

**ВРАХУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

У статті досліджено процеси управління ризиками. Обґрунтовано необхідність врахування підприємницьких ризиків в процесі прийняття управлінських рішень. Ідентифіковано чинники, які породжують невизначеність та зумовлений ризик в ході підготовки рішення. Досліджено підходи до кількісного оцінювання ризиків підприємницької діяльності. Висвітлено структуру різних типів рішень та їх роль в управлінні ризиками.

Ключові слова: управління, невизначеність, ризик, рішення, чинники невизначеності, кількісне оцінювання ризику, підприємство.

N.A. KHRUSHCH, P.M. HRYHORUK
Khmelnitskyi national university

CONSIDERATING BUSINESS RISK IN DECISION-MAKING

The article researches the risk management processes. The necessity of consideration of business risks in decision-making is substantiated. Factors that give rise to uncertainty and risk due to the preparation of the decision are identified, in particular, common and typical uncertainty factors are set. Researched approaches for the quantitative assessment of business activity risk. The features of their use are described. The structure of different decisions types and their role in risk management are reflected. The scheme is shows for the adoption of analytical decision.

Keywords: management, uncertainty, risk, decision, factors of uncertainty, quantitative risk assessment, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах невизначеності проблеми оцінки та врахування підприємницьких ризиків набувають самостійного теоретико-методологічного і прикладного значення як важлива складова теорії та практики управління. Від прийняття управлінських рішень із урахуванням ризикових умов, їх якості, раціональності й обґрунтованості в багатьох випадках залежать реальні можливості досягнення цілей підприємства, його ефективна діяльність. Отже, розробка елементів системи ідентифікації підприємницьких рішень з метою їх врахування в процесі прийняття управлінських рішень є актуальним завданням, що сприяє здійсненню наукових досліджень в даній царині.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Дослідженню проблем невизначеності та зумовленого нею ризику, їх впливу на діяльність суб'єктів господарювання присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених І. Ансоффа, І. О. Бланка, В. В. Вігліньського, В. М. Геєця, В. М. Гранатурова, В. С. Дієва, М. Еддоуса, Ф. Найта, О. О. Недосекіна, О. І Орлова, М. П. Тихомірова, Т.Сааті, Дж. Ходжеса, А. В. Шегди та багатьох інших. Однак, питання розробки елементів системи ідентифікації підприємницьких рішень з метою їх врахування в процесі прийняття управлінських рішень та проблеми пов'язані з вивченням впливу невизначеності на прийняття рішень недостатньо висвітлені в науковій літературі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка елементів системи ідентифікації підприємницьких ризиків з метою їх врахування в процесі прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На кожному з етапів прийняття рішень ОПР повинна опрацювати великі обсяги інформації, пов'язані з характеристиками внутрішнього та зовнішнього середовища, що становлять інформаційний базис рішень.

Отримання кількісних оцінок факторів невизначеності та ризику є важливим доповненням до цього базису. Такі фактори виникають внаслідок стохастичної природи ринкових процесів та явищ, відсутності повної або достовірної інформації про ринкове середовище, дій конкурентів, очікуваного споживчого попиту тощо, що не дозволяє однозначно передбачити розвиток подій.

Застосування класичних методів для вибору рішень істотно обмежується труднощами формування єдиного критерію, що охоплює різні, а в деяких випадках і суперечливі вимоги. Оскільки при ухваленні рішень ключову роль грає людський чинник, то побудова таких числових критеріїв, навіть якщо і є можливим, то достатньо трудомістким процесом і на практиці виявляється взагалі нерозв'язним завданням. Нарешті, найважливіша проблема вибору рішень пов'язана з урахуванням та формалізацією невизначеності як вихідних даних, так і цільових установок.

Дослідження невизначеності в процесах ухвалення рішень має важливий гносеологічний сенс, оскільки вона виступає одним з проявів відносин між суб'єктом і об'єктом рішення. Ми погоджуємось з думкою В. С. Дієва, що актуальність методологічних досліджень невизначеності в завданнях ухвалення рішень зумовлена і тим, що надає можливість з єдиних позицій розглянути дії ОПР в складних умовах з урахуванням не тільки параметрів системи і зовнішнього середовища, але і його внутрішнього стану [1, с. 15].

