

УДК 35.08:330.12

Душка В. І., к.е.н., доцент¹, **Батюк О. Я.**, ст. викладач²©*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького¹,**Львівський національний аграрний університет², Львів, Україна***ОЦІНКА ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Здійснено теоретичну постановку і методологічне узагальнення завдання оцінки доцільності прийняття управлінських рішень. Впровадження у практику функціонування на промислових підприємств механізму оцінки доцільності прийняття управлінських рішень дозволяє забезпечити підвищення ефективності функціонування системи підготовки та прийняття управлінських рішень, підвищення якості управлінських рішень у процесі знаходження найбільш адекватних альтернатив і максимальної раціоналізації процесу прийняття рішень, впорядкувати процес розподілу відповідальності між ієрархічними рівнями організаційної структури підприємства, скоротити адміністративні бар'єри для реалізації управлінського рішення, вивільнити вільні кошти і ресурси від відмови або перенесення термінів практичної реалізації управлінського рішення.

Ключові слова: оцінка, доцільність, реалізація, управління, рішення, інформація, підготовка, прийняття, реалізація, система, алгоритм, ефективність.

УДК 35.08: 330.12

Душка В. И., к.э.н., доцент, **Батюк О. Я.**, ст. викладач²*Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С. З. Гжицкого¹,**Львовский национальный аграрный университет², Украина***ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Осуществлена теоретическая постановка и методологическое обобщение задачи оценки целесообразности принятия управленческих решений. Внедрение в практику функционирования на промышленных предприятий механизма оценки целесообразности принятия управленческих решений позволяет обеспечить повышение эффективности функционирования системы подготовки и принятия управленческих решений, повышение качества управленческих решений за счет нахождения наиболее адекватных альтернатив и максимальной рационализации процесса принятия решений, упорядочить процесс распределения ответственности между иерархическими уровнями организационной структуры предприятия, сократит административные барьеры для реализации управленческого решения, высвободит свободные средства и ресурсы от отказа или перенесения сроков практической реализации управленческого решения.

Ключові слова: оцінка, доцільність, реалізація, управління, рішення, інформація, підготовка, прийняття, реалізація, система, алгоритм, ефективність.

UDC 35.08 330.12

Duska V., Batiuk O.*Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S. Z. Gzhyskyj**Lviv National Agrarian university², Lviv, Ukraine***ASSESS THE FEASIBILITY OF IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT DECISIONS**

Written theoreticity statement i metodologichne uzagalnennya zavdannya otsinki dotsilnosti upravlinskih rishen of acceptance. The implementation in practice of the functioning of industrial machinery assess the feasibility of making management decisions allows improving the functioning of the system of training and management decisions, improve the quality of management decisions by finding the most appropriate alternatives and the maximum streamline the process of decision-making, streamline the distribution of responsibilities between the hierarchical levels of the organizational structure businesses, reduce administrative barriers to the implementation of management decisions, free up available funds and resources from the refusal or postponement of the practical implementation of the administrative decision.

Key words: *otsinka, dotsilnist, realizatsiya, upravlinnya, rishennya, informatsiya, pidgotovka, of acceptance, realizatsiya system, algorithm, efektyvnist.*

Вступ. Однією із характерних особливостей підприємства як економічної системи є наявність процесів і напрямів відслідковування, що мають різне функціональне призначення, це дозволяє виділити серед них ведучі і ведені завдання ведених процесів, які визначаються і залежать від ведучих. Залежність ведених процесів від ведучих накладає відповідні обмеження на вибір можливих типів моделей прийняття рішень, моніторингу, координації, регулювання, планування і управління веденими процесами. Міжрівневе погодження планів і управлінських заходів на підприємстві в системі управління відбувається відносно ведучих процесів підсистем, а внутрішньорівневе – ведених з ведучими. Плани вищезташованих підсистем виступають в ролі обмежень для нижче розташованих як ведучих, так і ведених процесів.

