

Тетяна Миколаївна КОВАЛЬЧУК

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і аудиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
вул. Кафедральна 2, м. Чернівці, 58002, Україна
Телефон: +380372522691

Андрій Іванович ВЕРГУН

кандидат економічних наук,
асистент кафедри обліку і аудиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
вул. Кафедральна 2, м. Чернівці, 58002, Україна

**ПРИНЦИПИ ДІАЛЕКТИЧНОЇ ЛОГІКИ В МЕТОДОЛОГІЇ
АНАЛІТИЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Ковальчук, Т. М. Принципи діалектичної логіки в методології аналітичного обґрунтування сучасних управлінських рішень [Текст] / Тетяна Миколаївна Ковальчук, Андрій Іванович Вергун // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 82-89. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Здійснено теоретико-методологічне дослідження діалектичних взаємозв'язків між вимогами до сучасних управлінських рішень та методологією економічного аналізу як інструменту їх обґрунтування. Встановлено низку вимог до сучасних управлінських рішень, зокрема: необхідність розробки рішень на випередження, цільова програмованість, комплексність, обґрунтованість рішення, логічність змісту рішення, ясність, гнучкість (адаптивність), своєчасність та ефективність. Обґрунтовано систему принципів діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень, серед яких об'єктивність явищ і процесів, цілісність об'єкта та всебічність дослідження, постійне поглиблене пізнання, постійний рух і розвиток, єдність і боротьба протилежностей, теоретична розробка та практична перевірка результатів. Визначено, що для забезпечення розробки управлінських рішень на випередження аналітичне дослідження повинно здійснюватись у напрямку постійного поглибленого пізнання, на основі теоретичних розробок, всебічно та з урахуванням постійного руху і розвитку досліджуваного об'єкта (останні два принципи дозволяють також забезпечити таку важливу вимогу до сучасних управлінських рішень, як своєчасність); цільова програмованість рішень може бути забезпечена через всебічність дослідження та розгляд цілісності об'єкта; дослідження ситуацій рішень як цілісних об'єктів дослідження також необхідні для забезпечення комплексності рішень, логічності їх змісту та гнучкості. Крім того, вимога логічності змісту управлінських рішень може бути дотримана при розгляді ситуацій рішень у їх постійному русі та розвитку, а для забезпечення гнучкості необхідна всебічність дослідження. Вимоги ясності та обґрунтованості рішень досягаються через об'єктивність явищ та процесів, а остання вимога також – через принцип єдності та боротьби протилежностей. Для фіксації найважливішого критерію – ефективності – необхідні ґрунтовні теоретичні розробки та практична перевірка з глибоким аналізом отриманих результатів. Також у межах досліджених діалектичних принципів встановлено можливості застосування сучасного методичного апарату економічного аналізу для обґрунтування відповідних управлінських рішень та визначено напрями його розвитку.

Ключові слова: вимоги до управлінських рішень; управлінська інформація; ефективність рішень; економічний аналіз; методологія економічного аналізу; методи економічного аналізу.

Татьяна Николаевна КОВАЛЬЧУК
Андрей Иванович ВЕРГУН

ПРИНЦИПЫ ДИАЛЕКТИЧЕСКОЙ ЛОГИКИ В МЕТОДОЛОГИИ АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Аннотация