Ми вважаємо, що серед чинників, які породжують невизначеність в ході підготовки управлінського рішення, можна визначити групу загальних, характерних для всієї економічної системи, і групу особливих чинників, які відображають невід'ємні атрибути управління.

До першої групи пропонуємо віднести такі [2]:

- високу динамічність ринкового середовища як складної економічної системи, якій притаманні постійна змінюваність структури, внутрішня суперечність, стохастичність, індетермінованість зв'язків між складовими;

- гносеологічну неповноту, пов'язану з недосконалістю існуючих теорій дослідження ринкового середовища та пов'язаних з ним процесів та явищ, неадекватністю або відсутністю необхідного інструментарію щодо його опису;

- слабкоструктурованість, пов'язану з тим, що проблеми, породжені ринковим середовищем, важко піддаються формалізованому опису внаслідок складності взаємозв'язків між елементами та станами досліджуваної системи; відсутністю готових алгоритмів розв'язання завдань, неоднозначністю та суперечністю вихідних даних; великою розмірністю простору допустимих розв'язків, що ускладнює їх перебір та аналіз;

- цілеспрямовану протидію ринкового середовища, яка є наслідком конфліктних ситуацій, що виникають в результаті дій конкурентів, монополістів та олігополістів;

- обмеженість часових рамок на збір та опрацювання необхідних даних;

- політичні чинники, пов'язані з непередбачуваністю зміни політичної обстановки, тенденціями розвитку світової економічної системи, особливостями внутрішньої політики на загальнодержавному та регіональному рівні;

- природні чинники, пов'язані зі зміною кліматичних умов, наявністю різноманітного роду збурень;

- демографічні чинники, пов'язані зі зміною чисельності та статеві-вікової структури населення, тривалістю його життя, показниками зайнятості, міграцією тощо;

- технологічні чинники, пов'язані з постійним розвитком науково-технічного прогресу, інформаційних та комунікаційних технологій і непередбачуваністю їх впливу на всі сфери життя людини;

- психологічні чинники, пов'язані з обмеженими можливостями людини зі сприйняття та аналізу інформації, її розумовими здібностями.

До чинників невизначеності, пов'язаних з підприємницькою діяльністю підприємства, пропонуємо віднести:

- швидко мінливість економічної ситуації і кон'юнктури на товарних та інвестиційних ринках;

- непередбачуваність ринкових цін;

- непередбачуваність та слабку прогнозованість попиту;

- зростання вимог споживачів до властивостей та якості продукції;

- недостатня вивченість соціального, демографічного психофізичного, поведінкового профілів споживачів, їх етнічних та культурних особливостей, і, як наслідок, непередбачуваність їх поведінки на ринку;

- недостатність вивчення слабких та сильних сторін конкурентів, характеристик та властивостей їх продукції-аналогів.

Невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації рішення несприятливих ситуацій і наслідків, характеризується поняттям ризику. Він також є наслідком недостатності інформації щодо майбутнього розвитку ринкового середовища, однак між ризиком та невизначеністю є принципова відмінність, що підтверджується поглядами більшості сучасних дослідників. Якщо імовірності станів розвитку зовнішнього середовища можна певним чином оцінити, то говорять про його ризиковість. Відповідно до поглядів Ф. Найта [3], ризик можна інтерпретувати як виміряну невизначеність.

В. С. Дієв в роботі [4] пов'язує вимірювання ризику з інтегральним показником, якій містить в собі як оцінки ймовірностей реалізації рішення, так і кількісні характеристики його наслідків. Ризикуючи, ОПР обирає альтернативу, що є результатом прийнятого нею рішення, хоча можливий результат достовірно їй не відомий. Ризик є наслідком рішення і завжди пов'язаний з суб'єктом, який не тільки здійснює вибір, але і оцінює імовірність можливих подій і пов'язаних з ними втрат. По суті він є числовою оцінкою потенційної можливості втрат.

Аналіз сучасного стану досліджень з проблем урахування та оцінювання ризику показує, що відсутнє єдине розуміння цього феномена [4-8]. Це можна пояснити тим, що ризик належить до міждисциплінарної галузі знань, має статус загальнонаукового поняття, що виходить за межі того або іншого наукового напрямку.

