

РЕФЛЕКСИВНИЙ ПІДХІД У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Проблеми прийняття рішень щодо формування асортименту і поведінка осіб, які приймають ці рішення, останнім часом привертає все більшої уваги дослідників. Це зумовлено зростаючим динамізмом зовнішнього інформаційного середовища, збільшенням швидкості впровадження інноваційних технологій, посиленням взаємозв'язку товарної цінової та комунікативної політик підприємства, також високої конкуренції.

Методологія підготовки прийняття управлінських рішень знаходиться в безперервному розвитку за рахунок найбільш перспективних наукових напрямів, до яких необхідно віднести рефлексивний підхід. Особливістю такого підходу є врахування нерациональності поведінки суб'єктів управління, обумовлене різним ступенем їх інформованості, неоднозначністю сприйняття фактів тощо. Відмітимо, що рефлексивне управління не одержало належного впровадження в процесі підготовки управлінських рішень вітчизняними підприємствами, зокрема у формування асортименту, у зв'язку з недостатньою вивченістю й слабкою формалізацією. Тому це дослідження є актуальним.

Аналіз останніх публікацій. Дослідженню питань рефлексивного управління присвячені роботи таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: А. Авілов, Р. Лепа, В. Лепський, В. Лефевр, М. Мальчик, Е. Петрачкова, О. Пушкар, Т. Тарана, А. Чхартішвілі, Г. Щедровицький та ін.

Тим не менш, наявність розробок у цьому напрямку до кінця не вирішує проблему відсутності підходів до формалізації задач рефлексивного управління процесами формування асортименту продукції для їх ефективного використання на вітчизняних промислових підприємствах.

Мета дослідження. Удосконалення процесу прийняття рішення щодо формування асортименту суб'єктом управління на основі впровадження рефлексивного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз основних тенденцій розвитку економіки України свідчить про наявність високої конкуренції на ринку продуктів харчування, що вимагає від підприємств галузі постійного оновлення асортименту. Менеджери підприємств приймають рішення стосовно форму-

вання товарної пропозиції в умовах неповноти та неструктурованості інформації, що свідчить про необхідність пошуків нових підходів до вирішення поставлених завдань. Одним з таких підходів є рефлексивне управління, яке з'явилося в 60-ті роки ХХ ст., як новий, специфічний метод соціального контролю [1, с. 233 – 237]. Освоєння менеджерами культури рефлексії, упровадження рефлексивних процедур у процес розробки та прийняття рішень створювало передумови для підвищення ефективності управлінської діяльності в цілому.

У процесі прийняття управлінського рішення щодо управління товарним асортиментом обов'язково повинен враховуватися механізм та закономірності взаємодії виробника, посередників і споживачів, інтенцій і вигід кожної зі сторін. Вибір підходу до формування асортиментної пропозиції залежить від типу ринку, на якому функціонує підприємство. Рефлексивний підхід найбільш доцільно використовувати на ринку споживача, у зв'язку з необхідністю моделювання його поведінки та стимулювання покупки товару підприємства. Тому, управлінському персоналу необхідно на основі власного рефлексивного сприйняття зробити перехід від існуючої ситуації до проблемного простору, який повинен бути трансформований у знання для прийняття вірогідного рішення.

Процес прийняття рішення менеджером про формування асортименту на різних типах ринку із застосуванням класичного та рефлексивного підходу відображено на рис. 1.

Рефлексивні процеси здійснюються під впливом двох складових дієвої та розумової, які весь час впливають одна на одну [2].

Будь-яка діяльність не може здійснюватися без рефлексії. Не завжди рефлексивні процеси усвідомлюються або фіксуються особою, що приймає рішення, але за їхньої відсутності діяльність перетворюється в механічні рухи. Таким чином те, що формується і відображається в рефлексії менеджера, потім і використовується в його діяльності.

