

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ЦІЛЬОВОМУ РОЗВИТОКУ ЕКОНОМІКО-ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ

Вовк В.М., д.е.н., проф.

Львівський національний університет імені Івана Франка

Вирішування проблеми реформування економіки вимагає вдосконалення методологічних основ та методики управління на підставі найновіших досягнень науки і практики, досягнень не тільки спеціальних економічних наук, але й математики, інформатики, соціології, психології і т. д. Радикальне реформування управління економікою передбачає: пріоритетності створення благ і послуг, які б найліпше задовольняли потреби споживачів; перетворення науково-технічного прогресу у головний чинник позитивної динаміки економічного зростання; створення та запровадження енергозберігаючих технологій.

У цьому напрямі серед інших завдань центральне місце посідають завдання економічного аналізу господарсько-фінансового стану економіко-виробничих систем. Ці завдання пов'язують з інформаційною підготовкою прийняття управлінських рішень і контролем за ходом їхньої реалізації. Останніми роками теорія прийняття управлінських рішень набуває все більшого розвитку як у нашій країні, так і в інших розвинутих країнах. Правда, аналіз стану науки управління дає змогу зробити висновок, що, на жаль, у процесі підготовки і прийняття управлінських рішень аналітичний аспект не отримав належну оцінку. Особливо це стосується практики управління, хоча визнано беззаперечно, що використання науково обґрунтованого інструментарію вироблення і прийняття управлінських рішень може дати особливо значний економічний зиск.

Управління функціонуванням виробничих систем передбачає наявність мети функціонування. В практиці організації і управління виробничими системами часто ототожнюють поняття цілі і критерії, але це є помилковим. Критерій є показником, ознакою, на підставі якої формується оцінка якості певного аспекту функціонування економічного об'єкта, реалізації процесу, розвитку ситуації. Тобто критерій є вимірником такої оцінки. Так, критерій ефективності характеризує, наприклад, ефективність виробничої системи, а критерій оптимальності – міру її наближення до оптимального стану. Тоді як ціль – рівень конкретного кінцевого результату, що формується у процесі планування чи вироблення стратегії підприємства окремими керівниками чи

їхньою групою. Ціль підприємства може виражатися рівнем окремих характеристик конкретного стану, а заплановано досягнути його за визначений період часу. Конкретна ціль виражається такими елементами: критерієм, перевіркою величини якого можна говорити про досягнення поставленої цілі; масштабом вимірювання величини показника, що є критерієм; завданням, виконання якого вважають досягненням визначеної мети, тобто конкретної цілі.

Безпідставно ототожнювати критерій з деяким мірилом мети діяльності елемента системи чи самої системи. Ціль, як певний бажаний стан економіко-виробничої системи, є значно ширшим поняттям за критерій економіко-математичних моделей. Параметри, що характеризують досягнення мети, часто відображають не тільки в критерію, але і в системі обмежень моделі. Відповідно, в критерії оптимальності відображають зазвичай не тільки виміряні результати діяльності, але і затрати на досягнення цих результатів.

Формулювання критерію в економічних задачах здійснюють відповідно до концепції оптимальності вибору, з позиції якої розглядається проблема формування критерію в задачах локальної оптимізації.

У вирішенні конкретних економічних завдань аналіз господарської діяльності і зіставлення економічної ефективності варіантів розвитку підприємств використовують різноманітні показники, що слугують критеріями, наприклад: величина прибутку; рівень рентабельності виробництва; термін окупності капітальних вкладень; продуктивність праці; показники співвідношення певних видів витрат; питома вага витрат праці у продукції; питома вага продукції підприємства на ринку; рентабельність капіталу тощо. Підприємство має систему цілей, що визначається його становищем у зовнішньому середовищі, внутрішньою структурою та взятими на себе функціями. Цілі підприємства можна поділити на економічні та неекономічні. Економічні виражають в кількісних і якісних показниках господарсько-фінансової діяльності підприємства. До неекономічних можна віднести організаційні, наукові, соціальні, технічні та інші цілі. Функціонування підприємства охоплює такі сфери його діяльності, як виробництво, фінанси, кадри, маркетинг, інновації тощо. Цілі визначають для кожної такої сфери діяльності.

