

РОЗДІЛ 2. . УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 65.012.16

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ГРУПОЮ ЕКСПЕРТІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Брінь П.В., к. е. н., доцент, Курятник Н.О, здобувач

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

В статті розкрито сутність прийняття управлінського рішення групою осіб в умовах економіки України. Проведений аналіз процедур колективного вибору. Запропоновані класифікаційні ознаки колегіальних рішень, обґрунтована доцільність подібного розподілу.

Ключові слова: управлінське рішення, процедури колективного вибору, колегіальне рішення, експерт.

Умови сучасного економічного середовища організації ставлять менеджера перед необхідністю прийняття управлінських рішень в умовах обмеженої визначеності, часткової часової лімітації та інформаційної ізольованості, а також інших видів обмежень, що впливають на швидкість та якість прийняття управлінських рішень. Світова практика доводить, що можливе комплексне вирішення вищевказаних проблем в процесі прийняття рішення за рахунок використання складного методичного апарату системи підтримки прийняття рішень, однак найчастіше українські підприємства відмовляються від використання подібних систем через високу вартість їх впровадження та експлуатації. Альтернативним варіантом подолання вищевказаних перешкод є залучення додаткових спеціалістів до процесу прийняття управлінського рішення, тобто перехід до застосування колегіальних чи колективних процедур. В умовах української економіки цей спосіб є на думку авторів найбільш прийнятним, оскільки дозволяє використовувати не лише професійні знання учасників процесу, але й їхні прогнози щодо розвитку ситуації, що не завжди співпадає з прогнозами програмних засобів, оскільки включає інтуїтивні складові, що є одним з факторів ефективності рішення для економіки України.

Метою поданої роботи є дослідження теоретичних та методичних засад прийняття управлінських рішень групою експертів, ступеню використання означених процедур в умовах економіки України. Особлива увага буде приділена процедурам колегіального вибору, що є найменш дослідженою галуззю у сфері колективних процедур вибору.

Процедури прийняття колективних рішень вже достатньо широко розглянуті в світовій та вітчизняній літературі [1; 2], зокрема увага приділяється методам підвищення якості та швидкості прийняття управлінських рішень, оскільки ці характеристики ефективності рішення є найбільш розповсюджуваними. Слід, однак, зазначити, що одночасна максимізація ефекту за цими характеристиками є практично недосяжною, оскільки здебільшого в теорії прийняття рішень ці показники мають зворотно пропорційність.

В сучасних умовах економічне середовище України розвивається динамічно, що потребує від ОПР (особи, що приймає рішення) швидкого реагування на зміни, однак при цьому рішення повинно бути якісним, тобто вирішувати задачі, що поставлені перед ОПР в процесі розробки цього рішення, та забезпечувати досягнення запланованих результатів. Формалізовані рішення потребують найменше часу на вибір альтернативи, оскільки стандартні математичні процедури дозволяють швидко обґрунтувати дії ОПР, у той час як неформалізовані рішення, що зазвичай приймаються на середньому та вищому рівнях управління організацією, потребують використання довготривалих колективних процедур, які для умов української економіки є неефективними через низку причин, зокрема:

– через довготривалість процедури прийняття рішення, що є зазвичай багатоетапною; високу вартість, оскільки потребує залучення експертів та організацію процесу прийняття рішення;

– високий рівень «зацікавленості» експертів, що залучені в процес прийняття рішення, оскільки українська економіка ще не використовує практик залучення експертів, що не мають відношення до ситуації, що потребує вирішення шляхом проведення експертизи.

Особливу увагу дослідники звертають на коефіцієнти узгодженості експертів, однак проблема й досі залишається невирішеною, оскільки неможливо при процедурі прийняття рішення виокремити складову мотивів, що можуть частково або повністю не збігатися з цілями, поставленими перед експертами. Для вирішення цієї проблеми запропоновано окремі математичні моделі, що дозволяють при їх використанні зменшити похибку експертів або виокремити експерта, що дає оцінку, яка відхиляється більш ніж на 5% від середньої оцінки, що дають інші експерти [3]. Таким чином, впровадження подібних математичних процедур дозволяє мінімізувати ризик надання невірних оцінок експертами, однак недоліком подібних процедур є їх переважно «контролюючий» характер, у той час як розробка процедур, що б дозволяли мінімізувати похибку експертів на окремих етапах процедури колективного вибору була б більш ефективною та зменшувала витрати на додатковий цикл процедур у разі виявлення похибки експертів на кінцевих етапах.

Саме тому перед вченими економістами постає проблема пошуку нових сфер застосування існуючих математичних процедур, особливу увагу потрібно приділити процедурам оптимізації чи умовної оптимізації, оскільки за сучасних умов досягнення абсолютного мінімуму чи максимуму в умовах існуючих об'єктивних обмежень, що впливають на вибір альтернативи ОПР. За рахунок використання моделей умовної оптимізації можливе часткове вирішення проблеми багатокритерійності вибору та урахування чисельних обмежень, однак необхідна розробка чітких рекомендацій стосовно сфер застосування кожної моделі та опис бізнес-процесів, до яких вони можуть бути застосовані.

