

Я.А. Дроботя, канд. екон. наук
Полтавська державна аграрна академія

ВИНИКНЕННЯ ТА СТАНОВЛЕННЯ ФУНКЦІЙ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ

Постановка проблеми. Діяльність центрального банку, що проявляється у його функціях, відіграє важливу роль не лише у банківській системі, а й у розвитку економіки країни в цілому. Однак, на етапі зародження центральних банків вони не мали такого значного впливу, крім того не було чіткого уявлення щодо базових функцій центральних банків. Незважаючи на те, що функції центральних банків вже сформовано, дослідження їх зародження та становлення в ретроспективі надає можливість пізнання їх сутності. Отже, тема є актуальною та заслуговує уваги на подальше дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед дослідників діяльності центральних банків та їх еволюції необхідно виділити В. П. Биховченка, І. В. Дука, Н. Є. Златіну, В. В. Козюка, Ф. С. Мішкіна, А. М. Мороза, А. Г. Пишного, М. Ф. Пуховкіна, С. К. Ревчука, М. В. Руденка, М. І. Савлука, Т. В. Семка, І. Г. Скоморовича, Ю.О. Чамро. Однак, незважаючи на чисельність досліджень, питання виникнення та становлення функцій центральних банків залишається недостатньо висвітленим, що й обґрунтовує доцільність публікації.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є висвітлення результатів дослідження щодо виникнення та становлення функцій центральних банків, визначення причин їх виникнення.

Виклад основного матеріалу досліджень. Виникнення центральних банків спричинило розмежування функцій між центральними та комерційними банками. Однак дане розмежування не було одномоментним, а розвивалось як тривалий еволюційний процес. Оскільки не всі центральні банки пройшли еволюційний шлях, а були створені в результаті ухвалення закону [2], то і функції даних банків сформувались разом з ухваленням закону. Однак, все ж таки як і центральні банки даних країн, так і їх функції спирались на досвід країн, що пройшли еволюційний шлях створення центральних банків та формування їх функцій.

Еволюцію функцій центральних банків подано в таблиці.

Отже, згідно з даними табл. 1, першою функцією попередника центрального банку – державного банку, як стверджує А. Г. Пишний, була

здійснення грошових розрахунків. Наступною функцією державних банків стала фіскальна, яку центральні банки втратили у II ст. н. е. переклавши дане завдання на інші органи державної влади. Вже за часів існування державних банків з'являються перші згадки про контроль за грошовими потоками держави [7, 8]. Державні банки здійснювали також розрахункові операції царської казни [7, 8], а тому вважаємо що в даний час відбувалось зародження функції фінансового агента уряду. З нашого погляду, наступною функцією державних банків було задоволення потреб у кредитних ресурсах, яке зародилось у XVI ст., бо в цей час основним завданням державних банків було надання кредитних ресурсів [7, 8]. В XVII-XVIII ст. прообрази сучасних центральних банків розпочали свою діяльність, виконуючи функції задоволення потреб у грошах уряду, встановлення золотого вмісту валют, кредитування [2, с. 504-513]. В.П. Силаєв зазначає, що на етапі формування центральних банків основною їх функцією було кредитування [9]. Ми підтримуємо дану думку, оскільки спочатку не існувало поділу на комерційні та центральні банки, то останні також виконували дану функцію. Однак, внаслідок еволюції діяльності центральних банків та функцій покладених на них, в подальшому дана функція центрального банку трансформувалась в кредитування лише комерційних банків та уряду. В XVIII-XIX ст. центральні банки перебрали на себе функцію, яку раніше виконували комерційні банки – емісійну [2, с. 504-513], що було зумовлено необхідністю регулювання грошового обороту.