В теорії прийняття рішень підприємницький ризик зазвичай пов'язують з можливими збитками втратами, упущеною можливістю. В такому сенсі мова йде про економічний ризик, який можна визначити як об'єктивно-суб'єктивну категорію у діяльності суб'єктів господарювання, пов'язану з подоланням невизначеності та конфліктності в ситуації неминучого вибору. Вона відображає міру (ступінь) відхилення від цілей, від бажаного (очікуваного) результату, міру невдачі (збитків) з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування [5, с.9].

Традиційно прийняття рішень базується в умовах невизначеності на двох основних підходах: ймовірно-статистичному та експертному.

Імовірно-статистичний підхід застосовується у тих випадках, коли вихідні дані являють собою репрезентативну вибірку і підлягають певному закону розподілу. Ухвалення рішень передбачає в такому випадку такі кроки:

- перехід від економічної, управлінської, технологічної реальності до абстрактної математико-статистичної схеми, тобто побудова імовірнісної моделі системи управління, технологічного процесу, процедури ухвалення рішень, зокрема за наслідками статистичного контролю тощо;
- проведення розрахунків і отримання висновків суто математичними засобами в рамках побудованої імовірнісної моделі;
- інтерпретація математико-статистичних висновків стосовно реальної ситуації і ухвалення відповідного рішення.

Отже, сутність імовірно-статистичних методів ухвалення рішень полягає у використанні імовірнісних моделей на основі оцінювання і перевірки гіпотез за допомогою вибірових характеристик. Найбільш поширеними є підходи, що базуються на методах сценаріїв, дерева рішень, імітаційного моделювання тощо.

Прийняття рішень на підставі побудованої системи гіпотез є виправданим внаслідок відсутності вичерпної, достовірної інформації, оскільки дає змогу долати таким чином невизначеність. Тим самим ми переходимо від стану невизначеності до стану ризику, зокрема ризику відхилення від цілей, ризику недоотримання очікуваних результатів, ризику ймовірних збитків, які можуть виникнути через недостатню обґрунтованість тих чи інших гіпотез. Щоб урахувати ступінь ризику і частково уникнути можливих збитків, необхідно перевірити істинність гіпотез і висунути альтернативні варіанти.

Ступінь ризику залежить і від ставлення до невизначеності й конфлікту, до зумовленого ними ризику суб'єкта прийняття рішення: схильності, несхильності, байдужості. Тому всі чинники невизначеності, конфліктності та зумовленого ними ризику поділяються на об'єктивні та суб'єктивні.

Отже, ризик виникає тоді, коли приймаються рішення в умовах невизначеності, конфліктності, а особа, яка приймає рішення, зацікавлена в результатах рішення.

Правила прийняття рішень в умовах невизначеності, конфліктності та зумовленого ними ризику базуються на різних концепціях. Найбільш відомою, достатньо дослідженою й широко використовуваною в теорії та на практиці є концепція теорії гри та статистичних рішень. Серед найбільш вживаних критеріїв, які застосовуються до обґрунтування вироблення управлінського рішення є критерії Гурвіца, Севіджа, Вальда [10].

В процесі отримання вихідних даних, на яких буде базуватись управлінське рішення, слід врахувати, що не всі фактори мають кількісну природу. Використання нечислових даних істотно ускладнює їх статистичну обробку. Крім того, не всі фактори підлягають безпосередній формалізації. Все призводить до необхідності використання експертних методів прийняття рішень.

Застосування методів, оснований на експертних оцінках, доцільно для розв'язання таких завдань, як короткострокове прогнозування, оцінка конкурентного середовища, позиціонування тощо. До найбільш поширених методів відносять методи аналізу ієрархій, Дельфі, мозкового штурму, сценаріїв, комісії, ділових ігор тощо [9, 10].

Отримані дані часто мають нечислову природу, відображають якісний бік вимірюваної характеристики і таким чином є фактично лінгвістичними змінними. Крім того, слід відзначити, що переважна більшість методів формалізують невизначеності лише як розподіли ймовірностей, побудованих на основі суб'єктивних експертних оцінок. Це в більшості випадків призводить до надмірної ідеалізації досліджуваного процесу. Отже, в таких випадках невизначеність, ототожнюється з випадковістю, і тому вони не дозволяють врахувати всю можливу різноманітність видів невизначеностей, які впливають на процес ухвалення рішення.

