

робці і використання збалансованої системи показників як концептуальної основи, підприємства можуть вживати відповідні заходи, що сприятимуть розвитку та утриманню провідних позицій на ринку в атмосфері невизначеності, мінливості економіки. Під час розроблення збалансованої системи показників слід звернути увагу на такі її складові: фінансову, клієнтську, внутрішніх процесів, навчання і розвиток персоналу.

Висновки. Дослідження методики оцінки конкурентоспроможності підприємств машинобудівного комплексу вимагає подальших розробок, оскільки вона є одним із критеріїв визначення ринкової вартості бізнесу. За умови посилення конкуренції, керівництву підприємства необхідно шукати нові (адекватні умовам конкуренції) інструменти управління підприємствами і методи підвищення конкурентоспроможності. Наведені у статті елементи конкурентоспроможності і вибір оптимальних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства можуть використовуватись у подальших вітчизняних дослідженнях, пов'язаних з удосконаленням методів оцінки конкурентоспроможності підгалузі.

Література

1. Прахалад К.К., Рамасвами, Вен Кант. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Пер. з англ. Михайла Ставицького. – К.: Вид-во Олексія Капусты (підрозділ "Агенція "Стандарт""), 2005. – 258 с.
2. Самуляк В.Ю. Оцінювання конкурентоспроможності підприємств// Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства: Тези доп. наук.-практ. конф. – Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2007. – С. 201-204.
3. Шляхетно В.В. Кваліментрична оцінка якості культури як чинника зростання конкурентоспроможності поліграфічних підприємств "Наукові записки"// Наук.-техн. зб., Української академії друкарства, 2005 р., № 8. – С. 27-30.
4. Афанас'єва І.І. Роль контролю в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства// Міжнародні тенденції розвитку бухгалтерського обліку та аудиту та перспективи для України: Тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. – К.: КНЕУ, 2006. – С. 74-75.
5. Мадрига Г. Вплив чинників зовнішнього середовища на ефективність діяльності підприємств// Розвиток підприємницької діяльності в Україні: історія та сьогодення: Матер. II Міжнар. наук.-практ. конф., 10-11 червня. – Тернопіль, 2004. – С. 47-48.
6. Ларін О. Аналіз сучасних підходів до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства Журнал "Схід". – 2006, № 5 (77).
7. Кротков А.М., Еленева Ю.Я. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки// Маркетинг в России и за рубежом. – 2001, № 6. – 25-29.
8. Василенко О.В., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. пос. Вид. 2-ге, виправлене і доп./ За ред. В.О. Василенка. – К.: Центр навч. літ-ри, 2005. – 532 с.

УДК 65.014

Аспір. Н.І. Фединець – Львівська КА

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ УПРАВЛІНСЬКИХ СИТУАЦІЙ

Розкрито сутність поняття "ситуаційне управління". Визначено особливості аналізу ситуацій, розглянуто низку методів аналізу ситуацій та їх характерні риси.

Ключові слова: ситуація, ситуаційне управління, ситуаційний аналіз, аналіз ситуацій, методи ситуаційного аналізу.

Methodical aspects of analysis of administrative situations

Essence of concept is exposed "situation management". The features of analysis of situations are certain, the row of methods of analysis of situations and their personal touches is considered.

Keywords: situation, situation management, situation analysis, analysis of situations, methods of situation analysis.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Ринкові відносини в Україні вимагають якісно нових підходів до систем управління як на макрорівні, так і на рівні підприємства. Взаємодіючи із зовнішнім середовищем, підприємство зазнає впливів з його боку. Ці впливи спричиняють виникнення різного роду ситуацій на підприємстві та вимагають певного реагування системи управління, яке і є ситуаційним управлінням. У зв'язку з мінливістю середовищ діяльності підприємства, ринок вимагає саме ситуаційного управління, побудованого на наукових засадах і перевіреного практикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання ситуаційного управління не є новим у вітчизняній теорії і практиці, але малодослідженим. Немає єдиної думки щодо дефініції та класифікації управлінських ситуацій. Лише частково у своїх працях торкнулися цих питань В. Соколовський, Ю. Кликов, В. Глухів, Ю. Єскатеринославський, В. Василенко. Зокрема, В. Василенко визначає проблематику ситуаційного управління, представивши її чотирма групами проблем:

- проблеми розпізнання передкризових ситуацій;
- проблеми, пов'язані з ключовими сферами життєдіяльності організації (методологічні проблеми життєдіяльності організації, проблеми фінансово-економічного характеру);
- проблеми розроблення управлінських рішень (прогнозування ситуацій, прогнозування варіантів поведінки соціально-економічної системи в кризовому стані, проблеми пошуку необхідної інформації);
- соціально-психологічні аспекти ситуацій та напрями здійснення попереджувальних заходів (конфліктологія, проблеми пов'язані з селекцією персоналу, проблеми інвестування превентивних заходів, проблеми банкрутства і санації підприємства) [1, с. 68].

