изменения во внешней среде – изменения организации – изменения в отношениях на межличностном уровне» Р. Дафта, модель «Траектории развития организации» Д. Миллера, П. Фризена, модель «Правил развития организации, определяющих стадии ее жизненного цикла» К. Смита, Т. Митчелла, К. Саммера, «модель развития корпоративной культуры» Е. Шейна, «модель семи стадийная модель развития» Е. Фламхольца, «модель последовательного доминирования» Р. Казаньян, «модель структуры</p>

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		<p>жизненного цикла организации с учетом таксономических исследований конфигураций стадий роста» С. Хэнкса, «шестифазную модель развития предприятия» К. Бляйхера, модель «Менеджмент развития предприятия, согласованный с правилами поведения при кризисах» К. Пумпина, Д. Пранге, модель «Процессуальность и стадийность развития организации» Т.Ю. Базарова, модель циклов развития организации в системе «возраст организации – масштабы организации» Л. Данко, «социокультурную модель жизненного цикла организации» Е.Н. Емельянова, С.Е. Поварничиной, «модель создания эффективной организации» Г. Минцберга, «Модель прогнозирования развития организации на основе эмпирической шкалы измерения стадий ее жизненного цикла» Д. Лестера, Дж. Парнелла, А. Каррагера, «модель исследования факторов, осложняющих развитие организации на различных этапах ее жизненного цикла» Ф. Хо и др.) [7, с. 133–135]</p>
3	МПУР на основе исследования систем управления	<p>Включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы оптимизации показателей эффективности на основе линейного программирования [8, с. 13–24];</li> <li>– методы оптимизации показателей эффективности на основе нелинейного программирования [8, с. 13–24];</li> <li>– методы оптимизации показателей эффективности на основе динамического программирования [8, с. 13–24];</li> <li>– методы теории игр [9, с. 3–12];</li> <li>– методы теории массового обслуживания [9, с. 3–12];</li> <li>– методы вариационного исчисления [9, с. 3–12];</li> <li>– методы управления запасами ресурсов [9, с. 3–12];</li> <li>– методы теории исследования операций [9, с. 3–12];</li> <li>– методы поиска безусловного экстремума [9, с. 3–12];</li> <li>– методы поиска условного экстремума [9, с. 3–12];</li> <li>– методы распознавания образов [9, с. 3–12]</li> </ul>
4	МПУР в сфере стратегического менеджмента	<p>Включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы, базирующиеся на основе анализа схем стратегического развития экономических систем [6, с. 308–330];</li> <li>– методы выбора стратегий развития экономических систем с позиций оценки их рыночной конкурентоспособности [10, с. 60–69];</li> <li>– методы выбора стратегий развития экономических систем с позиций их максимальной адаптации к условиям внешней среды [10, с. 64];</li> <li>– методы выбора стратегий развития экономической системы, рассматриваемые как комплекс направлений развития [10, с. 64];</li> <li>– методы выбора стратегий развития экономической системы, базирующиеся на реализации итерационных процессов [10, с. 64]</li> </ul>
5	МПУР в сфере	Включая [11]:

№	Название МПУР класса	Состав МПУР
	антикризисного управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– методы антикризисного управления на основе моделей качественной оценки, включая: методiku В.В. Ковалева, методiku кампании компании Ernst &amp; Young (ранее Ernst &amp; Whinney), метод Дж. Аргенти (А-счета), метод Т. Скоуна и др.;</li> <li>– методы антикризисного управления на основе моделей дискриминантного анализа, включая модели: Э. Альтмана, Р. Лисса, Э. Дикина, Р. Таффлера и Г. Тишоу, Г. Спрингейта, Мариаса, Э. Альтмана, Р. Таффлера, Д. Фулмера, Изана, Такахаши, Фридмана, Р. Сайфуллина и Г. Кадыкова, О. Зайцевой, Г. Давыдовой и А. Беликова и др.;</li> <li>– методы антикризисного управления на основе логит-моделей и пробит-моделей, включая модели: Д. Чессера, Дж. Олсона, М. Змиевского, Джу-Ха Техонга, Э. Альтмана и Д. Сабато, Евстропова М.В., Г.А. Хайдаршиной, Жданова В.Ю., О.А. Афанасьевой, Федоровой Е.А., Гиленко Е.В., Довженко С.Е. и др.;</li> <li>– методы антикризисного управления на основе нейросетевых моделей, включая модели: Каддена, Дуайера, Коаста и Фанта, Флетчеар и Госса, Уилсон, Суареза, Макеевой Е., Горбаткова С., Белолипцева И., Фархиевой С. и др.;</li> <li>– методы антикризисного управления на основе комбинированных моделей диагностики банкротства компаний, включая модели: Недосекина А., Чавы С. и Джаррова Р., Хардле, Белловари Дж., Луговской Л., Федоровой Е.А., Гиленко Е.В., Довженко С.Е., Демешева Б.Б., Тихоновой А.С., Макеевой Е.Ю., Аршавского И.В. и др.;</li> <li>– методы антикризисного управления на основе отраслевых и страновых моделей диагностики банкротства предприятий, включая модели: У. Бивера, Э. Альтмана, Бегли, Чавы С. и Джарровы Р., Ландквисты Д., Странды Дж., Федоровой Е.А., Гиленко Е.В., Довженко С.Е., Демешева Б.Б., Тихоновой А.С. и др.</li> </ul>
6	МПУР в сфере логистики	<p>Включая методы [12, с. 100–339]:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– закупочной логистики;</li> <li>– производственной логистики;</li> <li>– распределительной логистики;</li> <li>– сбытовой логистики;</li> <li>– логистики запасов;</li> <li>– логистики складирования;</li> <li>– транспортной логистики;</li> <li>– логистики сервисного обслуживания;</li> <li>– информационной логистики</li> </ul>
7	МПУР в сфере управления персоналом	<p>Включают группы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методов управления персоналом, основанных на организационно-распорядительных (административных) решениях [13, с. 383–404];</li> <li>– методов управления персоналом, основанных на</li> </ul>

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		экономических решениях [13, с. 383–404]; – методов управления персоналом, основанных на социально-психологических решениях [6, с. 331–338]
8	МПУР в сфере инновационного менеджмента	Включают группы: - методов принятия управленческих решений, основанных на психологической активизации мышления [6, с. 413]; – методов принятия управленческих решений, основанных на способах систематизированного поиска [6, с. 413]; – методов принятия управленческих решений, основанных на методах направленного систематизированного поиска [6, с. 413]; – методов принятия управленческих решений, основанных на исследовании инновационных процессов [6, с. 414–429]; – методов принятия управленческих решений на основе бизнес-моделей новаторов бизнеса [6, с. 430–435]; – методов принятия управленческих решений, основанных на технологиях управления инновационными проектами [14, с. 97–107]
9	МПУР в сфере информационных технологий управления	Включают группы: – методы выявления альтернатив для принятия управленческого решения по технологиям OLAP и Data Mining [2]; – методы интеллектуального анализа данных с помощью нейротехнологий и систем искусственного интеллекта [15]; – методы оценки альтернатив – сценарного моделирования «что-если» [2]; – методы принятия решения с помощью технологии больших данных (big data) [15]; – методы принятия решения с помощью технологий виртуальной и дополненной реальности [15]
10	МПУР в сфере управления качеством	Включают группы: – методы принятия управленческих решений, основанные на процессном подходе к управлению по стандартам ISO 9000 [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на семи основных «инструментах» (Seven Basic Tools) управления качеством [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на семи новых «инструментах» (SevenNew Tools) повышения качества [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на концепции КФН – качество-функциональность, наступательность [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на концепции МАК – менеджмента абсолютного качества [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на концепции МФВ – менеджмента фактора времени [14]; – методы принятия управленческих решений, базирующиеся на правиле «Шести сигм» [14];