Осуществлено теоретико-методологическое исследование диалектических взаимосвязей между требованиями к современным управленческим решениям и методологией экономического анализа как инструмента их обоснования. Установлен ряд требований к современным управленческим решениям, в частности: необходимость их разработки на опережение, целевая программируемость, комплексность, обоснованность решения, логичность их содержания, ясность, гибкость (адаптивность), своевременность и эффективность. Обоснована система принципов диалектической логики методологии аналитического обеспечения выработки управленческих решений, среди которых объективность явлений и процессов, целостность объекта и всесторонность исследования, постоянное углубленное познание, постоянное движение и развитие, единство и борьба противоположностей, теоретическая разработка и практическая проверка результатов. Определено, что для обеспечения разработки управленческих решений на опережение аналитическое исследование должно осуществляться в направлении постоянного углубленного познания, на основе теоретических разработок, всесторонне и с учетом постоянного движения и развития исследуемого объекта (последние два принципа позволяют также обеспечить такое важное требование к современным управленческим решениям, как своевременность); целевая программируемость решений может быть обеспечена через всесторонность исследования и рассмотрение целостности объекта; исследование ситуаций решений как целостных изучаемых объектов также необходимы для обеспечения комплексности решений, логичности их содержания и гибкости. Кроме того, требование логичности содержания управленческих решений может быть соблюдено при рассмотрении ситуаций решений в их постоянном движении и развитии, а для обеспечения гибкости необходима всесторонность исследования. Требования ясности и обоснованности решений достигаются через объективность явлений и процессов, а последнее также – через принцип единства и борьбы противоположностей. Для фиксации важнейшего критерия – эффективности – необходимы основательные теоретические разработки и практическая проверка с глубоким анализом полученных результатов. Также в пределах исследованных диалектических принципов установлены возможности применения существующего методического аппарата экономического анализа для обоснования современных управленческих решений и определено направление его развития.

Ключевые слова: *требования к управленческим решениям; управленческая информация; эффективность решений; экономический анализ; методология экономического анализа; методы экономического анализа.*

Tetiana Mykolaivna KOVALCHUK

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Accounting and Auditing,
Chernivtsi National University named after Yuriy Fedkovych
Kafedralna str., 2 Chernivtsi, 58002, Ukraine
Phone: +380372522691

Andriy Ivanovych VERGUN

PhD in Economics,
Assistant Professor,
Department of Accounting and Auditing
Chernivtsi National University named after Yuriy Fedkovych
Kafedralna str., 2 Chernivtsi, 58002, Ukraine

PRINCIPLES OF DIALECTICAL LOGIC IN THE METHODOLOGY OF ANALYTICAL GROUNDING OF MODERN MANAGEMENT SOLUTIONS

Abstract

Theoretical and methodological research of dialectical relationship between the requirements of modern management decisions and methodology of economic analysis as a tool for their study is carried out. It is established a number of requirements to current management solutions, including the following ones: the need to develop solutions proactively, target programmability, integrated approach, the validity of a decision-making logic of

content, clarity, flexibility (adaptability), timeliness and efficiency. The system of principles of dialectical logic of the analytical software production management solutions including objective phenomena and processes, the integrity of the research object, completeness study, constant-depth knowledge, constant movement and development, unity and struggle of opposites, theoretical development and practical test results is grounded. It has been determined that for the development of management decisions in advance analytical study should be carried out towards constant-depth knowledge on the basis of theoretical developments and comprehensively considering the constant movement and the development of the object (the last two principles allow to provide such an important requirement for modern management decisions as timeliness); target programmability of solutions can be provided through the comprehensiveness of the study and consideration of the integrity of the object; investigation of management solutions as integral objects of study is also required in order to provide integrated approaches, consistency of content and flexibility. In addition, the requirement of consistency of content management solutions can be observed when considering management decisions in their constant movement and development. Comprehensiveness of the study is necessary to provide its flexibility. Requirements of clarity and reasonableness of solutions can be achieved through objective phenomena and processes, as well as the last requirement - through the principle of unity and struggle of opposites. Also they are important in the process of fixation of the most important criteria - efficiency needs fundamental theoretical developments and practical tests with deep analysis of the results.

Also within the study of dialectical principles it has been established the applicability of existing analytical tools of economic analysis to justify the current management decisions and directions of its development.

Keywords: requirements for management decisions; management information; efficiency solutions; economic analysis; methodology of economic analysis; methods of economic analysis.

JEL classification: M11, M21, M40, M49

Вступ

Важливими елементами методології економічного аналізу є вироблення загальних принципів формування інформаційної бази та загальних принципів розробки методик її аналізу. Аналіз займає важливе становище між вхідною та вихідною інформацією, відтак від обсягу та якості інформації про досліджуваний об'єкт залежить точність та відповідність його результатів. Цей зв'язок має як об'єктивну, так і суб'єктивну складові: достовірність вхідних даних безпосередньо визначає об'єктивність результатів аналітичних перетворень, з іншого боку – характер вхідної інформації, що відображає особливості об'єкта, визначає вибір методичних підходів до вирішення практичних проблем за допомогою економічного аналізу. Як перший, так і другий аспекти є предметом його організації, проте останній має більше методологічне значення.