Виникнення та становлення функцій центральних банків

Період	Функції
IV ст. до н.е.	Виникнення функції здійснення обмінних операцій
III ст. до н.е – I ст. н.е	Виникнення функцій: - збирання податків та зборів (фіскальна функція); - фінансового управління державними установами; - контролю грошових потоків держави; - здійснення розрахунків царської казни (фінансового агента уряду)
II ст. н.е	Втрата державними банками фіскальної функції
XVI ст.	Виникнення функції кредитування
Середина XVII – XIX ст.	Виконання функції кредитування. Виникнення функцій: - фінансування потреб уряду; - встановлення золотого вмісту банкнот; - емісії грошової одиниці;

	<ul style="list-style-type: none"> - здійснення міжбанківських розрахунків (банку банків); - банківського регулювання і нагляду
XIX □ ст.	Виникнення функції банкіра та фінансового агента уряду
XX - XXI ст.	Сформовано п'ять базових функцій центральних банків: <ul style="list-style-type: none"> - - емісія грошей; - - банк банків; - - орган банківського регулювання та нагляду; - - банкір і фінансовий агент уряду; - - провідник монетарної політики

Джерело: узагальнено на основі [1, с. 8-12; 2, с. 491-504; 3, с. 92-96; 4, с. 301-304; 6, с. 177-180; 7; 8; 9]

М.І. Савлук зазначає, що «найбільший банк Великої Британії Банк Англії спочатку використовувався невеликими приватними банками для безпечного зберігання їх грошових резервів на відкритих у ньому рахунках [2, с. 507]». Отже, ми вважаємо, що функція банку банків розпочалась з найбільшого приватного банку Англії, який потім отримав статус центрального банку та перейняв на себе дану функцію. Зокрема, як стверджує М.І. Савлук, виконання Банком Англії емісійної функції «спричинило централізацію касового обслуговування банків...». «Це також вимагало відкриття банками їх рахунків у Банку Англії і збереження на них вільних грошових резервів. Пізніше це сприяло системі міжбанківських розрахунків [2, с. 507]». Таким чином, емісійна функція центрального банку спричинила виникнення його наступної функції - банку банків. Функція банківського регулювання та нагляду тісно пов'язана з необхідністю регулювання грошового обороту [2], а тому ми вважаємо її наступною на шляху еволюції центральних банків.

В.П. Биховченко зазначає, що центральні банки формувались в період змін грошових систем [1, с. 7]. Зі зміною грошових систем набували розвитку та ускладнювались функції центральних банків та інструменти, які вони використовували для регулювання грошового обороту. Зокрема металеві грошові системи майже не потребували втручання в регулювання грошового обороту, оскільки зайві гроші просто відкладались у скарби [2]. За кредитних грошей емісійна функція значно ускладнилась, оскільки регулювання грошового обороту, що не має золотого забезпечення, відбувається в умовах постійного знецінення [2, 220]. Слід зазначити, що на сучасному етапі функціонування банківської системи функцію емісії виконують і комерційні

банки через процес грошово-кредитної мультиплікації, а центральний банк не лише емітує гроші, а й контролює їх випуск з боку комерційних банків застосовуючи регулюючі інструменти (норму обов'язкових резервів, відсоток за позиками рефінансування тощо) [2, с. 93-94; с. 187-199], що також ускладнює дану функцію порівняно з початковою. Таким чином, функцію емісії грошей, зокрема в питанні регулювання грошового обороту, необхідно тримати весь час під контролем, щоб не спричинити значного знецінення грошей та краху економіки. З нашого погляду, в період зародження центральних банків, коли емісійну функцію виконували не лише центральні банки, а й комерційні взагалі не було усвідомлення щодо можливості контролю емісії використовуючи регулюючі інструменти, а тому її монополізували. Коли ж функція емісії стала монопольним правом національних банків, вважалось, що комерційні банки перестали впливати на пропозицію грошей [2]. Зазнала змін функція емісії грошей і в тому, що стала менш вартісною та більш швидкою порівняно з початковою в питанні друкування грошей. Слід зазначити, що на емісію грошей здійснив також вплив розвиток безготівкового платіжного обороту та зниження готівкового обігу [4, с. 302]. Зокрема безготівкові гроші здійснюють свій рух через електронні системи і взагалі не потребують друкування паперових знаків вартості. Отже, функція емісії грошей внаслідок еволюції грошових систем з металевих до паперово-кредитних набула значно спрощеного вигляду у питанні щодо їх друкування.

