



1 %. Також експерти прогноують стабілізацію ринку логістики з подальшими темпами зростання на 6 – 9 % протягом наступних 3 – 5 років [4; 5].

На думку Неруша Ю. М., найбільш перспективними можна назвати такі напрями логістичної діяльності:

розвиток контрактної, проектної логістики, тобто формування стратегії і тактики логістичного обслуговування корпоративних клієнтів;

надання спеціалізованих наборів логістичних послуг, наприклад розвиток фреш-логістики, "холодної" логістики, автомобільної логістики, аграрної логістики, фармацевтичної логістики тощо;

формування інтегрованої логістичної підтримки життєвого циклу продукції, що особливо актуально для наукомістких виробів та виробів з коротким життєвим циклом, наприклад комп'ютерної техніки, мобільних телефонів тощо [6];

ІТ-підтримка логістичних процесів, особливо можливість отримання вчасно повної інформації про місце знаходження вантажу в ланцюзі постачань.

У сфері виробництва – розвиток "ощадливої логістики", тобто впровадження методик "бережливого виробництва" і "6 сигм" з метою ресурсозбереження та виявлення джерел втрат ресурсів підприємства під час здійснення логістичних операцій.

Сьогодні з достатнім ступенем вірогідності можна спрогнозувати основні тенденції розвитку логістики в Україні.

Значне зростання обсягів світової торгівлі зумовить збільшення глобальних і регіональних вантажопотоків, тобто зростання обсягів логістичних послуг.

Скорочення життєвого циклу товарів зумовить необхідність скорочення часу створення нового продукту і виведення його на ринок, що, у свою чергу, потребують прискорення процесів руху товарів, інтенсифікації багатьох логістичних операцій [7].

Отже, незважаючи на кризовий для економіки України період, ділова активність у сфері логістики триває. Багато фахівців сфери логістики оцінюють таку ситуацію, розуміючи, що все-таки криза нікого не обходить, наслідки його довго ще будуть відчуватися, з іншого боку економічна криза стала потужним поштовхом у розвитку української логістики. Багатьох цікавлять питання перспектив і тенденцій її розвитку. Фахівцям уже ясно, що сьогодні мало використовувати готовий інструментарій логістики. Необхідно займатися прогнозуванням розвитку цих інструментів, бо логістичні технології, подібно будь-яким технологіям, застарівають і стають більш витратними.

*Наук. керівн. Кривобок К. В.*

**Література:** 1. Heskett J. L. Logistics: Essential to strategy / J. L. Heskett // Harvard Business Rev. – 1977. – November-December. – № 6. – P. 55–57. 2. Busher J. Logistics excellence / J. Busher, G. Tyndall // Manag. Accoun. – 1987. – № 8. – P. 32 – 39. 3. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с. 4. Ларіна Р. Р. Логістика : навч. посібн. / Р. Р. Ларіна. – Донецьк : ДонДУУ, 2009. – 265 с. 5. Иванов В. В. Цепочки поставок и информационные системы. [Электронный ресурс] / В. В. Иванов. – 2010. – № 1 (21). – Режим доступа : <http://logisty.pnrod.ru/articles.html>. – Название с экрана. 6. Неруш Ю. М. Логистика : учебн. пособ. / Ю. М. Неруш. – М. : ТК "Велби", Изд-во "Проспект", 2006. – 502 с. 7. Логистика / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев и др. – М. : Эксмо, 2008. – 944 с.

УДК 005.53

**Стовбун А. В.**

Студент 3 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*Анотація. Проаналізовано ефективність прийняття управлінських рішень на підприємстві. Визначено методи вдосконалення цього процесу. Розкрито проблему підвищення рівня ефективності прийняття управлінських рішень, аналіз існуючого характеру, структури та механізмів прийняття управлінських рішень, систему зв'язків, що забезпечують визначеність та послідовність управлінських рішень.*

*Аннотация. Проанализирована эффективность принятия управленческих решений на предприятии. Определены методы усовершенствования этого процесса. Раскрыты проблемы повышения уровня эффективности принятия управленческих решений, анализ существующего характера, структуры и механизмов принятия управленческих решений, система связей, обеспечивающих определенность и последовательность управленческих решений.*

© Стовбун А. В., 2014

153

"Управління розвитком", № 9 (172) 2014



*Annotation. This article examines the effectiveness of decision-making at an enterprise. The process improvement techniques are identified. Improving the decision-making, efficiency analysis of the current character, structure and mechanisms of decision-making, communication system that provides certainty and consistency of management decisions are elicited.*