Як вже наголошувалося, використанню імовірнісного підходу ускладнюється причинами, пов'язаними з відсутністю потрібної статистичної інформації або малим (недостатнім) розміром вибірки для деяких характеристик. Крім того, точність оцінок ймовірностей, як об'єктивних, так і суб'єктивних, залежить від великої кількості чинників, починаючи від якості статистичної інформації і закінчуючи якістю експертних оцінок. Тому і якість результуючої оцінки ефективності і ризику істотно залежить від них. Це призводить до зростання недовіри до отримуваних на їх основі прогнозних оцінок і рішень.

Тому останнім часом багато уваги приділяється використанню в процесі ухвалення рішень апарату нечітких множин [11]. Він дозволяє сформулювати і надати опис будь-якого якісного поняття деякою функцією розподілу, яка в термінах нечітко-множинного підходу називається функцією належності.

Побудова такої функції може здійснюватись на основі так званої квазістатистики – вибірки спостережень з їх генеральної сукупності, яка вважається недостатньою для ідентифікації імовірнісного закону розподілу з точно певними параметрами, але визнається достатньою для того, щоб з тією або іншою суб'єктивною мірою достовірності обґрунтувати закон спостережень в імовірнісній або будь-якій іншій формі, причому параметри цього закону будуть задані по спеціальних правилах, щоб задовольнити необхідній достовірності ідентифікації закону спостережень.

Залучення квазістатистики дає широкий простір для застосування нечітких описів для моделювання законів, по яких виявляється та або інша сукупність спостережень. В термінах нечіткого опису від експерта

вимагається не формування точних значень оцінки ймовірності, а завдання розрахункового коридору значень прогнозованих параметрів. Тоді очікуваний ефект оцінюється експертом також як нечітке число зі своїм розрахунковим розкидом. В цьому проявляються переваги методу, заснованого на нечітких множинах, оскільки експерт оперує не непрямыми оцінками, куди відноситься і ймовірність, а прямими даними про розсіювання параметрів, що є добре відомою практикою інтервального підходу до проектних оцінок.

Одним з найцікавіших і продуктивніших сучасних напрямів є статистика інтервальних даних. У ній початкові дані – не числа, а інтервали. Таким чином, невизначеність величин, використовуваних в процесі ухвалення рішення, моделюється шляхом заміни конкретних чисельних значень на інтервали, в яких містяться дані величини. Інтервальні дані фактично являють частковий випадок нечітких даних. До переваг використання апарату нечітких множин та інтервальної математики можна віднести наступне:

- даний підхід дозволяє формалізувати в єдиній формі і використовувати всю доступну неоднорідну інформацію, що підвищує достовірність і якість ухвалюваних рішень;
- на відміну від традиційного інтервального методу, нечітко-інтервальний метод формує повний спектр можливих сценаріїв розвитку, а не тільки нижню і верхню межі; таким чином, рішення ухвалюється не на основі двох оцінок ефективності, а за всією їх сукупністю;
- нечітко-інтервальний метод дозволяє отримати характеристики досліджуваних у вигляді множини інтервальних значень зі своїм розподілом ймовірностей, що являє собою функцією належності відповідного нечіткого числа;
- нечітко-інтервальний метод не вимагає абсолютно точної вказівки функції належності, оскільки на відміну від імовірнісних методів результат, що отримується на основі нечітко-інтервального методу, характеризується низькою чутливістю (високою робастністю) до зміни вигляду функції належності початкових нечітких чисел; в реальних умовах обмеженості та низької якості початкової інформації робить застосування даного методу більш привабливим;

- обчислення оцінок досліджуваних характеристик на основі нечітко-інтервального методу виявляється ефективним в ситуаціях, коли початкова інформація оснований на малих статистичних вибірках.

Ефективне управління ризиками ґрунтується на таких основних положеннях: масштабності, мінімізації, адекватної реакції та зваженого прийняття ризику [12].

Ухвалення рішення в ситуаціях економічного ризику це незамкнений цикл, який включає:

- усвідомлення загрози збитків, збір і осмислення доступної інформації;
- побудову альтернатив дій;
- вибудовування перспективи та наслідків застосування кожної з альтернатив;
- вибір найбільш прийнятної альтернативи;
- попередню оцінку ймовірності уникнення збитку і отримання прибутку;
- усвідомлення ймовірності виникнення нової загрози збитку тощо.