Матеріали і методи. Вагомий внесок у вирішення проблем формалізації процесів підготовки і прийняття управлінських рішень на підприємствах внесли Я. Г. Берсуцький, Б. Б. Батюк, Н. Н. Лепа, Н. Г. Гузь, Ю. Г. Лисенко, Т. С. Клебанова, О. В. Піскунова, А. І. Пушкар, А. Н. Тридід, Ю. А. Дайновский. Особливий практичний інтерес становлять наукові твердження щодо організації процесу підготовки та прийняття управлінських рішень на переробних підприємствах, запропоновані в роботі [2], де здійснена наукова постановка синтезу механізму прийняття управлінських рішень в умовах нестабільного зовнішнього середовища з використанням сучасних досягнень штучного інтелекту та апарату економічної динаміки.

У сучасній науковій економічній літературі запропоновані різні механізми підготовки і прийняття управлінських рішень в економічних системах. Так, в роботах О. В. Піскунова [5] описані основи застосування ситуаційного підходу до прийняття управлінських рішень в економічних системах. Подальший розвиток цього напрямку було реалізовано О. В. Курбан в роботі [4]. Питанням оптимізації системи підготовки та прийняття управлінських рішень в економічних системах на основі використання ігрового підходу, а також формалізації цих положень до рівня конкретних економіко-математичних моделей присвячені наукові роботи Б. Б. Батюка, Н. Н. Лепи, В. І. Новак [1; 2; 6].

Проведений аналіз механізмів вироблення управлінських рішень дозволив виділити властивий їм всім загальний методологічний недолік. Так, розглядаючи систему підготовки та прийняття управлінських рішень, у зазначених підходах, основний акцент ставився на процедурах вибору адекватних проблемних ситуацій, оптимальних управлінських рішеннях, оцінці наслідків реалізації управлінських рішень тощо. Однак, не розглянутим залишаються питання, пов'язані з

методологічної та методичної опрацюванням завдань оцінки доцільності здійснення управляючих впливів на керовану економічну систему, тобто оцінку доцільності практичної реалізації управлінських рішень.

Результати дослідження. Сьогодні відсутні дієві механізми оцінки доцільності реалізації управлінських рішень на будь-яких рівнях управління в різних соціальних, політичних і економічних об'єднаннях та організаціях. Поряд з цим, основним недоліком існуючих систем управління зазначених об'єднань і організацій є некомпетентність та невідповідність вищого управлінського персоналу, його нездатність приймати обґрунтовані, адекватні ситуації, які створюють якісні управлінські рішення.

Нові умови господарювання вимагають корекції в організації системи управління переробними підприємствами, а саме впровадження науково-обґрунтованих механізмів, що дозволяють істотно підвищити якість управлінських рішень, насамперед врахувати оцінку керуючого впливу.

Очевидним є те, що процедура оцінки компетентності, здатності управлінського персоналу приймати якісні та науково-обґрунтовані управлінські рішення не повинна входити до складу елементів механізму підвищення якості управлінських рішень, а є обов'язковою процедурою підготовки кадрів для його реалізації. Тим не менш, на якість управлінських рішень особливий вплив чинить також і непоінформованість менеджера, що приймає рішення (МПР) про характеристики проблемної ситуації, можливі альтернативи і методи її дозволу, ймовірних станів її розвитку з урахуванням динаміки екзогенної та ендогенної середовища, індивідуальна зацікавленість МПР в прийнятті тих чи інших рішень тощо.

Особливий науковий і практичний інтерес у вирішенні зазначеної проблеми є підхід, в якому запропоновані альтернативні ефективні нейронні механізми підвищення об'єктивності експертних оцінок у прийнятті управлінських рішень на підприємстві. З урахуванням наявних наукових результатів отримати завершений, дієвий та ефективний механізм прийняття управлінських рішень, позбавлений блоку оцінки доцільності їх прийняття є неможливим. Виходячи з цього, необхідна розробка теоретичного підходу і методологічних положень щодо створення та впровадження в практику функціонування на переробних підприємствах наукових положень оцінки доцільності прийняття управлінських рішень. Для переробного підприємства завданням оцінки доцільності прийняття управлінських рішень може бути основним не тільки отримання ефекту при відмові від реалізації недоцільного керуючого впливу, але й від збільшення тимчасового лага між моментом виникнення проблемної ситуації, її розпізнання та ідентифікації та моментом початку реалізації керуючих впливів до її вирішення. Позитивний побічний ефект може очікуватися також і у вигляді скорочення адміністративних витрат, що може проявитися в процесі скорочення кількості реалізованих управлінських рішень.

