

Висновки і пропозиції. Проведений факторний аналіз динаміки показників ефективності використання основних засобів свідчить про низький рівень ефективності управління основними засобами. Як наслідок, маємо високий рівень морального і фізичного зносу основних засобів, що потребує інноваційних заходів, направлених на їх модернізацію, які суттєво підвищать рівень капіталовіддачі і забезпечать зростання випуску конкурентоспроможної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Література

1. Головач А.В. Экономико-статистический анализ потребления и спроса / А.В. Головач, З.А.Черноскулова. – К., “Техніка”, 1978. – 184 с.
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення державного фінансового менеджменту (методика і практика прикладної статистики) : [навч. посіб.] / Головач А.В., Захожай В.Б., Манцуров І.Г., Головач Н.А. – К. : КНЕУ, 2010. – 260 с.
3. Конкурентоспроможність національної економіки / за ред. д-ра екон. наук Б.Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2005. – 582 с.
4. Національні рахунки України за 2008 рік : [статистичний збірник] – К. : Державний комітет статистики України, 2009. – 248 с.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 “Основні засоби”, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 р. №92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-00>.
6. Статистичний щорічник України за 2008 рік : [збірник] – К. : Державний комітет статистики України, 2009. – 566 с.
7. Цал-Цалко Ю.С. Статистичний аналіз фінансової звітності: теорія, практика та інтерпретація : [монографія] / Цал-Цалко Ю.С. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2004. – 506 с.

Надійшла 10.02.2012; рецензент: д. е. н. Манцуров І. Г.

УДК 658.5.011

О. І. БАБЧИНСЬКА, С. І. СОБЧУК
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

НОВІТНІ МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Розглянуті і узагальнені новітні методи прийняття управлінських рішень в економіці України, а також дана характеристика основним особливостям їх застосування в умовах ринкової економіки. Висвітлена можливість ефективного використання зарубіжного досвіду в процесі прийняття управлінських рішень в ситуації невизначеності, і показаний взаємозв'язок між використанням методів прийняття управлінських рішень і їх результативністю.

Examined and summarized the newest methods of decision making in the economy of Ukraine, and this characteristic of the main features of their application in a market economy. Highlighted the possibility of effective use of foreign experience in decision-making in situations of uncertainty, and shows the relationship between the use of methods of management decisions and their effectiveness.

Ключові слова: метод, управлінське рішення.

Вступ

В сучасних умовах кожній державі властиві різні рівні соціально-економічного розвитку, що зумовлено низкою чинників, до яких належать економічні, демографічні, інформаційні, правові, управлінські, психологічні та інші. Забезпечити максимальний ріст всіх економічних показників лише на основі стихії ринку не являється можливим. Отже, державі, в особі її керівників та менеджерів високого кваліфікаційного рівня, необхідно вивчати й аналізувати наявну інформацію і приймати заходи, спрямовані на покращення і підвищення життєво важливих для економіки показників. Саме тому виникає питання в прийнятті ефективних управлінських рішень, які матимуть прогресивний характер і будуть спрямовані на підвищення економічного добробуту.

Постановка завдання

Актуальність даного питання полягає в тому, що спостерігається чітка взаємозалежність між процесом прийняття управлінського рішення і його ефективністю.

Метою дослідження є аналіз та характеристика процесу прийняття рішень в економіці України та визначення особливостей, які впливають на нього.

Питанню прийняття управлінських рішень приділяло увагу багато дослідників, серед яких можна назвати основних: М. Мескон, В. Бакуменко, Ф. Тейлор, Н. Чумаченко, А. Дегтяр, А. Чопенко. Проте, не можна говорити, що аспекти організації прийняття рішень саме для економіки України досліджені в повній мірі, це полягає в тому, що фактори і стан економіки в нашій країні мають здатність змінюватись.

Результати дослідження

Управлінське рішення – це процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації. Рішення повинно розглядатися як результат зв'язку, вид інформації, яка забезпечує нормальне протікання процесу в системі. Інформація на вході системи – економічне завдання, на виході – рішення, яке формується у вигляді управлінської команди для впливу на об'єкт.