№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		<p>– методы принятия управленческих решений, базирующиеся на технологии «Бережливое производство» [14];</p> <p>– метод принятия управленческих решений «Дельфи» [14];</p> <p>– методы принятия управленческих решений, базирующиеся на использовании двадцати ключей И. Кобаяси [16];</p> <p>– методы принятия управленческих решений, базирующиеся на основе теории квалиметрии (включая методы получения приведенных оценок свойств качества, метод оценки качества продукции по ее важнейшему показателю, метод оценки качества по обобщенному показателю группы свойств продукции, дифференциальный метод оценки качества продукции, метод комплексной оценки качества продукции, смешанный метод оценки качества продукции, метод интегральной оценки уровня качества продукции, метод оценки качества продукции по ее экономической эффективности, метод экспертной оценки качества продукции, метод оценки уровня качества разнородной продукции) [14, с. 275–306]</p>
11	МПУР в сфере финансового менеджмента	<p>Включают группы:</p> <p>– методов, основанных на комплексном экономическом анализе хозяйственной деятельности (АХД) организации [6, с. 436–443], в том числе:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) анализ маркетинговой деятельности предприятия;</li> <li>2) анализ производства и реализации продукции;</li> <li>3) анализ использования трудовых ресурсов предприятия;</li> <li>4) анализ использования основных средств;</li> <li>5) анализ использования материальных ресурсов предприятия;</li> <li>6) анализ себестоимости продукции (работ, услуг);</li> <li>7) анализ финансовых результатов деятельности предприятия;</li> <li>8) маржинальный анализ деятельности предприятия;</li> <li>9) анализ использования прибыли предприятия;</li> <li>10) анализ источников формирования капитала предприятия;</li> <li>11) анализ размещения капитала и оценка имущественного состояния предприятия;</li> <li>12) анализ эффективности и интенсивности использования капитала предприятия;</li> <li>13) анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности предприятия;</li> <li>14) анализ финансовой устойчивости предприятия;</li> <li>15) оценка платежеспособности предприятия;</li> <li>16) оценка вероятности банкротства предприятия;</li> </ol> <p>– методы, основанные на оценке активов и капитала экономических систем [6, с. 443–465];</p> <p>– методы, связанные с управлением структурой капитала экономических систем (предприятий) [6, с. 465–473]</p>
12	МПУР в сфере	Включают группы:

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
	инвестиционного менеджмента	<ul style="list-style-type: none"> <li>– методов инвестиционного характера, основанных на оценке стоимости капитала экономических систем (предприятий) [17, с. 170–171];</li> <li>– методов принятия управленческих решений, связанных с инвестициями в реальные активы;</li> <li>– методов принятия управленческих решений, связанных с инвестициями в облигации;</li> <li>– методов принятия управленческих решений, связанных с инвестициями в акции;</li> <li>– методов принятия управленческих решений, связанных с инвестициями в производные ценные бумаги;</li> <li>– методов принятия управленческих решений, связанных с портфельными инвестициями</li> </ul>
13	МПУР в сфере управления проектами	<p>Включают группы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы, основанные на принципах классического проектного управления [18, с. 44–61];</li> <li>– методы, основанные на технологиях управления инновационными проектами [19, с. 97–107]</li> </ul>
14	МПУР в сфере риск-менеджмента	<p>Включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы ПУР, основанные на оценке рисков с использованием теории игр [6, с. 303–307, с. 518–525];</li> <li>– методы ПУР, основанные на статистической оценке рисков [6, с. 526–542];</li> <li>– методы ПУР, основанные на анализе и оценке портфельных рисков инвестирования [6, с. 542–569];</li> <li>– методы ПУР, основанные на оценке рисков на основе теории массового обслуживания [6, с. 301–303];</li> <li>– методы ПУР, основанные на оценки рисков абсолютной величины вероятных потерь инвестиций [20, с. 34];</li> <li>– специализированные методы оценки рисков инвестиционных проектов [20, с.35]</li> </ul>
15	МПУР в сфере производственного менеджмента	<p>Включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организационные методы ПУР [2];</li> <li>– административные методы ПУР [2];</li> <li>– экономические методы ПУР [2];</li> <li>– социально-психологические методы ПУР [2]</li> </ul>
16	МПУР в сфере экологического менеджмента	<p>Включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– административные методы ПУР [2];</li> <li>– методы ПУР на основе экологической экспертизы [21];</li> <li>– экономические методы ПУР [2];</li> <li>– социально-психологические методы ПУР [2]</li> </ul>
17	МПУР в сфере тайм-менеджмента	<p>Включая [22]:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– метод ПУР с использованием технологии определения круга влияния и круга забот С. Кови;</li> <li>– метод ПУР с использованием SMART-технологии постановки целей Д. Доурдэна;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии построения дерева целей;</li> <li>– метод ПУР с использованием проектной системы постановки целей Г. Архангельского;</li> </ul>