Що стосується сучасного суб'єкта господарювання, то система його економічної інформації характеризується неоднорідністю, складністю та подальшим ускладненням схеми взаємозв'язків окремих видів інформації, систематичним зростанням її обсягу, недостатністю для прийняття рішень [11, с. 177]. Дослідженню зазначених питань присвячено праці багатьох вчених, серед яких: М. Альберт, Є. П. Голубков, Е. Кирхлер, М. Х. Мескон, З. Миколайчик, Е. Наумен, Л. А. Распригін, Я. Р. Рейльян, Ф. Хедоурі. Проте розвиток підприємництва, інновації, зростання впливу людського капіталу, вибір та планування стратегій розвитку, еволюція системи цінностей та пріоритетів, поєднання гедоністичних та альтруїстичних, раціоналістичних та гуманістичних начал у дослідженні поведінкових функцій економічних суб'єктів вимагають нових підходів як до управління, так і до визначення релевантності інформації та побудови систем методичного забезпечення її аналізу. А звідси – і необхідність нових підходів до вирішення одного з основних завдань економічного аналізу – обґрунтування та перевірки оптимальності управлінських рішень.

Мета статті та завдання

Мета дослідження – на основі системного підходу інтегрувати вимоги до сучасних управлінських рішень, діалектичні принципи та методичний апарат їх аналітичного обґрунтування. Задля цього передбачено встановити вимоги до сучасних управлінських рішень, здійснити теоретико-методологічне дослідження діалектичних взаємозв'язків між ними та методологією економічного аналізу, обґрунтувати систему принципів діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень та описати відповідний методичний апарат аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження

Управлінські рішення за своєю природою соціальні, вони тією чи іншою мірою зачіпають різноманітні інтереси, в тому числі життєво важливі інтереси різних осіб. «Людський фактор» був і залишається вирішальним у прийнятті та реалізації управлінських рішень, він містить різноманітні потреби, інтереси, мотиви, установки, ціннісні орієнтації тощо. Вирішення проблеми взаємозв'язків і співвідношення

об'єктивного і суб'єктивного в управлінських рішеннях пов'язане з їх науковим обґрунтуванням, використанням наукових методів і технологій, з інформаційним забезпеченням прийняття управлінських рішень, рівнем загальної, управлінської і моральної культури керівників і спеціалістів. Тому до сучасних управлінських рішень висувається система визначених вимог (іноді досить жорстких). Кожне рішення будь-якого рівня управління має відповідати таким вимогам, які забезпечать його якість і результативність. А відтак, аналіз як методологічна основа вироблення науково обґрунтованих управлінських рішень має ґрунтуватися на відповідних принципах і методах дослідження.

Розглянемо найважливіші вимоги до управлінських рішень та місце аналізу в забезпеченні їх реалізації. Зокрема:

- розробка рішень на випередження (суб'єкти, які відповідають за управлінські рішення, повинні проводити цю роботу завчасно, краще всього діяти на випередження). Це потребує запровадження глибокого аналізу ситуації та розробки обґрунтованої системи заходів щодо їх реалізації, шляхом прогнозування ситуації та діагностики непередбачуваних подій, не допускаючи загострення проблеми.

Сутність та значення ситуаційного аналізу для процесу вироблення та прийняття управлінських рішень ще не до кінця осмислені у фаховій літературі. Ще багато дослідників навіть не до кінця усвідомлюють сутність ситуаційного підходу як методології аналізу конкретної ситуації. Вони ілюструють його дію шляхом аналізу конкретних (типових) або унікальних управлінських ситуацій [6, с. 188; 3, с. 224; 4, с. 246]. Такий методологічний прийом тут не спрацьовує, він не дозволяє висвітлити сутність справи. Він емпіричний і суперечливий: 1) аналіз типових, стандартних ситуацій перетворює його в абстракцію (відірваність від реальності); 2) аналіз одиничних, неповторюваних ситуацій має низьку ефективність та практичну корисність, оскільки в реальній господарській дійсності їх дуже велика різноманітність.

