

МЕТОДИКА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ, ПОВ'ЯЗАНИХ З МЕНЕДЖМЕНТОМ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА.

В статті розглядаються питання необхідності економічного обґрунтування управлінських рішень, які впроваджуються на авіаційному підприємстві і пов'язані з менеджментом операційної системи авіаційного підприємства, використовуючи статистичне економіко-математичне моделювання на базі автоматизованої системи управління (АСУ) авіаційним підприємством.

Підвищення ефективності виробництва продукції (послуг) – одна із головних задач розвитку економіки на теперішньому етапі будівництва незалежної України. Необхідною умовою їх вирішення є удосконалення прийняття управлінських рішень, в першу чергу економічно їх обґрунтовуючи. Під виробництвом, в основному, розуміють випуску продукції в результаті переробки сировини. Операційні (виробничі) системи мають більш ширше призначення, вони включають в себе не тільки виробництво продукції, а і надають послуги клієнтам (замовникам).

Уявлення операційної системи підприємства як складної управлінської системи, в якій техніко-економічні процеси відображаються в виді руху і перетворення інформації є найбільш перспективними для отримання ефективних результатів в рамках підходу до економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з менеджментом операційної системи підприємства.

Менеджмент операційної системи підприємства є центральною ланкою управління, яка відноситься до виробництва товарів та послуг шляхом переробки необхідних ресурсів усіх видів (вхідні системи X_i і C_i) і виробництво товарів та послуг (вихідні системи Y_i). Функції операційного менеджменту можна поділити на технологічні і управлінські. Технологічна функція пов'язана з технологічною діяльністю, не має прямого відношення до управлінської функції. До управлінської функції відноситься необхідність використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів. На відміну від працівників виробництва, які не мають відношення до управління і виконують тільки виробничо-технологічну функцію, в обов'язки менеджера входять не тільки вирішення управлінських задач, а й виробничих: по плануванню (стратегічному, перспективному, поточному і оперативному); по реалізації виробничих процесів на перспективу їх розвитку на прогностичний період (10 і більше років), на 5-ти річну перспективу, поточну-річну перспективу і оперативну-поквартальну-помісячну реалізацію планів по всім видам робіт, ресурсів і організаційних

заходів, необхідних для отримання запланованого прибутку; по організаційним питанням - організаційні заходи, щодо реалізації інвестиційних і інноваційних прогнозів, особливостям управління інноваційною системою в менеджменті операційної системи підприємства, управління підготовкою і забезпечення оновленого підприємства; по координаційним питанням - координаційні заходи щодо організації управління оновленою операційною системою в системі менеджменту інноваційного персоналу і економічного обґрунтування управлінських рішень в умовах подолання підприємством економічних ризиків і небезпеки кризових явищ і ситуацій; по мотиваційним питанням – мотиваційні заходи щодо врахування матеріально-соціально-психологічних особливостей людини (винагорода, задоволеність роботою, гарні умови праці, високий статус на підприємстві, висока зарплата, можливість службового росту, зручна система відпусток, заслужена похвала колег і інше, і іншу сторону мотивацій становлять заслужені покарання працівників в тому чи іншому виді); контрольні заходи менеджера щодо своєчасного виявлення небезпеки економічних ризиків, різних конфліктів на підприємстві і їх своєчасних подолань, а також відхилення від існуючих нормативів Держстандарту якості продукції і іншого і ліквідації цих негараздів.

Вищенаведені функції операційного менеджменту вправдовуються за допомогою організаційних, адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів.

В основі адміністративних методів лежить примусове виконання персоналом наказів менеджера, його розпоряджень, де проявляється мінімальна самостійність виконавця наказу чи розпорядження. В ринкових умовах господарювання адміністративні методи повинні бути повністю ліквідовані.

Економічні методи управління операційною системою в ринкових умовах господарювання є альтернативні адміністративним методам, тому що в основі економічних методів знаходиться економічна зацікавленість персоналу в результатах своєї праці і самоініціативність працівника вигідна не лише для працівника, а і для менеджера і в цілому для транспортного підприємства.

Соціально-психологічні методи операційного менеджменту в ринкових умовах господарювання показують свою обмеженість по причині формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі і в виявленні та розвитку індивідуальних здібностей кожного працівника, для якого гроші не є найголовнішим стимулом в праці.

Усі названі методи операційного менеджменту реалізуються у відповідності з принципами (правилами) прийняття управлінських рішень, найважливіші з них наступні: пошуки менеджером індивідуальних підходів до прийняття того чи іншого управлінського рішення опираючись на їх економічне обґрунтування; управлінські рішення приймаються у послідовному, ціленаправленому руслі для досягнення кінцевої мети; оптимальне поєднання централізованого управління підприємством і його окремими структурами; врахування якісних фахових показників персоналу, з врахуванням його соціально-психологічного стану; у відповідності з правами, обов'язками і відповідальністю працівників, відсутність

яких веде до значних неприємностей; забезпечення менеджером спільної зацікавленості усіх працівників підприємства в досягненні поставлених цілей; заохочення працівників по просуванні їх службової кар'єри.