№	Название класса МПУР	Состав МПУР
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– метод ПУР с использованием диаграммы Г. Ганнта;</li> <li>– метод ПУР с использованием хронокарты А.К. Гастева;</li> <li>– метод ПУР с использованием принципа В. Парето 20/80%;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии «Альп» по упорядочиванию планов;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии анализа ABC;</li> <li>– метод ПУР с использованием матрицы Д. Эйзенхауэра;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии хронометража;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии самоменеджмента;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии «Помидор»;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии преодоления прокрастинации;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии бюджетирования времени;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии ситуационного анализа целей Л. Зайверта;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии пирамиды управления временем;</li> <li>– метод ПУР с использованием технологии повышения скорости работы</li> </ul>
18	МПУР в сфере GR-менеджмента	<p>Включая [23]:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы обеспечения партнерских отношений с государственными органами;</li> <li>– методы обеспечения благоприятного административного климата для организации;</li> <li>– методы недопущения принятия государственными органами нормативно-правовых актов, ухудшающих положение организации;</li> <li>– методы обеспечения участия организации в реализации государственных программ, получения государственной поддержки и экономического сотрудничества с государством;</li> <li>– методы поддержки принятия законодательных актов, способствующих развитию организации и т.д.</li> </ul>
19	МПУР в сфере управления региональной экономикой	<p>Включая [6]:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– метод ПУР с использованием модели Й. Тюнена;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели А. Леша;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели В. Лаунхарта;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели А. Вебера;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели В. Кристаллера;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Т. Хагерстандта;</li> <li>– метод ПУР с использованием моделей А. Смита и Д. Рикардо;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Э. Хекшера и Б. Олина;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Х. Хотеллинга;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели О. Энглендера;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Г. Ритчля;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Т. Паландера;</li> </ul>

№	Название МПУР класса	Состав МПУР
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– метод ПУР с использованием модели У. Айзарда;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели Л. Вальраса;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели М. Гринхата и Х. Ота;</li> <li>– метод ПУР с использованием модели К. Эрроу и Г. Дебре и др.</li> </ul>
20	МПУР в сфере маркетинга	<p>Включая [11]:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы ПУР, основанные на определении емкости рынка (включая: метод определения потенциальной емкости рынка; метод определения фактической емкости рынка; метод расчетной (прогнозной) оценки значения емкости рынка; производственный метод определения емкости рынка (метод, основанный на структурных характеристиках рынка); метод определения емкости рынка по отраслевому росту; метод индекса исследовательской панели; метод на основе норм расходования товара; метод суммирования первичных, повторных и дополнительных продаж; метод определения емкости рынка для товаров длительного пользования, основанный на использовании объема первичных, повторных и дополнительных продаж; метод на основе оценки индекса покупательской способности;</li> <li>– методы ПУР, используемые на этапе инициации процесса реализации продукции (включая: методы сегментирования (segmentation research); методы оценки спроса (demand estimation); методы прогнозирования продаж (sales forecasting); методы исследования процесса принятия решения потребителями (consumer decision process research); методы исследования позиционирования продукта (positioning research));</li> <li>– методы ПУР, используемые на этапе разработки продукции (включая: методы исследования ценовой эластичности (price elasticity testing); методы тестирования концепций (concept testing); методы тестирования названия марки (brand name testing); методы исследования имиджа марки (brand equity testing));</li> <li>– методы ПУР, используемые на этапе опытного производства и тестирования продукции (включая: методы пробного маркетинга (Test marketing); методы тестирования практичности (usability testing); методы тестирования рекламы и продвижения товара (advertising and promotion research));</li> <li>– методы ПУР, используемые на этапе распространения промышленно производимой продукции (включая: метод таинственный покупатель (mystery shopping); метод аудит магазина (store audit); метод исследования удовлетворенности заказчика (customer satisfaction study); метод аудита каналов распределения товара (distribution channel audit); метод выявления портретов покупателей по истории продаж).</li> </ul>

