

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОЦЕСІ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Матвійчук Л. О., аспірант

Хмельницький національний університет

У статті висвітлено особливості процесів прийняття та реалізації управлінських рішень. Розроблено алгоритм оптимізації структури капіталу з урахуванням рівня фінансової безпеки для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: управлінські рішення, структура капіталу, алгоритм оптимізації структури капіталу.

Матвійчук Л. О. ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПРОЦЕССЕ ОПТИМИЗАЦИИ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ / Хмельницкий национальный университет, Украина.

В статье отражены особенности процессов принятия и реализации управленческих решений. Разработан алгоритм оптимизации структуры капитала с учетом уровня финансовой безопасности для достижения стратегических целей предприятия.

Ключевые слова: управленческие решения, структура капитала, алгоритм оптимизации структуры капитала.

Matviychuk L. O. PECULIARITIES OF MAKING MANAGERIAL DECISION IN THE PROCESS OF ENGINEERING ENTERPRISES CAPITAL STRUCTURE OPTIMISATION / Khmelnytsky National University, Ukraine.

The article deals with the peculiarities of making managerial decision and implementation technique. The algorithm of capital structure optimization subject to the level of financial security in order to get a strategic purpose was developed.

Key words: managerial decision, capital structure, algorithm of capital structure optimization.

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки машинобудівний комплекс України потерпає від значних фінансово-економічних проблем, вирішення яких вимагає нагальної розробки нових і вдосконалення вже існуючих форм, методів, інструментів і прийомів управління, спрямованих на підвищення ефективності виробництва. Саме тому особливо актуальним є питання прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень, що забезпечить належний рівень фінансової безпеки підприємства та його стійкий розвиток в умовах невизначеності та ризику. Крім того, зважаючи на матеріаломісткість і капіталомісткість виробництва, у значної частини машинобудівних підприємств спостерігається нестача фінансових ресурсів. За цих обставин виникає потреба розробки технології оптимізації структури капіталу підприємства, яка визначалася б простотою, доступністю та послідовністю здійснення процесу вибору джерел фінансування господарської діяльності підприємства.

Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних основ формування оптимальної структури капіталу було зроблено вітчизняними та зарубіжними вченими, серед яких: І. О. Бланк, В. О. Подольська, О. В. Яріш, Г. В. Савицька, В. В. Ковальов та інші. Також значна увага з боку науковців приділена вивченню процесу прийняття управлінських рішень, що знайшло відображення в працях таких вчених, як: М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Б. Г. Літвак, О. С. Віханський, А. І. Наумова, В. В. Стадник, М. А. Йохна, Р. А. Фатхутдінов, В. С. Юкаєва та інших. Однак, незважаючи на значні здобутки у дослідженні вказаних проблем, залишаються нерозкритими і потребує поглибленої розробки низка теоретичних і методологічних проблем стосовно прийняття управлінських рішень у процесі оптимізації структури капіталу підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Актуальність означених питань та необхідність проведення подальших досліджень з метою оптимізації структури капіталу машинобудівних підприємств зумовили вибір теми і мети дослідження. Метою даної публікації є аналіз технології прийняття управлінських рішень та розроблення алгоритму формування оптимальної структури капіталу, що враховує рівень фінансової безпеки підприємства і відображає причинно-наслідкові зв'язки між сформованою структурою капіталу та результатами діяльності підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Процес формування оптимальної структури капіталу полягає в розробленні, прийнятті та реалізації управлінських рішень, своєчасність, оптимальність та раціональність яких є основою збалансованого

вибору джерел фінансування діяльності машинобудівних підприємств. Загалом, у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі є значна кількість трактувань поняття “управлінське рішення”. Враховуючи те, що обґрунтованість теоретичних висновків та цінність практичних рекомендацій з вирішення тієї чи іншої проблеми безпосередньо залежать від правильного розуміння економічних термінів та категорій, і виходячи з потреб нашого дослідження, вважаємо за необхідне, навести основні погляди науковців на поняття “управлінське рішення”(табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика наукових поглядів на сутність поняття “управлінське рішення”