*Ключові слова: управлінське рішення, ефективність управлінських рішень, раціональність, ірраціональність, удосконалення.*

Прийняття рішень – складова частина будь-якої управлінської функції. Необхідність ухвалення рішення пронизує все, що робить керівник, формуючи цілі і процес їх досягнення. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливо для всіх, хто хоче процвітати в мистецтві керування. Вдосконалення знань та вивчення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві робить вивчення цієї теми актуальним та необхідним для становлення повноцінного менеджера. Важливість управлінських рішень та й самої функції їх прийняття у процесі управління зумовлена тим, що їх ухвалення, по-перше, чітко простежується як умова виконання всіх інших функцій; по-друге, є безпосереднім продуктом діяльності керівників усіх рівнів управління; по-третє, є одним із важливих засобів формування соціальних інтересів; по-четверте, виступає однією з форм реалізації соціальних інтересів [1, с. 56–59].

Проблему ефективності процесу прийняття управлінських рішень розглядають чимало різних вітчизняних та зарубіжних авторів. Деякі автори у своїх роботах розглядають стилі прийняття управлінських рішень і залежність ефективності цих рішень від певного стилю [2, с. 406; 3, с. 139].

Метою цієї статті є вивчення методів та моделей прийняття управлінських рішень в умовах економіки України, а також удосконалення процесу прийняття таких рішень на підприємствах, та розуміння того, що ефективно прийняття рішень необхідно для виконання управлінських функцій.

Під управлінським рішенням автор розуміє процес вироблення та реалізації раціонального варіанта вирішення проблеми чи виконання завдання або як фіксований правовий акт (нормативний чи індивідуальний). Усі стадії управлінського рішення взаємопов'язані й однаковою мірою важливі як для теорії, так і для практики управління [4, с. 556].

Управлінське рішення можна розглядати як вид діяльності, яка відбувається у керівній підсистемі і тісно пов'язана з підготовкою, вибором та прийняттям певних варіантів дій, тобто це вид роботи в самому апараті управління, певний етап процесу управління. Також управлінське рішення можна визначити як певні дії керівної системи щодо керованої [3, с. 142].

Основними факторами, що впливають на якість управлінського рішення, є: застосування до системи менеджменту наукових підходів і принципів, методів моделювання, автоматизація керування, мотивація якісного рішення та ін. Звичайно в прийнятті будь-якого рішення присутні в різному ступені три моменти: інтуїція, судження і раціональність.

Рішення може бути ефективним, якщо воно всебічно та науково обґрунтоване, коли під час його підготовки передбачаються, враховуються та прогнозуються всі наслідки і результати та будь-який перебіг подій.

Суб'єктивістські рішення приймаються на основі власного бачення подій та суб'єктивістського ставлення до них, тобто без ретельного аналізу ситуації для прийняття управлінського рішення, яка реально існує [5, с. 26].

Моделі прийняття рішень, що побудовані на раціональності, стверджують, що для того, щоб зрозуміти реальний світ рішень, потрібно розглянути, якою мірою рішення стало результатом раціональних процесів.

Організаційними, правовими, психолого-педагогічними заходами необхідно домагатися безкомпромісного подолання суб'єктивістських, апаратно-бюрократичних бар'єрів, які роз'єднують науку і практику. Тепер вже очевидно, що не стільки наука "відірвалася" від практики – відома сентенція некомпетентних та інертних управлінців, – скільки практика відстає від науки [6, с. 159].

Рішення ефективне тоді, коли воно повноважне та владне, тобто впливає із обсягу тих повноважень, якими наділений суб'єкт управління. Дотримання цієї вимоги надає рішенням сили, яка здатна впливати на суб'єкт управління і за потреби застосовувати примус у вигляді різних санкцій.

Рішення можна вважати ефективним, якщо суб'єкт прийняття є компетентним та високо професійним, тобто відповідно є тією особою (або органом), котра має право приймати саме такі рішення.

Велике значення має умова своєчасності рішення. Правильне та обґрунтоване рішення, але прийняте із запізненням, рівнозначне помилці. Тому тут на перший план виступає вимога оперативності прийняття рішень, гнучкої реакції на змінювані події [2, с. 211–213].

