

УДК 658.5

РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Воловельська І.В., к.е.н., доцент (УкрГАЗТ)

У статті обґрунтована необхідність розробки організаційно-економічного механізму процесу прийняття рішень, як основного інструмента керування підприємством для забезпечення його конкурентноздатності на ринку.

Ключові слова: ризик, невизначеність, процес ухвалення рішення.

Постановка проблеми. Любой вид деятельности, особенно в сфере экономики и предпринимательства, связан с выбором и принятием решений относительно дальнейшего поведения в условиях неопределенности. Причем источники неопределенности могут быть различны: нестабильность экономической, политической, социальной ситуации; невозможность спрогнозировать поведение партнеров, а так же другие факторы, которые не поддаются определению.

Основная проблема, возникающая в процессе принятия решения, состоит в том, что обязательно имеются случайные процессы, возникающие из-за влияния негативно или позитивно настроенных факторов внешней и внутренней среды.

Также необходимо отметить, что характерной чертой любой ситуации, связанной с принятием решения, является огромное количество альтернативных вариантов действий. Проработка каждого из них требует значительных умственных, материальных и временных затрат.

Таким образом, возникает потребность создания типового механизма, в котором были бы максимально представлены все варианты процесса принятия решения.

Анализ последних исследований и публикаций и выделение нерешенных составляющих общей проблемы. Вопросы, посвященные процессам принятия управленческих решений, представлены в работах таких ученых, как: А.И.Афоничкин; Д.Г.Михаленко; и др. В них раскрыты проблемы принятия решений при различной степени описания проблемных ситуаций, возникающих в экономических системах. В работах таких ученых, как В.В. Лукьянова; Т.В.Головач; А.П. Альгин и др. системно рассматриваются особенности и виды экономических рисков, их влияния на прохождение экономических процессов при принятии управленческих решений.

Однако, не смотря на имеющиеся научные работы по данному вопросу, недостаточное

внимание уделено проблеме комплексного обеспечения процесса принятия решений инструментами реализации проблем, появляющихся в связи с неопределенностью внешней среды и внутреннего состояния объекта.

Целью статьи является разработка типового механизма процесса принятия управленческого решения в ситуации неопределенности.

Изложение основного материала исследования. Фактор риска является обязательным атрибутом современной экономической ситуации. Происходит это потому, что рыночные отношения предусматривают экономическую свободу субъектов хозяйственной деятельности, а также из-за постоянных трансформационных процессов, происходящих в современном мире. Из-за этого и возникает недостаточная обеспеченность информацией при принятии решения по проблемной ситуации или неопределенность.

С другой стороны, необходимо помнить, что залогом успеха предпринимательской деятельности является выбор оптимальных решений с учетом влияния всех факторов, влияющих на работу предприятия в определенный момент времени. Таким образом, необходимо разработать механизм, с помощью которого можно было бы хотя бы частично избежать влияния факторов неопределенности на предприятие.

Будем считать, что механизм принятия решений подразумевает систему действий, в результате которой осуществляется выбор оптимального решения для достижения поставленной цели. Механизм состоит из 4 блоков, взаимосвязанных между собой.

В условиях неопределенности, при принятии решения, всегда необходимо мобилизовать весь имеющийся потенциал предприятия при минимальных временных и материальных затратах. Для этого предлагается создать информационную базу (блок 1 на схеме).