Автор	Сутність поняття “управлінське рішення”	Джерело
Р. А. Фатхурдінов	Результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної цілі системи менеджменту	[1, с.14]
В. М. Колпаков	Результат системної діяльності людей і продукт когнітивної (опосередкованої пізнавальними чинниками), емоційної, вольової, мотиваційної природи - синтезу психічних процесів, що мають початкову регулятивну спрямованість. Це вольовий акт осіб, що ухвалюють рішення, оформлений у вигляді документа.	[2, с.22]
В. С. Юкаєва	Творчий акт суб'єкта управління (індивідуального чи групового), що визначає програму діяльності колективу з ефективного вирішення назрілої проблеми на основі знання об'єктивних законів, функціонування керованої системи й аналізу інформації про її стан	[3]
В. В. Стадник, М. А. Йохна	Результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації	[4, с.146]
І. Б. Гевко	Вибір однієї з можливих альтернатив впливу на керовану систему, тобто це модель, у якій із певного числа варіантів вибирається найкращий	[5, с.8]

Аналіз розглянутих визначень, які ґрунтуються на теоретичних та практичних розробках авторів, дає можливість зробити висновок про багатоаспектність досліджуваної категорії. З одного боку, термін “управлінське рішення” має соціологічну інтерпретацію, оскільки розглядається як творчий акт суб'єкта управління, та як результат системної діяльності людей і продукт когнітивної, емоційної, вольової, мотиваційної природи, а з іншого – економічну, адже визначається як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування. Наведені вище визначення свідчать, що процесу прийняття управлінських рішень притаманні такі основні характеристики, як: наявність суб'єкту та об'єкту управління, цільова спрямованість рішення та безпосередній вплив суб'єкта управління на об'єкт управління для досягнення поставленої мети. Виділені особливості будуть нами використані у процесі подальших досліджень.

Процес прийняття управлінських рішень має певну чітку послідовність етапів та процедур. Однак необхідно звернути увагу на той факт, що в економічній літературі представлені різні школи управління, кожна з яких пропонує різні технології прийняття рішень. Так, особливість американської школи управління полягає в тому, що приймаючи рішення, керівник підприємства піклується не стільки про саме рішення, а скільки про все, що з ним пов'язане, та виникає з нього, а для вирішення проблеми потрібне не однічне рішення, а сукупність виборів. Тому, хоча процес прийняття рішення представники школи управління М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі представили як п'ятиетапний (діагностика проблеми, формулювання обмежень і критеріїв ухвалення рішення, визначення альтернатив, оцінка альтернатив, вибір найкращої альтернативи), включаючи впровадження (процес вирішення проблеми не закінчується вибором альтернативи, адже простий вибір напрямку дії має незначну цінність для організації, і для вирішення проблеми або отримання вигоди рішення має бути реалізоване) та зворотній зв'язок (оцінка наслідків прийняття рішення або зіставлення фактичних результатів з тими, які керівник сподівався отримати), все ж вони вважають, що фактичне число етапів визначається самою проблемою [6, с.143]. Німецька школа управління розглядає процес прийняття рішення як складову частину процесів планування та контролю і включає такі етапи: постановка проблеми, пошук інформації, оцінка, прийняття рішення. Відповідно до японської школи управління найважливішим етапом є коректна постановка завдання. Цей етап є очевидним і простим, і після нього швидко приходять рішення. Другий етап - пропозиція різних варіантів рішень і третій - вибір кращого з них [2, с.160]. Представники російської та української шкіл управління по-різному підходять до процесу прийняття управлінських рішень. Залежно від того, на яких аспектах в процесі прийняття рішення ставиться акцент, цей процес можна структурувати на окремі етапи, керуючись різними принципами. [7, с.16]. Зокрема, оригінальні структури подають у своїх працях Б. Г. Литвак [8, с.69] та Ю. І. Башкатова [9, с.27], які виділяють п'ятнадцять етапів розробки управлінського рішення. Дещо по-іншому підходять до деталізації процесу вирішення проблем А. Г. Поршнев, М. Л. Разу, А. В. Тихомирова, які розробили

блок-схему алгоритму прийняття рішення, що складається з двадцяти п'яти етапів [10, с. 174]. Таким чином, різні автори розглядають різну кількість кроків прийняття рішення, різну їх послідовність та взаємозв'язки.

