

Уміння керівником правильно приймати рішення визначає чіткість досягнення поставлених цілей та впливає на успіх підприємства. Основне завдання керівника – уміння так організувати процес розробки і прийняття управлінських рішень, щоб з високим ступенем вірогідності ухвалювалися ефективні управлінські рішення. Тому керівник, який «все знає сам», може опинитися просто небезпечним: зарозумілість, самовпевненість, видимість обізнаності можуть перешкодити йому прийняти вірне рішення [1, с. 347].

Умови і чинники, що впливають на якість управлінського рішення – різноманітні, багатопланові, знаходяться в дуже складному взаємозв'язку, взаємозалежні. Через це їх неможливо строго, просто і однозначно класифікувати, а тим більше провести аналіз причинно-наслідкових зв'язків за принципом: «величина даного чинника – результат».

На сьогоднішній день, в процесі розробки і ухвалення управлінського рішення дуже важливо створити умови забезпечення його високої якості і ефективності. До таких умов відносяться:

- використання наукових підходів менеджменту при розробці управлінського рішення;
- облік дії економічних законів на ефективність управлінських рішень;
- вживання методів функціонально-вартісного аналізу, прогнозування, моделювання і економічного обґрунтування управлінських рішень;
- структуризація проблеми управлінського рішення та побудова дерева цілей;
- забезпечення зіставності альтернативних варіантів управлінських рішень;
- правова обґрунтованість схвалюваних управлінських рішень;
- створення і забезпечення роботи системи відповідальності управлінського рішення;
- мотивація якісного і ефективного управлінського рішення;
- наявність або створення механізму реалізації управлінського рішення.

Виконання на практиці перерахованих умов забезпечення якості управлінських рішень дуже трудомістке і дороге. Тому виконання повного їх об'єму доцільне тільки для раціональних управлінських вирішень по дорогих об'єктах (проектах). Останнім часом все більш виявляється тенденція до збільшення кількості умов, що враховуються, на основі автоматизації процесу управління.

Відчого ж в першу чергу залежить якість управлінського рішення? В загальному вигляді чинники, що впливають на якість управлінського рішення, наведені в табл. 2.

В цілому до основних чинників, що формують якість управлінського рішення, необхідно віднести надійність інформації, швидкість її переробки, організацію комунікаційної мережі, протидію можливим перешкодам в каналах зв'язку і перешкодостійкість каналів зв'язку, захист конфіденційної інформації тощо.

По-друге, безумовно, одним з найважливіших чинників високої якості прийняття управлінських рішень є ефективно побудована організаційна структура управління.

Відносно цього відзначим критерії за якими рекомендується проводити оцінювання організаційної структури:

- здатність організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади забезпечувати досягнення високого результату.
- здатність організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади забезпечувати стратегічний розвиток.

- здатність організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади забезпечувати своєчасне реагування на зміну політичної ситуації;
- здатність організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади забезпечувати необхідне оперативне управління і необхідний контроль.

- здатність організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади гармонізувати виробничі і соціальні процеси.

- обсяг витрат, пов'язаних з функціонуванням організаційної структури місцевого органу державної виконавчої влади.

Таблиця 2

Чинники, що впливають на якість управлінського рішення

Етап розробки рішення	Методичний рівень розробки рішення
	Обсяг, достовірність, оперативність використаної інформації.
Етап реалізації рішення	Рівень організації, механізації і автоматизації інформаційної роботи.
	Час, необхідний для розробки рішення.
	Компетентність особи, що ухвалює рішення.
	Суб'єктивні чинники.
	Організаційні форми і методи управління.
	Час, необхідний для здійснення рішення.
	Авторитет керівника.
Рівень підготовки управлінських кадрів.	
Етап реалізації рішення	Надійність і ефективність технічних засобів управління.
	Раціональна організація контролю виконання рішення.
	Суб'єктивні чинники.

Джерело: [2]

Варто висвітлити ті чинники, що впливають на прийняття менеджерами неякісних управлінських рішень. До таких можна віднести:

- значний обсяг рішень, що приймаються керівниками;
 - рішення, що приймаються, не ув'язуються з попередніми або дублюють існуючий організаційний порядок;
 - трансформація мети рішення у процесі його руху по ієрархічних рівнях управління;
 - відсутність процедури узгодженості рішень з виконавцями;
 - встановлення нереальних термінів для виконання роботи;
 - незначна кількість інноваційних та стратегічних рішень, що приймаються керівниками;
 - недостатнє інформаційне забезпечення прийняття рішень;
 - прийняття рішень під впливом емоцій;
 - прийняття рішень без урахування можливостей ризику;
 - попередження його наслідків та на основі компромісу або для примирення різних точок зору.
- У межах існуючих ресурсних чи інституційних обмежень з розроблених рішень вибирають те, що відповідає обумовленим критеріям вирішення проблеми. Кількість запропонованих для вирішення проблеми варіантів залежить від наявних ресурсів, часу, інформації, необхідної для обґрунтування рішення тощо. Сам процес підготовки і прийняття управлінських рішень зображено на рис. 1.