Такий підхід, що відповідає концепції “задоволення певним рівнем”, дає змогу провести різнобічний аналіз того чи іншого варіанту функціонування підприємства, але не проблеми вибору економічно ефективного рішення, що забезпечує вибір такого оптимального варіанту. І причина тут в тому, що, якщо рівень одного такого показника

в першому варіанті функціонування вищий за рівень цього показника у другому варіанті, а інший показник навпаки у першому варіанті нижчий, а в другому – вищий, то потрібно дати відповідь на питання пріоритетності таких показників, щоб здійснити вибір варіантів функціонування підприємства.

Оптимізація економічних рішень потребує вибору єдиного критерію ефективності функціонування економіко-виробничої системи, у якому погоджено містились би різні показники, величина яких впливає на цю ефективність. Зауважимо, що проблема обґрунтування і інформаційного забезпечення критерію оптимальності в задачах управління функціонуванням складних систем, якими є також і підприємства, є далеко невирішеною. До того ж головним теоретичним принципом побудови критерію оптимальності для окремих локальних задач є принцип домінування глобального, загальнодержавного оптимуму над локальними оптимумами окремих задач.

Питання про мету і сутність господарської діяльності, про оцінку способів досягнення мети та стимулювання результатів виробництва є одним із головних, завжди актуальних і неподільних питань в організації виробничих систем.

З огляду на об'єктивно наявні умови зовнішнього середовища, кожен структурний елемент виробничої системи розробляє політику господарської діяльності, що забезпечує в деталях реалізацію її цілей. Матеріальним втіленням цілей є результати діяльності кожного елемента системи, кожного виробничого підрозділу. Незважаючи на якісну і кількісну різноманітність цілей, ефективність процесу виробництва, через яку забезпечується досягнення мети, є тим спільним для всіх цілей. Відповідно, ефективність процесу виробництва передбачає зіставлення його результатів із затратами встановлених ресурсів.

Досягнення мети виражають цільовою функцією, яка характеризує ефективність виробничого процесу через конкретні економічні показники. Цільова функція кількісно виражає взаємозв'язок цілі і тих чинників, унаслідок змін яких у конкретних умовах можна забезпечити максимальну величину ефективності виробництва.

Математична формалізація загальної мети економіко-виробничої системи є однією з найважливіших проблем моделювання. Головною вимогою до моделі, що формалізує цілі функціонування і розвитку економіко-виробничої системи – це її здатність порівнювати та упорядковувати різні варіанти планово-економічних рішень. Зрозуміло, що ніяка виробнича діяльність будь-якого підприємства не була б

успішною, якщо б його управлінський орган не мав можливості зіставляти варіанти планових рішень і вибрати ліпші серед них. Але вибір ліпших варіантів передбачає порівняння, яке потребує спеціальних дій, без яких розгляд варіантів може тривати дуже довго, навіть до нескінченності.

Завданням вибору ліпшого рішення серед можливих може бути формалізоване різними способами, у тім числі і у вигляді задачі знаходження екстремуму функції, що упорядковує множину варіантів за їхніми перевагами. Одним із головних стимулів досягнення цілі в господарській діяльності будь-якого підприємства є прибуток. Необхідно розрізняти два принципово відмінних за своєю природою джерела збільшення прибутку. Одне з них – вдалий вибір стратегії поведінки на товарному ринку завдяки успішному подоланню конкуренції, друге джерело збільшення прибутку – поліпшення ефективності виробництва, що призводить до зниження собівартості продукції. А це робить її конкурентноздатнішою на ринку.

Формування цілі, організації та управління виробничими процесами, вибір критерію оптимальності в стратегії господарської діяльності є однією із найскладніших і дискусійних проблем економічної системи. Так, є спроби як головний критерій оптимальності використати величину прибутку, але не завжди ефективність виробництва можна виміряти, використовуючи критерій вартості. Прикладом цього може бути мета автотранспортного підприємства, що обслуговує будівельну організацію, яка проводить розрахунки з ним за кількість тоно-кілометрів. Очевидно, що цілі цих двох організацій протирічливі. Зауважимо, що величина прибутку є досить ефективним локальним критерієм господарської діяльності підприємства, але лише не у випадку його монопольного стану на ринку продукції.