В сформированной классификации научно-практических методов принятия решений по признаку применения в прикладных областях менеджмента, представленной в табл. 2, ключевое положение занимают методы ПУР в сфере общего менеджмента, ядром которых в свою очередь являются общенаучные методы ПУР, базирующиеся на законах и принципах диалектики, согласно которым все познается: в движении; в определенных связях, взаимосвязях, взаимозависимости и взаимообусловленности; в причинно-следственной соподчиненности; в координационной и субкоординационной определенности; в проявлении необходимости и случайности; в единстве и борьбе противоположностей; в переходе количества в качество и качества в новое количество; в отрицании отрицания.

В этой связи базой общенаучных методов ПУР в менеджменте являются:

- метод, основанный на законе единства и борьбы противоположностей;
- метод, основанный на законе перехода количественных изменений в качественные;
- метод, основанный на законе отрицания отрицания;
- метод, основанный на принципе всеобщей связи;
- метод, основанный на принципе развития;
- метод, основанный на принципе системности;
- метод, основанный на принципе причинности (причинно);
- метод, основанный на принципе историзма (единства логического и исторического);
- метод, основанный на принципе восхождения от абстрактного к конкретному;
- методы анализа и синтеза;
- методы индукции и дедукции.

Метод ПУР, основанный на законе единства и борьбы противоположностей, применительно к управлению любой социально-экономической системой (СЭС) означает учет наличия в любой момент деятельности противоположностей взглядов участников процессов (например, руководителей и исполнителей) и свойств результатов реализации процессов (например, затрат и качества продукции). При этом нарастающая борьба противоположностей ведет к исчезновению старых и возникновению новых: организационных структур, технологий производства, ассортиментных рядов продукции, и, наконец, состава производительных сил и характера производственных отношений [24, 27].

Метод ПУР, основанный на законе перехода количественных изменений в качественные, применительно к управлению любой СЭС означает, что решения принимаются исходя из закономерностей перехода количественных изменений в качественные, определяющих:

- уровни условно постоянных и условно-переменных затрат на производство как функций количества производимой продукции;
- соотношение суммарных доходов и выручки, устанавливающих точку безубыточности, для которой количество реализованной продукции переводит предприятие в новое качество – из зоны «убытки» в зону «прибыль» [25].

Метод ПУР, основанный на законе отрицания отрицания применительно к управлению любой СЭС означает, что решения принимаются на основе анализа содержания процесса развития и его направленности в рамках определенного цикла, носящего поступательно-повторяемый характер и имеющего спиралевидную форму, например: инновационная продукция – традиционная продукция – морально устаревшая продукция [25]. Здесь речь идет об одной и той же продукции, но в разные периоды времени.

Метод ПУР, основанный на принципе всеобщей связи, означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться с учетом осознания взаимосвязей с внешним миром на микро-, мезо- и макроэкономическом

уровне. Необходимость вписаться в условия окружающего мира является неперенным условием самого факта существования СЭС.

Метод ПУР, основанный на принципе развития, означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться исходя из соотношения темпов развития управляемой системы и глобального социально-экономического пространства. Отставание темпов развития управляемой системы от темпов развития аналогичных систем в окружающем пространстве делает проблематичным для первой не только эффективное развитие, но возможно и сам факт существования.

Метод ПУР, основанный на принципе системности [13], означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться на основе рассмотрения ее как объекта, подчиняющегося общим закономерностям существования и эволюции любых системных объектов вне зависимости от их конкретного содержания. При этом должны учитываться такие базовые принципы системного анализа как детерминированность, иерархичность, множественность, структурность, целостность (эмерджентность) [28].

В целом, метод ПУР, основанный на принципе системности, означает, что объект управления следует рассматривать, с одной стороны, как систему, состоящую из множества взаимосвязанных элементов, а, с другой стороны, как элемент более крупной системы, в которую управляемый объект должен рационально вписаться [17].