Функція банкіра та фінансового агента уряду зародилась ще за часів державних банків, однак вона значно змінилась оскільки за часів зародження даної функції обмеження фінансування уряду було пов'язано з золотим запасом, що не є безмежним, а друкувати кредитні гроші можна без обмежень. В сучасному ж світі, на нашу думку, обмеження на друкування грошей для покриття дефіциту державного бюджету залежить від кваліфікації керівництва національного банку та державного апарату управління. Окрім того однією із функцій центральних банків сьогодні є функція провідника монетарної політики, стратегічними цілями якої є зростання виробництва, підвищення зайнятості та стабілізація цін [2, с. 187-199], на етапі ж зародження взагалі не було визначено впливу діяльності центрального банку на дані соціально-економічні аспекти розвитку країни.

Висновок. Функції центральних банків еволюціонували самі по собі і виникли значно раніше ніж центральні банки, останні лише перейняли їх на себе з метою забезпечення ефективної монетарної політики. Оскільки еволюційний процес розвитку центральних банків триває і досі, то, відповідно, не закінчується і еволюція їх функцій.

Бібліографічний список: 1. Биховченко В.П. Функції центральних банків на сучасному етапі розвитку / В.П. Биховченко // Наука і економіка. – 2011. – № 3(23). – С. 7-12. 2. Гроші та кредит : підручник / М.І. Савлук [та ін.]; за ред. М.І. Савлука. – 3-тє вид. пер. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 602 с. 3. Дук І.В. Еволюція, стадії розвитку і функції центральних банків розвинутих країн світу / І.В. Дук // Вісн. нац. ун-ту водного господарства та природокористування. – 2009. – Вип. 2 (46). – С. 91-96. – Режим доступу до журн.:

http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnuvgp/ekon/2009_2/v46ek12.pdf

4. Запаранюк Т.В. Центральний банк як головний ринковий інститут макроекономічного регулювання і забезпечення фінансової стабільності / Т.В. Запаранюк // Сталій розвиток економіки. – 2012. – №. 3. – С. – 301-304. 5. Історія грошей та банківництва: [підручник] / І.Г. Скоромович, С.К. Ревчук, Я.Й. Малик ; за заг. ред. С.К. Ревчука. – К.: Атіка, 2004. – 340 с. 6. Колодій О.А. Еволюція банківської справи / О.А. Колодій // Наук. вісн. Національного лісотехнічного університету України. – 2007. – Вип. 17.2. – С. 177-184. 7. Кравець В.М., Кравець О.В. Західноєвропейський банківський бізнес: становлення і сучасність / за ред. В.І. Міщанка. – К.: Знання-Прес, 2003. – 470 с. 8. Пишний А.Г. Правовий статус державних банків в Україні: дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / А.Г. Пишний. – К., 2008. – 246 с. 9. Силаев В.П. Эволюция центральных банков: функции, организация, технология / В. П. Силаев // Банковское дело. – 1995. – № 8. – С. 24–28.

Дроботя Я.А. Виникнення та становлення функцій центральних банків. У статті систематизовано функції центральних банків та подано їх аналіз від етапу зародження до сьогодення. Досліджено причини виникнення зазначених функцій та їх еволюцію. Обґрунтовано першочерговість виникнення функцій центральних банків по відношенню до виникнення самих центральних банків.

Drobotya Y. The emergence and development of the functions of central banks. The article systematizes functions of central banks and give their analysis of the stage inception to the present. The reasons of these functions and their evolution. Grounded priority of the functions of central banks in relation to the appearance of the central banks themselves.