Незамкнений цикл проявляється в тому, що невизначеність ситуації передбачає її непередбачувану трансформацію, а кінцева фаза прийняття рішення може не мати явної логічної причинно-наслідкового зв'язку з вихідними обставинами [13].

Рішення, які приймаються у зв'язку із ситуацією економічного ризику, можна умовно розділити на орієнтовні, виконавчі та оцінюючі.

Орієнтовне рішення передбачає висновок про те, наскільки ситуація є ризикованою, тобто, в якій мірі виникаючі обставини економічної діяльності можуть привести до матеріального збитку.

В випадку, коли приймається орієнтовне рішення про те, що економічна ситуація є ризикованою, то таке рішення далі вимагає доцільних дій, тобто виконавчих рішень. Різновидами виконавчих рішень є такі: стандартне, альтернативне (бінарне і множинне), креативне (аналітичне та безперервне рішення) [14].

Стандартне рішення являє собою стереотипну реакцію менеджера на ймовірну загрозу збитку. При альтернативному бінарному рішенні менеджер здійснює вибір між двома можливими альтернативами. При альтернативному множинному рішенні менеджер здійснює вибір між багатьма можливими альтернативами.

Більш складним є креативне рішення в ситуації економічного ризику. Креативність припускає використання латеральних, парадоксальних і ігноруючих стратегій. Латеральні стратегії означають пошук рішення в стороні від передбачуваного ризику. Парадоксальні стратегії означають дії, що протилежні традиційним рішенням. Ігноруючі стратегії являють собою таке рішення, коли в економічній діяльності визнано доцільним нічого не змінювати, незважаючи на ситуацію ризику.

Іншим за своєю сутністю є аналітичне рішення. Воно відрізняється тим, що вибраний спосіб дії отримує своє обґрунтування шляхом аналізу ситуації економічного ризику. Предметом аналізу виступають типи, ймовірність, джерела, доцільність, оберненість ризику. Графічно аналітичне рішення може бути подано наступним чином (рис. 1).

Характерною особливістю аналітичного рішення є обмеження кількості можливих альтернатив, що обумовлено попереднім аналізом економічної ситуації.

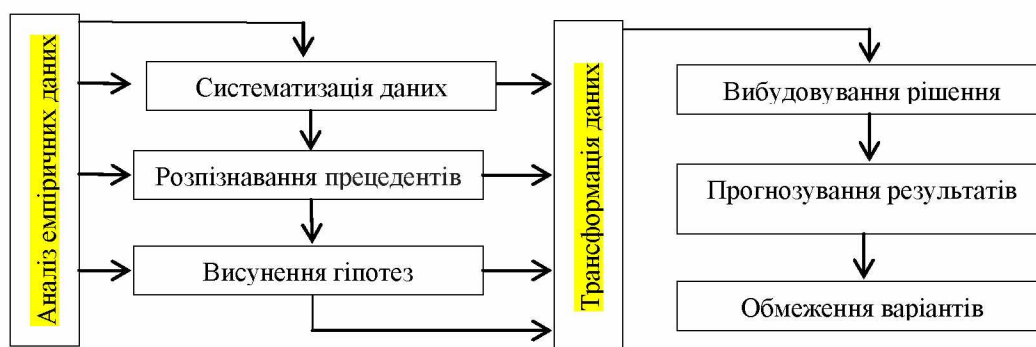


Рис. 1. Прийняття аналітичного рішення в ситуації економічного ризику

Аналітичне рішення передбачає аналіз емпіричних даних, які характеризують ситуацію економічного ризику та їх систематизацію із виділенням істотних зв'язків. Це дозволяє створити образ виниклої ситуації і розпізнати аналогічні прецеденти, що відомі з минулого досвіду. З урахуванням конкретних ситуацій висуваються гіпотези про можливі шляхи зменшення економічного ризику і підвищення шансу прибутку. На підставі трансформації наявних емпіричних даних за принципом «що якщо» вибудовуються можливі рішення, прогнозуються наслідки і обмежуються варіанти доцільних дій.