Рішення, як правило, приймається самим керівником на основі принципу єдиноначальності, але не можна також ігнорувати колегіальність, що є перевіреним засобом вироблення найбільш правильних і обґрунтованих рішень. Ці два принципи нерозривно пов'язані і не суперечать один одному. Якщо в єдиноначальних органах управління діє принцип персональної відповідальності за виконання прийнятого рішення, то в органах, що працюють на основі колегіальності, до ухвалення рішення застосовується обговорення і підготовка рішень широким колом осіб. Від цих принципів на практиці зустрічаються відступи. Якщо права єдиноначальника отримує особа негнучка і страждаюча при цьому нездоровим честолюбством, вона бачить лише одну сторону єдиноначальності, що дозволяє йому командувати. Тим самим вона вільно чи мимоволі ігнорує ініціативу підлеглих, відривається від думки колективу, не використовує досвід працівників. Деякі керівники, навпаки, прагнуть погодити будь-які питання на засіданні колегії, хоча вони цілком входять в одноособову компетенцію цієї посадової особи. Це веде до зайвої втрати часу, знімає персональну відповідальність за прийняте рішення. Не слід забувати, що велику роль відіграє і самостійність у прийнятті рішень. Це означає право кожного працівника на ті чи інші дії в сфері своєї компетенції в межах поставлених завдань, наказів і розпоряджень вищих інстанцій. Тому варто чітко визначити, які рішення можуть прийматися на різних рівнях управління, як керівники повинні контролювати роботу підлеглих їм органів і працівників, не підриваючи водночас їхньої самостійності та ініціативи. Часто керівники нижчої ланки мають тенденцію не брати на себе рішення питань, пов'язаних з ризиком припустити серйозні помилки. Однак кількість таких помилок може бути зменшена при чіткому визначенні кола завдань, що вимагають попереднього узгодження з вищими органами, кваліфікованим методичним керівництвом, а також дослідження причин помилок, щоб уникнути їх у майбутньому.

Таким чином для прийняття ефективних рішень потрібно чітко визначити основну систему моделей прийняття рішень на підприємстві.

Управлінське рішення є інструментом впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми, важливою ланкою формування та реалізації відношень управління в організації, складає основу реалізації кожної функції менеджменту на підприємстві.

В теорії управління виділяють три основні моделі прийняття управлінських рішень на підприємстві:

- класична модель;
- поведінкова модель;
- ірраціональна модель [2].

Класична модель спирається на поняття “раціональності” в прийнятті рішень. Передбачається, що особа, яка приймає рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною, мати чітку мету, усі її дії в процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.

Отже, основні характеристики класичної моделі такі: особа, яка приймає рішення, має чітку мету прийняття рішення; особа, яка приймає рішення, має повну інформацію щодо ситуації прийняття рішення; особа, яка приймає рішення, має повну інформацію щодо всіх можливих альтернатив і наслідків їх реалізації; особа, яка приймає рішення, має раціональну систему впорядкування переваг за ступенем їх важливості; мета особи, яка приймає рішення, завжди полягає у тому, щоб зробити вибір, який максимізує результат діяльності організації.

Отже, класична модель передбачає, що умови прийняття рішення повинні бути достатньо визначеними. Маючи повну інформацію, менеджери можуть обирати альтернативу, яка щонайкраще відповідає потребам організації. Проте, на практиці на процес прийняття рішень впливають чисельні обмежуючі та суб'єктивні фактори. Сукупність таких факторів у процесі прийняття рішень враховує поведінкова модель.

Поведінкова модель. На відміну від класичної, поведінкова модель має такі основні характеристики: особа, яка приймає рішення, не має повної інформації щодо ситуації прийняття рішення; особа, яка приймає рішення, не має повної інформації щодо всіх можливих альтернатив; особа, яка приймає рішення, не здатна або не схильна (або і те, і інше) передбачити наслідки реалізації кожної можливої альтернативи.

Враховуючи ці характеристики, Г. Саймон сформулював два ключових поняття поведінкової моделі:

- поняття “обмеженої раціональності”, яке означає, що люди можуть тільки намагатися прийняти раціональне рішення, але їх раціональність завжди буде обмеженою (теоретично завжди існує рішення краще за прийняте);

- поняття “досягнення задоволеності”. Оскільки досягти “повної раціональності” неможливо, менеджери бажають аби їх “страх” щодо прийняття не найкращого рішення пересилив намагання досягти оптимального рішення. Саме такий стан (той момент, коли приймається рішення) Г. Саймон охарактеризував як “досягнення задоволеності”, розуміючи під цим вибір, який є достатньо добрим за даних

умов [5, с. 317–319].

