

## Технологія прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону

Зеленко О.О.

кандидат економічних наук, доцент,  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Стаття присвячена особливостям формування технології прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону. За результатами проведеного аналізу визначено, що зазначена технологія містить 4 етапи, має будуватися на основі комплексного підходу, а також на базі потреб і інтересів зацікавлених сторін шляхом впровадження між ними соціального діалогу.

**Ключові слова:** технологія, управлінське рішення, регіон, алгоритм, соціально-економічний розвиток.

Зеленко Е.А. ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КОНТЕКСТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Статья посвящена особенностям формирования технологии принятия управленческих решений в контексте социально-экономического развития региона. По результатам проведенного анализа определено, что указанная технология содержит 4 этапа, должна строиться на основе комплексного подхода, а также на базе потребностей и интересов заинтересованных сторон путем внедрения между ними социального диалога.

**Ключевые слова:** технология, управленческое решение, регион, алгоритм, социально-экономическое развитие.

Zelenko O.O. TECHNOLOGY OF MANAGEMENT DECISIONS IN THE CONTEXT OF REGIONAL SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

This article is devoted to the peculiarities of forming of decision-making technology in the context of regional socio-economic development. The results of the analysis determined that the mentioned technology includes 4 stages and should be based on an integrated approach as well as on the needs and interests of stakeholders which should be taken into account by implementing of social dialogue between them.

**Keywords:** technology, management decision, region, algorithm, social and economic development.

**Постановка проблеми.** Проблема визначення векторів подальшого руху підприємств, регіонів, держави – це проблема, яку досліджують уже багато років, але з часом не втрачає своєї актуальності. Оточуюче соціально-економічне середовище, що перебуває у стані постійних динамічних перетворень, примушує систему будь-якого рівня та її керуючу підсистему постійно переглядати технологію прийняття управлінських рішень, які задаватимуть напрям подальшого розвитку.

В умовах розвитку регіоналістики особливої актуальності набуває процес прийняття управлінських рішень, які сприятимуть соціально-економічному розвитку регіону загалом, а не тільки окремому суб'єкту господарювання. Виникає потреба у визначенні новітніх технологій прийняття управлінських рішень, що задовольнять усіх зацікавлених сторін економічної діяльності конкретної території, а не тільки в межах конкретного підприємства. Адже будь-яка економічна діяльність хазяйнуючих суб'єктів не може супер-

ечити вимогам органів влади та потребам територіальної громади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням особливостей прийняття рішень в умовах економічної діяльності займалися багато закордонних та українських науковців. За умови необхідності адаптації будь-яких західних підходів до реалій функціонування нашої національної економічної системи, є сенс звернути увагу на роботи вітчизняних дослідників і науковців, які працюють на пострадянському просторі, а саме на публікації: О. Бабчинської та С. Собчук [1], Р. Квасницької та О. Дерикот [2], О. Ковалю [3], Л. Ситника [4], І. Кузнецова [5] та інших.

Так, О. Бабчинський та С. Собчук, досліджуючи наявні методи прийняття управлінських рішень, висвітлюють можливості ефективного використання закордонного досвіду в ситуації невизначеності, демонструють взаємозв'язок між використаними методами та їх результативністю [1, с. 22].

Аналізуючи підходи до прийняття управлінських рішень, Р. Квасницька та О. Дерикот

розкривають їх сутність та зміст, виявляють саме ті, які є найпоширенішими в діяльності підприємств, визначають основні переваги та недоліки кожного підходу, що впливають на їх вибір та на кінцевий результат діяльності організації [2, с. 80].

О. Коваль у своєму дослідженні, обґрунтовуючи його актуальність, дає визначення поняття «технологія прийняття управлінського рішення», висвітлює фази й етапи раціональної технології прийняття управлінського рішення в підприємницьких структурах [3, с. 257].

Достатньо комплексно до досліджуваної проблеми підійшов І. Кузнецов, який, окрім аналізу методів та механізмів прийняття управлінських рішень, ідентифікував також фактори, що впливають на управлінське рішення в сучасних умовах функціонування економічної системи [4, с. 105].

Привертає увагу дослідження Л. Ситника, який висвітлює проблему розробки і прийняття управлінських рішень в умовах кризи. Автор представив особливості кожного етапу підготовки, прийняття та виконання рішення в антикризовому менеджменті, а також види управлінських технологій залежно від специфіки підприємства і конкретної ситуації [5, с. 51].

