

вагових коефіцієнтів не кожному окремому критерію, а групі критеріїв, що значно спростить процедуру вибору, та дозволить агрегувати узагальнені оцінки. Подібний підхід дозволить значно спростити процедуру вибору та знизить вимоги до ОПР, що приймає рішення, оскільки менша кількість критеріїв передбачає використання більш простих економіко-математичних моделей для процедури вибору.

**Висновки:** Таким чином, в подальшому планується на базі групування критеріїв більш детально описати систему з них, що можуть впливати на процес прийняття рішень в електроенергетиці, дослідити їх взаємозв'язки, окреслити кола рішень, щодо яких може бути застосована система.

**Список літерари:** 1. Орлов А.И. Принятие решений. Теория и методы разработки управленческих решений. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Дону: Издательский центр «МарТ», 2005. – 496 с. 2. Варфоломеев В.И., Воробьев С.Н. Принятие управленческих решений: Учебное пособие для Вузов. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2001. – 288с. 3. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений: Учебник. Изд.второе, перераб. и доп. – М.: Логос, 2002. – 392 с. 4. Сіменко І.В. Якість процесу прийняття управлінських рішень: визначення етапів та послідовність аналітичних процедур // Режим електронного доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vdnuet/econ/2011\\_4/Simenko.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2011_4/Simenko.pdf) 5. Геращенко І.О., Домбровська Г.П. Процес прийняття управлінських рішень на енергетичних підприємствах в сучасних умовах господарювання // режим електронного доступу: [http://eprints.kname.edu.ua/577/1/214-220\\_%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/577/1/214-220_%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf) 6. Рутьєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с. Режим електронного доступу: [http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/menedzhment\\_-\\_rulyev\\_va](http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment/menedzhment_-_rulyev_va) 7. Стародуб В.І. Критерії оцінювання транспортно-планувальної системи міста. // Режим електронного доступу: [www.rv.ua/metods/asp/vd/v40249.doc](http://www.rv.ua/metods/asp/vd/v40249.doc)

Надійшла до редколегії 19. 10. 2012

УДК 658.29:519.816

**Визначення критеріїв процесу прийняття управлінського рішення / Курятник Н. О. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012 . – № 58(964). – С. 87–92. – Бібліогр.: 7 назв.**

В статті описані теоретическіе підходи к формированию критериев в процессе принятия управленческого решения. Проанализированы возможности по группировке критериев с целью упрощения процедуры выбора.

**Ключевые слова:** критерий, управленческое решение, принятие управленческого решения.

The article describes theoretical approaches applied to formation of criteria in decision making process. It also analyzes the possibilities for the criteria grouping in order to make the procedure of choice easier.

**Key words:** criterion, managerial decision, management decision making.

УДК 330. 322. 3: 334. 716

**О. Ю. ЛІНЬКОВА**, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ»

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Наведено результати дослідження проблем управління промисловими підприємствами. Структуровані особливості розвитку національних промислових підприємств. Запропоновано заходи щодо удосконалення управління промисловими підприємствами з метою забезпечення конкурентоздатності. Проаналізовано світовий досвід удосконалення управління промисловим підприємством та можливості його використання в Україні.

**Ключові слова:** організаційна структура, управління промисловим підприємством, державне регулювання, міжнародна конкуренція, децентралізація, кредитна політика, реорганізація управління, мотивація.

**Вступ.** Основою розвитку економіки є конкурентоспроможність промислових підприємств, бо саме вони є основним джерелом наповнення бюджету. Дослідженням проблем, пов'язаних із удосконаленням управління промисловими підприємствами, займається багато вітчизняних та закордонних вчених. Але актуальним залишається питання забезпечення ефективності управління промисловим підприємством в умовах глобалізації.

Дослідженням проблем удосконалення управління промисловими підприємствами займається багато вітчизняних та закордонних вчених: І. Ансоф вивчає стратегічне управління підприємством [1]. В. Астахов пропонує систему забезпечення фінансової стійкості підприємства [2]. І. Максимова займається питаннями оцінки конкурентоспроможності підприємства [3]. Д. Пілдіч Аналізує шляхи вивчення споживача [4]. Т. Пітерс і Р. Уотерман вивчають аспекти ефективності підприємства [5]. Але актуальним залишається питання забезпечення ефективності управління промисловим підприємством в умовах глобалізації.