Оцінюючи значення ситуаційного підходу до управління, М. Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі зазначають: «Ситуаційний підхід зробив великий внесок у теорію управління, використовуючи можливості прямого пристосування науки до конкретної ситуації та умов. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на організацію в певний конкретний час. Через те, що в центрі уваги опинилась ситуація, ситуаційний підхід підкреслює значущість «ситуаційного мислення». Використовуючи ситуаційний підхід, керівники можуть краще зрозуміти, які прийоми будуть більшою мірою сприяти досягненню цілей організації в конкретній ситуації». І далі: з точки зору ситуації, «кращого способу» управління нею не існує [7, с. 81-85]. Отже, ситуаційний підхід до процесу вироблення управлінських рішень вимагає вибору методів аналізу, з огляду на конкретну ситуацію.

Відповідно до ситуаційного підходу вихідні передумови універсального механізму підготовки та прийняття управлінських рішень повинні бути в будь-яких конкретних ситуаціях. Логіка системного аналізу засвідчує, що першим кроком до досягнення цього має бути створення їх абстрактної моделі. За діалектикою безпосереднього і опосередкованого, яка вимагає наявності безпосереднього взаємозв'язку суб'єкта з об'єктом навіть у випадку їх опосередкованості, абстрактна модель звичайної управлінської ситуації реалізується за такою схемою: суб'єкт діяльності, який містить усі суб'єктивні фактори та їх характеристики, – об'єкт, який містить усі об'єктивні фактори та їх характеристики.

Процес вирішення діалектичних протиріч між суб'єктом і об'єктом вимагає виокремлення двох типів управлінських проблем: суб'єкта та об'єкта.

Дії аналітиків, спрямовані на передбачення, випередження подій, підвищать дієвість аналізу (прийняття продуманих рішень буде відбуватися напередодні подій, а їх реалізація починатиметься одразу ж після настання події);

- цільова програмованість. Проблема цілеутворення є первинною в управлінні. Проте, як правильно зазначив Л. А. Распригін, вона ніким не аналізується [9, с. 53]. З метою практичних потреб управління потрібно окремо розробляти методику аналізу цілей, методику формування та дослідження альтернативних шляхів досягнення цілей, методику реалізації прийнятих управлінських рішень. Однак визначення та структуризація цілей, як у роботах із системного аналізу, так і в інших роботах з управління, має радше формальний, ніж змістовий характер. На сьогодні «проблема цілеутворення перетворилася майже в центральну проблему всієї сучасної науки, поки що вона далека від вирішення» [1, с. 10]. Проблема формування та дослідження альтернативних шляхів досягнення цілей, без зв'язків із цілеутворенням визначена значно краще. Вона стала центральною в роботах із системного аналізу. Проте тут немає чіткого механізму формування шляхів або способів досягнення цілей, а також чіткого уявлення про роль та місце системного аналізу (як одного із етапів) у процесі вироблення та прийняття управлінських рішень; немає уявлення про єдність таких складових системного аналізу, як структурний, функціональний і генетичний аналіз на цьому етапі. Висока якість управлінських рішень забезпечується чіткістю його змісту. Тут аналіз має за мету чітко обґрунтувати цілі та варіанти їх досягнення, виявити всі внутрішні наявні резерви ефективного

використання наявного ресурсного потенціалу, діагностику дії несприятливих умов передбачення потрібних витрат на їх усунення, розробку системи заходів щодо їх реалізації, обґрунтувати послідовність та взаємозв'язки підприємницьких дій, кінцевих результатів і їх можливих наслідків;