Зупинимося детальніше на проблемі локального критерію оптимальності. Економічну систему країни можна розглядати як складну систему, що складається з багатьох взаємодіючих підсистем. Ефективна організація цієї взаємодії є одним з найважливіших напрямів у вдосконаленні розвитку теорії оптимального функціонування економічної системи. Взаємодія господарських об'єктів може відбуватися під впливом адміністративних методів керівництва, але історія розвитку людського суспільства довела неспроможність досягнення успішного розвитку на цьому шляху. Ринковий шлях розвитку економіко-виробничих систем світової спільноти вимагає застосування економічних механізмів регулювання такої взаємодії елементів системи на всіх її рівнях. Окрім того, функціонування і розвиток господарських

об'єктів економіко-виробничої системи повинно ґрунтуватись на інтересах усього суспільства. А це означає, що суспільство має володіти також оцінкою діяльності об'єкта господарювання, тобто таким локальним критерієм оптимальності, який би найбільшою мірою відповідав глобальній меті економічної системи загалом. Побудова такого локального критерію є однією з найголовніших проблем, яку вирішує теорія оптимального управління економічною системою.

Локальний критерій оптимальності є насамперед інструментом для оцінювання функціонування окремого конкретного елемента економічної системи. Зрозуміло, що такий локальний критерій повинен бути єдиним, бо інакше він не виконуватиме функцію критерію. Його побудова також має особливо важливе значення і для практики використання та розвитку методів економіко-математичного моделювання в оптимізації управління економікою на різних її рівнях. Але добре відомо, як багато різноманітних думок виникає в дискусіях з приводу вирішення критеріальних проблем під час планування функціонування і розвитку окремих економічних об'єктів чи розв'язування окремих локальних задач.

Для аналізу проблем, що пов'язані з побудовою локального критерію, доцільно застосовувати поняття – оптимальне функціонування економічної системи (ОФЕС), яке передбачає, що всі її елементи функціонують у певній узгодженості з глобальним критерієм оптимальності. Такий спосіб функціонування економіки можуть вивчати за допомогою методів математичного моделювання, як інструменту створення математичних моделей економіки та проведення відповідних модельних експериментів. Ці макромоделі являють собою відображення умовно-екстремальних задач великого масштабу з урахуванням реальних умов виробництва і споживання. Такі моделі дають змогу здійснювати суворий математичний підхід до економіки як до складної динамічної економічної системи, якій властива невизначеність.

Намагатися забезпечити оптимальне функціонування економіки можна різними шляхами з різним рівнем централізації управління. Але це не є перешкодою до застосування математичних методів у вивченні загальних закономірностей ОФЕС. Результатом такого напряму вивчення економіки є створення концепції оптимальних цін, на підставі якої, використовуючи оптимальні ціни, можна розробляти локальні критерії для аналізу варіантів планів функціонування і розвитку локальних підсистем економічної системи та для пошуку оптимальних розв'язків локальних задач, які виникають, чи є важливими у таких підсистемах.

Як відомо, під час розв'язування умовно-екстремальних задач визначають одночасно і оцінки всіх обмежень, які є мірою перешкоди відповідного обмеження у досягненні поставленої мети, що виражена цільовою функцією оптимальності. У випадку відображення досягнення мети функціонування економічної системи країни умовно-екстремальною задачею, то оцінки обмежень набувають конкретного економічного змісту, а саме – вони відображають вклад кожної одиниці ресурсу у досягнення поставленої економічною системою мети. Такі оцінки обмежень можна вважати оптимальними цінами обмежених ресурсів, які потрібні для реалізації цілей суспільства, і такі ціни найточніше відображають дефіцит відповідних ресурсів для суспільства. Але очевидним є те, що реальними цінами є ті, що встановлює досконалий ринок. Усі ринкові ціни є певним аналогом оптимальних цін, які є ефективним джерелом інформації для вироблення рішень як на макрорівні, так і на мікрорівні.

