

УДК 338.45

ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ ПІДПРИЄМСТВА

І.Б. Олексів, д.е.н., доцент

В.Ю. Харчук, к.е.н., доцент

Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна

На сьогодні підходи до прийняття управлінських рішень ускладнюються у зв'язку із динамічністю зовнішнього середовища та збільшення кількості факторів, які визначають діяльність організації. Аналізування літературних джерел [1-10] показує, що ефективність управлінських рішень зростає у випадку врахування інтересів широкого кола результативних соціально-економічних суб'єктів при їх прийнятті. Зокрема, такі автори зазначають, що при прийнятті управлінських рішень доцільно враховувати інтереси саме результативних груп економічного впливу підприємства. Останнє сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, які приймаються, підвищенню ефективності діяльності організації та зниженню транзакційних витрат організації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

В останні роки теорія прийняття управлінських рішень набула значного розвитку. Зокрема, було запропоновано класифікацію управлінських рішень [1, 2, 3], розроблено послідовність прийняття управлінських рішень [1, 2, 4], запропоновано підходи до генерації альтернатив та принципи їх оцінювання [2, 3] тощо.

Саме поняття управлінське рішення має ряд визначень, які представлені нижче. Зокрема, згідно [1] управлінське рішення – це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, за допомогою якого керуюча система організації безпосередньо отримує можливість впливати на керувану.

Управлінське рішення може також визначатися, як процес визначення природи ситуації, яка потребує ухвалення рішення, розгляду варіантів, вибору найліпшого з них та втілення в життя [4].

Підкреслимо, що в більшості випадків автори розглядають такі управлінські рішення, при розробці яких враховані інтереси лише одного економічного суб'єкта (менеджера або власника підприємства). Часто такий підхід не дає змоги проаналізувати весь спектр проблем, які виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищах функціонування організації. Фактично підходи до врахування інтересів декількох економічних суб'єктів при прийнятті управлінських рішень на підприємстві на сьогодні, розроблені

Олексів І.Б., Харчук В.Ю. Підходи до оптимізування управлінських рішень на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства.

В статті наведено принципи та підходи до прийняття управлінських рішень на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Автори також аналізують можливості моделювання при прийнятті різних типів управлінських рішень, а саме: синоптичних та спорадичних.

Ключові слова: групи економічного впливу, прийняття управлінських рішень

Олексів І.Б., Харчук В.Ю. Подходы к оптимизации управленческих решений на основе согласования интересов групп экономического влияния предприятия.

В статье приведены принципы и подходы к принятию управленческих решений на основе согласования интересов групп экономического влияния. Авторы также анализируют возможности моделирования при принятии различных типов управленческих решений, а именно: синоптических и спорадических.

Ключевые слова: группы экономического влияния, принятия управленческих решений

Oleksiv I.B., Kharchuk V.Y. The approaches to optimization of managerial decisions basing on reconciliation of company stakeholder interests.

In the paper the approaches to making managerial decisions basing on reconciliation of stakeholder interests are presented. In addition the authors analyze the opportunities of modeling while making synoptic and sporadic managerial decisions.

Keywords: stakeholders, making managerial decisions

недостатньо. Серед економічних суб'єктів, які оточують організацію найбільш важливими для підприємства є групи економічного впливу.

В [5] групу економічного впливу визначено як набір економічних суб'єктів, які мають інтерес у певних аспектах функціонування підприємства та вплив на його діяльність з точки зору свого статусу або можливостей. На загал, групами економічного впливу підприємства можуть бути власники, менеджери, працівники, споживачі, державні органи влади, постачальники тощо.

Метою статті є формування механізмів узгодження інтересів декількох груп економічного впливу підприємства при прийнятті управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження

Слід зазначити, що джерела аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень можуть змінюватися в залежності від виду управлінського рішення. Відповідно, буде змінюватися механізм узгодження інтересів груп економічного впливу при прийнятті управлінського рішення.