**Постановка задачі.** Метою дослідження є вивчення проблем управління промисловими підприємствами. Завдання публікації – розробка заходів щодо удосконалення управління промисловими підприємствами в сучасних умовах.

**Методологія.** Типовими проблемами сучасних промислових підприємств є: падіння обсягу продажу та рентабельності; втрата традиційних ринків збуту, складність пошуку нових; неузгодженість дій вищого керівництва підприємства; відсутність напрямку розвитку; недостатність нової продукції та технології. Управління промисловим підприємством в сучасних умовах пов'язане із зміною орієнтирів їх діяльності (підвищення ефективності виробництва, максимізація прибутку, вихід на нові ринки, задоволення потреб найманих працівників). Сучасні умови характеризуються посиленням міжнародної конкуренції, зростанням господарського ризику, вільним ціноутворенням і вибором постачальників, споживачів за мінімальної участі держави в підтримці промислових підприємств. Галузю державного регулювання стають макроекономічні перетворення. Головна тенденція управління промисловими підприємствами – його децентралізація (посилення самостійності).

Промислові підприємства в Україні можна розділити на дві групи на ті, що: виживають в складних умовах; орієнтовані на ринковий розвиток. До першої групи відноситься дуже велика кількість промислових підприємств, які за часів незалежності змінили форму власності, але це не призвело до ефективної зміни управління. До другої належить незначна частина промислових підприємств, які були створені з переходом до ринкових умов і отримали кардинально оновлену систему менеджменту, адаптовану до реалій сьогодення. Головними проблемами управління підприємствами першої групи є: складна кредитна політика; умови дії постійно змінюються; поява нових контрагентів на ринку; зміна структури галузі.

Основні протиріччя управління промисловими підприємствами: роздержавлення та збереження існуючих зв'язків з постачальниками, посередниками і споживачами не завжди ефективне. Для подолання протиріч існує потреба в перепідготовці менеджерів за програмами: професійного аналізу міжнародного ринку з метою вивчення споживачів; підписання нових контрактів про співробітництво в різних країнах світу.

Шляхи підвищення ефективності управління промисловими підприємствами: впровадження стратегічного управління розвитком; систематизація державної політики щодо розвитку різних галузей промисловості; впровадження нових структур управління та мотивації праці відповідно до форм власності; реалізація нового механізму взаємодії підприємств промисловості із контрагентами (постачальниками, посередниками, споживачами) на основі маркетингу та інноваційного менеджменту. Роль держави в ринкових умовах – регулювання головних параметрів ринку, до яких вимушені пристосовуватися промислові підприємства різних форм власності. Впроваджуючи регулювання ринку держава впливає на структуру виробництва, наближуючи її до потреб суспільства. Боротьба виробників за споживача сприяє підвищенню якості товарів, розвитку суспільних потреб та новому стимулюванню виробництва. Удосконалення управління промисловим підприємством потребує формування нового типу господарських керівників замість технологічних, що передбачає: створення системи економії ресурсів; економічний розрахунок, постійне порівняння витрат із доходами, моніторинг запитів та поведінки споживачів, пропозиція нових товарів та оцінку конкурентної позиції.

Практика реорганізації управління в американських компаніях свідчить, що тільки 20 % нововведень є дієздатними і те завдяки активній участі вищого керівництва. Тому практика удосконалення управління в національних підприємствах повинна мати постійну основу для модернізації. Послідовність удосконалення управління на промислових підприємствах: комплексний аналіз готовності підприємства до впровадження новацій (достатність всіх видів ресурсів та наявність бар'єрів – конфлікт між підрозділами, неефективна система комунікацій, слабка підтримка керівництва, протиріччя між новими вимогами до працюючих і системою мотивації, бюрократичні перепони); складання дерева цілей удосконалення управління; створення структури щодо реалізації заходів по удосконаленню управління; формування методів контролю та регулювання за його наслідками. Складність удосконалення управління національними промисловими підприємствами в тому, що понад 80 % є потенційними банкрутами, хоча тільки 10 % не мають потенціалу для виходу з цього стану. Керівництво намагається в скрутному фінансовому становищі залучити інвестиції, але інвестори фінансують тільки перспективні проекти, тому першочерговим кроком розвитку національних підприємств стає стратегічне планування діяльності та розстановка пріоритетів. Для підвищення ефективності розробки стратегії розвитку підприємства (за рахунок активізації внутрішнього потенціалу) корисним стає залучення спеціалізованих консалтингових фірм. Головними напрямками пошуку резервів удосконалення управління промисловим підприємством стає: механізм розвитку; розширення самостійності структурних одиниць підприємства; впровадження систем маркетингу та зв'язків з громадськістю; вибір інвестиційних пріоритетів; мотивація інноваційної діяльності; створення команди. Процес удосконалення управління охоплює всі аспекти діяльності підприємства: виробничо-кадровий потенціал; організаційно-управлінські структури; правову форму; господарський механізм. Реформування структури управління дозволяє промислового підприємству отримати конкурентну позицію серед національних виробників; позиціонування товару як якісного та вигідно розташованого.