До складу основних завдань методології підвищення якості управлінських рішень, крім науково-обґрунтованих та формалізованих на даний час в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, необхідно віднести: мінімізацію невизначеності вихідної для прийняття рішення інформації; інтеграцію в процесі підготовки та прийняття управлінських рішень адекватних наукових методів і моделей, спрямованих на вирішення конкретних класів проблемних ситуацій; підвищення рівня компетентності і зацікавленості у виробленні МПР якісних та ефективних управлінських рішень; інтеграцію в процесі підготовки та прийняття управлінських

рішень сучасних інформаційних технологій, таких як ситуаційні центри, що дозволяють використовувати інструментарій штучного інтелекту та візуального представлення багатовимірних даних для швидкої інтеграції в сутність проблемної ситуації та аналізу наслідків її розвитку. Необхідно додати до переліку завдань підвищення якості управлінських рішень також процедуру доказу необхідності втручання в керовану систему для вирішення конкретної проблемної ситуації із застосуванням конкретного управлінського рішення.

Впровадження у практику управління підприємством процедури аргументації доцільності реалізації управлінських рішень обґрунтовано еволюційним розвитком організаційних структур і систем взаємодії на переробних підприємствах до такого рівня складності, коли підприємства, їх об'єднання, їх взаємодія з контрагентами, конкурентами та іншими суб'єктами ринку можна розглядати як складні відкриті нелінійні системи. Таким чином, поява процедури показує доцільність реалізації управлінського рішення для вирішення певної проблемної ситуації має синергетичну природу, тобто її виникнення аргументовано «виникненням нових властивостей цілого, що складається з взаємодіючих суб'єктів» [4].

Складність виробничо-економічних систем потребує впровадження в практику принципу обґрунтованості втручання суб'єкта управління в процесі функціонування, що є невід'ємним атрибутом підвищення якості управлінських рішень. Практичне впровадження процедури аргументації доцільності реалізації управлінських рішень в систему управління на переробному підприємстві, яке є складною виробничо-економічною системою є підставою для: підвищення ефективності функціонування системи підготовки та прийняття управлінських рішень; підвищення якості управлінських рішень в процесі знаходження найбільш адекватних альтернатив і максимальної раціоналізації процесу прийняття рішень; допомагає упорядкуванню розподілу відповідальності між ієрархічними рівнями організаційної структури підприємства; скорочення адміністративних та, як наслідок, бюрократичних бар'єрів для реалізації управлінського рішення; вивільнення вільних коштів і ресурсів від відмови або перенесення термінів практичної реалізації управлінського рішення.

Результат реалізації процедури аргументації необхідності впровадження управлінських рішень у практику функціонування на переробному підприємстві може проявитися в одному з векторів розвитку ситуації: прийняття рішення про відмову від керуючих впливів на об'єкт управління (вектор «а»); прийняття рішення про перенесення термінів ініціалізації реалізації керуючих впливів (вектор «б»); прийняття рішення про делегування відповідальності за розв'язання проблемної ситуації по горизонталі або вертикалі (вектор «в»).

Основою, на якій повинна будуватися процедура аргументації доцільності реалізації управлінського рішення на переробному підприємстві, є оцінка керуючого впливу, механізмом якої є багатоаспектний аналіз з погляду стратегічних пріоритетів підприємства, очікуваних прибутків, очікуваних витрат, ризиків реалізації рішення з урахуванням впливу результатів його впровадження на всіх взаємозалежних агентів з метою встановлення балансу інтересів. Основою такої оцінки може бути критеріальна база: доцільність, адекватність, практичність здійсненності, зацікавленість інтересів підприємства і суб'єктів ринку, держави і суспільства, ефективність керуючого впливу, спрямованого на вирішення проблемної ситуації.