Аналіз процесу прийняття рішення показав, що ключовим етапом в ньому виступає формулювання проблемної ситуації. Основними її складовими є визначення образів проблемних ситуацій, співставлення

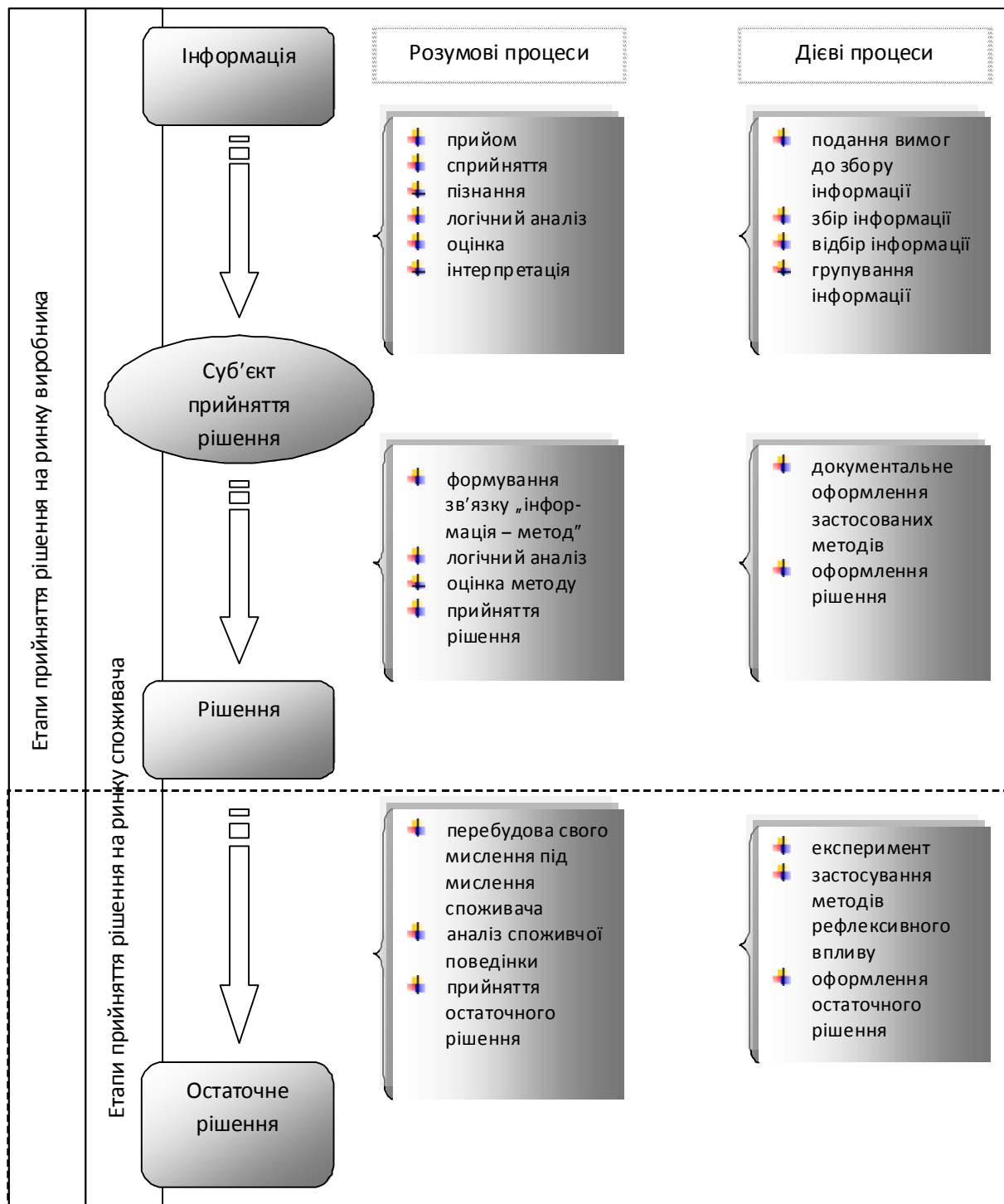
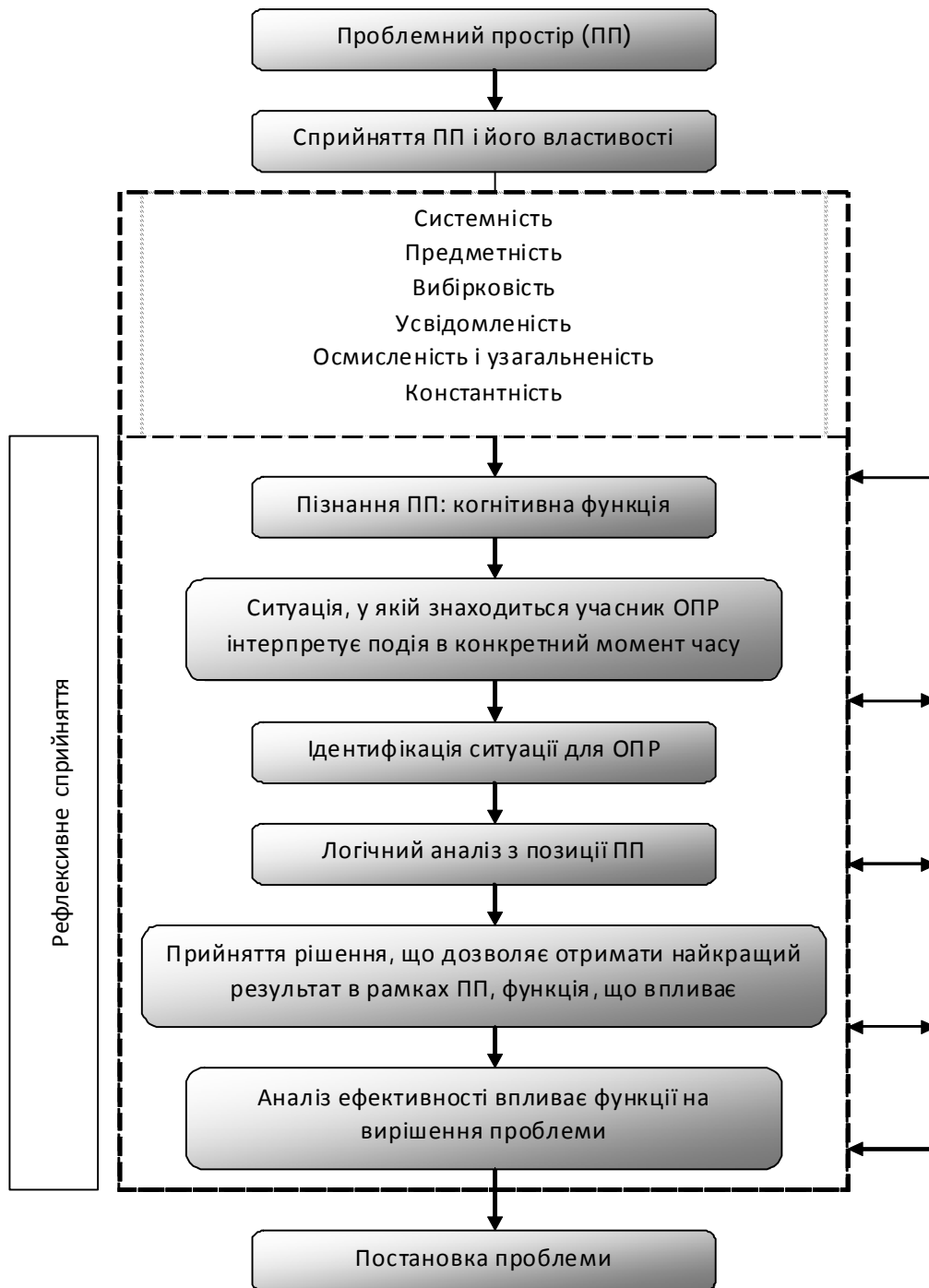