Успіху у вирішенні проблеми створення ефективних систем вироблення і прийняття управлінських рішень можна досягти на шляху поєднання аналітичного забезпечення управлінських рішень з наявними організаційними структурами вирішення управлінських задач і функціонального структурного управління економічними, економіко-виробничими та фінансовими системами.

Тепер ситуація стосовно цього є такою. Теорія прийняття управлінських рішень розвивається головню в абстрактно-теоретичній формі. Цьому сприяє успішне залучення досягнень математичних наук. А економічний аналіз, який бере участь у всіх етапах процесу прийняття управлінських рішень і сприяє поліпшенню управлінської діяльності не ґрунтується на здобутках теорії. Такі обставини суттєво погіршують використання комплексного методологічного підходу вирішення економічних задач в управлінському практикумі. З одного боку, у теорії прийняття управлінських рішень ще дискутують із питання можливості застосування її досягнень для вирішення нових мало-структурованих проблем, а з іншого боку, є нагальна, важлива і перспективна потреба радикального поліпшення повсякденної управлінської діяльності. Прийняття рішення здійснюють на усіх рівнях організаційної структури управління і є його найважливішою функцією. Управління спрямоване на розв'язання проблемних ситуацій, які виникають у процесі виробничої діяльності економіко-виробничих систем. Проблемна ситуація виникає там, де може бути зафіксовано два стани – фактичний і бажаний, а управління розвитком

цієї ситуації полягає у виробленні рішення для ліквідації розходжень між ними. Прийняття рішення передбачає застосування методу пошуку розв'язку проблемної ситуації за умов певної невизначеності.

Теорія аналізу господарської діяльності пізнає добре структуровані повсякденні проблеми забезпечення неперервності та послідовності в процесі управління економікою. Вивчення загальних задач теорії прийняття управлінських рішень з аналітичного погляду дає змогу виявити потреби аналізу господарської діяльності у вирішенні управлінських задач.

Поєднання теорії прийняття управлінських рішень з аналізом господарської діяльності є актуальним насамперед з погляду використання можливостей математичних методів для потреб аналізу. У вирішенні недостатньо вивчених, тобто не зовсім структурованих проблем, інструментарій економіко-математичного аналізу може відіграти поки-що скромну роль. Зате у вирішенні добре структурованих проблем аналізу господарської діяльності математичні методи відіграють домінуючу роль у забезпеченні процесів прийняття управлінських рішень. Такий спосіб аналізу в поєднанні з традиційними методами може зробити важливим вирішення теоретичних і практичних проблем залучення сучасних методів кількісного, формалізованого аналізу для вивчення соціально-економічних процесів у такій мірі, щоб отримувати настільки достовірні висновки про перспективу їхнього розвитку, які отримують у природничих науках.

Теорія прийняття управлінських рішень є загальною і спільною для всіх рівнів економічної системи, для всіх її елементів. А це означає, що ця теорія повинна стати високорозвинутою, методологічним підґрунтям моделювання процесу прийняття рішень в економічній системі та у всіх її ланках.

Процес вироблення і прийняття управлінських рішень поєднує в собі об'єктивні та суб'єктивні аспекти. З одного боку, теорія і практика аналізу господарської діяльності найперше розглядає проблеми об'єктивного відображення процесів господарювання. А з іншого боку – процес управління в економічних системах передбачає центральну роль людини, яка є активним елементом процесу управління і виробляє управлінські рішення з метою реалізації своїх інтересів.

Очевидним є те, що актуальні проблеми вдосконалення методів управління в економічних системах знаходяться на шляху поєднання цих двох аспектів, як основи комплексного і системного аналізу вирішення цих проблем.

Подальший розвиток теорії і практики управління в економіко-виробничих системах тісно пов'язаний з методами економіко-математичного моделювання економічних процесів і здійснення модельних експериментів, використовуючи прогресивні комп'ютерні технології.