У реальних обставинах економічної діяльності рішення, прийняте у зв'язку із імовірним ризиком, є безперервним. Це означає, що відбір доцільної дії являє собою не кінець (завершення), а лише фазу в циклі прийняття рішення. При необхідності в ситуації економічного ризику виконавчі рішення доповнюються оцінюючими рішеннями. Оцінка дій являє собою «рішення про рішення» як форму рефлексії в ситуації економічного ризику. Оцінююче рішення про доцільні дії в ситуації економічного ризику може бути об'єктом осмислення. Продуктом такого осмислення є «оцінююче резюме» щодо прийняття рішень в ситуації економічного ризику та їх ефективність.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Наголошено, що в умовах невизначеності проблеми оцінки та врахування підприємницьких ризиків набувають самостійного теоретико-методологічного і прикладного значення як важлива складова теорії та практики управління. Здійснено дослідження окремих аспектів і особливостей управління ризиками: обґрунтовано необхідність врахування підприємницьких ризиків в процесі прийняття управлінських рішень; зазначено, що різні види чинників породжують невизначеність і зумовлюють ризик у ході підготовки рішення та ідентифіковано їх; систематизовано науково-методичні підходи до кількісного оцінювання ризиків підприємницької діяльності; окреслено структуру різних типів управлінських рішень та їх роль в управлінні ризиками. У перспективі доцільно продовжувати наукові дослідження націлені на розробку складових стратегій управління підприємницькими ризиками.

Література

1. Диев В. С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция / В. С. Диев. – Новосибирск : Новосибирский гос. ун-т, 2001. – 196 с.
2. Григорук П. М. Проблеми урахування невизначеності в процесі прийняття маркетингових рішень / П. М. Григорук // Моделювання регіональної економіки : збірник наукових праць. – Івано-Франківськ : Плай. – 2012. – № 1(19). – С. 250–264.
3. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф. Х. Найт ; пер. с англ М. Я. Каждана. – М. : Дело, 2003. – 360 с.
4. Диев В. С. Неопределенность как атрибут и фактор принятия решений / В. С. Диев // Вестник Новосибирского государственного университета. – 2010. – № 1. – С. 3–8.
5. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.
6. Вітлінський В. В. Урахування об'єктивно-суб'єктивної структури ризику в моделюванні економічних систем / В. В. Вітлінський // Моделювання та інформаційні системи в економіці : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ. – 2010. – Вип. 81. – С. 12–22.
7. Дериколенко О. М. Інноваційні ризики: сутність, класифікація / О. М. Декироленко // Прометей : регіональний збірник наукових праць з економіки. – 2012. – № 1(37). – С. 78–81.
8. Корнилова Т. В. Психология риска и принятия решений / Т. В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 286 с.
9. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стэнсфилд. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 590 с.
10. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М. : Радио и связь, 1993. – 278 с.

11. Заде Л. А. Понятие лингвистической переменной и его применение к принятию приближенных решений / Л. А. Заде. – М. : Мир, 1976. – 165 с.
12. Лук'янова В.В. Адаптація функціонування підприємства до ризику у нестабільному ринковому середовищі / В.В. Лук'янова // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». – 2010. – Вип. 7 (25). – Ч. 2. – С.217-225.
13. Levin M. Composite Systems Decisions. N.Y.: Birkhauser, 2006. - 254 p.
14. Runyard R. Decision Making. Cognitive models and explanations. L. : Routledge, 1997. - 257 p.

