

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Ткачова Т.С., канд. техн. наук, доцент,

Харківський національний університет радіоелектроніки, м. Харків, Україна

В умовах інтеграції у глобальні ринки промислового підприємства України потребують розробки прогресивних концепцій та моделей їх функціонування, що передбачає дієве управління процесами на підприємствах в умовах використання організаційно-комунікаційної платформи та забезпечення ефективного використання методологічного підходу до комунікативного забезпечення діяльності підприємств. Для забезпечення належного матеріально-технічного, фінансового, кадрового, інноваційно-інвестиційного, комунікаційного розвитку підприємства слід створити систему із механізмом роботи у єдиному просторі. Запровадження такої інтерактивної системи прийняття управлінських рішень є одним з найбільш актуальних аспектів для стратегічного планування розвитку сучасного промислового підприємства, а також безумовною перевагою для організаційно – комунікаційної роботи підприємств із великими обсягами даних є побудова економічних моделей за заданими параметрами.

Актуальність обґрунтування науково - теоретичних засад та практичних аспектів як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій в сучасних умовах функціонування промислових підприємств стійко зростає.

Для цієї мети були розроблені нові підходи для дослідження науки і практики управління: системний, процесний, ресурсний, ситуаційний підхід, а результатом наукових пошуків вітчизняних і зарубіжних вчених в сфері теорії та практики управління стала поява синергетичного та рефлексивного підходу.

Наведений аналітичний огляд основних підходів до управління і прийняття управлінських рішень в економічних системах показав, що не існує єдиної загально визнаної теорії управління. Більш того спостерігається посилення диференціації досліджень проблем управління. Для того щоб підприємство було конкурентоспроможним можна провести аудит або, для початку, можна скористатися вже існуючими міжнародними стандартами розвитку підприємств для розробки методологічних підходів для прийняття управлінських рішень на підприємстві.

***Ключові слова:** ефективні механізми управлінських рішень, системний, процесний, ресурсний, ситуаційний, синергетичний та рефлексивний підхід.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.1-23

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Кардинальні зміни у вітчизняній економіці, структурні зрушення, що пов'язані з розвитком ринкових відносин, сприяли запровадженню інформаційних технологій, що суттєво змінили умови діяльності підприємств різних галузей. Це ставить перед підприємствами нові завдання – шукати ефективні стратегії розвитку, спрямовані не тільки на реалізацію суспільних функцій, а й на пошук ефективних механізмів управлінських рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам методологічних підходів до прийняття управлінських рішень на промисловому підприємстві присвячено багато праць вчених-економістів: [1-7]. Однак, незважаючи на особливе місце виробничого потенціалу підприємств у багатомірності науково-технічних, соціально-економічних та інноваційних процесів у суспільстві і його вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання, дотепер залишаються невирішеними багато методологічних і прикладних проблем, які зумовлені передусім значною кількістю елементів виробничого потенціалу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Стосовно теоретико-методологічних принципів та напрямів управління Р. Фатхутдіновим запропонована альтернативна класифікація підходів, але їх відокремлене практичне використання недоцільне. Потрібна їх інтеграція в усталені підходи до управління підприємством та прийняття управлінських рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розглянемо детально альтернативну класифікацію підходів управління Р. Фатхутдінова.

1. Комплексний підхід враховує економічні, технічні, екологічні, організаційні, соціальні, психологічні, демографічні, політичні та інші аспекти управління та їх взаємозв'язок. Теоретично такий підхід має перед іншими найбільший пріоритет на увазі всебічного охоплення всіх сфер діяльності організацій і суспільства, однак цей же факт і ускладнює його практичну реалізацію.

2. Інтеграційний підхід до управління спрямований на дослідження і посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами і елементами системи управління, між стадіями життєвого циклу об'єкта управління, між рівнями управління по вертикалі, а також між суб'єктами управління по горизонталі. Слід зазначити, що відокремлене застосування інтеграційного підходу неможливо, що вимагає його сумісного застосування з іншими підходами, наприклад, системним, динамічним [1].

3. Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми у вирішенні всіх завдань на кінцевого споживача. Аналіз системи управління сучасних промислових підприємств показує, що в якості окремого підходу маркетинговий розглядатися не може з огляду на те, що в процесі управління підприємством повинні враховуватися маркетингові аспекти.

4. Функціональний підхід до управління, у межах якого потреба розглядається як сукупність функцій, що потрібно реалізувати для її задоволення. Функціональний підхід практично застосовуємо в сукупності з іншим підходом за класифікацією, запропонованою в [2], що розширює можливості та ефективність запровадження зазначеного підходу.

5. Динамічний підхід передбачає розгляд об'єкта управління в діалектичному розвитку, у причинно-наслідкових зв'язках, проводиться його ретроспективний і перспективний аналіз. Використання динамічних принципів обов'язково повинно бути реалізовано в практику управління промисловим підприємством при використанні будь-якого підходу, тому виділення його в окремий підхід до управління недоцільно.

6. Відтворювальний підхід передбачає постійне поновлення виробництва товару для задоволення потреб конкретного ринку з меншими, порівняно з кращим аналогічним об'єктом на цьому ринку, сукупними витратами на одиницю корисного ефекту. Зазначений підхід тісно пов'язаний із запропонованим у [3] маркетинговим підходом, що зумовлює їхнє об'єднання.