Основи модельного процесу пошуку рішень задач управління розроблені теорією прийняття рішень досить успішно і знаходяться на високому рівні свого розвитку. Опис складу і змісту головних етапів процесу прийняття рішень, а також структури моделей певною мірою стабілізувався. Актуальним напрямом розвитку теорії прийняття рішень стосовно цього є поглиблення обґрунтування важливості математичного моделювання у вирішенні задач управління економікою і забезпечення комплексності викладу суті моделювання процесу прийняття рішень. Насамперед це стосується створення аналітичних схем процесу прийняття рішень, розкриття аналітичної суті окремих етапів прийняття рішень, а також за допомогою типології моделей прийняття рішень обґрунтування можливостей моделей у виявленні альтернативних задач в економіці, їхньому аналізі та відбиранні пріоритетних з них.

Головною задачею управління в економічних системах є виявлення альтернативних рішень, їхній формалізований опис, зіставлення альтернатив дій і цілей, а також аналіз можливостей виявлення альтернатив за допомогою модельних експериментів.

Альтернативи дій оцінюють з погляду досягнення поставленої мети. Реалізація будь-якої альтернативи приводить до зміни в ситуації, що склалася. Ці зміни можуть бути як позитивні, так і негативні. Через це виникають проблеми оцінки альтернатив через аналіз цих змін і виявлення їхньої відповідності стосовно реалізації поставленої мети.

Теорія прийняття рішень дає шляхи отримання раціональних, чи інакше, ефективних розв'язків задач управління. Але теоретично розраховані рішення у багатьох випадках ще далекі від ефективних практичних дій. Через це важливим є проведення досліджень причини таких розбіжностей і шляхів наближення теорії прийняття управлінських рішень до практики вирішення задач управління в економічних системах. Головною причиною нереальності теоретичних розрахунків управлінських рішень є недоліки стосовно інтересів всіх учасників економічних процесів, які аналізують. Усунення цих недоліків можуть здійснювати через аналіз інтересів усіх учасників економічного процесу та знаходження можливості їх погодження. На вибір альтернатив дій

також істотно впливає стан зовнішнього середовища, який також впливає і на результати їхньої реалізації. Визначення впливу зовнішнього середовища на наслідки реалізації альтернатив є одним із найважливіших аспектів у вирішенні проблем прийняття управлінських рішень, яке на сьогоднішній день ще далеке від своєї досконалості.

Такий стан справ зумовлений не тільки тим, що нам невідомі впливи станів зовнішнього середовища на результати реалізації альтернатив дій, але часто нам не є відомими значення характеристик станів зовнішнього середовища. Але їхній науково обґрунтований аналіз сприяє вирішенню проблем прийняття управлінських рішень в умовах певної невизначеності і врахування при цьому рівня ризику.

Прийняття рішення є невід'ємною функцією систем управління, які забезпечують цілеспрямоване функціонування і розвиток усіх процесів у суспільстві, які характеризуються, можливо, найрадикальнішими відмінностями як у їхній внутрішній природі, так і в умовах реалізації.

Особливою характеристикою цих процесів є місце і роль людини в управлінні ними. Досить важливими і цінними є спроби відшукати спільні риси, ознаки та структури у поставленні завдань чи проблем, у системах прийняття рішень різноманітних сфер суспільного життя. Узагальнення досвіду прийняття рішень у найрізноманітніших ситуаціях сприяє вдосконаленню і поліпшенню управлінської діяльності.

Можна виділити два характерних аспекти у дослідженні теорії і практики прийняття рішень. З одного боку, є надзвичайно великий і багатий практичний досвід прийняття рішень. Адже в управлінні суспільством виробляють, приймають і виконують незліченну кількість управлінських рішень, що безпосередньо є неоціненним практичним досвідом. З іншого боку, теорія прийняття рішень розвивається через опис головних структурних елементів і зв'язків між ними у процесах прийняття рішень на підставі формалізованого апарату і найперше – математичного.

Узагальнені представлення про суть процесу вироблення управлінських рішень і можливості використання формалізованих методів його опису дало змогу створити досить розгалужену і добре формалізовану систему теоретичних положень про процес прийняття рішень. А це робить можливим перехід до найголовнішого, власне, для чого все це і здійснюється – до використання цих наукових досліджень у практиці управління, тобто узгодження формалізованих структур теорії з конкретними умовами реалізації процесу управління.