Метод ПУР, основанный на принципе причинности (причинно-следственных связей), означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться с учетом понимания того, что воздействие одного объекта на другой может приводить к тому, что изменение состояния одного предмета (причины) изменит состояние другого предмета (следствие) в рамках цепочки «откуда-как-где-когда-почему».

Таким образом, принятие управленческих решений, касающихся управляемой СЭС, должно осуществляться с учетом понимания причин, требующих принятия этих решений, и возможных последствий их осуществления.

Метод ПУР, основанный на принципе историзма (единства логического и исторического), означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться с учетом понимания процессов становления законов в соответствующей области деятельности. При этом метод ПУР, основанный на принципе историзма, направлен на построение модели развивающейся системы, сочетающей исторические и логические аспекты, традиционно сопровождающие обоснование управленческих решений [11].

Метод ПУР, основанный на принципе единства исторического и логического, обеспечивает положительный эффект тогда, когда изучаемый процесс уже привёл к возникновению той качественной определённости изучаемых объектов, история которых отображена в логической модели их развития.

Применительно к СЭС следует вести речь о том, что научную основу принятия управленческих решений в соответствии с рассматриваемым методом составляет понимание логики развития среды функционирования управляемой СЭС (например, рыночной среды), с одной стороны, при одновременном учете истории и традиций развития самой СЭС, с другой стороны.

Метод ПУР, основанный на принципе восхождения от абстрактного к конкретному, означает, что принятие управленческих решений в рамках управляемой СЭС должно осуществляться с учетом изучения действительности, предполагающей последовательный переход от абстрактных и односторонних представлений о ней ко всё более конкретному её воспроизведению в теоретическом мышлении и практике, что и способствуют принятию обоснованных управленческих решений.

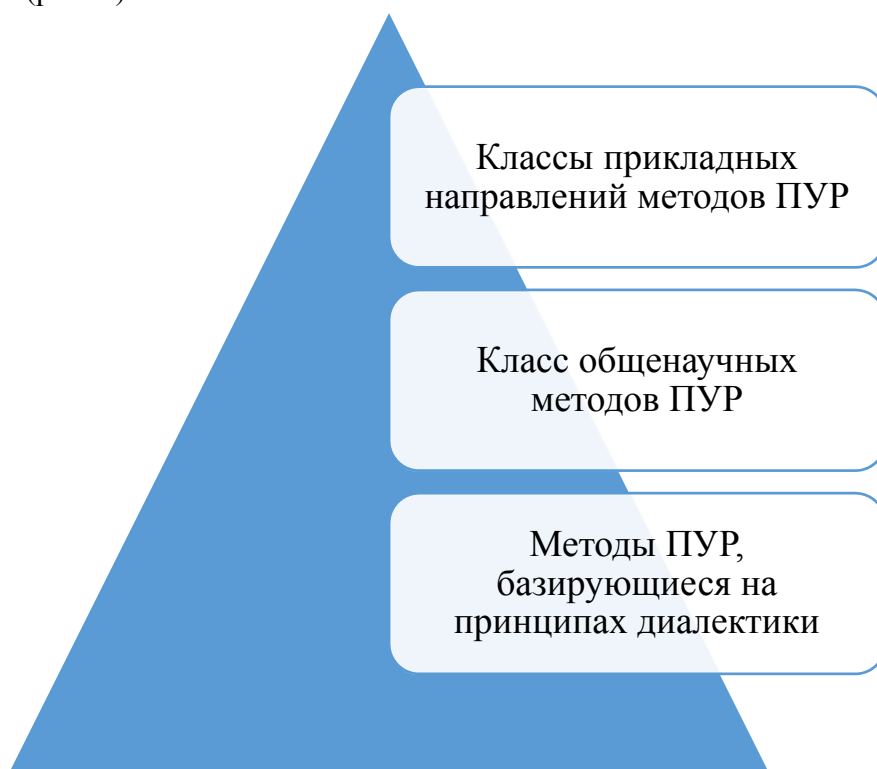
Для реализации метода ПУР, основанном на принципе восхождения от абстрактного к конкретному, традиционно используются понятия абстрактного, конкретного и их взаимосвязи [26].