Розглядаючи варіант прийняття рішення про делегування відповідальності за розв'язання проблемної ситуації (вектор «в»), необхідно звернути особливу увагу на той факт, що при делегуванні відповідальності вниз по вертикалі ініціюється ситуація порівняно з проблемою розвитку саморегулювання в межах нижчих рівнів ієрархії організаційної структури на переробному підприємстві, що є прерогативою організації управління на основі функціонального підходу.

Слід зазначити, що процедуру оцінки керуючого впливу необхідно здійснювати як у процесі прийняття керуючим персоналом підприємства управлінських рішень, так і на регулярній основі в межах систематичної оцінки ефективності реалізації управлінських рішень.

Ефективність системи прийняття рішень повинна оцінюватися на стадії їх прийняття і регулярно відслідковуватися в межах періодичної оцінки результатів їх реалізації. Зазначена діяльність повинна здійснюватися на основі адаптованої для особливостей функціонування підприємств методологічної бази, яка містить основні процеси аргументації доцільності практичної реалізації управлінських рішень. виходячи з критеріїв їх адекватності, практичної здійсненності, інтересам підприємства та суб'єктів ринку, ефективності керуючого впливу, відповідності цілям розвитку і забезпечення конкурентних переваг підприємства. Виходячи з цього, інтеграція в процес управління процедури оцінки доцільності реалізації управлінських рішень повинна бути забезпечена як на методологічному та методичному рівнях, так і на рівні конкретних інформаційних технологій, а також організаційних схем.

Потребує уточнення також і той факт, що процедурні блоки оцінки доцільності керуючого впливу $[X_1]$ і $[X_2]$, які подано на рис., повинні змістовно відрізнятися. Така відмінність може полягати, наприклад, в тому, що процедура систематичної оцінки доцільності керуючого впливу $[X_2]$ повинна проводитися за спрощеною схемою, на основі обробки укрупнених, агрегованих даних, з використанням моделей і алгоритмів більш високого рівня абстракції. Це пов'язано з тим, що процедура аргументації доцільності реалізації управлінських рішень $[X_1]$ здійснюється одноразово на стадії їх прийняття, що потребує посиленої уваги до вирішення поставленого завдання. Призначення процедури систематичної оцінки доцільності реалізації управлінського рішення $[X_2]$ є моніторинг результатів його інтеграції в діяльність підприємства з метою визначення ефективності рішення, відповідності його цілям, адекватності.

Особливу увагу необхідно приділити якісному складу та періодичності подачі інформації каналами зворотного зв'язку Z_1 і Z_2 . Так, враховуючи той факт, що процедура аргументації доцільності реалізації управлінських рішень $[X_1]$ для кожного реалізованого рішення здійснюється одноразово, то процедура оцінки доцільності реалізації управлінського впливу $[X_2]$ має систематичний характер. Виходячи з цього, з'являється другорядне завдання оцінки оптимального інтервалу реалізації блоку $[X_2]$. Також необхідно акцентувати увагу на тому, що процедура оцінки доцільності управлінського впливу генерує призначену для управлінського апарату інформацію, що відрізняється від існуючих зворотних зв'язків об'єкта управління, які характеризують діяльність об'єкта управління, дозволяють визначати відхилення від запланованих показників, сплески, з'ясовувати невідповідності з очікуваними результатами діяльності канали зв'язку Z_1 і Z_2 передають інформацію, отриману в результаті функціонування блоків аргументації доцільності управлінських впливів і характеризує результати реалізації конкретних

управлінських рішень, що дозволить виявити відхилення в динаміці розвитку об'єкта управління з урахуванням управлінського впливу від очікуваних результатів.