О.М. Костенко, канд. екон. наук

Національний університет біоресурсів і природокористування України

МАТРИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМОУТВОРЮЮЧИХ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Ефективне управління підприємством в ринкових умовах, що характеризуються нестабільністю та жорсткою конкуренцією, потребує постійного комплексного аналізу використання всіх видів власного потенціалу й динаміки змін кон'юнктури оточення. Для оцінки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища господарюючого суб'єкта використовуються різні способи і прийоми, проте, найрезультативнішим інструментарієм, що забезпечує всебічне врахування економічних залежностей у великій кількості змінних величин-індикаторів інформаційно-аналітичної системи управління є матричні методи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання використання матричного підходу в діагностиці параметрів виробничої та фінансової діяльності підприємств висвітлюються в роботах відомих вітчизняних і закордонних науковців, а саме Л.В. Балабанової [1], О.С. Виханського [2], А.В. Райченка [3], Г.В. Савицької [4], В.К. Савчука [5], В.Д. Сухова [6], Р.А. Фатхутдінова [8] та інших економістів. Однак незважаючи на суттєві здобутки в дослідженнях зазначених вчених, вимагають подальшого розвитку теоретико-методичні аспекти удосконалення алгоритмів практичної реалізації методів матричного аналізу, в контексті їх застосування для підвищення ефективності управління за рахунок систематизації його чинників.

Формулювання цілей статті. Дослідити теоретико-методичні положення обґрунтування матричних методів формування системоутворюючих чинників ефективного управління.

Виклад основного матеріалу досліджень. Управління – це процес розробки та реалізації стратегії підприємства на основі постійного контролю й оцінки змін в середовищі його функціонування з метою стабілізації або посилення існуючого положення та ефективної роботи в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Управління завжди спрямоване на прийняття рішення.

Рішення – це вибір одного варіанту дій із декількох можливих. В свою чергу, управлінське рішення – це фіксований управлінський акт, який

скеровує діяльність працівників у русло досягнення цілей, поставлених перед посадовою особою або підприємством.

Існує багато ознак для класифікації управлінських рішень. Так, наприклад, залежно від виду проблем, які стоять перед підприємством, та підходів їх вирішення у процесі формування управлінських рішень, останні розділяють на інтуїтивні, засновані на судженнях та раціональні.

Інтуїтивні управлінські рішення – це вибір однієї альтернативи на основі відчуття, що саме вона є правильною.

Управлінське рішення, засноване на судженнях – це вибір альтернативи на основі знань або досвіду.

Раціональне управлінське рішення – це вибір альтернативи за допомогою об'єктивного аналітичного процесу. До аналітичного процесу включають діагностику проблем, формування критеріїв обмежень, скорочення числа альтернатив, оцінку альтернатив та їх вибір.

Процес прийняття управлінських рішень досить складний і багатогранний. Він залежить від кваліфікації менеджера, стилю його керівництва, ситуації, організації діяльності тощо.

Прийняття управлінських рішень забезпечується дотриманням відповідних процедур і виконанням наступних обов'язкових дій (основні етапи процесу прийняття рішень): 1) розпізнавання проблеми; 2) встановлення цілей розв'язання проблеми; 3) вивчення проблеми за допомогою збирання та оброблення інформації в межах інформаційно-аналітичної системи управління; 4) обґрунтування реалістичних альтернативних дій; 5) порівняння та відбір альтернатив; 6) формулювання та затвердження рішень.

Існує багато підходів до аналітичної оцінки результатів діяльності підприємства з метою прийняття управлінських рішень.

Серед основних методів прийняття управлінських рішень виділяють наступні [4, С. 23; 9, С. 47; 10, С. 57]: 1) теорію ігор – це розрахунки можливих дій «противника», конкурента, інших сторін, які беруть участь у конфліктній ситуації; 2) дерево рішень – це з'ясування розгалужених проблем і рішень шляхом графічних методів та теорії ймовірності; 3) аналітично-систематизаційний метод – це сукупність трьох складових: аналізу ситуації, аналізу проблем та аналізу рішень; 4) метод ділових ігор – це гра, яка імітує діяльність керівників і дає можливість передбачити причини, що змінюють ситуації на підприємстві; 5) груповий метод – це створення в деяких підприємствах спеціальних груп для прийняття важливих рішень; 6) матричний метод – це занесення до матриці всіх можливих наслідків реалізації рішення, що приймається.

