

Оценка эффективности проектов реструктуризации ведется по результатам улучшения финансово-экономического состояния предприятия за счет увеличения объемов реализации конкурентоспособной продукции, рационального использования ресурсного потенциала предприятия, ускорения оборота капитала и повышения производительности системы хозяйствования реструктуризированного предприятия с одновременным сохранением гарантий социальной защиты работников.

Таким образом, можно сделать вывод, что целесообразность проведения реструктуризации - несомненное дело, однако для достижения как можно лучших результатов необходимо постоянно проводить анализ внешней и внутренней среды, соотносить требования с реальными фактическими результатами деятельности. Этот процесс должен быть непрерывным, целенаправленным на улучшение уровня конкурентоспособности предприятия, что позволит обеспечить его устойчивое функционирование в будущем.

## **ДО ПОСТАНОВКИ ПИТАННЯ ПРИЙНЯТТЯ ОБҐРУНТОВАНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

*Давидова О.М., НГУ, м. Дніпропетровськ, Україна*

У наш час для національних підприємств складаються вельми складні економічні умови. Отже, сучасні керівники мають володіти знаннями, вміннями та навичками, що дозволять їм адекватно й вчасно реагувати на зміни у господарській ситуації та передбачати їх виникнення. У зв'язку з цим важлива роль надається розробці, обґрунтуванню та реалізації господарських рішень. Одним із найважливіших управлінських процесів є розробка управлінського рішення, бо від його ефективності у значній мірі залежить успіх усієї діяльності організації.

У цьому світлі постає актуальне питання збору та доопрацювання методик прийняття господарських рішень в умовах мінливості та економічної невизначеності. Завданням даної роботи є окреслення проблемних ланок у прийнятті господарських рішень на національних підприємствах, що вимушені працювати даних умовах. Прийняття рішень є прерогативою не тільки управлінського складу організації, як прийнято вважати, бо найчастіше конкретні господарські рішення приймаються керівниками підрозділів, і саме від їх якості буде залежати подальша ефективність роботи усього підприємства. На жаль, прийняті рішення не завжди приносять заплановані результати, тому що, відверто кажучи, при їх розробці керівники дуже часто покладаються лише на власний досвід та підприємницький хист. Маючи успішний досвід реалізації таких рішень, керівники буває настільки покладаються на нього, що навіть коли від них відвертається вдача, продовжують приймати рішення «на око». Насправді ж існує схема процесів, що має пройти рішення ще до його прийняття. У своїй книзі «Управління підприємством» Уільям Дж. Стівенсон наводить дані етапи. Більшість успішних рішень, за його думкою, є результатом процесу, що складається з таких етапів: 1. Ідентифікація проблеми. 2. Визначення цілей та критеріїв для вибору рішення. 3. Розробка альтернатив. 4. Аналіз та порівняння альтернатив. 5. Обрання найкращої альтернативи. 6. Втілення обраної альтернативи. 7. Контроль за результатами, щоб упевнитись у досягненні бажаних результатів.[1]

І, як зазначає автор, успіх або невдача у прийнятті рішення часто залежить саме від того, наскільки успішно було виконано роботу на кожному етапі.

Згідно із вищезазначеним можна розглядати процес прийняття рішень як послідовність двох взаємопов'язаних, але у той же час самостійних стадій: розробки та реалізації рішення. На першій стадії робота оцінюється за критерієм якості, а на другому – за критерієм ефективності.

Оцінка на першій стадії може проводитися за відповідністю таких характеристикам як: – наукова обґрунтованість; – своєчасність; – несуперечливість; – адаптивність; – реальність.[2]

Найбільшу складність з цього списку складає наукове обґрунтування господарського рішення. Для цього залучаються найрізноманітніші наукові інструменти: математичні моделі, логічні, життєвий досвід керівника, експертні оцінки тощо. Але ми можемо виділити наступні методи прийняття управлінських рішень, які окреслять основні варіанти: – спонтанний метод; –

інтуїтивний метод; – метод суджень; – бінарний метод; – метод багатоваріантності; – пошуковий метод.[2]

Найбільш цікавим з точки зору наукового обґрунтування виступають пошукові методи. До них відносяться такі методи як оптимізація критеріїв, до складу якого входять методи платіжних матриць, дерева рішень та прогнозування. На мою думку, важливим завданням подальших наукових пошуків є знайомство із зарубіжним досвідом у даній сфері, бо в усьому світі зараз існують тенденції збільшення економічної невизначеності та ризиків у підприємницькому середовищі. Через це цілком доцільним я вважаю пошук, аналіз та адаптацію даних методик до вітчизняного середовища. Найбільша увага, на мою думку, має бути приділена логічним матрицям та програмним методам пошуку рішень, що потребує тісної співпраці та взаємного навчання спеціалістів сфери інформаційних технологій та економістів.

Література: 1. Вильям Дж. Стивенсон. Управление производством / Пер. с англ. – М.:ООО «Издательство «Лаборатория Базовых Знаний», ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 928 с. 2. Злобина, Н.В. Управленческие решения: учебное пособие / Н.В. Злобина. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80с.

## ОСНОВНІ КУЛЬТУРНІ КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Данілова Т.В., Ринкевич Н.С., ПДАБА, м. Дніпропетровськ, Україна*

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та перманентних коливань економіки, успішна організація має максимально залучити всі доступні ресурси, серед яких не останнє місце займає ефективна організаційна культура. Звідси постає питання необхідності виявлення основних критеріїв ефективної організаційної культури.

Найбільш сучасні дані в області впливу культури на організаційну ефективність належать компанії Тауерс Перрін. Виходячи з багаторічної роботи з різними міжнародними компаніями Тауерс Перрін виявила, що для ефективного перетворення бізнес - цілей компанії в результати, необхідна правильна угруповання організаційної культури, бізнес - стратегії та лідерства, яка досягається, коли розділяються цінності, переконання і стиль роботи у всій компанії стимулюють досягнення стратегічних цілей і завдань [5]. Тауерс Перрін розкрила ключові характеристики або «культурні драйвери» операційної ефективності успішної компанії (табл. 1.)

Таблиця 1

Культурні критерії (драйвери) ефективності

Ефективність структури і процесів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ясність ролей та обов'язків</li> <li>• Технологічні процеси полегшують управління компанією</li> </ul>
Навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливість навчання для персоналу, для розвитку і зміцнення здібностей</li> </ul>
Координація і робота в команді	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кооперація</li> <li>• Позитивні робочі відносини</li> <li>• Розуміння взаємозалежності робітників підрозділів</li> </ul>
Обсяг робіт / ресурси	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Справедливий розподіл роботи</li> <li>• Добра координація навантаження</li> </ul>
Засоби і умови роботи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обладнання та умови праці сприяють ефективності операцій</li> </ul>
Розуміння цінності споживача	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стійка зворотний зв'язок про потреби покупців</li> </ul>