Узагальнюючи думки науковців стосовно технології прийняття і реалізації управлінських рішень, вважаємо за доцільне підтримати погляди О. С. Віханського, А. И. Наумової [11, с.394], В. В. Стадник, М. А. Йохни [4, с.155–157], І. Н. Герчикової [12, с.111] та інших авторів, які виділяють три етапи організації ухвалення рішення, що, на нашу думку, дозволить швидко і якісно усунути проблеми, що виникли на підприємстві. Також слід відзначити той факт, що структура процесу прийняття кожного конкретного рішення багато в чому визначається особливістю ситуації та проблеми, що виникла, а тому на кожному етапі набір процедур може змінюватися, залишаючи незмінною лише загальну технологію процесу.

Таким чином, у технологічному аспекті процес прийняття і реалізації управлінських рішень можна представити як послідовність етапів, операцій і процедур, між якими існують прямі і зворотні зв'язки:

1. Етап підготовки – проведення економічного аналізу ситуації на мікро- і макrorівнях, що включає пошук, накопичення, оброблення інформації, виявлення і формування проблем, що потребують вирішення та ретельного вивчення чинників, що їх обумовили.

2. Етап прийняття – охоплює розроблення й оцінювання альтернативних рішень, визначення критеріїв вибору оптимального рішення, вибір і прийняття рішення. Важливим елементом процесу прийняття управлінських рішень є оцінювання дій на різних його етапах. Так, на етапі діагностики проблеми - це оцінювання меж, масштабів та рівня поширення проблеми; на етапі обґрунтування - оцінювання різних варіантів запропонованих для вирішення проблеми, на етапі прийняття рішення - оцінювання очікуваних наслідків від його реалізації.

3. Етап реалізації – розроблення заходів для конкретизації рішення і доведення його до виконавців; здійснення контролю за його виконанням; внесення необхідних коректив; оцінювання результату, отриманого внаслідок реалізації рішення [4, с.155–157]. Кожне управлінське рішення має свій конкретний результат, тому метою управлінської діяльності є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів, які могли б сприяти досягненню оптимального результату в конкретних умовах і обставинах [12, с.111].

З огляду на вищезазначені етапи прийняття управлінських рішень, ми розробили алгоритм оптимізації структури капіталу з врахуванням рівня фінансової безпеки підприємства, що передбачає логічну послідовність виконання дій працівниками, які приймають відповідні управлінські рішення та відзначається простотою, доступністю, обґрунтованістю здійснення процесу формування структури капіталу машинобудівного підприємства (рис. 1).

На першому етапі здійснюється вибір критерію оптимізації структури капіталу та аналіз капіталу, що дасть можливість визначити динаміку загального обсягу капіталу, його структуру, рівень рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства, та оцінити ефективність управління та використання капіталу. Також на основі аналізу показників, що характеризують фазу залучення капіталу, можна визначити рівень фінансового ризику, який залежить від структури джерел фінансування діяльності підприємства та впливає на ступінь його фінансової стабільності і перспективи розвитку. Узагальнення результатів проведеного аналізу дозволяє виявити наскільки відповідає існуюча структура капіталу критерію оптимізації.