Аналіз публікацій зазначених авторів свідчить про те, що більшість науковців розглядають цю проблему тільки з точки зору власників підприємств та економічної ефективності їх діяльності, що є недостатнім в умовах сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства.

**Мета дослідження.** Метою нашого дослідження є визначення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування технології прийняття управлінських рішень в умовах соціально-економічного розвитку регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «технологія» грецького походження і складається з двох частин: «техно» – мистецтво, майстерність, вміння; «логос» – методика, спосіб виробництва. Тобто технологія – це сукупність методів, предметів і матеріалів, організаційних заходів, які використовують у певній галузі людської діяльності.

Друга складова, яка потребує певних роз'яснень – «рішення». У сучасному житті має багатогранне трактування і її розглядають як процес, як дію (певний акт) та як результат [5, с. 103]. Управлінське рішення має соціально-економічну природу, адже воно пов'язане з діяльністю людини, що керує іншими особами, використовуючи всі свої

навики, вміння, здібності, знання для пошуку оптимального варіанта вирішення певної проблеми, для досягнення визначеної власної або спільної (суспільної) мети.

Поєднуючи все вищезазначене, можна стверджувати, що технологія прийняття управлінських рішень – це послідовність дій (методів, прийомів, заходів) із найбільш ефективним використанням матеріальних, інформаційних та людських ресурсів, застосування яких дозволяє обрати оптимальний варіант розвитку системи.

У цьому дослідженні йдеться про технологію прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону. Більшість економічно-важливих рішень приймають у межах діяльності окремих суб'єктів господарювання, але керівництво кожного підприємства має пам'ятати, що будь-яке рішення має як мінімум не суперечити цілям розвитку регіону та громади що в ньому мешкає.

Розвиток регіону – це багатовимірний і багатоаспектний процес, який розглядають у контексті різних соціальних і економічних цілей. Навіть якщо йдеться, з першого погляду, тільки про економічний розвиток, його розглядають спільно з розвитком соціальним. На сьогодні основною метою економічного розвитку більшості країн і їх регіонів є поліпшення якості життя населення, тому процес соціально-економічного розвитку містить три найважливіші складові [6]:

- підвищення доходів, поліпшення здоров'я населення і підвищення рівня його освіти;
- створення умов, що сприятимуть зростанню самоповаги людей у результаті формування соціальної, політичної, економічної й інституційної систем, орієнтованих на пошану людської гідності;
- збільшення свободи людей, зокрема їх економічної свободи.

Варто також поглянути на процес регіонального розвитку з точки зору концепції сталого розвитку, яка містить економічну, соціальну та екологічну складову. Врешті-решт усі дії в межах цієї концепції так чи інакше мають бути націлені на збалансування економічних, екологічних та соціальних інтересів громади регіону задля досягнення добробуту не тільки сучасного, але й наступних поколінь, що мешкатимуть на цій території.

Не секрет, що єдиної технології, яка підходить для всіх економічних структур і гарантує максимально позитивний ефект, не існує. У кожному конкретному випадку кожен тех-

нологічний процес є в певному сенсі унікальним, але, безумовно, мають бути певні спільні характеристики про які йтиметься далі.

Теорія менеджменту виділяє сім сучасних підходів до прийняття управлінських рішень, а саме: системний, комплексний, функціональний, процесний, виробничий, поведінковий, ситуаційний та інтуїтивний.

Найбільш актуальним підходом у контексті регіонального розвитку є саме комплексний, який передбачає вираховання технічних, екологічних, економічних, організаційних, соціальних, психологічних та інших аспек-

тів управління та їх взаємозв'язок. Завдяки такому підходу здійснюється всебічний аналіз проблеми та досягається максимальний синергетичний ефект. Скептики, вважають, що він є складним у застосуванні через потребу врахування всіх аспектів діяльності організації, значну його вартість і тривалість, але цей підхід найбільшою мірою забезпечує об'єктивність прийняття рішення.