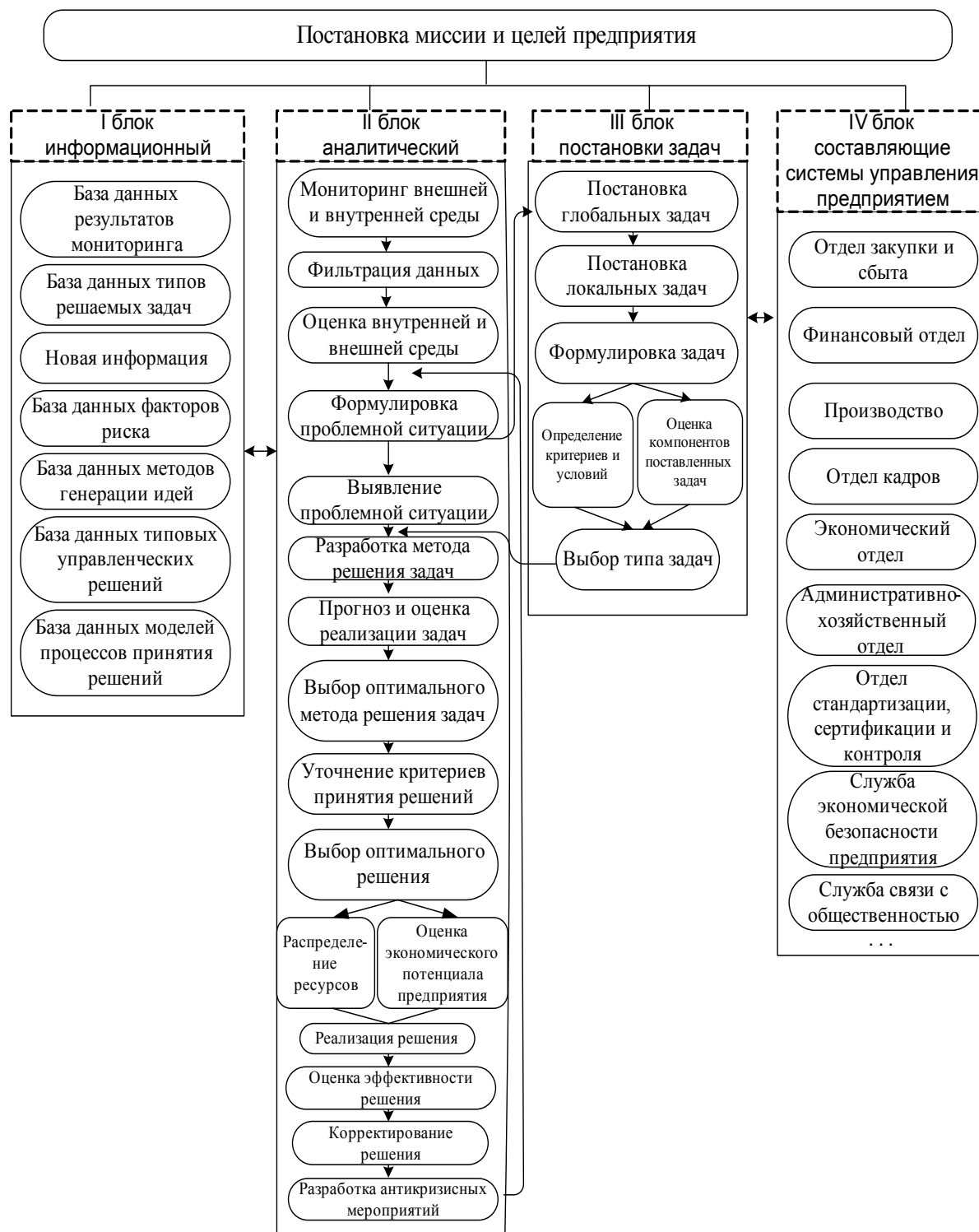


Рисунок 1 – Схема организационно-экономического механизма процесса принятия решений

Содержание информационной базы, включающей не только новую информацию, но и архивы по интересующим нас вопросам и методам идентификации проблемной ситуации и принятия решения, позволяет существенно сократить затраты на утверждение эффективного решения и его реализацию.

Деятельность, которая осуществляется с помощью информационной базы содержит следующие этапы:

- Идентификация процессов, осуществляющаяся во внешней и внутренней среде предприятия
- Идентификация рисков

• Выявление регулярно повторяющихся процессов

- Классификация отклонений
- Формирование архива типовых задач
- Формирование архива типовых решений
- Тестирование проблемных ситуаций

Второй блок механизма представляет собой аналитическую систему, необходимую для принятия и реализации решения. Этот блок включает в себя следующие этапы:

- Мониторинг внешней и внутренней среды и оценку их состояния
- Выявление проблемной ситуации и ее формулировка
- Разработку метода, процедуры и прогнозной ситуации решения задачи
- Выбор оптимальной процедуры решения задач
- Определение и уточнение критериев решения задач
- Выбор оптимального решения с обязательным определением уровня развития экономического потенциала предприятия и наличия необходимых ресурсов
- Реализация решения
- Оценка эффективности решения, в случае недостаточной эффективности – его корректировка и принятие антикризисных мероприятий и др.

При подготовке информации для описания проблемной ситуации используются некоторые типовые структуры, полнота описаний которых зависит от типа решаемой задачи (блок 3), в качестве параметров описания которой используются следующие критерии:

- Количество лиц, принимающих решения: задачи индивидуального характера и задачи группового выбора
- Наличие альтернативных решений по дальнейшему развитию исходной ситуации при отсутствии необходимой информации по проблеме, методологии решения или характеристике альтернативы задачи
- Наличие одного или нескольких критериев.

При этом в зависимости от выбранных критериев задачи могут быть (4):

1. Задачи индивидуально выбора.