За першопричиною виникнення управлінського рішення виділяють [6]: синоптичні управлінські рішення та спорадичні управлінські рішення. Синоптичні управлінські рішення – це управлінські рішення, які приймаються на основі тактичних та стратегічних планів організації. Для таких управлінських рішень характерні чітка

структура та послідовність їх прийняття. Дослідження Дж. Фредріксон та Т. Мітчелл [6] показали, що, як правило, для стабільного середовища функціонування підприємства характерними саме синоптичні управлінські рішення. Прийняттю таких управлінських рішень передують попередні процеси оцінювання, а також тактичного та стратегічного планування діяльності підприємства. Відповідно в організаціях, в яких формалізовано процеси оцінювання та планування діяльності, аналітична база для прийняття синоптичних управлінських рішень будується на основі застосуванні методів, базованих на раціональному підході. Такий підхід дозволяє забезпечити повноту та все сторонність управлінських рішень, які згідно із дослідженнями [6] є основними критеріями раціональних управлінських рішень.

Перше означає, що управлінські рішення приймаються з врахуванням широкого спектру аналітичної інформації, оскільки ґрунтуються на оцінюванні та плануванні діяльності підприємства.

Друге означає, що управлінські рішення підсилюють одні одних, оскільки спрямовані на реалізацію стратегії та тактики організації.

Взаємозв'язок між процесом розробки аналітичної інформації з врахуванням інтересів груп економічного впливу та прийняттям синоптичного управлінського рішення, відображено на рис. 1.

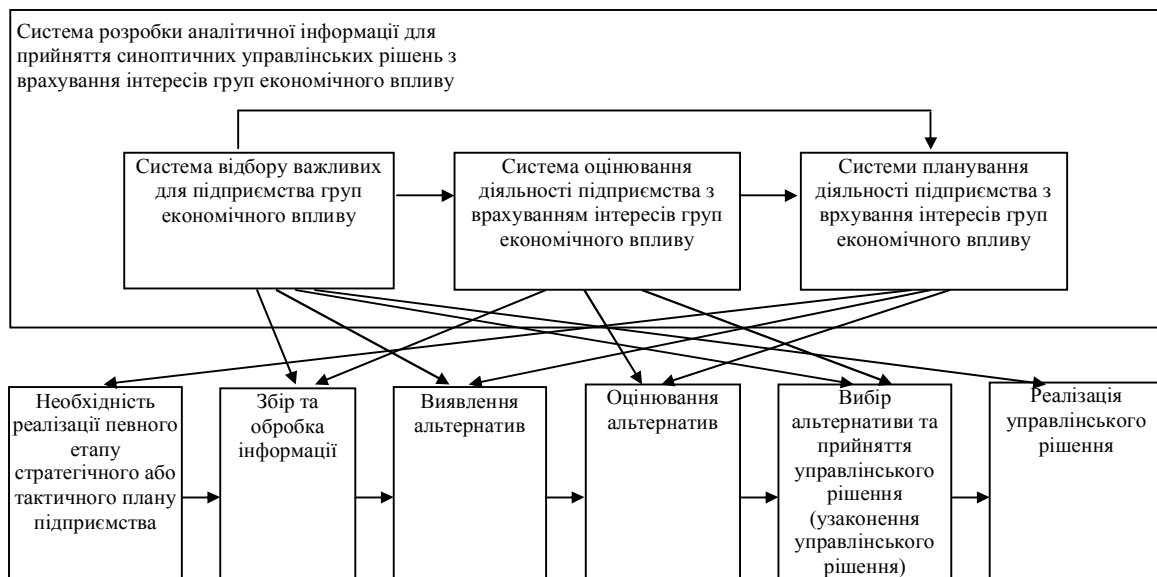


Рис. 1. Механізм узгодження інтересів груп економічного впливу при прийнятті синоптичних управлінських рішень на підприємстві

Зокрема, з рис. 1. можна зробити висновок, що результати відбору важливих для підприємства груп економічного впливу можуть використовуватися в якості вхідних даних для формування альтернатив управлінського рішення. Крім того, інформація про важливі для підприємства групи економічного впливу враховується при виборі

альтернативи та при реалізації управлінського рішення.

Наприклад, пріоритет щодо певної управлінської альтернативи може бути зроблений на основі врахування при її розробці інтересів певної важливої для підприємства групи економічного впливу.