Економіка є найважливішою сферою суспільства, у якій є найсприятливіша перспектива використання здобутків теорії прийняття рішень. І це не тільки через визначальну роль економіки у житті суспільства, а насамперед через те, що за своїм характером економічні проблеми сприятливіші до застосування формалізованих схем і моделей порівняно з проблемами в інших сферах функціонування суспільства. Крім цього, проблеми управління економікою досить вивчені загальними і суспільними економічними науками, що сприяє адекватнішій інтерпретації суті економічних проблем іншими науковими теоріями. Варто зазначити, що загальна теорія прийняття рішень розвивалася значною мірою завдяки необхідності вирішення конкретних головних проблем економіки. З огляду на це можна твердити, що наявні реальні передумови впровадження здобутків теорії прийняття рішень в теорію і практику управління економікою, трактування головних положень цієї теорії з погляду загальних і конкретних економічних наук, через які здійснюється її зв'язок із засадами управління господарською діяльністю елементів економічної системи.

Аналіз господарської діяльності здійснює пізнання процесів господарювання, що дає змогу поєднати формальні схеми теорії прийняття рішень з конкретною економічною задачею. Але він має в процесі управління ширшу сферу застосування порівняно з теорією прийняття рішень, бо він бере участь у підготовці всіх економічних рішень, до того ж контролює їхню реалізацію. Це є підставою стверджувати, що теорія прийняття рішень і аналіз господарської діяльності підсилюють одне одного у напрямі поліпшення якості управлінських процесів.

Автори різноманітних наукових праць у галузі прийняття економічних управлінських рішень обстоюють два трактування ролі теорії прийняття рішень в управлінні економікою: широке розуміння прийняття рішень, яке ототожнюють з усім процесом управління, і вузьке – як вибір рішення, найліпшого серед можливих. Хиби одного і другого напрямку очевидні. Перший напрям охоплює вироблення рішення, його виконання, а також контроль і аналіз результатів їхньої реалізації. Такий підхід суперечить логічному представленню про те, що кінцевим результатом процесу прийняття рішення є саме рішення.

В іншому, вужчому трактуванні варто мати на увазі те, що альтернативні рішення не виникають самі по собі. Їх потрібно отримати, а також розробити саму процедуру вибору кожного з можливих рішень.

Зосередимося ще на одному аспекті процесу прийняття рішення. Рішення приймають для того, щоб забезпечити розвиток економічного процесу у потрібному напрямі, а це означає, що воно направлене на перспективу. А для вивчення ситуації, яка складеться у майбутньому у процесі реалізації економічного процесу необхідно залучити Іструментарій прогнозування. Це і пояснює нерозривний зв'язок процесу прийняття рішення з процесом прогнозування. Завданням прогнозування є підготувати умови для прийняття рішення, тобто виокремити мінімальну сукупність можливих управлінських рішень і для кожного з них виокремити межі області можливих наслідків реалізації цих рішень у можливих ситуаціях, які можуть бути у майбутньому, тобто у майбутній реалізації управлінських рішень. І та невизначеність, що залишилася, може виконувати роль міри похибки, яку може допустити особа, що приймає рішення (у подальшому її будемо називати – децидент), вибираючи управлінське рішення.

У науковій літературі пропонують визначення категорій прийняття рішення, які дають змогу розмежувати головні етапи цього процесу. Прийняття рішення можна вважати процесом, який починається з виявлення проблемної ситуації і закінчується виконанням рішення, тобто дією, яка ліквідує проблемну ситуацію.

Таке розмежування, зрозуміло, є суб'єктивним. Деякі автори виділяють три етапи процесу прийняття рішення: постановка проблеми, формування множини допустимих альтернатив рішень, вибір оптимального рішення. Очевидно, що ці етапи є дуже агрегованими і не сприяють різнобічному аналізу процесу прийняття рішення.

ФАКТОР КОРПОРАТИВНОГО КОНФЛІКТУ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мороз О.В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницького національного технічного університету

Ринкові реформи в Україні водночас як істотно розширили можливості розвитку сільськогосподарських підприємств, так і обумовили загострення цілого ряду проблем організаційно-економічного, управлінського і соціального змісту, у т.ч. і проблем корпоративного управління, які по суті відображають за своїм змістом глибину