- Задачи, характеризующиеся одной ситуацией, одним критерием, одним лицом, принимающим решения.
- Задачи, для которых исходная ситуация не определена характеризующиеся одним критерием, множеством альтернативных решений в зависимости от изменения влияния факторов внешней среды
- Задачи имеющие множество критериев и одну определенную ситуацию. Для каждого

критерия из множества решений могут быть определены приоритеты, задающие степень важности целей при решении задач.

• Задачи не полностью определены и многокритериальны. Имеется множество альтернативных решений, множество критериев решения с заданными приоритетами целей по их важности.

2. Задачи группового выбора.

Представляют собой процедуру решения задач экспертной группой. В практике управления достаточно часто встречаются ситуации, информация для описания которых является труднодоступной или полностью неизвестна. Такую проблему решают с помощью привлекаемой группы экспертов, оценивающих ситуацию и предлагающую некоторое множество альтернативных решений.

• Задачи характеризуются одной определенной ситуацией, наличием одного критерия выбора, базируется на методологии группового выбора.

• Задачи характеризуются не полностью определенной ситуацией, наличием одного критерия выбора, базируется на методологии группового выбора.

• Задачи характеризуются полностью определенной ситуацией, наличием нескольких критериев выбора и базируется на методологии группового выбора.

• Наиболее сложные задачи многокритериального выбора с дополнительно определяемой системой возможных гипотез развития исходной ситуации. Задача решается группой экспертов. Характеризуется: не полностью определенной ситуацией; наличием множества целей (критериев выбора) и базируется на методологии группового выбора. Причем неопределенность исходной информации доопределяется альтернативными ситуациями, которые описывают возможные сценарии ее развития.

Последний, четвертый блок механизма состоит из необходимых данных, полученных от подразделений предприятия. Также их участие обязательно при постановке и решении локальных и глобальной задач предприятия.

Выводы. Стратегическое управление предприятием нуждается в принятии своевременных и эффективных решений, которые в свою очередь базируются на проведении огромного количества исследований, сборе и анализе данных. Только это позволит осуществить постоянный контроль изменяющихся условий рынка.

Использование предложенного механизма позволит не только выполнить поставленные задачи в кратчайшие сроки и с минимальными затратами, использовать накопленный опыт

решения проблемных ситуаций, но и постоянно следить за меняющейся ситуацией на рынке, что на сегодняшний день является одной из первоочередных задач.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грани экономического риска [Текст]/Альгин А.П. // М.: Знание, 1991.-64с.
2. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах: Учебник для вузов.-СПб.: Питер, 2009.-480с.

3. Лепейко Т.И. Управление формированием стратегического потенциала предприятия/Т.И.Лепейко, А.А.Колесников// Харківського національного економічного університету Сб. Экономика развития.- 2004.- №4(32).

4. Лукьянова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: Навч. Посіб. – К.: Академ-видав.,2007.-464с.

5. Отенко И.П. Методологические основы управления потенциалом предприятия. - Харьков: Изд. ХНЭУ, 2004. С. 250.

Аннотация. В статье обоснована необходимость разработки организационно-экономического механизма процесса принятия решений, как основного инструмента управления предприятием для обеспечения его конкурентоспособности на рынке.

Ключевые слова: риск, неопределенность, процесс принятия решения

Summary. In article is motivated need of the development organizing-economic mechanism of the process decision making, as the main instrument of management enterprise for provision of his(its) competitiveness on the market.

Keywords: risk, uncertainty, process decision making

Рецензент к.э.н., доцент УкрГАЖТ Мельник В.А.

Эксперт редакционной коллегии к.э.н., доцент УкрГАЖТ Елагин Ю.В.

УДК 658.341

ТЕХНОЛОГІЇ КООРДИНАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Галгаш Р.А., к.е.н., доцент (СНУ ім. В. Даля)

Визначено концептуальні моделі ухвалення організаційних рішень на підприємстві. Визначено, що для підвищення ступеня раціональності схвалюваних рішень доцільно реалізувати координуючий підхід, основним елементом якого буде блок вироблення базової моделі проблемної ситуації.

Ключові слова: управління, координація, підприємство, управлінське рішення, ціль, організація, модель, раціональність.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Механізми координації будуть розрізнятися у різних економічних умовах і для різних економічних систем. В умовах стабільної економіки механізм координації пов'язаний з довгостроковим плануванням діяльності об'єктів управління, в умовах кризи – з аналізом ситуацій

та вибором антикризових заходів. Якщо для централізованої системи господарювання механізм координації носить переважно директивний і довгостроковий характер, то для ринкової – стимулюючий і стратегічний характер. Дослідження показують, що сьогодні в діяльності керівників вітчизняних підприємств та у працях вчених координація взагалі не розглядається як