На другому етапі відбувається визначення джерел фінансування, розрахунок їх вартості та доступності для підприємства. При виборі джерел фінансування необхідно також враховувати рівень фінансової гнучкості підприємства, що дозволяє без значних витрат змінювати структуру формування капіталу та швидкість генерування грошових потоків. Загалом, у сучасному, нестабільному та швидкоплинному економічному середовищі важливого значення набуває проблема формування оптимальної структури капіталу, яка б дала змогу забезпечити підприємству високий рівень фінансової безпеки і водночас розширити можливість використання позикових ресурсів. Оскільки ступінь ризику кожного джерела капіталу різна, ми вважаємо, за доцільне при виборі джерел фінансування визначити чи не загрожує обрана структура капіталу фінансовій безпеці підприємства. Такий підхід щодо оптимізації структури капіталу, на нашу думку, є найраціональнішим для вітчизняних машинобудівних підприємств, адже забезпечить стабільність їх розвитку.

На третьому етапі формується структура капіталу підприємства з урахуванням отриманих результатів оптимізації за обраним критерієм та врахуванням рівня фінансової безпеки.

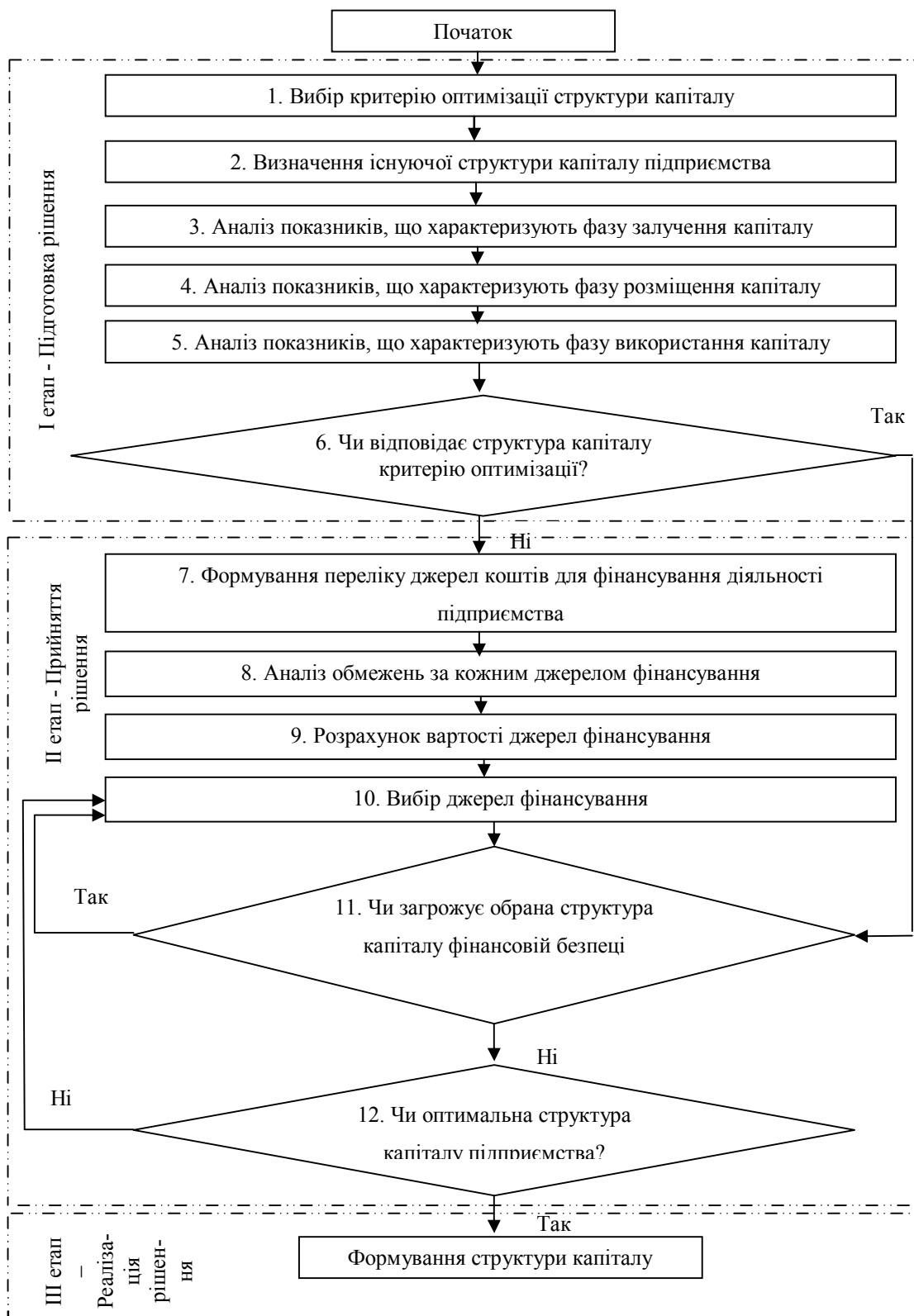


Рис. 1. Алгоритм прийняття управлінських рішень в процесі оптимізації структури капіталу з врахуванням рівня фінансової безпеки підприємства

ВИСНОВКИ

Таким чином, оптимізація структури капіталу ставить перед машинобудівними підприємствами велику кількість задач від своєчасного вирішення яких залежить рівень фінансової безпеки підприємства. А застосування на практиці розробленого алгоритму прийняття управлінських рішень дозволить

послідовно та обґрунтовано підходити до вибору джерел фінансування діяльності, що сприятиме забезпеченню стійкого та ефективного розвитку підприємства та досягнення ним стратегічних цілей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов. — [5-е изд., перераб. и доп.]. — М. : ИНФРА-М, 2002. — 314 с.
2. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений / В. М. Колпаков. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — К. : МАУП, 2004. — 504 с.
3. Юкаева В. С. Управленческие решения / В. С. Юкаева. — М. : Издательский дом «Дашков и К», 1999. — 292 с.
4. Стадник В. В. Менеджмент / В. В. Стадник, М. А. Йохна. — К. : Академвидав, 2003. — 464 с.
5. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень / І. Б. Гевко. — К. : Кондор, 2009. — 187 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Дело, 1997. — 704 с.
7. Вертакова Ю. Б. Управленческие решения разработка и выбор / [Ю. Б. Вертакова, И. А. Козьева, Э. Н. Кузьбожев] ; под общ. ред. Э. Н. Кузьбожева. — М. : КНОРУС, 2005. — 352 с.
8. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения / Б. Г. Литвак. — [3-е изд., испр.]. — М. : Дело, 2002. — 392 с.
9. Ю. И. Башкатова Управленческие решения / Ю. И. Башкатова ; Московский междунар. ин-т эконометрики, информатики, финансов и права]. — М., 2003. — 89 с.
10. Менеджмент: теория и практика в России / [под ред. А. Г. Поршнева, М. Л. Разу, А. В. Тихомировой]. — М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. — 528 с.
11. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — [3-е изд.]. — М. : Экономист, 2003. — 528 с.
12. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. — 480 с.

УДК 658. 562.6.012

ОСНОВЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Момот А.И., д.э.н., профессор, Акопова В.Г., аспирант

Донецкий национальный технический университет

В данной статье рассмотрена проблема, касающаяся предприятий, которые занимались разработкой, а в дальнейшем совершенствованием системы менеджмента качества и не смогли добиться планируемого успеха. Успех любого предприятия зависит от совершенствования системы менеджмента качества, которая позволяет стать конкурентной для других предприятий на глобальном рынке. Система экологического менеджмента является частью общей системы менеджмента качества, которая позволяет оптимизировать систему менеджмента качества предприятий с целью предупреждения воздействий на окружающую среду.

Ключевые слова: система экологического менеджмента, ISO 14000, аварийные ситуации, окружающая среда, предприятия, кризис, экологические аспекты, планирование, контроль, методы, управление.

Момот А.І., Акопова В.Г. ОСНОВИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ / Донецький національний технічний університет, Україна.

У даній статті розглянуто проблему, що стосується підприємств, які займалися розробкою, а в подальшому вдосконаленням системи менеджменту якості і не змогли домогтися планованого успіху. Успіх будь-якого підприємства залежить від вдосконалення системи менеджменту якості, яка дозволяє стати конкурентною для інших підприємств на глобальному ринку. Система екологічного