

УДК: 338.24

**МЕХАНІЗМИ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО
ВПЛИВУ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА
ПІДПРИЄМСТВІ****Олексів І.Б.***Національний університет «Львівська політехніка»*

В статті проаналізовані проблеми узгодження інтересів груп економіко-управлінського впливу при прийнятті управлінських рішень на підприємстві. Крім того, в роботі запропоновано механізми врахування інтересів груп економічного впливу при прийнятті синоптичних та спародичних управлінських рішень.

Ключові слова: Управлінське рішення, група економічного впливу, механізм узгодження інтересів груп економічного впливу.

Вступ

В останні роки теорія прийняття управлінських рішень набула значного розвитку. Зокрема, було запропоновано класифікацію управлінських рішень [1, с.115; 2, с.8; 3], розроблено послідовність прийняття управлінських рішень [1, с.115-117; 2, с.21], запропоновано підходи до генерації альтернатив [2; 3] та принципи їх оцінювання [2; 3] тощо.

Саме поняття управлінське рішення має ряд визначень, які представлені нижче. Зокрема, згідно [1, 115] управлінське рішення – це формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, за допомогою якого керуюча система організації безпосередньо отримує можливість впливати на керовану.

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, с.139].

Слід зазначити, 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 недостатньо. Серед економічних суб'єктів, які оточують організацію найбільш важливими для підприємства є групи економічного впливу (групи інтересів).

В [5,с.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.

Постановка завдання

Відповідно, метою даної публікації є формування механізмів узгодження інтересів декількох груп економічного впливу підприємства при прийнятті управлінських рішень.

Результати

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, с.401]: 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 J. Fredrickson та T. Mitchell [6, 401] 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, с.401] 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.

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.



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

**Примітка: розробка авторів на основі аналізу літературних джерел з теорії прийняття управлінських рішень [6; 7; 8] та теорії груп економічного впливу [5; 9; 10].*

Спорадичні рішення, є результатом виникнення поточних загроз і можливостей в середовищі функціонування підприємства. Згідно досліджень J. Fredrickson та T. Mitchell [6] спародичні управлінські рішення перш за все характерні для динамічного середовища функціонування підприємства. Фактично спародичні управлінські рішення можна вважати результатом виконання загальної функції регулювання, тобто такі рішення приймаються для виправлення недоліків в роботі організації. Слід підкреслити, що оскільки спародичні 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 літературних джерелах [11, с.234] 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 спародичних 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 спародичних управлінських рішень, а також значно вищим рівнем асиметрії інформації через відсутність формального процесу планування, який передуює такому управлінському рішенню.

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

**Примітка: розробка авторів на основі аналізування літературних джерел з теорії прийняття управлінських рішень [6; 7; 8] та теорії груп економічного впливу [5; 9; 10].*

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 (проблем), 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.

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. Підходи до розробки моделей для конкретних управлінських ситуацій, наведено в [12].

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.

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник/ Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. – Львів: “Інтелект-Захід”, 2002. – 228с.
2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень в ринковій економіці: Монографія/ Кігель В.Р. - К.: ЦУЛ, 2003. – 202 с.
3. Акулов В., Рудаков М. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента/ В.Акулов, М.Рудаков // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №3. –С. 28-35.
4. Гріффін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник/ Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БАК, 2001. – 624 с.

5. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach/ Freeman R.E. - Boston et al.: Pitman, 1984. – 315 p.
6. Fredrickson J.W., Mitchel T.R. Strategic Decision Processes: Comprehensiveness and Performance in an Industry with an Unstable Environment/ J.W. Fredrickson, T.R. Mitchel // Academy of Management Journal. – 1984. - N27. – P.399-423.
7. Nutt P.C. Types of Organizational Decision Processes/ P.C. Nutt // Administrative Science Quarterly. – 1984. – N29. – P. 414-450.
8. Alexander E.R. The Design of Alternatives in Organizational Contexts: A Pilot Study/ E.R. Alexander// Administrative Science Quarterly. – 1979. – N24. – P. 382-404.
9. Keay A. Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes? / Keay A. – Leeds: University of Leeds, 2010. – 52 p.
10. Agle B.R., Donaldson T., Freeman R. et al. Dialogue: Towards Superior Stakeholder Theory / B.R. Agle, T. Donaldson, R. Freeman et al. // Business Ethics Quarterly. – 2008. – N2. – P. 153-190.
11. Williamson O. E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations / O. E. Williamson // Journal of Law and Economics – 1979. – N2. – 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.

MECHANISMS OF STAKEHOLDER INTEREST AGREEMENT IN COMPANY MANAGERIAL DECISION MAKING

I.Oleksiv

Lviv Polytechnic National University, Lviv, 12 Stepana Bandery str.

In the paper problems of stakeholder interest agreement in company managerial decision making are analyzed. In addition mechanisms of stakeholder interest consideration in synoptic and sporadic decisions are proposed.

Key words: managerial decision, stakeholder, mechanism of stakeholder interest agreement.

МЕХАНИЗМЫ СОГЛАСОВАНИЯ ИНТЕРЕСОВ ГРУПП ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЛИЯНИЯ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

И.Олексив

Национальный университет «Львовская политехника», г.Львов ул. Степана Бандеры, 12

В статье проанализированы проблемы согласования интересов групп экономического влияния при принятии управленческих решений на предприятии. Кроме того, в работе предложены механизмы учета интересов групп экономического влияния при принятии синоптических и спародических управленческих решений.

Ключевые слова: управленческое решение, группа экономического влияния, механизм согласования интересов групп экономического влияния.