Таким чином, необхідно більш детально дослідити та диференціювати процедури колективного вибору, щоб мати в подальшому можливість виокремити відповідні з них, до яких можливе застосування математичних моделей, що здатні підвищити ефективність рішення при одночасному прискоренні процедури прийняття рішення.

Світова та вітчизняна література пропонує два види колективного вибору: колективні рішення та колегіальні. Однак, процедурам колективних рішень приділяється більше уваги, ніж колегіальним, тому в межах даного дослідження пропонується більш детально розглянути саме колегіальні рішення, що є актуальними для ряду галузей української промисловості, зокрема, електроенергетичної галузі. Це історично зумовлене існуванням на території України пострадянської адміністративної системи, що не втратила в ряді зазначених галузей своєї актуальності і на даний момент.

У вітчизняній літературі немає однозначного визначення колегіального рішення, оскільки, хоча цей підвид і є класифікаційною одиницею, однак в економіці широкого розповсюдження не набув, оскільки найбільш використовуваним він є у сфері адміністративного управління [4]. Так, наприклад, одні класифікації пропонують віднести рішення до колегіальних за способом або організацією прийняття рішення, інші – за кількістю осіб, що приймає участь в прийнятті рішення [2; 5]. Причому деякі автори взагалі не виділяють колегіальних процедур прийняття рішення в процесі класифікації управлінських рішень. Вивчення світової літератури показує, що економісти здебільшого ототожнюють колегіальні та колективні рішення [6].

Так, авторами пропонується наступне визначення: колегіальні рішення – це рішення, що приймаються спільно групою спеціалістів, та потребують згоди більшості чи всіх членів процесу прийняття рішення та затвердження керівництвом чи особою, що відповідальна за прийняття рішення.

Кількість рівнів організації, які охоплює колегіальне рішення. За даною ознакою пропонується виділити:

- однорівневі;
- дворівневі.

До однорівневих слід відносити колегіальні рішення, що приймаються на одному організаційному рівні та не потребують затвердження вищим керівним органом, наприклад, прийняття колегіального рішення в межах відділу.

До дворівневих же відносяться рішення, що приймаються групою спеціалістів на більш низькому рівні управління, а вже після вибору альтернативи на цьому рівні передаються керівнику, що може прийняти запропоновану альтернативу або відхилити її. В цьому разі рішення приймається тільки у разі затвердження вищим керівництвом.

З урахуванням наданого вище визначення можна виділити наступні класифікаційні ознаки колегіального рішення (рис.1):