Аналітична діагностика діяльності підприємства та ефективності управління нею за допомогою матричного підходу є найперспективнішим інструментарієм з групи наведених вище методів для моделювання процесів організаційного формування та розробки сценаріїв його розвитку з метою оперативного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Матричний підхід, основу якого складають методи матричного аналізу, сьогодні досить широко використовується для оцінки функціонування господарюючих суб'єктів.

Стрімкий розвиток алгоритмів матричного аналізу почався в 60-ті роки минулого століття, коли посилилася роль і значення стратегічного аспекту в діяльності підприємств. Перевагами згаданих методик є те, що вони дозволяють досліджувати в динаміці параметри роботи організаційних формувань з врахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Методи матричного аналізу базуються на використанні матриць.

Матриця – це математичний об'єкт, записаний у вигляді прямокутної таблиці елементів кільця або поля. Ця таблиця сформована сукупністю рядків і граф, на перетині яких знаходяться зазначені елементи. Кількість рядків і граф матриці задають її розмір [6, С. 91].

Матриці широко застосовуються в математиці для компактного запису систем лінійних алгебраїчних або диференціальних рівнянь. У цьому випадку, кількість рядків матриці відповідає числу рівнянь, а кількість граф – числу невідомих. В результаті, рішення систем лінійних рівнянь зводиться до операцій над матрицями.

Поняття «матриця» і заснований на ньому розділ математики – матрична алгебра – мають надзвичайно важливе значення в економіці, зокрема, для управління. Пояснюється це тим, що значна частина математичних моделей економічних об'єктів і їх процесів записується в досить простій, а головне – зручній матричній формі (наприклад, інформація для прийняття управлінського рішення про розподіл ресурсів за окремими видами діяльності).

Матриця, як модель або таблиця впорядкованих по рядках та графах елементів, може бути побудована на основі будь-яких показників. Найбільшого поширення набули двовимірні матриці, за допомогою яких підприємства (види їх продукції) можуть порівнюватися один з одним за такими критеріями як темпи зростання продажу, відносна конкурентна позиція, стадія життєвого циклу, частка ринку, привабливість галузі тощо. В різних моделях використовуються різні набори змінних двовимірних

матриць, при чому по одній їх осі фіксують значення внутрішніх чинників, а по іншій – зовнішніх.

Матричний аналіз передбачає застосування матриць спеціально розробленої спрямованості. Впровадження матричного підходу для систематизації чинників ефективного управління на всіх етапах функціонування підприємства зумовлює необхідність класифікації таких матриць за наступними ознаками: 1) рівень стратегічного планування; 2) етап стратегічного планування; 3) кількість осередків, що підлягають моніторингу; 4) об'єкт дослідження; 5) оформлення одержуваної інформації; 6) фактори, що формують матрицю; 7) стратегічна школа походження матриці, конфігураційне зображення та напрямки стратегічного дослідження [2, С. 114; 3, С. 170; 4, С. 201].

Відповідно до наведених ознак, в матричному аналізі найчастіше використовуються: матриця БКГ, матриця І. Ансоффа, матриця Мак Кінсі, матриця Shell, матриця Хофер/Шендела, матриця «Вектор економічного стану підприємства», матриця О. Тищенко «3x4 оцінки положення підприємства на ринку», матриця Санкт-Петербурзького державного університету (А. Градова), матриця «Оцінка успішності стратегії підприємства», матриця «Рівень технологічних можливостей – рівень стратегічного потенціалу», матриця «Основні форми об'єднань», матриця Г. Дея, матриця Д. Монієсона, матриця Мак Нейма, матриця Хекса/Меджлафа, матриця Мак Дональда, матриця А. Літлла, матриця Браунлая Барта, матриця конкурентних стратегій М. Портера, матриця Томпсона/Стрикленда, матриця «Управлінська решітка», матриця «Комбінація розмірностей стилів управління», матриці SWOT-аналізу та ін. [1, С. 22; 7, С. 75].