Рис. 1. Графічне представлення процесу прийняття рішення про формування асортименту на різних типах ринку із застосуванням класичного та рефлексивного підходу

образу поточної ситуації з образом проблемної, виявлення структури проблемної ситуації, квантифікація чинників і зв'язків [3].

В управлінських діях під час реалізації рефлексивних процесів також можуть виникати труднощі

різноманітного характеру, які породжують необхідність „своєї” рефлексії, в якій також можливі труднощі. Таким чином, виникає „дурна нескінченність” рефлексії. Невипадково в психології рефлексію визначають як роздуми повні сумнівів та протиріч. Єдиним засобом



Кордон пізнання простору проблем і сутності проблем -----

Рис. 2. Воронка рефлексивного сприйняття (інтерпретації) проблемного простору [2]

подолання подібних рефлексивних блукань в управлінській практиці є освоєння рефлексивної культури, яка служить для подолання стихійного управлінського самовираження і самовиявлення [4].

Один із виходів запропонував А. Корх. Дослі-

джуючи питання сприйняття проблемного простору, він зобразив рефлексивне сприйняття у вигляді воронки, що ілюструє звуження проблемного простору при його пізнанні [2].

За своєю суттю така воронка становить собою

укрупнений алгоритм підходу до рішення складних задач, що за природою відносять до класу неповторюваних проблем, які характерні і для стратегічного, і для оперативного управління асортиментом

Висновки. Таким чином, на основі проведеного аналізу теоретично-методичних підходів для вирішення завдань прийняття управлінських рішень, щодо формування асортименту, можна прийти до висновку, що з метою їх обґрунтованості та підвищення ефективності, необхідно до процедури прийняття рішення, окрім класичних методів, включати методи рефлексивного управління. Вони підвищують адекватність ситуації прийняття рішення, надають чіткі орієнтири на майбутнє і націлюють на пошук довгострокових конкурентних переваг на ринку. Упровадження рефлексивного підходу в процес прийняття управлінського рішення щодо формування асортименту вимагає дотримання і кібернетичних принципів, і принципів інтелектуальної інтуїції.

Перспективою подальших досліджень може бути моделювання процесів прийняття й реалізації управлінських рішень з урахуванням рефлексивного підходу.

Література

1. **Лепа Р. Н.** Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели, методы: [моногр.] / Р. Н. Лепа. – Донецк: ООО „Юго-Восток, Лтд”, 2006. – 308 с.
2. **Корх А. А.** Рефлексивное управление: концепции, подходы и области применения / А. А. Корх [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science_notes/Archive/2009/2/522.pdf
3. **Майминас Е. З.** Процессы планирования в экономике: информационный аспект / Е. З. Майминас. – М.: Экономика, 1971. – 390 с.
4. **Савченко А. В.** Рефлексивные основания механизма принятия решения / А. В. Савченко // Материалы конференции „Менеджмент сегодня” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // http://www.cfin.ru/management/practice/man_today/refl_savchenko.shtml

Покотилова О. І. Рефлексивний підхід в процесі прийняття управлінського рішення щодо формування асортименту підприємства

У статті проведено аналіз теоретично-методичних підходів для вирішення завдань прийняття управлін-

ських рішень, щодо формування асортименту, обґрунтовано той погляд, що вибір підходу до формування асортиментної пропозиції залежить від типу ринку, на якому функціонує підприємство. Запропоновано використання рефлексивного підходу на ринку споживача як найбільш доцільного, до якого відноситься ринок продуктів харчування. Розглянуто процес прийняття рішення менеджером щодо формування асортименту на різних типах ринку із застосуванням класичного та рефлексивного підходу.

Ключові слова: рефлексія, підхід, управління, рішення, підприємство.

Покотилова Е. И. Рефлексивный подход в процессе принятия управленческого решения по формированию ассортимента предприятия

В статье проведен анализ теоретически-методических подходов для решения задач принятия управленческих решений относительно формирования ассортимента, обоснованно, что выбор подхода к формированию ассортиментного предложения зависит от типа рынка, на котором функционирует предприятие. Предложено использование рефлексивного подхода на рынке потребителя как наиболее целесообразного, к которому относится рынок продуктов питания. Рассмотрен процесс принятия решения менеджером по формированию ассортимента на различных типах рынка с применением классического и рефлексивного подхода.

Ключевые слова: рефлексия, подход, управление, решение, предприятие.

Pokotilova O. I. Reflexive approach in management decision making on the formation of assortment of the enterprise

The article analyzes theoretical and methodological approaches to solving management decisions concerning the formation of assortment, reasonably, that the choice of approach to the formation of the assortment offer depends on the type of market in which the company operates. Proposed use of the reflexive approach to the consumer market as the most expedient, to which the food market. The process of making a decision on the formation of a manager in the range of different types of markets with the use of classical and reflexive approach.

Key words: reflection, approach, management, decision, enterprise.

Стаття надійшла до редакції 15.06.2012
Прийнято до друку 15.09.2012