Результати застосування системи оцінювання діяльності організації (рис. 1) можуть використовуватися в якості вхідних даних для розробки альтернатив, як для оцінювання альтернатив, а також в якості індикаторів при виборі найкращої альтернативи.

Плани розроблені з врахуванням інтересів груп економічного впливу (рис. 1) є базою, яка формує необхідність прийняття управлінських рішень. Крім того, в рамках системи планування з врахуванням інтересів груп економічного впливу розробляються альтернативи щодо вирішення певної управлінської проблеми. Зазначений підхід дозволить врахувати інтереси груп економічного впливу на всіх етапах розробки синоптичного управлінського рішення підприємства.

Спорадичні рішення, є результатом виникнення поточних загроз і можливостей в середовищі функціонування підприємства. Згідно досліджень Дж. Фредріксон та Т. Мітчелл [6] спорадичні управлінські рішення перш за все характерні для динамічного середовища функціонування підприємства. Фактично спорадичні управлінські рішення можна вважати результатом виконання загальної функції регулювання, тобто такі рішення приймаються для виправлення недоліків в роботі організації. Слід підкреслити, що оскільки спорадичні управлінські рішення виникають спонтанно,

то процеси стратегічного та тактичного планування не є аналітичною базою при прийнятті таких рішень. Відповідно, в більшості випадків основною проблемою при прийнятті синоптичних управлінських рішень є досягнення раціональності при розробці альтернатив [6; 8]. В літературному джерелі [11] виділяють два види раціональності, а саме інституційну раціональність, тобто таку, яка забезпечує обґрунтоване та оптимальне вирішення проблеми організації, а також індивідуальну раціональність, тобто таку, яка забезпечує оптимальне вирішення проблеми з точки зору менеджера, власника та працівника підприємства. При прийнятті спорадичних управлінських рішень проблеми підприємства перш за все пов'язані із забезпеченням інституційної раціональності, а також подоланням індивідуальної раціональності деяких економічних суб'єктів. Останнє, зокрема пояснюється обмеженим періодом часу для прийняття спорадичних управлінських рішень, а також значно вищим рівнем асиметрії інформації через відсутність формального процесу планування, який передуює такому управлінському рішення.

Враховуючи зазначене вище, можна зробити висновок, що врахування інтересів груп економічного впливу при прийнятті спорадичних управлінських рішень доцільно здійснювати за механізмом, який відображений на рис. 2.

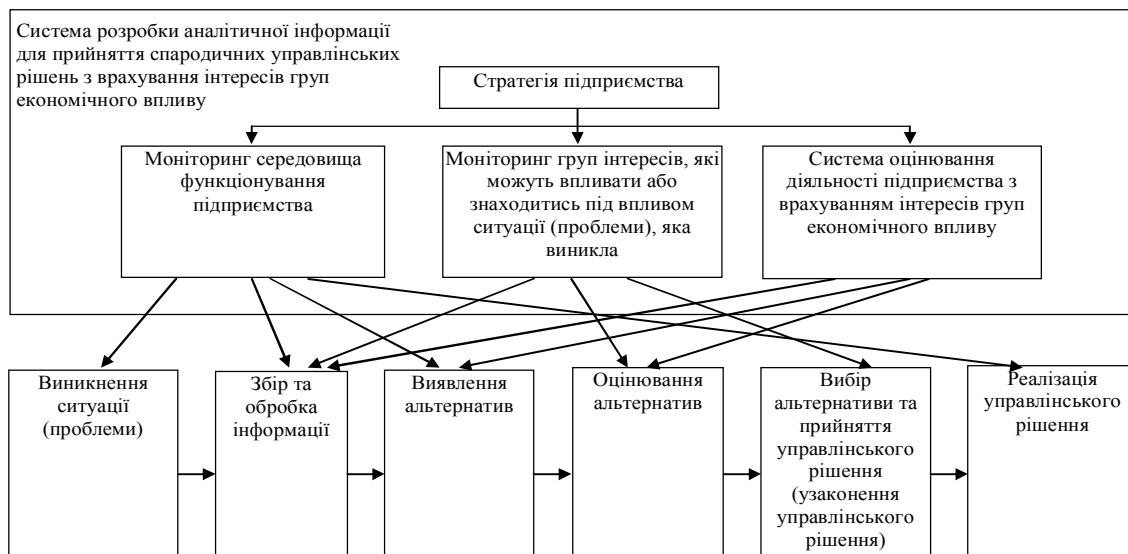


Рис. 2. Механізм узгодження інтересів груп економічного впливу при прийнятті спорадичних управлінських рішень на підприємстві