Процес ситуаційного управління можна поділити на різну кількість етапів, залежно від їх змісту, послідовності, кількісних чи якісних характеристик. В узагальненому вигляді вирішення управлінських ситуацій, на нашу думку, складається з трьох укрупнених етапів: розпізнавання ситуації, аналіз та оцінювання ситуації, прийняття рішень.

Розпізнавання інформації здійснюється за сигналами, які повинні однозначно свідчити про класи ситуацій. Після цього наступає один з найважливіших етапів – аналіз конкретної ситуації.

Л. Лісенко характеризує аналіз ситуацій як зіставлення наявних засобів досягнення мети з існуючою конкретною ситуацією [2, с. 8]. У загальних рисах аналіз ситуацій описали К. Поппер, А. Панфілова, В. Василенко та багато інших дослідників.

Мета статті. Основною метою дослідження є визначення особливостей аналізу ситуацій як етапу ситуаційного управління, визначення схеми, учасників та методів здійснення аналізу ситуацій.

Виклад основного матеріалу досліджень з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Аналіз ситуацій повинен відрізнятися від класичного аналізу соціально-економічних процесів і явищ. На нашу думку, аналіз ситуацій – це метод дослідження процесів управління, за якого вивчаються джерела, причини та чинники, що викликали появу певної управлінської ситуації, дослідження процесів та обставин у зовнішньому і внутрішньому середовищі організації, здатних вплинути на прийняті управлінські рішення та їх наслідки.

З метою отримання інформації, необхідної для проведення аналізу ситуацій, потрібно здійснювати експертний аналіз об'єкта управління та навколишнього середовища. При цьому О. Серебровський пропонує враховувати певні аспекти експертного аналізу об'єкта управління та навколишнього середовища, які передбачує аналіз ситуацій [3, с. 106].

Розвиваючи думку О. Серебровського, виділимо такі аспекти експертного аналізу об'єкта управління та навколишнього середовища (рис. 1).



Рис. 1. Складові експертного аналізу об'єкта та навколишнього середовища

Аналіз ситуацій пов'язаний з творчим підходом до їх вирішення (рис. 2). Серед перерахованих на цьому рисунку методів найбільш характерні для ситуаційного управління методи інциденту та ситуаційного аналізу. Вибір конкретного методу залежить від класу ситуації, яку необхідно проаналізувати. Якщо на етапі розпізнавання ситуацію зараховано до класу стандарт-

них, то доцільно для проведення аналізу використати метод інциденту, якщо ж ситуація належить до класу нестандартних або кризових – метод ситуаційного аналізу.

Говорячи про метод інциденту, можна відзначити, що метою цього методу є збір, систематизація та аналіз необхідної інформації. Особливістю методу є те, що замість детального опису ситуації отримується лише коротке усне або письмове повідомлення про інцидент, що виник у будь-якій організації.