Прагнення менеджерів “досягти задоволеності” може бути обумовлено кількома причинами:

- вони можуть просто не хотіти ігнорувати власні інтереси, тобто продовжувати пошук нових альтернатив, коли вже ідентифіковані декілька прийнятних;

- вони можуть бути не здатними зважити та оцінити велику кількість альтернатив;

- можливе також втручання в процес прийняття рішень особистих, суб'єктивних факторів.

Ірраціональна модель ґрунтується на передбаченні, що рішення приймаються ще до того, як досліджуються альтернативи. Ірраціональна модель найчастіше застосовується:

- для вирішення принципово нових, незвичайних рішень, таких, які важко піддаються вирішенню;

- для вирішення проблем в умовах дефіциту часу;

- коли менеджер або група менеджерів мають достатньо влади, аби нав'язати своє рішення.

Вивчення різних способів прийняття управлінських рішень свідчить, що економічний аналіз займає суттєве місце в забезпеченні виконання чи не найважливішої вимоги до управлінських рішень – наукового обґрунтування варіантів таких рішень, досягнення максимальних економічних результатів за мінімальних витрат ресурсів.

Варто також назвати ті фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень:

- особисті якості керівника;

- поведінка керівника;

- середовище прийняття рішень (визначеність та ризик);

- інформаційні обмеження (зростання витрат на отримання додаткової інформації);

- взаємозалежність рішень;

- готовність до можливих негативних наслідків;

- можливість застосування сучасних технічних засобів;

- наявність ефективних комунікацій;

- відповідність структури управління цілям та місці організації;

- процедури реалізації функцій управління [3].

Розвиток в Україні ринкових відносин веде до появи конкуренції та збільшення економічного ризику, тобто до таких явищ, яких економіка нашої країни не знала за часів колишньої адміністративно-командної системи. Саме тому, було б неприпустимою помилкою, обґрунтовуючи варіанти управлінських рішень, обминати можливу дію цих нових факторів. Прийняття рішення потребує балансу між вигодою, витратами та ризиком. Знизити ризик значною мірою допомагає системний аналіз – раціональна система послідовних операцій в аналізі конкретної ситуації.

Економічний аналіз у процесі прийняття управлінського рішення відіграє провідну роль. Отже, процес прийняття управлінського рішення має ітеративний характер, який дає змогу поліпшити модель або варіант рішення способом послідовних наближень. Так, після порівняння вибраної моделі з оригіналом системи може постати потреба у додатковій інформації, яка уможливить відповідне поліпшення моделі рішення. За негативного результату порівняння підготовленого варіанта рішення з іншими аспектами управління, із загальною метою та критеріями може постати потреба знову повернутися до аналізу варіантів розвитку системи.

На даний час в економіці України використовуються різноманітні методи прийняття управлінських рішень. Також проводиться аналіз і використання праць зарубіжних авторів. Так, Ч. Ліндблом широко обґрунтовує два методи: раціонально-універсальний (або "кореневий метод") та інкрементальний метод ("метод гілок"). Перший передбачає, що особа, яка приймає рішення, визначає пріоритети й виділяє у зв'язку з цим альтернативи реалізації цілі. Для цього обирається найбільш оптимальне рішення. Другий метод "гілок" передбачає послідовне обмеження в пошуку рішень і зосередження на малих кроках, які не дають змоги зробити великі помилки. Цей метод спрощує процес прийняття і реалізації рішень. Відомі методи Р. Снайдерса (у галузі міжнародних відносин), А. Етціоні (змішано-скануючий метод прийняття рішень) дотримуються загалом системного підходу. В. Коен наголошує на необхідності враховувати офіційні й неофіційні фактори [1].

Для глибшого підходу до масштабних рішень, які пов'язані з великими проектами, пропонується система "аналіз вигод і витрат". Канадські експерти секретаріату Ради скарбниці Канади підготували відповідний довідник. У ньому зазначається, що аналіз вигод і витрат є процедурою, за допомогою якої оцінюють доцільність програми чи проекту методом порівняння вигод і витрат. Довідник розкриває методи визначення пов'язаних з реалізацією проекту прямих і непрямих витрат і вигод, критерії їх порівнювання з урахуванням усіх чинників, що його ускладнюють. Також розроблено методику рейтингового управління, яка, за визначенням авторів, є концепцією "прийняття рішень потенційними користувачами на основі використання рейтингів у процесі реалізації функцій управління". В основу цієї концепції покладено обчислення узагальненого рейтингу економічної системи за сукупністю показників її діяльності, а зміна рейтингу дає підстави для відповідних управлінських дій.