В межах матричного підходу до розробки, прийняття та реалізації виважених управлінських рішень з розв'язання багаточисленних проблемних питань та виробничих ситуацій, що виникають в діяльності підприємства, ці матриці дозволяють обґрунтувати системоутворюючі чинники ефективного управління за спрямованістю: 1) ресурси підприємства; 2) товари підприємства; 3) стадії життєвого циклу окремих товарів підприємства; 4) ринки підприємства; 5) темпи зростання ринків збуту підприємства; 6) привабливість ринків збуту підприємства; 7) відносна ринкова частка підприємства на цільових ринках; 8) стратегічна орієнтація підприємства (весь ринок або окремий сегмент); 9) загальна конкурентоспроможність підприємства на цільових ринках; 10) конкурентні позиції підприємства на цільових ринках по окремих товарах; 11) конкурентні переваги підприємства на цільових ринках; 12) джерело конкурентних переваг; 13) рівень розвитку стратегічного

потенціалу підприємства; 14) вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство.

Для безосередньої реалізації матричного підходу необхідно: 1) встановити об'єкти, щодо яких розглядаються системоутворюючі чинники впливу на ефективне управління; 2) визначити перелік факторів, які обумовлюють рівень параметрів згаданих об'єктів.

До основних системоутворюючих чинників як позитивного, так і негативного впливу на ефективне управління (процес розробки, прийняття та реалізації виважених рішень) таким об'єктом як підприємство відносять: 1) особисті оцінки керівника; 2) середовище розробки, прийняття та реалізації рішень; 3) інформаційні обмеження; 4) обмеження у поведінці; 5) негативні наслідки; 6) взаємозалежність рішень тощо [5, С. 190; 8, С. 104].

Особисті оцінки керівника – це суб'єктивна оцінка менеджером ситуацій, що виникають, а також підлеглих стосовно дієвої реакції останніх на них.

Середовище розробки, прийняття та реалізації рішень – це обставини, що визначають якість рішень (обставини визначеності, невизначеності або ризику).

Інформаційні обмеження – це доступність інформації та інші її характеристики.

Обмеження у поведінці – це перешкоди для розробки, прийняття і реалізації рішень, обумовлені суб'єктивізмом поведінки менеджера та підлеглих.

Негативні наслідки – це компроміси при розробці, прийнятті та реалізації рішень в умовах незворотніх негативних впливів.

Взаємозалежність рішень – це взаємозв'язок головного рішення з другорядними, що структурно та ієрархічно його визначають.

Формуюча оптимізація розглянутих системоутворюючих чинників ефективного управління передбачає застосування будь-якого матричного інструментарію, оскільки результативність визначатиметься самим змістом матричного підходу, адже він: 1) базується на основі врахування загальносистемних факторів розвитку суб'єкта господарювання, що дозволяє розглядати саме підприємство, його підрозділи, види діяльності з позиції розвитку систем та підсистем; 2) ґрунтується на дослідженні характеристик як самого підприємства, так і аналізованого галузевого ринку, а також зовнішнього оточення в цілому; 3) використовує індикатори для побудови матриці, які легко визначаються і не вимагають трудомістких розрахунків: а) застосовує офіційно оприлюднені, а відтак, легко доступні статистичні дані при формуванні матриці; б) оперує іншою

інформацією, яка є об'єктивною і досить наочною для побудови різних моделей.

Застосування методів матричного аналізу, в першу чергу, потрібне для прийняття рішень з вибору та практичної реалізації успішної стратегії підприємства, що є основою його конкурентоспроможної ринкової позиції і, як наслідок, подальшого збалансованого функціонування. Матриці використовуються на всіх рівнях управління організаційним формуванням, на кожному з яких матричний підхід має свою специфіку.