- комплексність. Зміст управлінських рішень з причини своєї високої складності та відповідальності, різнобічності та високих витрат на реалізацію потребує обґрунтованості. Цього можна досягти шляхом запровадження системного аналізу, методика якого забезпечить дослідження кожного об'єкта як системи. Системність змісту рішення породжує такі властивості, які значно підвищують її надійність, а також своєчасність і ефективність реалізації наміченого;
- обґрунтованість рішення. Рішення має мати кількісне, розрахункове підґрунтя, яке підтверджує мотив вибору певного варіанта. Обґрунтованість рішення гарантує його дієвість. Необхідність і реалізованість попереджує його відміну, невиконання або неповну реалізацію. Глибокий аналіз, який передує обґрунтуванню управлінських рішень, не позбавлений ризику, коли результат не є гарантованим. З метою підвищення ефективності управлінських рішень будь-який ризик має бути глибоко проаналізованим і забезпеченим необхідними резервами. Методологія аналізу ризику дозволяє при прийнятті рішень розглядати варіанти рішень із урахуванням вигоди, ефективності, витрат на реалізацію, ступеня ризику;
- логічність змісту рішень. Управлінські рішення повинні мати внутрішню структурованість та узгодженість із зовнішніми та внутрішніми обставинами та зовнішню взаємопов'язаність, узгодженість із раніше прийнятими рішеннями з аналогічної або пов'язаної проблематики як по вертикалі, так і горизонталі;
- ясність. З логічністю рішень пов'язана і ясність викладу, які не дозволяють різноманітно трактувати одне і те ж рішення, та орієнтація на конкретного виконавця. До основних параметрів якості управлінських рішень відноситься ступінь ентропії проблеми, тобто її кількісної невизначеності. При формулюванні проблеми переважно якісними характеристиками ступінь ентропії наближається до нуля. Якщо показники проблеми виражені кількісно, то ступінь ентропії наближається до одиниці;
- гнучкість (адаптивність) управлінських рішень. Грамотне рішення обов'язково повинне пропонувати можливість зміни (коригування) мети або алгоритму коригування мети при зміні умов внутрішнього чи зовнішнього середовища. Однією із умов адаптивності рішення є наявність у ньому оцінки зовнішніх факторів або стану господарської одиниці, при яких реалізація певного рішення повинна бути призупинена і розпочато аналіз для обґрунтування нового рішення;
- своєчасність. Різні процеси мають різну динаміку та періоди розв'язання задач, тому управлінське рішення має відповідати цій динаміці. Аналіз, який забезпечує обґрунтування управлінських рішень, має бути своєчасним, проводитися в межах чітко означеного періоду. Запізнення із запровадженням управлінського рішення робить його непотрібним (таким, що втратило актуальність), а деякою мірою і шкідливим;
- ефективність. Методика економічного аналізу має забезпечити вироблення альтернативних варіантів управлінських рішень, їх оцінку та вибір такого варіанту рішення, реалізація якого забезпечить одержання надійного, своєчасного і повного досягнення наміченого результату при менших витратах або до одержання максимального результату при заданих витратах.

Кількість вимог до управлінських рішень безпосередньо зростає. Зокрема, що важливіше управлінське рішення, то більше до нього висувається вимог. Задоволення їх усіх можливе лише шляхом самоуправління в кожній конкретній ситуації, тобто шляхом управління самим процесом вироблення та прийняття управлінських рішень. Проте управління процесом вироблення та прийняття управлінських рішень можливе лише на підґрунті філософської рефлексії (узагальнення різноманітних методологічних ідей сучасних досліджень управлінських рішень, зазвичай орієнтованих на пошук фундаментальної основи).

Методологія системи аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень повинна групуватися на принципах діалектичної логіки, за допомогою яких можна їх науково обґрунтувати: об'єктивність явищ і процесів, цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження, постійне поглиблене пізнання, постійний рух і розвиток, єдність і боротьба протилежностей, теоретична розробка та практична перевірка результатів. (таблиця. 1).