Факт актуальності рішення якоюсь мірою пов'язаний із своєчасністю рішення. Тому, коли виникає багато проблем, які потрібно вирішити, необхідно враховувати, чи були вони оцінені за ступенем актуальності і чи приймалися щодо них рішення в порядку їх важливості. У цьому разі особливою вимогою є адекватність інформації, тому що будь-які її зміни на попередньому етапі до підготовки прийняття управлінського рішення переносяться потім на саме рішення.

Рішення ефективне, якщо воно вичерпне; тобто вирішує проблему повністю або на тривалий термін. На практиці часто зустрічаються рішення, які приймаються ніби у відповідь на ситуацію, що склалася, але не усувають її до кінця. Повторні рішення з одного і того ж питання потребують великих затрат сил, енергії, часу, послаблюють виконавську дисципліну працівників органів внутрішніх справ.

Рішення ефективне, якщо воно має за мету суспільну мотивацію та інтереси справи. Співробітники повинні знати, якими мотивами керувався керівник, приймаючи те чи інше рішення і які цілі будуть досягнуті в результаті його виконання. Це одна із головних умов ефективності управлінського рішення [7, с. 112].

Прийняття рішення – це, по суті, вибір із кількох можливих рішень даної проблеми. Керівник повинен урахувати, що в практичній, реальній дійсності рідко виникає можливість здійснення лише одного варіанта, який має явну і значну перевагу перед іншими. Приймаючи остаточне рішення, необхідно передбачити також можливість лише часткового успіху чи поразки прийнятого рішення, а тому рекомендується заздалегідь запланувати допоміжні (резервні) заходи [8, с. 356].

Удосконалювання процесу прийняття управлінських рішень і відповідно підвищення якості прийнятих рішень досягається за рахунок використання наукового підходу, моделей і методів прийняття рішень. Модель є представленням системи чи ідеї об'єкта. Керівнику необхідно використовувати моделі через складність організацій, неможливість проводити експерименти в реальному світі, необхідності передбачати майбутнє. Основні типи моделей: фізичні, аналогові та математичні (символічні). Прийняття правильних рішень – це сфера управлінського мистецтва. Здатність і вміння робити це розвиваються з досвідом, набутим керівником протягом усього життя. Сукупність знань і вмінь формують компетентність будь-якого керівника і залежно від рівня останнього вказують на рівень ефективності його роботи.

Наук. керівн. Кривобок К. В.

**Література:** 1. Горбатенко В. П. Політичне прогнозування : навч. посібн. / В. П. Горбатенко, І. О. Бутовська. – К. : Вид. МАУП, 2005. – 152 с. 2. Дегтярев А. А. Принятие политических решений : учеб. пособ. / А. А. Дегтярев. – М. : Изд. КДУ, 2004. – 414 с. 3. Пономаренко В. С. Механізм прийняття управлінських рішень на підприємстві: процесний підхід : наукове видання / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 240 с. 4. Сарторі Дж. Теорія ухвалення рішень за демократії : навч. посібн. / Дж. Сарторі. – К. : Вид. Смолоскип, 2005. – 1108 с. 5. Кривобок К. В. Современные аспекты управления адаптационными процессами на предприятии / К. В. Кривобок // Учет и статистика: Научно-практический журнал. – 2013. – № 1 (29). – С. 24–30. 6. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібн. / В. М. Приймак. – К. : Атіка, 2008. – 240 с. 7. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник / І. Б. Гевко. – К. : Кондор, 2009. – 187 с. 8. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 496 с.

УДК 33:69

**Чекиров Б. И.**

Студент 3 курса  
факультета менеджмента и маркетинга ХНЭУ им. С. Кузнеця

## **МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

*Аннотация. Изучены вопросы организации трудовых процессов на предприятии. Рассмотрены основные методы нормирования труда, которые применяются зарубежом. Акцентировано внимание на использовании норм при планировании производства строительных предприятий.*

*Анотація. Досліджено питання організації трудових процесів на підприємстві. Розглянуто основні методи нормування праці, які використовуються за кордоном. Акцентовано увагу на використанні норм при плануванні виробництва будівельних підприємств.*

*Annotation. The article is devoted to the problems of organization of labor processes at an enterprise. The main methods of labor rate setting which are popular abroad are considered. Attention is focused on using standards for planning the production of construction enterprises.*

*Ключевые слова: трудовой процесс, нормирования труда, микроэлементные нормативы, микроэлементные системы.*

© Чекиров Б. И., 2014

ISS

"Управління розвитком", № 9 (172) 2014