Застосування на практиці всіх зазначених моделей та методів прийняття управлінських рішень на підприємствах України дозволяє досягнути найбільш ефективних результатів діяльності, забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах ринкової економіки.

Висновок

Прийняття управлінських рішень в економіці України має певні особливості та характеризується аналізом і впровадженням новітніх методів, що базуються на світовому досвіді. Можливість використання новітніх методів прийняття управлінських рішень в економіці України дозволяє, провівши ґрунтовний аналіз та перевірку на економетричних моделях, тих чи інших методів, впровадити їх в широке використання уже враховуючи потреби саме українського ринку. Це дозволить розробити в майбутньому власну систему методів і принципів прийняття рішень адаптовану до економічної ситуації в нашій країні.

Література

1. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / Дерлоу Дес ; пер. з англ. Р.А.Семків, Р.Л. Ткачук. – К. : Наукова думка, 2011. – 242 с.
2. Мальцева А. Менеджмент, стратегии с которыми побеждают / Мальцева А. – К. : Максимум, 2010. – 320 с
3. Андрійчук В. "Менеджмент: прийняття рішень і ризик" / В. Андрійчук, Л. Бауер. – К. : Скарби, 2010. – 384 с.

Надійшла 11.02.2012; рецензент: д. е. н. Чорна Л. О.

УДК 624.003.13

О. М. ЧУПИР

Харківський державний технічний університет будівництва та архітектури

СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ: НОВИЙ ПІДХІД

В статті розглянуто підходи щодо класифікації економічного потенціалу підприємств, запропоновано напрямки удосконалення існуючих класифікацій. Досліджено існуючі підходи до структуризації потенціалу та обґрунтовано необхідність застосування процесно-пріоритетного підходу.

The article deals with the classification of the economic potential of enterprises, proposed improvements to existing areas of the classifications. Investigated existing approaches to structure-building and the necessity of the process-priority approach.

Ключові слова: потенціал підприємства, структуризація потенціалу.

Актуальність дослідження. Залізниці України – одна з найважливіших складових виробничої інфраструктури. Їх ефективне функціонування є необхідною умовою стабілізації, піднесення та структурних перетворень економіки, розвитку зовнішньоекономічної діяльності, підвищення життєвого рівня населення, забезпечення національної безпеки країни.

Зважаючи на особливу роль залізничного транспорту в економіці країни та добробуті населення нагальним є забезпечення ефективного розвитку підприємств залізничної галузі з урахуванням нових умов господарювання, що визначаються конкуренцією різних перевізників на ринку транспортних послуг, потребами якісного обслуговування, необхідністю надання ряду послуг, супутніх транспортним і т. ін.

У зв'язку з зазначеним стає актуальним завдання управління розвитком потенціалу підприємств залізничної галузі, що потребує вивчення видів економічного потенціалу з метою залучення найбільш перспективних інструментів управління.

При формуванні та використанні потенціалу підприємства проводиться його декомпозиція на компоненти, встановлюються їх функції і зв'язки, тобто здійснюється структуризація. До визначення структури потенціалу підприємства в економічній літературі намітилися різні підходи. Більшість дослідників розглядають ресурсну структуру потенціалу, однак рекомендують враховувати в ньому різну кількість складових елементів. В одному випадку в його склад рекомендується включати тільки засоби праці, в іншому – засоби праці і робочу силу, в третьому – засоби праці, робочу силу і природні ресурси, які застосовуються в процесі виробництва, у четвертому – засоби праці, робочу силу і предмети праці. Є і більш розширені поняття структури потенціалу підприємства з доповненням у вигляді системи збору, обробки і споживання інформації, досвіду господарювання, енергії тощо. Необхідно зазначити, що навіть при збігу поглядів відносно структури потенціалу підприємства ресурсний підхід не дає повної характеристики цьому терміну. Особливий науковий інтерес викликають дослідження багатоаспектного аналізу структури потенціалу, в яких поряд з ресурсним розглядаються й інші аспекти структури, що дає більш повне уявлення про його елементний склад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню теоретичних основ економічного потенціалу підприємств присвячені праці таких вчених, як Лапін Є.В., Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.І., Краснокутська Н.С., Гавва В.Н., Божко Є.А., Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М., Бачевський Б.С., Заблодська І.В., Решетняк О.О. та ін. [1–8], в яких вони розробляють