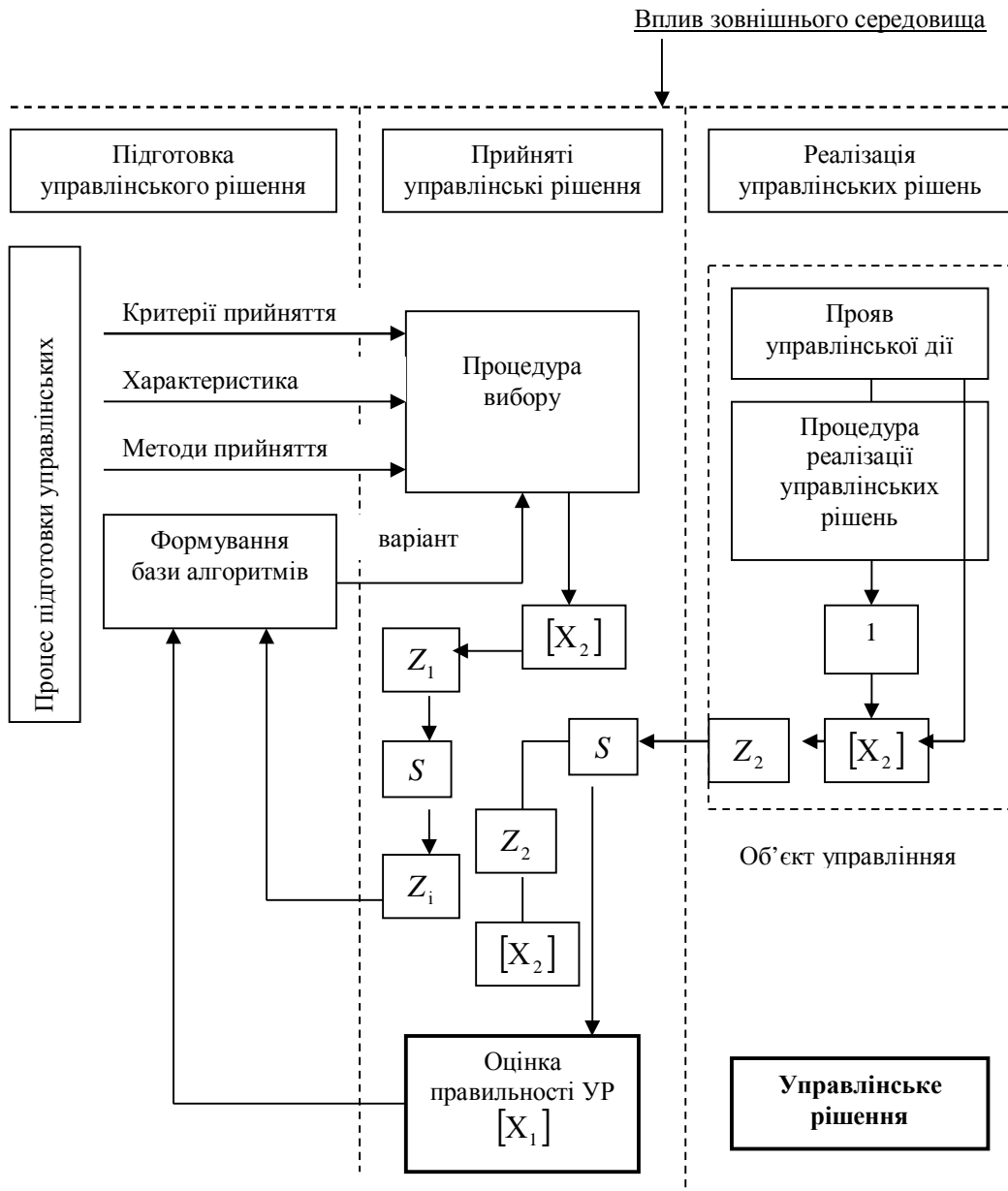


Рис. Схема функціонування механізму оцінки доцільності реалізації управлінських рішень на підприємстві

* джерело: [2]

Слід зазначити, що ці два види зворотного зв'язку від об'єкта управління до суб'єкта не суперечать один одному, а дозволяють зробити процес управління більш гнучким, а процедуру підготовки та прийняття управлінських рішень

орієнтувати на підготовку та реалізацію якісних, аргументованих керуючих впливів.