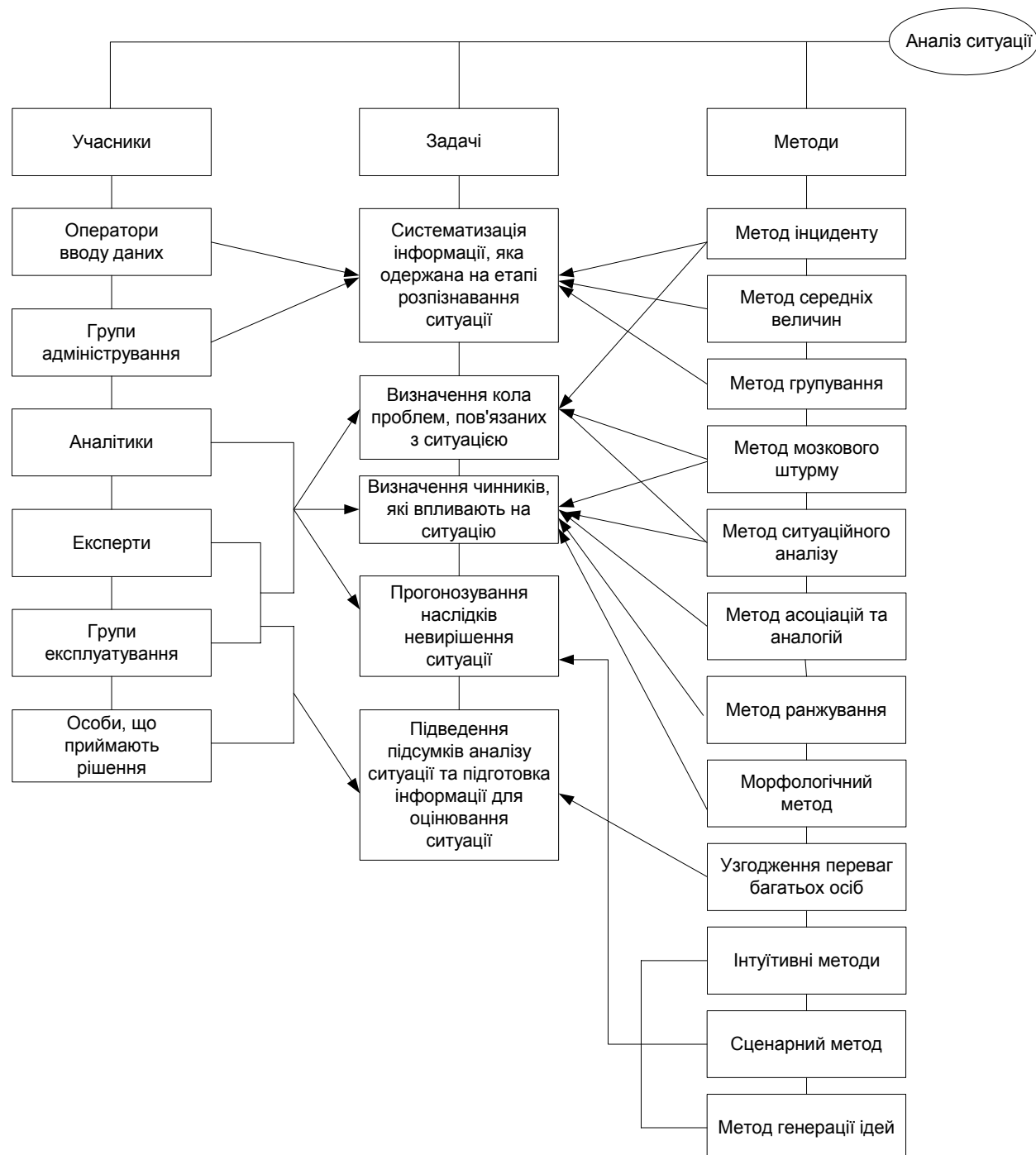


Рис. 2. Схема аналізу ситуації

Аналіз ситуацій методом інциденту складається із послідовності дій (рис. 3).

Метод ситуаційного аналізу полягає в тому, що дослідник (користувач системи), ознайомившись з описом організаційної проблеми, самостійно ана-

лізує ситуацію, діагностує проблему і представляє свої ідеї та рішення в дискусії з іншими дослідниками (користувачами).

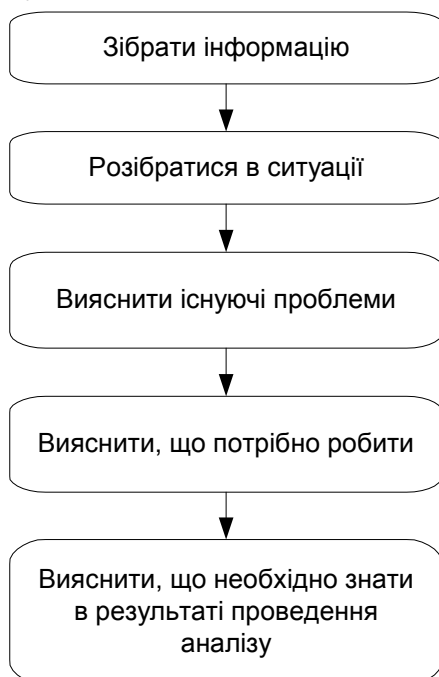


Рис. 3. Послідовність дій при аналізі ситуації методом інциденту

Метод ситуаційного аналізу у загальному описали ряд дослідників. Зокрема, А. Панфілова, говорячи про цей метод, зазначає, що метод ситуаційного аналізу – визначення управлінських можливостей і проблем, із якими організація може зіткнутися [4, с. 36]. Відзначимо, що метод ситуаційного аналізу є не простим набором визначених проблем, а швидше способом мислення про організаційні проблеми та їхні рішення. І. Заблудська при визначенні конкурентоспроможності підприємства зазначає, що ситуаційний аналіз дає змогу оцінити всі чинники, які впливають на підприємство загалом [5]. Визначимо основні характеристики даного методу, які відсутні у працях інших дослідників (рис. 4).