При прийнятті спорадичних управлінських рішень взаємозв'язки між системою розробки аналітичної інформації та етапами прийняття управлінського рішення мають дещо інший характер порівняно із аналогічним механізмом для синоптичних управлінських рішень (рис. 1 та рис. 2). Зокрема, аналітичною базою для прийняття спорадичних управлінських рішень з врахуванням інтересів груп економічного впливу

будуть моніторинг середовища функціонування підприємства, моніторинг груп економічного впливу, які можуть впливати на організацію та деякі елементи системи оцінювання діяльності підприємства з врахуванням інтересів груп економічного впливу. Слід підкреслити, що моніторинг середовища підприємства та груп економічного впливу доцільно здійснювати з врахуванням стратегії організації. Крім того,

стратегія організації може видозмінюватись під впливом змін в зовнішньому середовищі організації та прийнятих спорадичних управлінських рішень.

Моніторинг середовища функціонування підприємства (рис. 2) дозволить виявити саму проблему або можливість щодо розвитку організації та проаналізувати її особливості. Моніторинг груп економічного впливу дозволить виявити групи інтересів, які мають змогу впливати на ситуацію (проблему) або знаходяться під її впливом. Деякі елементи системи оцінювання діяльності підприємства можуть бути використані для аналізування проблеми з врахуванням інтересів груп економічного впливу. Разом з тим, ситуація (проблема), з якою зіткнулось підприємство, може бути пов'язана з новими групами економічного впливу, відповідно, самої системи оцінювання діяльності для виявлення та оцінювання альтернатив щодо вирішення проблеми може бути недостатньо.

Згідно підходу, який наведений на рис. 2 моніторинг середовища функціонування підприємства буде джерелом інформації про саму ситуацію, а також про потенційні альтернативи реалізації управлінського рішення. Крім того, реалізацію управлінського рішення доцільно здійснювати з врахуванням результатів моніторингу середовища функціонування підприємства.

Моніторинг груп економічного впливу (рис. 2) буде джерелом початкової інформації щодо проблеми. Крім того, результати моніторингу доцільно врахувати при оцінюванні альтернатив та при виборі оптимальної альтернативи.

Деякі результати оцінювання діяльності підприємства з врахуванням інтересів груп економічного впливу (рис. 2) можуть бути використані в якості початкової інформації для прийняття управлінського рішення, оцінювання альтернатив, а також вибору найкращих альтернатив. Однак, як було зазначено вище зважаючи на спонтанність ситуації (проблеми), стосовно якої приймається рішення, самої системи оцінювання діяльності підприємства для оцінювання альтернатив є недостатньо.

Зважаючи на труднощі щодо досягнення раціональності при прийнятті спорадичних управлінських рішень з врахуванням інтересів груп економічного впливу, одним із завдань менеджменту організації є забезпечення формалізації процесу прийняття таких рішень.

Як було досліджено у статті [12], на відміну від синоптичних управлінських рішень, які є результатом формального процесу планування в організації, досягнення інституційної раціональності при розробці альтернатив для спорадичних управлінських рішень можна забезпечити шляхом розробки моделі для кожної конкретної ситуації, з якою стикається підприємство. Відповідно, розробка принципів та методу узгодження інтересів груп економічного впливу при прийнятті саме спорадичних управлінських рішень будуть предметом даного дослідження.