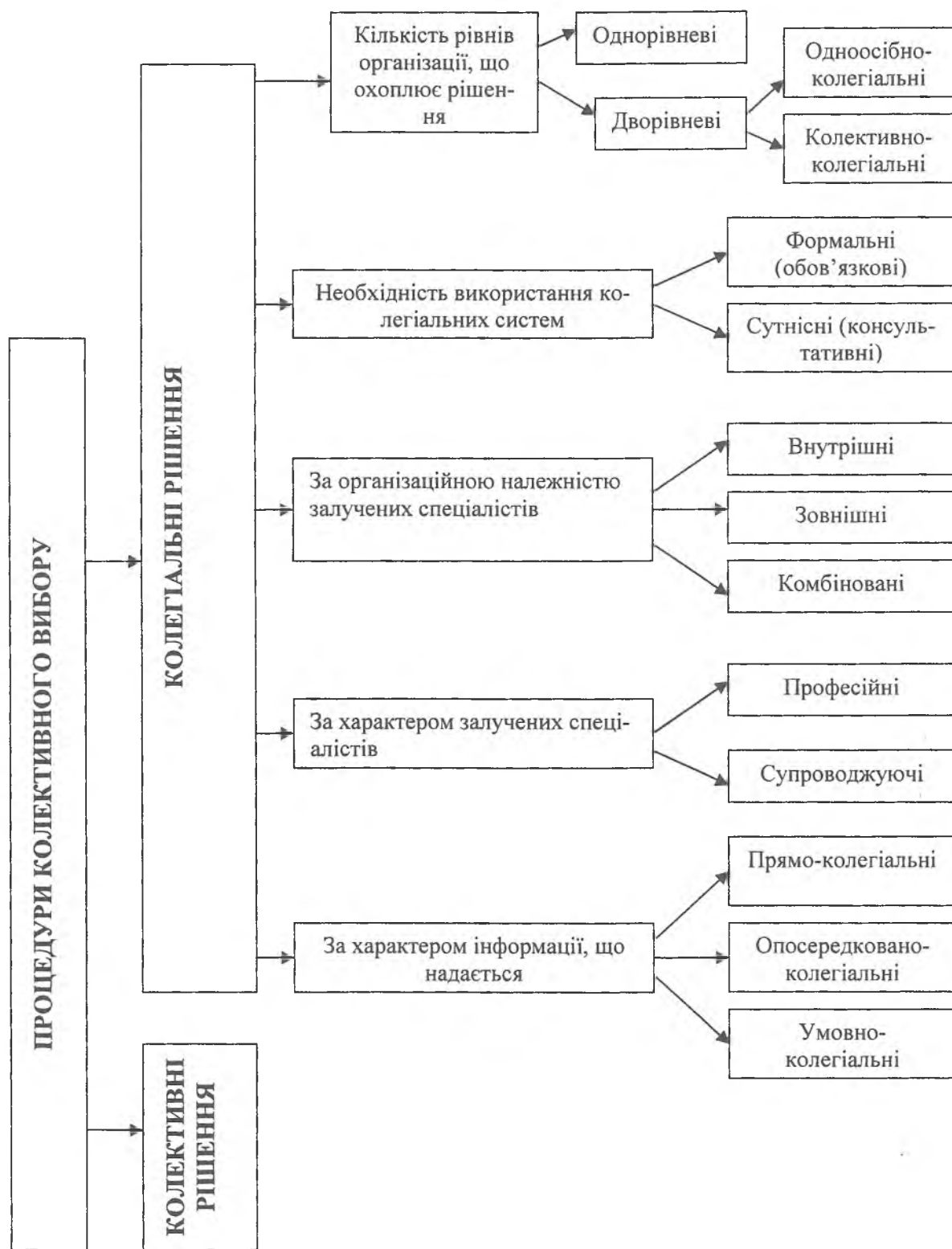


Рисунок 1. Класифікація колегіальних рішень

Також пропонується виділити в межах групи багаторівневих підвид. Так, за кількістю осіб на кожному з рівнів прийняття рішення можна виділити наступні багаторівневі колегіальні рішення:

- одноосібно-колегіальні;
- колективно-колегіальні.

До одноосібно-колегіальних слід віднести рішення, що мають бути затверджені на вищому рівні однією особою, колективно ж колегіальні затверджуються на вищому рівні групою спеціалістів.

2. Через існування в системі організації чіткої ієрархічної структури слід виділити рішення за необхідністю використання колегіальних систем:

- формальні колегіальні рішення (обов'язкові);
- сутнісні колегіальні рішення (консультативні).

Формальні колегіальні рішення зумовлюються необхідністю отримання візи вищого керівництва для подальшої реалізації рішення. Особливо це актуально для української економіки, де існують підприємства державної власності, для яких процедури саме колегіального вибору є найбільш поширеними. Причому означена вище необхідність закріплена у посадових інструкціях чи інших документах, тобто формально закріплена. Прийняття саме колегіальних рішень є обов'язковим.

Сутнісні колегіальні рішення відрізняються тим, що процедура не має формально закріпленого характеру, однак через суттєвість консультації та затвердження вищим керівництвом потрібно застосування саме подібної процедури.

3. За організаційною належністю залучених спеціалістів до процесу прийняття рішення:

- внутрішні;
- зовнішні;
- комбіновані.

Для прийняття внутрішніх колегіальних рішень запрошуються спеціалісти, що працюють в компанії, зовнішніх – відповідно, сторонні спеціалісти. Комбіновані включають поєднання в групі, що приймає рішення, внутрішніх та зовнішніх спеціалістів.

4. За характером запрошених спеціалістів:

- професійні;
- супроводжуючі [7].

5. За характером інформації, що надається особі чи особам, з якими узгоджується рішення:

- прямо-колегіальні;
- опосередковано-колегіальні;
- умовно-колегіальні [7].

Відповідно до наведеної класифікації в подальшому пропонується дослідити кожен з підвидів колегіальних рішень відповідно до характерних ознак процесу прийняття управлінських рішень, а також розглянути вже запропоновані класифікації колективних рішень, з метою розробки методичних рекомендацій стосовно підвищення якості та швидкості прийняття управлінського рішення, а також пошуку можливостей групування запропонованих підвидів щодо існуючих математичних моделей з повної чи умовної оптимізації.

Використання запропонованого підходу рекомендоване для підприємств електроенергетичної галузі, зокрема, ДП «Лисичанська ТЕЦ».

Література:

1. Батрик Р. Техника принятия эффективных управленческих решений/ Р. Батрик. – Спб: «Питер», 2006. – 1416 с.
2. Мескон М.Х. Основы менеджмента; пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: «Дело», 1997. – 704 с.
3. Курятник Н.О. Визначення дійсності експертних оцінок в умовах економіки України/ Н.О. Курятник, П.В. Брінь //Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» – 2008. – №51: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – С.105-108.
4. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підруч./ В.М. Плішкін. – К.: Національна академія внутрішніх справ України, 1999. – 702 с.