**Результати дослідження.** Дослідження проблем промислових підприємств в Україні підкреслює необхідність удосконалення управління.

**Висновки.** Основні заходи удосконалення управління промисловими підприємствами: комплексний аналіз готовності підприємства до впровадження новацій; складання дерева цілей удосконалення управління; створення структури щодо реалізації заходів по удосконаленню; формування методів контролю та регулювання за його наслідками. Питання для проведення подальших досліджень в

галузі удосконалення управління промисловими підприємствами: програми перепідготовки менеджерів; механізми розстановки інвестиційних пріоритетів; розробка нових товарів.

**Список літератури:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление – М. 1989. 2. Астахов В. П. Анализ финансовой устойчивости фирмы и процедуры, связанные с банкротством – М. Ось-89 1995 3. Максимова И. В. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия – М. Маркетинг 1996 4. Пилдич Дж. Путь к покупателю – М. Прогресс 1991 5. Питере Т. Уотермен Р. В поисках эффективного управления – М. 1986.

Надійшла до редколегії 20. 09. 2012

УДК 330. 322. 3: 334. 716

**Удосконалення управління промисловим підприємством в сучасних умовах / Лінькова О. Ю.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 56(962). – С. 92–96. – Бібліогр.: 5 назв.

Приведены результаты исследования проблем управления промышленными предприятиями. Структурированы особенности развития национальных промышленных предприятий. Предложены мероприятия усовершенствования управления промышленными предприятиями с целью обеспечения конкурентоспособности. Проанализированы мировой опыт усовершенствования управления промышленным предприятием и возможность его использования в Украине.

**Ключевые слова:** организационная структура, управление промышленным предприятием, государственное регулирование, международная конкуренция, децентрализация, кредитная политика, реорганизация управления, мотивация.

The results of research of problems of management industrial enterprises are resulted. The features of development of national industrial enterprises are structured. The measures of improvement of management industrial enterprises are offered with the purpose of providing of competitiveness. World experience of improvement of management an industrial enterprise and possibility of his use is analysed in Ukraine.

**Keywords:** organizational structure, management, government control, international competition, decentralization, credit policy, reorganization of management, motivation, an industrial enterprise.

УДК 338.23

**Н. Ю. ЛУК'ЯНЕНКО**, студентка, ЧДУ ім. Петра Могили, Миколаїв,  
**К. О. ЧЕРНОВ**, студент, ЧДУ ім. Петра Могили, Миколаїв

## **МАЛИЙ БІЗНЕС ЯК РУШІЙНА СИЛА ЕКОНОМІКИ АБО ЧОМУ В УКРАЇНІ ПЕРЕШКОДЖАЮТЬ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЮ**

У статті проаналізовано вплив діяльності малих підприємств на економічне зростання в країні. Доведено, що вони є рушійною силою економіки, визначено перешкоди, які існують перед малим бізнесом. Зроблено порівняння функціонування малих підприємств в Україні і закордоном. Запропонований комплекс заходів по вирішенню проблеми ефективного функціонування малого бізнесу.

**Ключові слова:** малий бізнес, фіаско уряду, Податковий кодекс, індекс економічної свободи, індекс сприйняття корупції.

**Аналіз останніх досліджень та літератури.** Малий бізнес як необхідний компонент економічної стратегії держави привертає увагу багатьох іноземних і вітчизняних науковців. Так, Геєць В. присвятив свої дослідження організаційним заходам сприяння малому бізнесу. Барановський О., Гром'як Л., Єханурова Ю., досліджували фактори, що визначають розвиток малого бізнесу в Україні. Дослідження місця та його ролі малого бізнесу в розвинутих ринкових економіках

© Н. Ю. Лук'яненко, К.О.Чернов, 2012