У попередніх публікаціях [7, с. 211], висвітлюючи особливості впровадження технології прийняття рішень у системі економічних відносин, ми зазначали, що з огляду на соціаліза-

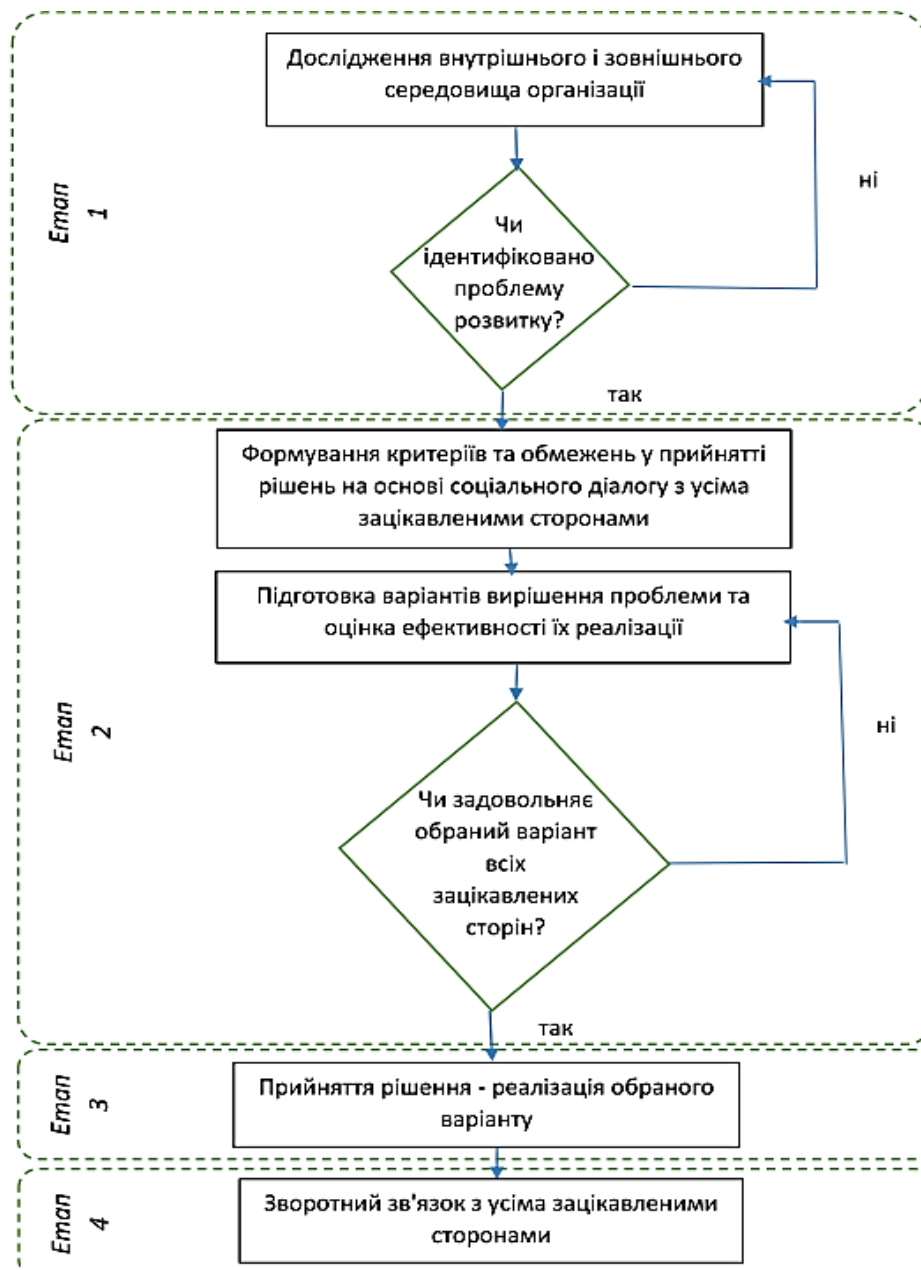


Рис. 1. Алгоритм реалізації технології прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону.

Джерело: сформовано автором на основі [3, с. 258; 8, с. 54].

цію суспільства загалом та економічної сфери зокрема, зараз під час прийняття рішень виникає все більша потреба в урахуванні інтересів усіх учасників економічної діяльності як на мікро-, так на мезо- і макрорівні. Може бути багато варіантів але в їх основі лежатиме технологія управління на базі потреб і інтересів.

Алгоритм реалізації технології прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону представлено на рис. 1.

Усю технологію, представлену у вигляді алгоритму на рис. 1, можна умовно поділити на 4 етапи:

1. Виявлення проблеми: передбачає моніторинг поточної ситуації у внутрішньому і зовнішньому середовищі організації; у разі виявлення негативних показників розвитку – чітке формулювання проблеми, що потребує вирішення.