У системі операційного менеджменту управлінське рішення-це процес, що реалізується операційним менеджментом і забезпечується виконання ним завдання у фактичній чи прогнозованій ситуації. Управлінське рішення операційного менеджменту є діями суб'єкта управління (менеджер, який вибирає оптимальний варіант управлінського рішення) і об'єкта управління (окремі працівники, або персонал, які виконують це рішення).

Управлінське рішення є комплексний процес, який включає правовий, соціальний, психологічний і інші аспекти суб'єкта управління. В правовому, соціальному, психологічному і інших аспектах, суб'єкт управління дає розпорядження на виконання управлінських рішень і несе повну відповідальність за їх своєчасне виконання і кінцевий результат отримання прибутку. З точки зору економічного обґрунтування управлінських рішень необхідно мати достовірну техніко-економічну інформацію, після обробки якої здійснюється вибір серед можливих варіантів такий, який найбільше близький до оптимального, найкращого.

Процес прийняття управлінських рішень відображає послідовність їх прийняття та впровадження. Це, насамперед, вибір цілі і оцінка ситуації; визначення та прогнозування розвитку ситуації; формування управлінських проблем; визначення управлінських обмежень; вибір управлінських стратегій; вибір методу вирішення управлінських проблем; пошук оптимальних варіантів і визначення критеріїв управлінських рішень; оцінювання, вибір оптимального варіанта, узгодження, прийняття, доведення до впровадження управлінське рішення і техніко-економічна оцінка результатів від впровадження управлінського рішення.

Процес прийняття управлінських рішень, на основі їх економічного обґрунтування у операційному менеджменті, у ситуаціях надзвичайної складності, можна отримати об'єктивний результат за допомогою економіко-математичного моделювання, єдиний спосіб проаналізувати варіанти перспективних і визначити потенційні наслідки альтернативних управлінських рішень, завдяки чому їх можна об'єктивно порівняти і вибрати найкращий варіант.

Створення стратегічного менеджменту економічного обґрунтування управлінських рішень в менеджменті операційних систем передбачає найсуттєвіші особливості стратегії операційної системи підприємства в системі планування виробничої діяльності, в системі матеріально-технічного забезпечення та управління збутом продукції, в системі матеріально-технічних запасів споживання в операційній інфраструктурі підприємства (управління ремонтними, інструментальними, енергетичними, транспортними і складськими господарствами), а також управління якістю продукції (послуг) і управління конкурентною стратегією операційної системи підприємства в умовах подолання економічних ризиків і небезпеки кризових явищ і ситуацій.

Необхідність створення стратегічного менеджменту економічного обґрунтування впливає з того, що ним забезпечується управлінській операційній системі базу стратегічного прогнозування на тривалий період і дає основу для прийняття управлінських рішень на цей період, забезпечивши суттєву знижку економічних ризиків і небезпеку подолання кризових явищ і ситуацій.

Аналізуючи особливості економічної стратегії операційної системи підприємства, можна визначити менеджеру операційної системи підприємства основні етапи формування стратегічного менеджменту економічного обґрунтування управлінських рішень. Знаючи завдання, цілі, сильні і слабкі сторони операційної системи підприємства, менеджер: аналізує і оцінює зовнішнє середовище; аналізує, оцінює, вибірає і реалізує стратегічну альтернативу управлінських рішень. На першому етапі визначає завдання і цілі по конкурентно захищеній продукції, її якості і прибутку по підрозділам, фінансуванню і інше, на другому – створення стратегії отримання прибутку, оцінюючи існуюче позитивне і негативне становище сьогодення систем управління; діяльність персоналу, виробництво продукції, стан ринку, техніку і обладнання, принцип розподілу прибутку; фінансова і операційна системи; дослідження та розробки в структурі капіталу, податкової системи та ін.; оцінює стратегічні можливості та економічні ризики в сферах соціальних, політичних, економічних, юридичних, технічних, на третьому етапі – вибір методів дослідження (емпіричні, моделювання і ін.). Аналіз зовнішнього середовища - це майбутній контроль зовнішніх факторів, відпрацьованих в стратегічному прогнозі для майбутньої реалізації завдань і цілей, оцінювання економічних ризиків і небезпек кризових явищ та можливостей небезпек конкурентного середовища. Процедура менеджерських стратегічних досліджень наступна: в операційній стратегії пошуки можливостей виробництва продукції порівняно з конкурентами, товарів на замовлення, чи стандартизованої; можливі потужності і технології; постійний чи змінний виробничий ритм; сезонна, чи несезонна продукція; доступ до ресурсів; матеріально-технічні запаси споживання; стратегія операційної інфраструктури; стратегія інноваційного проектування процесу виробництва продукції; управління контролем якості. В фінансовій стратегії операційної системи менеджер досліджує наступне:

- фінансові можливості в управлінській структурі фінансових відносин;
- визначення потреб у фінансових ресурсах;
- основні види фінансування;
- джерела фінансів та особливості їх отримання (зовнішнє, акціонерне, довгострокове фінансування, кредити під заставу обладнання, відсоткова ставка, фінансування за допомогою облігацій, акцій і інше);
- оборотний капітал і його вартість;
- кредитні лінії;
- фінансовий контроль;
- стан ринку капіталу.