Об'єктивності, обґрунтованості та ясності управлінських рішень можна досягти лише шляхом об'єктивності дослідження. Це вихідний принцип всякого пізнання. Він вимагає аналізу об'єктів управління як складних систем через систему утворюючих факторів. Порушення цього принципу призводить до необ'єктивності управлінських рішень, неповного використання внутрішніх можливостей. Хоча в практиці економічного аналізу цей принцип розглядається радше як орієнтир, оскільки жодний метод чи сукупність методів не забезпечать цілковитого його дотримання. Мова більшою мірою може йти про ступені об'єктивності. Математичні моделі не можуть точно відтворити усі аспекти реальної дійсності. Моделі підлягають спрощенням через низку обмежень. Проте в заданих умовах окремі критерії можуть розглядатись як об'єктивні. Зокрема це стосується прийняття рішень у

багатоваріантних задачах. Воно забезпечується застосуванням оптимізаційних економіко-математичних методів, які дозволяють серед багатьох можливих варіантів віднаходити оптимальний. Також в умовах детермінованої інформації, визначеної певною матрицею, можуть використовуватись статистичні ігри, що наближають ситуацію рішень до деякої реальності.

Таблиця 1. Методологічні принципи системи аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень

Найважливіші вимоги до управлінських рішень	Принципи діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень
необхідність розробки рішень на випередження	постійне поглиблене пізнання, теоретична розробка, постійний рух і розвиток, всебічність дослідження
цільова програмованість	цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження
комплексність	цілісність об'єкта дослідження
своєчасність	постійний рух і розвиток, всебічність дослідження
логічність змісту рішень	цілісність об'єкта дослідження, постійний рух і розвиток
ясність	об'єктивність явищ і процесів
гнучкість (адаптивність)	цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження
обґрунтованість рішення	об'єктивність явищ і процесів, єдність і боротьба протилежностей
ефективність	практична перевірка результатів, теоретична розробка

Гнучкість, цільову програмованість, своєчасність управлінських рішень, розробку їх на випередження може забезпечити всебічне дослідження об'єкта шляхом комплексності аналізу, методика якого ґрунтується на законах діалектичної логіки про всезагальний зв'язок і взаємозалежність явищ. Принцип всебічного дослідження містить рух від абстрактного (від простіших відносин) до конкретного, від явищ до сутності. У методиці економічного аналізу цей принцип насамперед втілюється через формування та дослідження внутрішніх зв'язків факторних систем. Комплексне та системне дослідження дії факторів на узагальнювальні показники проводиться за допомогою детермінованого та стохастичного, прямого та зворотного, одноступеневого та багатоступеневого, статичного та динамічного, ретроспективного та перспективного факторного аналізу. За допомогою факторного аналізу формуються системи факторів, що всебічно відображають основні характеристики досліджуваного об'єкта, моделюються типи залежностей факторних та результативних показників, визначається вплив факторів та дається оцінка значущості кожного фактора з метою практичного управління економічними процесами. Вивчення внутрішньої структури в системі показників має велике аналітичне значення, оскільки дозволяє пізнавати механізм функціонування економічного об'єкта, що є метою більшості завдань економічного аналізу [2, с. 116].

Всебічне дослідження фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів здійснюється також з використанням балансового способу, простота та наочність якого, а також природна балансова залежність багатьох показників господарської діяльності підприємств роблять його поширеним у практиці економічного аналізу.

Для того, щоб правильно та глибоко проаналізувати проблеми управління, необхідно вивчити, як виникло досліджуване явище, які головні етапи воно проходило у своєму розвитку, а яким стало нині; визначити тенденції його розвитку. Характеристика розвитку базується як на кількісних, так і якісних оцінках. У першому випадку використовуються методи факторного аналізу, матричний метод, методи динамічного програмування, порівняння з метою виявлення резервів виробництва та з метою оцінки досягнення рівня показників перспективного плану розвитку. У другому випадку застосовуються методи емпіричного пошуку оптимальних умов протікання процесів, що ґрунтуються на людському досвіді та інтуїції – так звані евристичні методи.

Для наукового обґрунтування управлінських рішень методологія аналізу має забезпечити дослідження кожного явища як єдності та боротьби протилежностей.