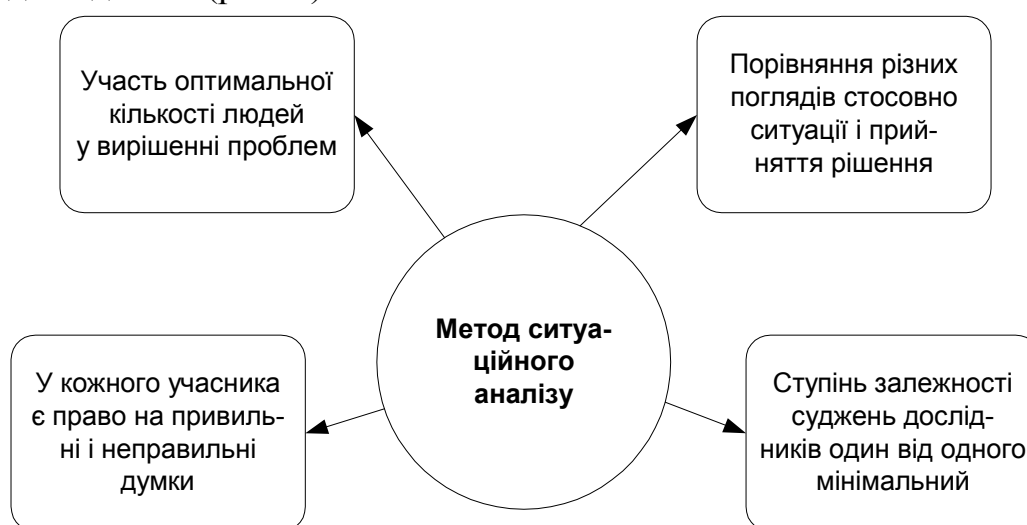


Рис. 4. Основні характеристики методу ситуаційного аналізу

Виділивши характерні риси методу ситуаційного аналізу, можна визначити етапи аналізу ситуацій методом ситуаційного управління, на яких проявляються ці характеристики (рис. 5).

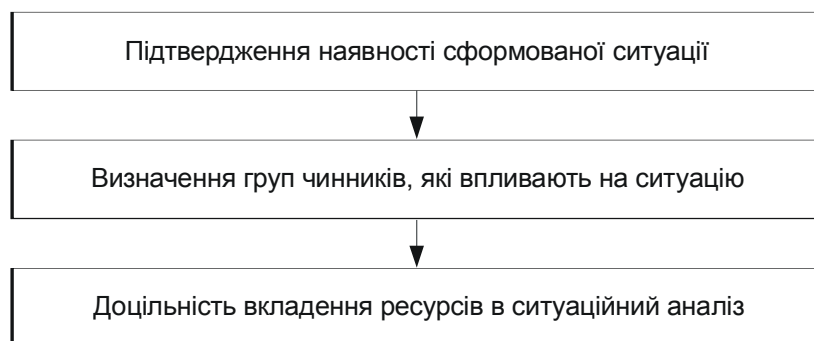


Рис. 5. Етапи аналізу ситуації методом ситуаційного аналізу

Крім розглянутих методів, в аналізі ситуацій можуть бути використані й інші. Аналіз ситуацій сприяє подальшому розвитку теорії управління, дає змогу використовувати можливості прямого застосування науки до конкретних ситуацій та умов.

Висновки. У процесі дослідження визначено особливості аналізу ситуацій, його задачі. Описано методи аналізу ситуацій для подальшого використання в менеджменті організацій з метою ефективного вирішення ситуацій.

Література

1. Василенко В.О., Шостка В.І., Клеймов О.М. Ситуаційний менеджмент: Навч. пос. – К.: Центр навч. літ-ри, 2005. – 372 с.
2. Лісенко Л.С. Як досягнути успіху в переговорах// Вісник Академії праці та соціальних відносин. – 2004, № 3. – С. 8-14.
3. Про контроль та аналіз ситуацій на потенційно небезпечних об'єктах/ Серебровський О.М.// Математичні машини і системи. – 1999, № 1. – С. 98-117.
4. Панфилова А.П., Громова Л.А., Богачек И.А., Абчук В.А. Основы менеджмента. Полное руководство по кейс-технологиям/ Под ред. проф. Соломина В.П. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.
5. Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.02 [Електронний ресурс]/ І.В. Заблудська; Східноукраїнський держ. ун-т. – Луганськ, 1998. – 18 с.

УДК 336.22

Аспір. С.Г. Шевченко¹ – НЛТУ України, м. Львів

МОТИВИ ПОПИТУ НА ГРОШІ

Висвітлено різнобічні підходи щодо питання мотивації попиту на гроші. Проведено порівняльний аналіз поглядів різних економічних течій і напрямків стосовно мотивів попиту на гроші.

Post-graduate S.G. Shevchenko – NUFWT of Ukraine, L'viv

Motives of demand on a money

Different approaches to the question of motivation of demand on a money are reflected in the article. The comparative analysis of views of different economic flows and directions is conducted in relation to reasons of demand on a money.

У монетарних теоріях структура попиту на гроші розглядається через мотиви індивідів тримати в певній формі свій дохід або багатство. Розподіл багатства на різні форми його збереження визначається:

¹ Наук. керівник: доц. Я. В. Кульчицький, канд. екон. наук – НЛТУ України