Під доцільністю керуючого впливу будемо розуміти метод вивчення та отримання достовірної інформації про можливі наслідки прийнятих (і вже реалізованих) управлінських рішень. На основі аналізу зазначеного визначення в процедуру оцінки доцільності керуючих впливів, крім блоку попередньої оцінки доцільності керуючого впливу $[x_1]$ (рис.), блок супроводжує (систематичну) оцінку доцільності керуючого впливу $[x_2]$, необхідно інтегрувати також і блок ретроспективної оцінки доцільності керуючих впливів $[x_3]$. На основі реалізації блоку $[x_3]$ з'являється можливість виявляти існуючі недоліки в системі підготовки та прийняття управлінських рішень, висуваються пропозиції щодо її вдосконалення. Процедура ретроспективної оцінки доцільності реалізації управлінських рішень $[x_3]$ обов'язкова в системах управління, заснованих на використанні банків алгоритмів вирішення проблемних ситуацій [5; 6]. Блок $[x_3]$ дозволяє оцінити, чи досягнуті ті цілі, які були поставлені на стадії підготовки і прийняття управлінського рішення.

Результатом його реалізації буде аргументація доцільності прийняття управлінських рішень з ліквідації аналогічних проблемних ситуацій, а також прийняття рішень з коригування і регулювання процесу реалізації впровадженого управлінського рішення.

Попередня оцінка доцільності реалізації управлінського рішення $[x_2]$ передбачає розробку безлічі альтернатив вирішення проблемної ситуації, забезпечує їх порівняльний аналіз і дозволяє зробити висновок з приводу оптимізації керуючого впливу. Реалізація блоку $[x_1]$ в системі підготовки та прийняття управлінських рішень дозволяє отримати керуючій ланці переробного підприємства інформацію про доцільність керуючого впливу для вирішення проблемної ситуації; описати, спрогнозувати і оцінити очікувані наслідки розвитку ситуації за умови реалізації керуючого впливу і без нього; оцінити ризики реалізації управлінського рішення, ступінь його впливу на стійкість функціонування підприємства та ін. Таким чином, на виході з блоку $[x_1]$ буде інформація про те, чи потребує підприємство керуючого впливу для вирішення проблемної ситуації.

На стадії попередньої оцінки доцільності реалізації управлінських рішень $[x_1]$ з'являється необхідність оцінки ймовірності виникнення при вирішенні проблемної ситуації організаційних, господарських, міжособистісних чи інших перешкод, конфліктів або опору передбачається проведення аналізу, що полягає в ідентифікації конфліктів, виявленні найбільш вразливих елементів у ланцюжку вирішення проблемної ситуації, порушених керуючим впливом. Для оцінки залежності досяжності мети від функціонування конкретних елементів, конкретизації цілей необхідно застосовувати інструментарій цільового аналізу, а також апарат збалансованої системи показників [6].

Для оцінки взаємозв'язку між елементами, які потрапляють в поле діяльності керуючого впливу, доцільне використання інструментарію системного аналізу, на основі застосування якого оцінюються наслідки реалізації управлінських рішень для кожного окремого елемента, їх взаємозалежності. Для переробних підприємств аналізованими елементами можуть бути підприємство, конкретні посередники, елементи мережі збуту, ланцюги поставок та ін.

Для виявлення суперечностей у взаємозв'язках елементів, які потрапляють в поле діяльності керуючого впливу, здійснюється опрацювання сценарію реалізації, проводиться імітаційний експеримент. Імітаційний експеримент дозволяє також виявити невідповідності між прийнятим зараз і прийнятими раніше управлінськими рішеннями, вивчити можливі розбіжності і дає підстави для пошуку компромісів. При дослідженні в рамках реалізації блоку $[x_1]$ необхідна також перевірка на відповідність прийнятих рішень інформаційної та стратегічної рефлексії другого порядку, яка поширюється на об'єкт управління. На основі даних Z_1 , отриманих за результатами реалізації блоку $[x_1]$, управлінське рішення може бути рекомендовано до практичного впровадження, відхилене або прийняте до використання.