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. Це оцінювання здійснюється за певними критеріями.

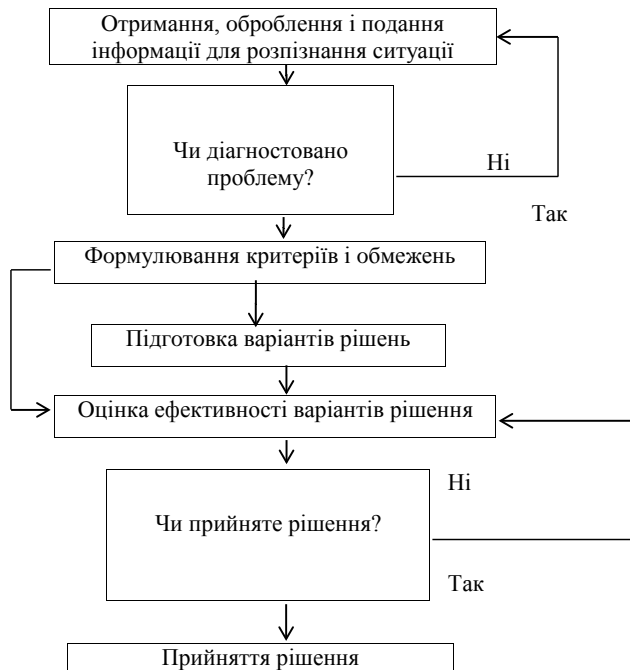


Рис. 1. Процес підготовки і прийняття управлінських рішень

Джерело: [3]

На етапі підготовки, критеріями розпізнавання проблеми найчастіше служить визначена ціль, відхилення від якої свідчить про наявність проблеми. Отже, керівники всіх рівнів повинні мати чітко сформульовані цілі та завдання своєї діяльності. За їх відсутності появу проблеми відчувають суто інтуїтивно або ж за надходженням сигналів, що суттєво ускладнює процес прийняття рішень.

Для того, щоб управлінські рішення були ефективними, вони повинні відповідати певним вимогам:

- бути науково обґрунтованими, тобто базуватися на використанні законів та закономірностей юриспруденції, теорії управління, педагогіки, психології; враховувати останні наукові досягнення; ґрунтуватися на всебічному аналізі певної проблеми;

- бути своєчасними, тобто прийматися тоді, коли цього вимагає конкретна проблема. Затримка щодо прийняття управлінського рішення може негативно вплинути на результативність організації, породжувати відчуття незадоволення в учасників управлінської взаємодії, втрату додаткових можливостей для оптимізації діяльності;

- бути чітко сформульованими, тобто стисло і зрозуміло відображати зміст проблеми і способи її розв'язання; називати конкретних осіб, відповідальних за ті чи інші напрями та види діяльності; визначати конкретний термін, протягом якого проблему потрібно вирішити;

- бути реальними для виконання, тобто враховувати наявність умов для розв'язання тих чи інших проблем;

- передбачати механізм контролю виконання, оскільки сам факт прийняття рішення ще не гарантує обов'язковості його виконання [4, с. 221].

Безумовно умови реальної діяльності, специфіка ситуації, що склалася, якісь об'єктивні зовнішні чинники можуть не дозволити провести необхідні ітерації. Але в ході роботи необхідно проявляти гнучкість, при виникненні нових чинників треба проводити переоцінку отриманих результатів, а в деяких випадках міняти ідеї, що полягають в основі рішення.

Висновки та пропозиції. Виходячи з вищевказаного, слід відмітити, що управлінське рішення – це, перш за все, вибір альтернатив. Його розробка, прийняття та реалізація є концентрованим відображенням сутності управління. На характер прийнятих рішень впливає ступінь повноти та достовірності даних інформаційно-аналітичної системи управління. Дослідження природи рішень, у контексті розробки і прийняття на основі такої системи, спрямоване на посилення їх обґрунтованості, раціональності, комплексності, оптимальності, оперативності та об'єктивності. Реалії сьогодення свідчать, що низька якість рішень, підтверджена фактографічними даними про незадовільні результати діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, які вимагають удосконалення методології формування самої інформаційно-аналітичної системи управління. З цією метою необхідно, здійснюючи збір, обробку та зберігання інформації, яка у вигляді показників буде доведена до суб'єктів управління, використовувати науково-обґрунтовані методики з поліпшення зазначеної системи. Це забезпечить підвищення рівня кореляції управлінських рішень з об'єктивними умовами їх прийняття.