Доведено, що кожне досліджуване явище або процес – це єдність стійкості та зміни, позитивного та негативного. Тому процес аналізу проблем, які потребують прийняття управлінських рішень, принцип єдності та боротьби протилежності вимагає здійснювати в такій послідовності: виявлення в кожному явищі або проблемі протилежних сторін та тенденцій; дослідження дії в єдиному явищі його протилежних сторін; оцінка сторін або тенденцій з погляду прогресивності; виявлення в досліджуваному явищі, проблемі управління конкретної єдності протилежностей, визначення превалюючого типу (прогресу чи регресу), факторів, що сприяють прогресу або гальмують його, рушійної сили прогресу; з'ясування сутності боротьби протилежних тенденцій, ролі в цій боротьбі різних

протиборчих сил. В умовах невизначеності та конфлікту декількох сторін з різними інтересами доцільне застосування математичних моделей прийняття оптимальних рішень теорії ігор.

Сутність принципу цілісності досліджуваного явища потребує розгляду досліджуваних об'єктів як складних систем із наявними внутрішньосистемними та зв'язками із зовнішнім оточенням. Для забезпечення цього принципу методичний інструментарій економічного аналізу містить широкий спектр як загальнонаукових методів (синтез, індукція, узагальнення, систематизація), так і типових прийомів економічного аналізу (зворотній факторний аналіз, комплексна оцінка, вибір систем показників, розрахунок інтегральних показників). Проте, як і у випадку з принципом об'єктивності, не варто переоцінювати можливості цих методів, оскільки відображення цілісної картини досліджуваного явища – це складне завдання. Так інтегральні показники передбачають дослідження системи тих показників, які лягли в основу їх розрахунку, а висновки, зроблені на їх базі, мають лише орієнтовний характер і виконують допоміжну роль у визначенні характеру змін результатів господарської діяльності.

Процес вироблення адекватних управлінських рішень на випередження потребує розкриття нових сторін явища шляхом постійного поглиблення пізнання від явища до сутності, від менш глибокої сутності до більш глибокої, як повторення на вищій стадії відомих рис і властивостей нижчої стадії, тобто заперечення заперечення. У цьому процесі діалектично поєднані аналіз і синтез як основні компоненти пізнання. Мета діалектичних заперечень – це розвиток. Кожне заперечення не лише заперечує попередні знання, але й зберігає позитивне, що є в них, все більше концентруючи багатство розвитку загалом. Діалектичний метод передбачає, що кожний процес, явище розглядаються як сукупність багатьох пов'язаних між собою елементів, тобто необхідність системного підходу. Останній передбачає максимальну деталізацію цих процесів та явищ на елементи. Деталізація здійснюється до рівня, необхідного для виявлення найбільш суттєвого та значущого у досліджуваному об'єкті.

Ефективність вироблених управлінських рішень перевіряється практикою. Практика – основний принцип усіх процесів, у тому числі й теоретичного мислення. Практична перевірка досягається за допомогою найбільш поширеного способу економічного аналізу – порівняння (в усіх його формах). Застосовуються також математичне програмування, за допомогою якого визначається напруженість планових завдань та лімітуючі групи ресурсів, і балансовий метод, який придатний для непрямої перевірки отриманих результатів. Порівняння результатів вирішення проблеми з її практичною реалізацією дозволяє накопичувати досвід у виробленні управлінських рішень, збагачувати знання.

Різноманітність досліджень процесу вироблення та прийняття управлінських рішень потребує їх теоретико-методологічного осмислення.

У зв'язку з тим, що процес дослідження є одним із некерованих параметрів зовнішнього середовища, нерідко відірваним від практики, дуже багато моделей розробляється лише для наукового пізнання процесу управління, а не потреб практики. Іноді їх реалізація на практиці – неможлива.

