

Смирнова Т. А., Цвіль О. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ
ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Економіка країни перебуває на етапі складних економічних умов і стагнації виробництва. Навіть, є певна дезорієнтація у розвитку підприємства, що характеризує зниження інвестиційної привабливості та низьку конкурентоспроможність продукції. Стан економіки свідчить, що на рівні окремого підприємства низька ефективність управління, недостатнє обґрунтування господарських рішень та необхідна модернізації інструментів, що супроводжують процес їх прийняття. Наявність та вирішення проблем напряду пов'язані з якістю господарських рішень, удосконаленням технології їх здійснення та впровадження.

На підприємстві приймання рішень здійснюється на основі моделювання станів системи і її рухів на базі отриманої релевантної інформації, перевірки та її оцінки. Отримана інформація й аналіз ситуації, передусім, повинні бути спрямовані на виявлення необхідності схвалення рішення, тобто потрібно змінювати дійсність, робити деякі дії чи послідовність дій, що приводять до бажаного стану з метою задоволення яких-небудь потреб. Процес розробки необхідного управлінського рішення починається, якщо ситуація виявляється проблемною. Порядок розумових дій й обробки інформації в такій ситуації формується залежно від сформованих умов і стану системи. Процес вибору рішення з технологічної точки зору можна репрезентувати у вигляді послідовності етапів та процедур, що мають між собою прямі і зворотні зв'язки. Розгляд проблем, які з'являються у строгій логічній послідовності, дає можливість плідно об'єднати формальні та евристичні методи в процесі підготовки і прийняття рішень, домагатися зростання їхньої якості. Прийняття управлінських рішень потребує високого рівня професіоналізму та наявності певних соціально-психологічних якостей особистості. Цими якостями володіють не всі фахівці, а всього лише 5–10%, що мають професійне утворення [1]. Основними факторами, що роблять вплив на якість управлінського рішення, є: застосування до системи менеджменту наукових підходів і принципів, методів моделювання, автоматизація керування, мотивація якісного рішення.

Групове прийняття рішення – поширене в іноземній практиці, воно характеризується безпосередньою участю декількох осіб, що готові усвідомлено його виконувати. Прийняття рішення групою має ряд своїх переваг та недоліків. Перевагами є наповнення процесу прийняття рішення широким спектром досвіду та поглядів; полегшення координації подальшої роботи, поліпшення

комунікацій; збільшення розмаїтості розглянутих альтернатив. До недоліків можна віднести: більшу тривалість прийняття рішення; групи частіше йдуть на компроміс, нерідко потрапляючи під чийсь вплив; окремі індивідууми можуть використовувати групу для посилення свого впливу; іноді групи не можуть прийняти рішення через внутрішні чвари тощо.

Але в умовах нестабільного економічного середовища, що характеризує нині функціонування більшості суб'єктів господарювання в різних країнах світу (в Україні, окрім галузі машинобудування, усі інші характеризує легка чи помірна криза або навіть загрозливий стан, за даними досліджень [1, с. 145–165]), доцільне використання одноосібного прийняття рішення, що дає економію часу на його втілення. Проте, й таке рішення має бути належним чином обґрунтоване.

Всебічна обґрунтованість рішення означає необхідність прийняття його на базі максимально повної та достовірної інформації. Однак тільки цього недостатньо. Воно повинно охоплювати весь спектр питань, усю повноту потреб керованої системи. Для цього необхідно знання особливостей, шляхів розвитку керованих, керуючих систем і навколишнього середовища. Потрібен ретельний аналіз науково-технічних можливостей, ресурсного забезпечення, цільових функцій розвитку, соціальних і економічних перспектив підприємства, регіону, галузі, національної і світової економіки. Всебічна обґрунтованість рішень вимагає пошуку нових форм і шляхів обробки науково-технічної та соціально-економічної інформації, тобто формування передового професійного мислення, розвитку його аналітико-синтетичних функцій. Своєчасність управлінського рішення означає, що прийняте рішення не повинне ні випереджати, ні відставати потреби й задачі соціально-економічної системи.

Передчасно прийняте рішення не знаходить підготовленого ґрунту для його реалізації і розвитку та може дати імпульси для розвитку негативних тенденцій. Запізнілі рішення не менш шкідливі для суспільства. Вони не сприяють рішенню вже «перезрілих» задач та ще більше зростають без того хворобливі процеси [2].

Досягнення очікуваного стану суб'єктом господарювання за умов обмеженого вибору різних видів ресурсів, виходячи з критеріїв обґрунтування рішення й обраних альтернатив можливе лише у тому випадку, якщо останній чітко дотримуватиметься алгоритму побудови моделі прийняття рішень, який враховуватиме повну обґрунтованість прийнятого рішення на підставі діагностованих проблем, використовуватиме різні методи прийняття рішень залежно від ситуації, що складається, а також здійснюватиме діагностику діяльності та ефективності господарювання, що виступатиме підставою для приймання обґрунтованих рішень суб'єктом господарювання.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І. В. Функціонування та розвиток підприємств в умовах кризи: системно-аналітичний підхід : монографія / І. В. Кривов'язюк. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2012. – 392 с.
2. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Шегда. – К.: Знання, 2002. – 584 с.

Хацько В. В., к. е. н. Водолазська О. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВАТА
ОСНОВНІ ЗАХОДИ ЩОДО ЙОГО ПІДВИЩЕННЯ**

В сучасних ринкових умовах ефективність фінансово-господарської діяльності, яка відображається у досягнутих фінансових результатах, все більше залежить від вироблених та прийнятих на підприємстві управлінських рішень.

Вітчизняне законодавство не дає чіткого трактування економічної категорії «фінансовий результат», а лише наводить визначення її складових – прибутку та збитку, які й характеризують сутність даного поняття. Відповідно, прибуток відображає перевищення суми доходів над витратами, понесеними для одержання даних доходів, а збиток – навпаки [3].

Основною метою та об'єктивною умовою створення та подальшого функціонування будь-якого суб'єкта підприємництва, не зважаючи на форму власності чи вид діяльності, є отримання позитивного значення кінцевого фінансового результату діяльності – прибутку [2, с. 52]. Саме прибуток забезпечує розвиток підприємства, збільшує матеріальну зацікавленість учасників бізнесу в результатах фінансово-господарської діяльності, відображає ефективність функціонування в цілому, а сукупність заходів щодо його максимізації є першочерговою задачею для менеджменту більшості компаній.

Отриманий фінансовий результат має безпосередній вплив на розмір власного капіталу суб'єкта підприємництва шляхом збільшення або скорочення суми нерозподіленого прибутку чи непокритого збитку. В свою чергу, на величину фінансових результатів впливають внутрішні і зовнішні фактори, зокрема: цінова політика підприємства, обсяги виробництва, величина витрат, рівень ефективності використання виробничих та фінансових ресурсів, податкова система тощо [1; 2, с. 56].

Одержання прибутку – одна із стратегічних цілей управління та найважливіший об'єкт фінансового аналізу, який, окрім того, є основним фінансовим джерелом розвитку підприємства, науково-технічного вдосконалення його матеріальної бази і продукції, формування його капіталу, забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності тощо. Зростання прибутку утворює фінансову