Оцінка доцільності керуючого впливу $[x_2]$ призначена для поточного оцінювання результатів реалізації управлінських рішень на стадії їх впровадження. Вона здійснюється з метою доповнення, коригування та оптимізації керуючих впливів, а також з метою отримання інформації Z_2 , на основі аналізу якої в базі алгоритмів вирішення проблемних ситуацій на підприємстві будуть уточнюватися управляючі дії, адекватні конкретному типу ситуацій. Реалізація даного блоку спрямована на те, на скільки відповідає розподіл витрат та вигод, виникаючих додаткових навантажень і наслідків, визначеним нормам ефективності та поставленій меті; наскільки управлінське рішення є прийнятним для різних елементів, їх взаємозв'язків.

На основі отриманих за результатами реалізації блоку $[x_2]$ даних (Z_2) можливе припинення подальшої реалізації управлінського рішення, спрямованого на вирішення конкретної ситуації; розробка суміжних управлінських рішень, спрямованих на ліквідацію розбіжностей між фактичним і очікуваним станом системи, виявлених в процесі систематичної оцінки доцільності керуючих впливів; підготовка інформації для внесення відповідних коректив у базу алгоритмів вирішення проблемних ситуацій на підприємстві.

Ретроспективна оцінка доцільності реалізації управлінських рішень $[x_3]$ використовується для вивчення наслідків здійснених раніше управлінських впливів з метою оцінки наслідків їх реалізації для накопичення знань в розв'язанні аналогічних ситуацій. Блок $[x_3]$ застосовується для оцінки ступеня досягнення мети реалізованими раніше управлінськими впливами. Така оцінка здійснюється після закінчення контрольного терміну, тобто з моменту практичної реалізації рішення.

Ретроспективна оцінка доцільності реалізації керуючих впливів застосовується для розпізнавання та оцінки наслідків прийнятого і реалізованого раніше управлінського рішення, його побічного впливу на різні процеси та ефективність функціонування підрозділів, виділення породжених або несанкціонованих наслідків. Впровадження у практику функціонування підприємств блок $[x_3]$ дає також підстави для формування і систематичного коригування бази алгоритмів у вирішенні проблемної ситуації.

Слід зазначити, що інформація, отримана на основі реалізації блоку $[x_3]$, дозволяє оцінити також і ефективність коригувань у процесі реалізації управлінських рішень, вироблених за результатами функціонування блоку супроводжує оцінки доцільності реалізації керуючих впливів $[x_2]$.

В цілому, впровадження в систему управління підприємств інструментарію оцінки доцільності реалізації керуючих впливів дає можливість здійснювати більш обгрунтовану і аргументовану оцінку якості та ефективності управлінських рішень надання організації відповідної інформації. Загальна схема інтеграції в систему

управління підприємством механізму оцінки доцільності реалізації управлінських рішень, заснована на використанні трирівневої процедури оцінки і сучасних інформаційних технологій, реалізованих у вигляді бази алгоритмів вирішення проблемних ситуацій, наведена на рис.

На схемі функціонування механізму оцінки доцільності реалізації управлінських рішень на підприємстві визначено місце процедури оцінки якості управлінських рішень (блок S) і процедури оцінки ефективності реалізації управлінських рішень (блок S'). На рис. показані тільки інформаційні потоки, які необхідні для забезпечення функціонування блоків (S) і (S').

Висновок. Здійснено теоретичну постановку і методологічне узагальнення завдання оцінки доцільності прийняття управлінських рішень. Впровадження у практику функціонування на переробних підприємствах механізму оцінки доцільності прийняття управлінських рішень дозволить забезпечити підвищення ефективності функціонування системи підготовки та прийняття управлінських рішень, підвищення якості управлінських рішень з метою знаходження найбільш адекватних альтернатив і максимальної раціоналізації процесу прийняття рішень, впорядкувати процес розподілу відповідальності між ієрархічними рівнями організаційної структури підприємства, скоротити адміністративні бар'єри для реалізації управлінського рішення, вивільнити кошти і ресурси, або перенести терміни практичної реалізації управлінського рішення.