Незважаючи на свою претензію у вирішенні протиріч між управлінським раціоналізмом і управлінським гуманізмом, теорія вироблення та прийняття управлінських рішень стала також внутрішньо суперечливою.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, повноти, своєчасності та оптимальності управлінських рішень можна досягти шляхом творчого перетворення діалектичних принципів прийняття управлінських рішень у конкретних умовах щодо реалізації сучасних вимог до вироблення і прийняття управлінських рішень. Через об'єктивну складність поєднання теоретичних уявлень із практичними методами дослідження в теорії управління описано поєднання таких моделей прийняття управлінських рішень, які поєднують як формальні, так і неформальні підходи: дескриптивні та нормативні моделі; індуктивні та дедуктивні моделі; проблемно-орієнтовані моделі та моделі рішення; одноцільові та багатоцільові моделі; однопіріодичні та багатопіріодичні моделі; детерміновані та стохастичні моделі. Серед наведених моделей особливе значення мають відмінності між дескриптивними та нормативними. Нормативні моделі вказують, «як повинно бути», а дескриптивні є якісним описом реальної людської діяльності. Вони мають також різні застосування. Нормативні моделі використовуються для управління процесом прийняття управлінських рішень, для формування його сутнісних елементів і зміни його розвитку. Дескриптивні моделі використовуються для опису властивостей та параметрів процесу прийняття управлінських рішень. Загалом ці моделі розробляються не для практичних цілей, а для опису властивостей і параметрів процесу прийняття управлінських рішень.

Список літератури

1. Адлер, Ю. *От редактора [Текст] // Наумен Е. Принять решение – но как? М. : Мир 1997. – 198 с.*
2. Баканов, М. И. *Теория экономического анализа [Текст] : учеб. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 416 с.*
3. Голубков Е. П. *Как принять решение? [Текст] / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1999. – 188 с.*

-
4. Голубков, Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения [Текст] / Е. П. Голубков, Е. Н. Голубкова, В. Д. Секерин. – М. : Экономика, 2003. – 224 с.
 5. Кирхлер Э. Принятие решений в организациях. Психология труда и организационная психология / Эрик Кирхлер, Андреа Шрот ; [пер. с нем.]. – Х. : Изд-во „Гуманитарный центр”, 2004. – Т. 4. – 160 с.
 6. Корнилова, Т. В. Принятие интеллектуальных решений в диалоге с компьютером [Текст] / Т. В. Корнилова, О. К. Тихомиров. – М. : МГУ, 2000. – 192 с.
 7. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело 1992. – 702 с.
 8. Миколайчик З. Решения проблем в управлении. Принятие решений и организация работ [Текст] / Зофья Миколайчик; [пер. с польского]. – Х. : Изд-во „Гуманитарный Центр”, 2004. – 472 с.
 9. Распрыгин, Л. А. Современные принципы управления сложными объектами [Текст] / Л. А. Распрыгин. – М. 1999. – 232 с.
 10. Рейльян Я. Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений [Текст] / Я. Р. Рейльян. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 206 с.
 11. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. / В. В. Осмоловский, Л. И. Кравченко, Н. А. Русак и др. ; Под общ. ред. В. В. Осмоловского. – Мн. : Новое знание, 2001. – 318 с.

References

1. Adler, Y. (1997). *Decide – but how?* New York: Wiley.
2. Bakanov, M. I. & Sheremet, A. D. (1997). *Theory of Economic Analysis*. Moscow: Finance and Statistics.
3. Golubkov, E. P. (1999) *How to decide?* Moscow: Economics.
4. Golubkov, E. P. & Golubkova, E. N. & Sekerin, V. D. (2003) *Marketing: selection of the best solutions*. Moscow: Economics
5. Kirchler, E. (2004). *Decision making in organizations. Psychology of work and organizational psychology*. Kharkiv: Publishing House "Humanitarian Center".
6. Kornilov, T. V. & Tikhomirov, D. C. (2000) *Make intelligent decisions in the dialogue with the computer*. Moscow: Moscow State University.
7. Meskon, M. H. & Albert, M. & Hedouri, F. (1992). *Principles of Management*. Moscow: Case.
8. Mikolajczyk, H. (2004) *Solutions to problems in management. Decision-making and organization of work*. Kharkiv : Publishing House "Humanitarian Center".
9. Rasprygin, L. A. (1999). *Modern principles of management of complex objects*. Moscow.
10. Reylyan, Y. R. (1989). *Analytical basis for decision-making*. Moscow: Finance and Statistics.
11. Osmolovskii, V. V. & Kravchenko, L. I. & Rusak, N. A. (2001). *Theory of business analysis*. Minsk : Novoye znaniye.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.