Зазначимо, що зважаючи на широкий спектр проблем, які можуть виникати перед підприємством, розробити одну універсальну модель, яка дозволить формально врахувати інтереси різних груп економічного впливу складно. Одночасно, статистичні дані, наведені в [6] дозволяють зробити висновок, що підприємству доцільно прагнути формалізувати процес розробки управлінських альтернатив, оскільки методи, які розроблені на основі формальних моделей, в основному мають переваги порівняно із методами, які розроблені на основі неформальних моделей. Відповідно, нижче на основі аналізування літературних джерел [6; 13], представлені методичні рекомендації щодо формалізації процесу розробки альтернатив для прийняття спорадичного управлінського рішення з врахуванням інтересів груп економічного впливу:

- аналізування ситуації на предмет можливості моделювання. Перед початком процесу моделювання доцільно проаналізувати чи може ситуація бути змодельована. Слід підкреслити, що часто ситуацію неможливо змодельовати у зв'язку із відсутністю повної інформації про проблему [6]. В такому випадку для прийняття управлінського рішення доцільно застосувати інтуїцію та досвід менеджменту підприємства або метод аналогій. Тобто, якщо подібна ситуація виникала в минулому і дії менеджменту були успішними, то зараз доцільно застосувати аналогічні заходи [14];
- аналізування моделей, які можуть використовуватися для формалізації ситуації. Слід підкреслити, що при миттєвому реагуванні на проблему спектр заходів, які можуть використовуватися для моделювання є доволі обмеженим. Наприклад, регресійні моделі застосувати важко, оскільки вони потребують наявності спостережень за значний проміжок часу. В підприємства можуть бути відсутні спостереження за необхідну кількість періодів, що відповідно унеможливує моделювання ситуації та прийняття раціонального управлінського рішення. Аналізування літературних джерел [15; 16] дозволило виділити дві групи методів, які дозволяють моментальне (точкове) моделювання ситуації, а саме експертні методи та оптимізаційні моделі. Експертні методи дозволяють врахувати досвід експертів при аналізуванні ситуації, виявленні та оцінюванні альтернатив. Одночасно, недоліком таких методів є можливий високий рівень суб'єктивізму при здійсненні оцінювання ситуації. Одночасно, оптимізаційні методи позбавлені таких недоліків та перш за все спрямовані на пошук найкращого вирішення проблеми при обмежених ресурсах. Слід зазначити, що оптимізаційні моделі можуть застосовуватися до широкого кола проблем перед якими може поставати організація, що відповідно, дещо видозмінює їхню форму. Найпростішою оптимізаційною моделлю є модель базована на математичному апараті лінійного програму-

вання. В загальному оптимізаційна модель лінійного програмування складається з однієї або декількох функцій мети та ряду обмежень сформованих на основі аналізу діяльності підприємства. Функції мети можуть відображати ті чи інші аспекти діяльності підприємства, наприклад, схильність або не схильність до ризику, бажання захопити значну частку ринку або максимізувати надходження фінансових ресурсів в короткострочковому періоді [17]. Максимізація або мінімізація функцій мети здійснюється з врахуванням обмежень на ресурси та інших обмежуючих чинників (законодавчі обмеження, обмеження щодо попиту на продукцію, обмеження щодо норм забруднення навколишнього середовища тощо), в тому числі і тих, які накладаються різними групами економічного впливу. Таким чином при наявності достатньої інформації в даній роботі для розробки управлінських альтернатив на підприємствах пропонується застосування моделі побудовані на основі методів лінійного програмування;

— аналізування можливостей щодо врахування інтересів груп економічного впливу в виділених моделях. Слід зазначити, що врахування інтересів груп економічного впливу на підприємстві передбачає необхідність розроблення управлінських альтернатив, в яких закладений компроміс між різними соціально-економічними суб'єктами.

Такий компроміс може бути відображеним в оптимізаційній моделі побудованій на основі методу лінійного програмування шляхом розроблення функцій мети, які представляють інтереси різних груп економічного впливу. Відповідно, в статті рекомендується застосовувати лінійні оптимізаційні моделі з декількома функціями мети для врахування інтересів груп економічного впливу при прийнятті спорадичних управлінських рішень. Кожна із функцій мети такої моделі

повинна представляти інтереси відповідної групи економічного впливу.

Висновки

Представлені механізми узгодження інтересів груп економічного впливу при прийнятті управлінських рішень дозволять забезпечити підвищення рівня їх збалансованості з точки зору різних економічних суб'єктів. Такий підхід сприятиме врахуванню ширшого кола факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування організації при прийнятті управлінських рішень та відповідно, сприятиме підвищенню рівня ефективності організації.