2. Визначення оптимального рішення – другий етап – передбачає визначення критеріїв та обмежень у прийнятті рішень, розробку варіантів за умови врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Врахування тих самих інтересів досягається за допомогою соціального діалогу – специфічної форми комунікаційного процесу між двома або більше сторонами в будь-якій сфері життєдіяльності, яка дозволяє дійти консенсусу щодо вирішення питань соціально-економічного розвитку суспільства [9, с. 86]. Залежно від масштабу виявленої проблеми цей діалог може відбуватися суто у внутрішньому середовищі організації (за участю двох сторін: керівництва і робітників), а може вийти за межі цієї системи і формуватися між представниками підприємства та зацікавленими сторонами, яких так чи інакше зачіпає виявлена проблема розвитку. Як зацікавлені сторони можуть бути регіональні (місцеві) органи влади, представники громади, неурядові організації, що захищають певні інтереси громадськості регіону тощо.

3. Як результат успішних консультацій та переговорів щодо наявних обмежень, критеріїв та варіантів усунення проблеми соціально-економічного розвитку має бути прийняте компромісне рішення, яке задовольнятиме всі сторони діалогу. Саме воно і підлягає імплементації.

4. Останній етап – зворотний зв'язок з усіма зацікавленими сторонами, кожна з яких має

повідомити про ступінь свого задоволення, та про вимірювані результати від реалізації обраного варіанта (якщо можливо зафіксувати кількісні показники) Зворотний зв'язок є необхідною умовою задля підвищення ефективності соціального діалогу та вдосконалення технології прийняття управлінських рішень у контексті регіонального розвитку. Він дозволяє виявити помилки, відхилення від запланованих результатів та відкоригувати спільні дії в майбутньому.

**Висновки.** Впровадження у практичну діяльність запропонований алгоритм реалізації технології прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку дозволить:

- підвищити інтенсивність взаємодії між сторонами соціально-економічних відносин на всіх рівнях регіонального розвитку (на міжособистісному рівні та на рівні підприємства, на галузевому та міжгалузевому рівні, на регіональному та міжрегіональному рівні);

- заохотити до ефективного управління на всіх гілках влади як на окремому підприємстві, так і в межах усього регіону;

- підвищити рівень демократизації соціально-економічних відносин, адже кожен член колективу або громади регіону матиме можливість вільно висловлювати та відстоювати свою точку зору у процесі конструктивного діалогу, особисто або через уповноважених представників;

- досягнути рівноваги у взаємовідносинах між представниками влади, бізнес та громади регіону;

- забезпечити стабільний розвиток економіки регіону, що позитивно вплине на його соціальну сферу;

- підвищити добробут мешканців регіону.

Отже, враховуючи все вищезазначене, технологія прийняття управлінських рішень у контексті соціально-економічного розвитку регіону – це послідовність дій із найбільш ефективним використанням матеріальних, інформаційних та людських ресурсів, застосування яких дозволяє обрати оптимальний варіант розвитку суб'єкта економічної діяльності (підприємства організації) з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін (у внутрішньому середовищі організації та поза її межами) задля забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабчинська О. Новітні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України / О. Бабчинська, С. Собчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 2. – Т. 1. – С. 22–25.
2. Квасницька Р. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень / Р. Квасницька, О. Дерикот // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 4(20). – С. 80–83.
3. Коваль О. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах / О. Коваль // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 9. – С. 257–259.
4. Ситник Л. Розроблення та прийняття управлінських рішень в антикризовому менеджменті / Л. Ситник // Вісник Донецького університету. Серія В: Економіка і право. – 2007. – Вип. 1. – С. 47–51.
5. Кузнецов И. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений в современных рыночных условиях / И. Кузнецов // Социально-экономические явления и процессы. – 2010. – № 6 (022). – С. 103–106.
6. Бурдун А. Цілі та критерії соціально-економічного розвитку регіону [Електронний ресурс] / А. Бурдун // Державне будівництво. – 2008. – № 1. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/doc/2/14.pdf>.
7. Зеленко О. Технологія прийняття рішень в системі економічних відносин / О. Зеленко // Технологія. – 2016: матеріали міжнар. наук.-техн. конференції 22–23 квітня 2016 р. м. Северодонецьк Ч. II (укл. В. Тарасов). – Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2016. – 243 с.
8. Цюцюра С. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень / С. Цюцюра, О. Криворучко, М. Цюцюра // Управління розвитком складних систем: зб. наук. праць. – К.: КНУБА, 2012. – Вип. 9. – № 9. – С. 50–58.
9. Зеленко О. Роль соціального діалогу у контексті соціально-економічного розвитку суспільства / О. Зеленко // Часопис економічних реформ. – 2014. – № 1 (13). – С. 82–87.