Список літератури:

1. Мала Н. Т. Мистецтво прийняття управлінського рішення / Мала Н. Т. // Науковий вісник України. – 2010. – С. 345-351.
2. Шимко І. А. Алгоритм прийняття управлінських рішень в умовах ризику (невизначеності) / Шимко І. А. // Управління розвитком. – 2011. – № 20(117). – С. 149-151.
3. Нікітчина С. Сучасні проблеми управління та прийняття управлінських рішень в системі професійно-технічної освіти / Нікітчина С. // Технологічна освіта: досвід, перспективи, проблеми. – 2009. – № 3-4. – С. 117-118.
4. Коюда В. О. Якість та ефективність управлінських рішень системи антикризового управління / Коюда В. О. // Управління розвитком. – 2011. – № 4(101). – С. 218-223.
5. Карданская Н. А. Основы принятия управленческих решений / Н. А. Карданская. – М.: Русская Деловая Литература, 2007. – 288 с.
6. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. – К.: Наукова думка, 2010. – 242 с.

Лозовский А.Н., Мартощук Н.Н.

Винницький торгово-економічний інститут

Київського національного торгово-економічного університета

УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Аннотация

В данной статье рассмотрены условия и факторы качества управленческих решений, определены факторы, формирующие некачественные управленческие решения, сформулированы основные требования по эффективности управленческих решений. Также рассмотрен сам процесс подготовки и принятия управленческих решений. Предложено собственную экономическую категорию «управленческое решение».

Ключевые слова: управление, управленческое решение, принятие решения, основная задача руководителя, условия качества управленческого решения.

Lozovskyi O.M., Martoshchuk N.M.

Vinnitsia Institute of Trade and Economics,

Kyiv National University of Trade and Economics

TERMS AND FACTORS OF THE QUALITY OF MANAGEMENT DECISIONS

Summary

In this article the terms and factors of quality of management decisions are considered. Factors, which influence the acceptance of off-grade management decisions, are determined. General requirements to increase the efficiency of management decisions are provided. The process of preparation and acceptance of management decisions is considered as well. A broad definition of «administrative decision» is suggested.

Keywords: management, management decision, decision-making, basic task of manager, terms of the quality of management decision.

УДК: 336.71:65.012.12

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

Лукін В.О., Гребенюк К.Ю.

Харківський інститут банківської справи

Університету банківської справи Національного банку України

В статті розглянуто теоретичні та методичні аспекти дослідження фінансової стійкості комерційних банків на прикладі ПАТ КБ «ПриватБанк», здійснено аналіз фінансової стійкості за допомогою системи коефіцієнтів, зроблено висновки щодо стану фінансової стійкості банківської установи.

Ключові слова: коефіцієнт, фінансова стійкість, ліквідність, аналіз.

Постановка проблеми. Банки є невід'ємною частиною економіки, що впливають на загальноекономічний стан країни взагалі. При цьому банки є інструментом прийняття, обробки, упорядкування та розподілу майже всіх фінансових потоків у світі. Таким чином дуже важливо при дослідженні стійкості економіки країни виділяти особливу увагу стійкості банків. На сучасному етапі методологічні підходи до визначення оцінки фінансової стійкості банків є недостатньо розробленими та потребують визначення факторів, що на неї впливають.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням фінансової стійкості комерційних банків приділяли увагу такі вітчизняні науковці, як Вовк В.Я., Герасимович А.М., Дзюблюк О.В., Міщенко С.В., Савлук М.І., Шелудько Н.М. та інші. Але дана проблема потребує подальшого розгляду щодо аналізу фінансової стійкості та її оцінки на прикладі ПАТ КБ «ПриватБанк».

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Актуальність даного дослідження

визначається тим, що на даний час немає єдиного підходу до аналізу фінансової стійкості банків в Україні. До того ж, негативна макро- та мікроекономічна та політична ситуації зумовлюють необхідність дослідження фінансової стійкості банківської системи в цілому, щоб на основі узагальнених даних розробити заходи, щодо покращення фінансової стабільності як окремих банків, так і банківської системи зокрема.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження полягає в узагальненні та подальшому розвитку теорії та методики фінансової стійкості комерційних банків на прикладі ПАТ КБ «ПриватБанк».

Виклад основного матеріалу. У зв'язку з дестабілізацією ринку банківських послуг, що зазнає впливу від різних економічних факторів (екзо- та ендо-економічних), значне місце приділено забезпеченню фінансової стійкості не лише окремого банку, а й всієї банківської системи. Саме тому в умовах економічної глобалізації питання щодо за-