Метод ПУР, основанный на принципах анализа и синтеза, применительно к управлению любой СЭС означает реальное или мысленное разложение исследуемого объекта управления на компоненты с целью последующего мысленного объединения этих компонентов в различных вариантах в целостный объект и выбора наилучшего варианта реального объединения рассматриваемых компонентов в целостный объект (что часто и реализуется при управлении проектами) в интересах эффективного управления с использованием основных видов осуществления анализа и синтеза [11].

Метод ПУР, основанный на принципах индукции и дедукции, применительно к управлению любой СЭС означает, с одной стороны, использование технологии установления причинных связей (метод индукции) между явлениями или объектами, а, с другой стороны, технологии выделения частного положения из общего (дедукция) [11].

Принятие управленческих решений с использованием метода дедукции особенно актуально, поскольку принятие решения в подавляющем большинстве случаев сопряжено с дефицитом исходной информации и времени на ее обработку (обдумывание). В таких случаях, в результате обобщения умозаключений формируется управленческое решение, соответствующее конкретному случаю.

Таким образом, общенаучные методы ПУР, базирующиеся на принципах диалектики, являются основой не только класса научно-обоснованных общенаучных методов ПУР, но и источником формирования и развития прикладных направлений методов ПУР (рис. 1).



**Рис. 1.** Пирамида научно-обоснованных методов ПУР, используемых при управлении СЭС

Обобщая проведенное рассмотрение, можно сделать вывод о том, что основы научно-обоснованных методов ПУР, используемых при управлении СЭС, составляют общенаучные методы ПУР, базирующиеся на принципах диалектики, включая: метод, основанный на законе единства и борьбы противоположностей; метод, основанный на законе перехода количественных изменений в качественные; метод, основанный на законе

отрицания отрицания; метод, основанный на принципе всеобщей связи; метод, основанный на принципе развития; метод, основанный на принципе системности; метод, основанный на принципе причинности (причинно); метод, основанный на принципе историзма (единства логического и исторического); метод, основанный на принципе восхождения от абстрактного к конкретному; методы анализа и синтеза; методы индукции и дедукции.

Методы ПУР, базирующиеся на принципах диалектики, составляют основу класса научно-обоснованных общенаучных методов ПУР, куда также входят: метод системного анализа; метод комплексного анализа; методы дифференциации и интеграции; метод программно-целевого планирования; экономические методы; административные методы; социально-психологические методы.

Общенаучные методы ПУР, в свою очередь, являются источником для формирования и развития методов ПУР в сферах: менеджмента организации, исследования систем управления, стратегического менеджмента, антикризисного управления, логистики, управления персоналом, инновационного менеджмента, информационных технологий управления, управления качеством, финансового менеджмента, инвестиционного менеджмента, управления проектами, риск-менеджмента, производственного менеджмента, экологического менеджмента, тайм-менеджмента, GR-менеджмента, управления региональной экономикой, маркетинга.

### Литература

1. *Тебекин А.В.* Классификация методов принятия управленческих решений в менеджменте по областям применения. // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2016. – № 4 (19). – С. 57–63.
2. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Содержание общенаучных методов принятия управленческих решений в менеджменте. // Журнал исследований по управлению. – 2017. – Т. 3. – № 1. – С. 28–51.
3. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Методы принятия управленческих решений на основе традиционных способов анализа и обработки информации. // Журнал исследований по управлению. – 2017. – Т. 3. – № 2. – С. 1–25.
4. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Тебекина А.А.* Методы принятия управленческих решений на основе детерминированного факторного анализа. // Журнал исследований по управлению. – 2017. – Т. 3. – № 2. – С. 1–25.
5. *Тебекин А.В., Денисова И.В., Тебекин П.А.* Использование методов стохастического факторного анализа при принятии управленческих решений. // Журнал исследований по управлению. – 2017. – Т. 3. – № 10. – С. 17–53.
6. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений. Учебник / Москва, 2017. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (1-е изд.).
7. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Тебекина А.А.* Использование информационно-технологической модели управления (ИТМУ) в принятии решений. // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2016. – № 1 (16). – С. 128–135.
8. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Классификация методов принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности. // Журнал исследований по управлению. – 2018. – Т. 4. – № 4. – С. 13–24.
9. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений на основе теории игр как группа методов класса принятия стратегических решений на основе оптимизации показателей эффективности. // Стратегии бизнеса. – 2018. – № 10. – С. 3–12.
10. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений, базирующиеся на основе анализа схем стратегического развития экономических систем с позиций их рыночной конкурентоспособности. Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2017. – № 4 (23). – С. 60–69.