На основі аналізування літературних джерел в статті показано, що при прийнятті спорадичних управлінських рішень доцільно застосовувати оптимізаційні моделі.

Такі моделі з одного боку не потребують великого масиву статистичної інформації (порівняно із статистичними моделями), а з іншого за рахунок декількох функцій мети дозволяють врахувати інтереси декількох груп економічного впливу підприємства. Крім того, застосування таких моделей забезпечує високий рівень формалізації управлінських рішень, які приймаються.

Підхід, спрямований на формалізацію спорадичних управлінських рішень, базований на математичному апараті лінійного програмування, дасть змогу підвищити ефективність управлінських рішень шляхом досягнення вищого рівня їхньої збалансованості з точки зору соціально-економічних суб'єктів, які є представниками внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Подальші кроки, щодо інтегрування інтересів груп економічного впливу в практику управління підприємством можуть бути спрямованими на формування принципів реалізації функцій менеджменту на засадах узгодження інтересів важливих соціально-економічних суб'єктів.

Список літератури:

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: «Інтелект-Захід», 2002. – 228 с.
2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень в ринковій економіці: монографія / В.Р. Кігель. – К.: ЦУЛ, 2003. – 202 с.
3. Акулов В. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента / В. Акулов, М. Рудаков // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №3. – С. 28-35.
4. Гріффіні Р. Основи менеджменту: підручник / Р. Гріффіні ; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БАК, 2001. – 624 с.
5. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. – Boston et al.: Pitman, 1984. – 315 p.
6. Fredrickson J.W. Strategic Decision Processes: Comprehensiveness and Performance in an Industry with an Unstable Environment / J.W. Fredrickson, T.R. Mitchel // Academy of Management Journal. – 1984. – №27. – P. 399-423.
7. Nutt P.C. Types of Organizational Decision Processes / P.C. Nutt // Administrative Science Quarterly. – 1984. – №29. – P. 414-450.
8. Alexander E.R. The Design of Alternatives in Organizational Contexts: A Pilot Study/ E.R. Alexande // Administrative Science Quarterly. – 1979. – №24. – P. 382-404.

9. Keay A. Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes? / A. Keay. – Leeds: University of Leeds, 2010. – 52 p.
10. Dialogue: Towards Superior Stakeholder Theory / [Agle B.R., Donaldson T., Freeman R. and other] // Business Ethics Quarterly. – 2008. – №2. – P. 153-190.
11. Williamson O. E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations / O. E. Williamson // Journal of Law and Economics – 1979. – №2. – P. 233-261.
12. Олексів І.Б. Метод прийняття управлінських рішень на засадах компромісного розв'язку / І.Б. Олексів // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №12. – С. 142-150.
13. Makridakis S. The M3-Competition: results, conclusions and implications / S. Makridakis, M. Hibon // International Journal of Forecasting. – 2000. – №16. – P. 451–476.
14. Hill C.W.L. Strategic Management: an Integrated Approach / C.W.L. Hill, G.R. Jones. – Boston: Houghton Mifflin Company, 2004 – 495 p.
15. Bonini C.P. Quantitative Analysis for Management / Bonini C.P., Hausman W.H., Bierman H. – The McGraw-Hill, 1997.– 542 p.
16. Многомерный статистический анализ в экономике: учеб. пособ. для вузов / [Сошникова Л.А., Тамашевич В.Н., Уебе Г., Шефер М.] ; под ред. проф. В.Н. Тамашевича. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 1999. – 598 с.
17. Економетрія (Частина 1. Математичні основи моделювання) / [Фешур Р.В., Коркуна І.І., Босак А.О., Григор'єв О.Ю.]. – Львів: Вид-во «Державного університету «Львівська політехніка», 1998. – 43 с.

Надано до редакції 12.04.2014

Олексів Ігор Богданович / Ihor V. Oleksiv
ol.ih33@gmail.com

Харчук Вікторія Юріївна / Vikoriya Y. Kharchuk
viktoria-online@mail.ru

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Підходи до оптимізування управлінських рішень на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства и [Електронний ресурс] / І.Б. Олексів, В.Ю. Харчук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 4 (14). – С. 57-62. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n4.html>