Отже, проведена оцінка використання матриць для управління свідчить, що їх переваги полягають у використанні широкого набору змінних, які, в тому числі, дають можливість визначити напрямок руху ресурсів. Серед недоліків матричного інструментарію варто виділити незабезпечення реальних рекомендацій з розробки специфічних стратегій, а також неможливість визначення результативніших видів діяльності. Разом з тим, матриці дозволяють з мінімальними витратами праці і часу обробляти величезний і дуже різноманітний статистичний матеріал, інші вихідні дані, що формують інформаційно-аналітичну систему управління, яка характеризує рівень, структурну динаміку та індивідуальні особливості сталого розвитку господарюючого суб'єкта.

Висновки. Узагальнюючи наведений матеріал, слід відмітити, що матричний підхід до оцінки діяльності підприємства та ефективності управління ним базується на використанні матриць. Матриця – це модель, що може бути побудована на основі будь-яких логіко-змістовно взаємопов'язаних показників, необхідних для прийняття адекватного ситуації якісного управлінського рішення.

Накладення матриці на економічну інформацію про функціонування підприємства дозволяє структурувати її, побачити всі взаємозв'язки, оцінити ефективність діяльності і управління нею для своєчасного внесення необхідних змін в процес розробки, прийняття та реалізації виважених рішень менеджменту. Тобто, матриця забезпечує структурно-логічний підхід до встановлення основних взаємозв'язків між результатами та ресурсами.

Матричний аналіз характеризується простотою і наочністю. Однак, це часто приводить до того, що його застосовують некоректно і надто спрощено. При цьому, через надмірне спрощення втрачається суттєва інформація.

До того ж, при застосуванні матричного підходу в процесі розробки якісних рішень менеджменту слід враховувати наступні особливості: 1) результати моделювання визначаються за суб'єктивними висновками аналітика, що створює можливості для маніпулювання та підвищує їх

залежність від кваліфікації виконавців; 2) у матриці повинні бути відбиті максимально істотні та об'єктивні характеристики внутрішнього й зовнішнього середовища, а для цього необхідна комплексна діагностика, в тому числі детальне ранжування характеристик за значимістю.

Проте матричні моделі мають ряд переваг: вони забезпечують розробку успішної стратегії, ілюструючи співставність результативних показників з факторними ознаками, і, тим самим, сприяють підвищенню ефективності управління, за рахунок прийняття виважених рішень в умовах дефіциту деталізованої за відповідними сегментами інформації.

Бібліографічний список: 1. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій / Балабанова Л. В. – К.: Знання, 2005 – 185 с. 2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – М.: Экономист, 2004. – 296 с. 3. Райченко А.В. Общий менеджмент: учеб. пособие / А.В. Райченко. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 384 с. 4. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учебник / Савицкая Г.В. [9-е изд.]. – М.: Новое знание, 2004. – 640 с. 5. Савчук В.К. Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств / В.К. Савчук. – К.: Урожай, 1995. – 328 с. 6. Сухов В.Д. Основы менеджмента: учеб. пособие / В.Д. Сухов, С.В. Сухов. – М.: Академия, 2004. – 192 с. 7. Учитель Ю.Г. SWOT-анализ и синтез – основа формирования стратегии организации: монография [2-е изд.] / Ю.Г. Учитель, М.Ю. Учитель – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. – 328 с. 8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник / Фатхутдинов Р.А. [7-е изд.]. – М.: Дело, 2005. – 448 с. 9. Fleisher G. Strategic and Competitive Analysis : Methods and Techniques of matrix analysis of Business Competition / Fleisher G., Craig S., Babette E. – New York : Business Book, 2003. – 127 p. 10. Jackson T. Managing Human Resources with SWOT-analysis / Jackson T., Susan E., Randall S. – Cincinnati : South-Western College Publishing, 2000. – 78 p.

Костенко А.Н. Матричный подход к формированию системообразующих факторов эффективного управления. Исследованы теоретико-методические положения обоснования матричного подхода к формированию системообразующих факторов эффективного управления.

Kostenko A. Matrix approach to the formation of an effective management system factors. Investigated the theoretical and methodical position justification matrix approach to the formation of an effective management system factors.