References

1. Dyev V. S. Upravlencheskye resheniya: neopredelennost, modely, yntuytsyia / V. S. Dyev. – Novosybyrsk : Novosybyrskiy hos. un-t, 2001. – 196 s.
2. Hryhoruk P. M. Problemy urakhuvannya nevyznachenosti v protsesi pryiniattia marketynhovykh rishen / P. M. Hryhoruk // Modeliuvannya rehionalnoi ekonomiky. Zbirnyk naukovykh prats. – Ivano-Frankivsk : Plai. – 2012. – № 1(19). – S. 250–264.
3. Nait F. Kh. Rysk, neopredelennost y prybyl / F. Kh. Nait ; per. s anhl M. Ya. Kazhdana. – M. : Delo, 2003. – 360 s.
4. Dyev V. S. Neopredelennost kak atrybut y faktor pryiniattia resheniy / V. S. Dyev // Vestnyk Novosybyrskoho hosudarstvennogo unyversyteta. – 2010. – № 1. – S. 3–8.
5. Vitlinskyi V. V. Analiz, modeliuvannya ta upravlinnia ekonomichnym ryzykom : navch.-metod. posibn. dlia samost. vyvch. dysts. / V. V. Vitlinskyi, P. I. Verchenko. – K. : KNEU, 2000. – 292 s.
6. Vitlinskyi V. V. Urakhuvannya obiektyvno-subiektyvnoi struktury ryzyku v modeliuvanni ekonomichnykh system / V. V. Vitlinskyi // Modeliuvannya ta informatsiini systemy v ekonomitsi : Zb. nauk. prats. – K. : KNEU. – 2010. – Vyp. 81. – S. 12–22.
7. Derykolenko O. M. Innovatsiini ryzyky: sutnist, klasyfikatsiia / O. M. Dekyrolenko // Prometei : Rehionalnyi zbirnyk naukovykh prats z ekonomiky. – 2012. – № 1(37). – S.78-81.
8. Kornylova T. V. Psykholohiya ryska y pryiniattia resheniy / T. V. Kornylova. – M. : Aspekt Press, 2003. – 286 s
9. Эддос М. Методы принятия решений / М. Эддос, Р. Стэнфилд. – М. : Аудит, ЮНУТУ, 1997. – 590 с.
10. Saaty T. Pryniatye resheniy. Metod analiza yerarkhiy / T. Saaty. – M. : Radyo y sviaz, 1993. –278 s.
11. Zade L. A. Poniatye linyhvystycheskoi peremennoi y eho prymenenye k pryiniatiyu pryblizhennykh resheniy / L. A. Zade. – M. : Myr, 1976. – 165 s.
12. Lukianova V. V. Adaptatsiia funktsionuvannya pidpriemstva do ryzyku u nestabilnomu rynkovomu seredovishchi / V. V. Lukianova // Ekonomichni nauky. Serii «Oblik i finansy». – 2010. – Vyp. 7 (25). – Ch. 2. – S. 217-225.
13. Levin M. Composite Systems Decisions. N.Y.: Birkhauser, 2006. - 254 p.
14. Runyard R. Decision Making. Cognitive models and explanations. L. : Routledge, 1997. - 257 p.

Надіслана/Written: 30.07.2014 p.

Надійшла/Received: 30.07.2014 p.

Рецензент: д.е.н., проф. Лук'янова В. В.

УДК 658.014.12

Л.О. ЧОРНА

Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Автор пропонує нові підходи до оцінки ефективності організаційної структури. Організаційна структура – це сукупність модулів, що мають відповідні функціональні цілі та пов'язані між собою. Фахівці підприємства здійснюють оцінку ефективності організаційної структури ще на рівні її проектування. Діагностика раціональності структури управління повинна здійснюватись періодично, відповідно до результатів діяльності підприємства. Комплексний критерій повинен узагальнювати окремі аспекти функціонування оргструктури. Обраний критерій повинен характеризувати організаційну структуру управління, а не систему управління в цілому. Критерій повинен мати досить певний фізичний зміст, що знизить можливість помилок при його застосуванні. Бажана можливість порівняння досягнутого значення критерію з ідеальним або деяким заданим значенням. В основі прийняття рішення відносно визначення критерію оптимізації оргструктури лежить управлінська інформація, яку можна визначити як сукупність нових знань щодо організаційної структури управління. Виконана діагностика та реалізація рекомендацій щодо впровадження змін в організаційній структурі зменшує невизначеність його поведінки. Вартість отримання, накопичення та обробки управлінської інформації, необхідної для встановлення співвідношення дійсної оргструктури із оптимальною не повинна перевищувати вартість ефекту, що може бути отриманий в результаті реалізації відповідного управлінського рішення.

Ключові слова: організаційна структура, ефективність організаційної структури, ефективність персоналу, ефективність взаємодій, підприємство, управління підприємством, організація діяльності підприємства.

L.O. CHORNA

Vinnitsa Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

EVALUATION OF EFFICACY ORGANIZATIONAL STRUCTURE

Abstract: The author offers a new approach to estimating the efficiency of the organizational structure. Organizational structure - a set of modules that are relevant functional objectives and related. Company specialists assess the efficiency of the organizational structure even at its design. Diagnosis rational management structure should be carried out periodically, according to the results of the company. Complex criterion