11. *Тебекин А.В.* Общенаучные методы принятия управленческих решений. – М.: Русайнс, 2019.
12. *Тебекин А.В.* Логистика. Учебник. Москва, 2018.
13. *Тебекин А.В.* Теория менеджмента: учебник. – М.: Кнорус, 2016. – 696 с.
14. *Тебекин А.В.* Управление качеством. Учебник / Москва, 2017. Сер. 61 Бакалавр и магистр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп.).
15. *Тебекин А.В.* Квалиметрическая оценка уровня цифровизации экономики в Российской Федерации. // Журнал технических исследований. – 2018. – №3.
16. *Тебекин А.В., Ломакин О.Е.* О возможностях развития системы непрерывного профессионального образования с использованием ключей обеспечения эффективности Ивао Кобаяси. Журнал педагогических исследований. – 2018. – Т. 3. – № 3. – С. 97–109.
17. *Тебекин А.В., Мантусов В.Б.* Управление организацией: теоретико-методологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения. Монография. – Москва, 2016.
18. *Тебекин А.В., Широкова Л.Н., Сурат И.Л.* Управление инновационными проектами. Монография. – М.: Риалтекс, 2014. – 126 с.
19. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Прединвестиционная фаза проектного цикла по модели UNIDO как элемент методической базы разработки и реализации инновационных проектов и программ. // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2016. – № 3 (18). – С. 97–107.
20. *Тебекин А.В.* Технологии экономического и таможенного риск-менеджмента как инструменты развития Евразийского экономического союза. В сборнике: Основные проблемы развития таможенного дела России в условиях ее членства в экономических интеграционных объединениях Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Федеральная таможенная служба, ГКО ВПО "Российская таможенная академия". – 2015. – С. 31–37.
21. *Тебекин А.В.* Теоретические основы управления инновационной деятельностью. Монография. Русайнс, 2016. – 213 с.
22. *Тебекин А.В., Шафиров В.Г.* Характеристика тайм-менеджмента как эффективной подсистемы управления социально-экономическими системами. // Журнал социологических исследований. – 2018. – Т. 3. – № 1. – С. 33–47.
23. *Тебекин А.В.* Вопросы методологии организации процесса управления социально-экономическими системами. // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2017.
24. *Тебекин А.В.* Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров / Москва, 2017. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп.).
25. *Тебекин А.В.* Менеджмент. Учебник / Москва, 2015. Сер. Бакалавриат.
26. Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов. Тебекин А.В., Вайтенков Я.В., Тебекин П.А., Толкаченко Г.Л. Москва, 2017.
27. Управление инновациями. Анисимов В.Г., Анисимов Е.Г., Блау С.Л., Мантусов В.Б., Новиков В.Е., Петров В.С., Тебекин А.В., Тебекин П.А. Монография. Под ред. проф. А.В. Тебекина. / Государственное казенное образовательное учреждение высшего образования «Российская таможенная академия». Москва, 2017.
28. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Общенаучные методы в системе классификации методов принятия управленческих решений в менеджменте. // Маркетинг и логистика. – 2016. – № 6 (8). – С. 91–106.
29. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Экономические методы в системе методов принятия управленческих решений в менеджменте. // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2017. – № 2 (27). – С. 43–48.
30. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности с использованием кооперативных игр. // Журнал исследований по управлению. – 2018. – Т. 4. – № 11. – С. 39–53.

31. *Тебекин А.В.* Управление стратегией бизнеса организации на основе модели жизненного цикла Дж. Гарднера. Стратегии бизнеса. – 2018. – № 5 (49). – С. 3–10.
32. *Тебекин А.В.* Методы управления организацией с использованием моделей социологических исследований. // Журнал социологических исследований. – Т. 2. – № 3. – 2017.
33. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности с использованием некооперативных игр. // Журнал исследований по управлению. – 2019. – Т. 5. – № 1. – С. 48–64.