Як перспективу подальшого розвитку методології та практики інтеграції механізму оцінки доцільності прийняття управлінських рішень в систему управління на переробних підприємств необхідно відзначити необхідність обґрунтування вибору інтервалів активації блоків систематичною і ретроспективною оцінки доцільності реалізації управлінських рішень $[x_2]$ і $[x_3]$. Подано також завдання інтеграції запропонованого механізму оцінки доцільності реалізації управлінських рішень в систему підготовки та прийняття управлінських рішень, побудовану на принципах ситуаційного підходу, а також завдання формалізації цих процесів у вигляді конкретних економіко-математичних моделей і сучасних інформаційних технологій.

Розглядаючи систему управління підприємством як динамічну систему, можна сказати, що в даному контексті сучасна управлінська економічна наука виносить проблеми вибору оптимального впливу на систему, тобто вибору оптимального управлінського рішення проблемних ситуацій.

Література

1. Батюк Б. Б. Підвищення ефективності управлінських рішень в аграрному секторі національної економіки: теорія, методологія, практика: [Монографія] / Б.Б. Батюк. – Львів, 2014. – 514 с.
2. Лепа Н. Н., Лепа Р. Н., Пушкар А. И. и др. Моделирование процессов управления развитием предприятий: Монография / НАН Украины. Ин-т економіки пром-ти.— Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2005. – 348 с.
3. Кривов'язук І.В., Пахольчук А.І. Процес прийняття господарських рішень та його вплив на ефективність діяльності підприємства // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1962>.
4. Курбан О. В. Діагностика та моделювання PR-процесів: монографія / О. В. Курбан. – К.: Українська конфедерація журналістів, 2012. – 160 с.
5. Піскунова О.В. Моделювання управлінських рішень щодо розвитку малого підприємництва: Монографія. – К.: КНЕУ, 2010. 334 с.

6. Novak V., Mostenska T., Iliencko O., Danilova E. Organizational Behavior. Textbook. – K.: Condor-Publishing house, 2015. – 478 c.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2015

УДК 58.14

Кіндрат О.В., к.е.н., асистент (E-mail: olenakind@ukr.net)

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Львів, Україна

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ГОСПОДАРСЬКОЇ СИСТЕМИ

Досліджуються пріоритетні напрями політики державного регулювання та управління стійкістю фінансово-економічного стану господарських систем деревообробної та целюлозно-паперової галузі промисловості України, однієї з небагатьох, яка має свої внутрішні сировинні та трудові ресурси; має великі перспективи. Аналізуються ряд заходів, які необхідно здійснювати державі, що дозволить залучати капітал та ефективно розвиватись підприємствам даної галузі. Особливу увагу приділено методам та інструментам державного регулювання та управління. Встановлені умови, що дозволять покращити розвиток аналізованої галузі.

Ключові слова: пріоритети, стійкість фінансово-економічного стану, господарська система, державне регулювання, управління, аналіз, методи, інструменти, концепція.

УДК 58.14

Киндрат Е. В. к.е.н., асистент

Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С. З. Гжицкого

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ

Исследуются приоритетные направления политики государственного регулирования и управления устойчивостью финансово-экономического состояния хозяйственных систем деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной отрасли промышленности Украины, одной из немногих, которая имеет свои внутренние сырьевые и трудовые ресурсы; имеет большие перспективы. Анализируются ряд мер, которые необходимо осуществлять государству, что позволит привлечь капитал и эффективно развиваться предприятиям данной отрасли. Особое внимание уделено методам и инструментам государственного регулирования и управления. Установлены условия, которые позволят улучшить развитие рассматриваемой отрасли.

Ключевые слова: приоритеты, устойчивость финансового состояния, хозяйственная система, государственное регулирование, управление, анализ, методы, инструменты, концепция.