7. Нормативний підхід орієнтований на встановлення нормативів управління на всіх підсистемах системи управління. Нормативи встановлюються на цільові підсистеми, функціональні підсистеми і забезпечуючі підсистеми і повинні відповідати вимогам комплексності, ефективності, обґрунтованості, перспективності. Наявність нормативів в системі управління дозволяє сформулювати чітку її організацію, здійснити моделювання та автоматизацію процесів управління на всіх рівнях, що передбачає застосування нормативів в рамках системного, ситуаційного, процесного, ресурсного та кількісного підходів.

Виходячи з аналізу наведених у [3] альтернативних підходів до управління на промислових об'єктах, можна зробити висновок, що їх відокремлений практичне використання недоцільне. Це має на увазі їх інтеграцію в усталені підходи до управління підприємством та прийняття управлінських рішень. Розглянемо характеристики основних підходів.

Основоположником концепції наукового управління вважається Ф. Тейлор. Крім нього, серйозний здобуток у цьому науковому напрямі здійснили інші дослідники, зокрема А. Фойоль, Л. Г'юлик, Л. Урвік, М. Фоллет, Р. Шелтон та ін. [287]. Так, Ф. Тейлор уперше сформулював висновок, що робота з управління (потребує певних знань, фахової підготовки) – це певна спеціальність і що організація матиме переваги, якщо кожна група працівників виконуватиме ту роботу, яку найкраще може виконати. Принциповим є те, що Ф. Тейлор відмовився від лінійного управління, за його висловом «від військового типу організації». Дослідник розробив альтернативну систему поділу праці між майстрами і бригадирами за функціями та визначив необхідність поділу праці безпосередньо у сфері управління. Це стало основою для

використання функціональної організації управління. Однак у теорії Ф. Тейлора було закладено декілька помилок. Зокрема він вважав, що для досягнення мети достатньо лише створити економічну зацікавленість для працівника, і наголошував на економічній людині, метою якої нібито є прагнення в отриманні більшої вигоди від своєї праці. Друга помилка Ф. Тейлора полягає в тому, що він покладався надмірно на підпорядкування людини волі керуючого в процесі праці.

Метою школи адміністративного управління було створення універсальних принципів управління. У межах цього напрямку А. Фойоль запропонував розглядати управління як універсальний процес, що виконує декілька функцій. Інший напрямок цієї школи стосувалося структури організації, при якій вона розглядалася як замкнута система на відміну від концепції наукового управління. На підставі цієї концепції виникла низка моделей управління. Одним із прикладів може слугувати ідеальна бюрократична модель Вебера.

Недооцінка людського чинника, спрощення уявлень про мотиви людської поведінки, властиві класичній школі, стали предметом гострої критики. Це стало причиною виникнення другої основної школи в американській теорії управління – доктрини людських відносин, або людської поведінки. Ця школа розвивалася в минулому столітті впродовж 30–50 рр.

На протипагу чіткій формалізації організаційних процесів і жорсткій підпорядкованості, властивих класичній теорії, школа людських відносин вважає головним чинником – ретельний облік неформальних аспектів організації, створення нових засобів підвищення продуктивності праці, до яких, відповідно до доктрини, належать і освіта службовців, і групові рішення, і паритетне управління, і гуманізація праці. У межах ідеології людських відносин увага зосереджується на вивченні групових відносин, як найбільш важливої умови наукової організації управління. Критиці піддається тейлоризм, що обмежує завдання управління стимулюванням індивідуальних зусиль робітників, доводиться необхідність стимулювання не індивідів, а групи [4].

У процесі управління в рамках ідеології людських відносин вплив здійснюється на людей, а також через них на матеріально-речові елементи економічної і фінансової системи, а також на соціальну систему. Під управлінським впливом в даному контексті розуміється тільки такий вплив, який особисто обґрунтовано, тобто повинен дотримуватися науковий підхід до управління. Основою для цього повинні бути обрані відповідні об'єктивні закони і закономірності. Дана ідеологія закріплює цільовий підхід до управління, а саме в управлінні завжди повинна бути поставлена мета, а всі операції і процедури з управління повинні бути спрямовані на реалізацію цих цілей. Особливе місце в роботах теоретиків концепції людських відносин посідає вивчення організаційних принципів управління та аналіз мотивів поведінки людей в організації. Зважаючи на це, варто згадати праці Р. Лайкерта і Ф. Герцберга, а також концепції Д. Макгрегора.

Досліджуючи основні наукові підходи до управління, необхідно відзначити підхід до управління з позиції науки про поведінку, який також відомий як біхейвіористичний. Так, управлінська школа поведінкових наук значно відійшла від школи людських відносин і сформувалася в самостійний науковий напрям. Якщо підхід до управління з точки зору науки про поведінку базується на прагненні надати допомогу працівнику підприємства в усвідомленні власних можливостей на основі застосування концепцій поведінкових наук, то підхід до управління з позиції людських відносин – здебільшого на методах налагодження міжособистісних відносин. Поведінковий підхід до управління визначив роль і значення людського чинника в досягненні цілей управління. Основною метою підходу до управління з позиції науки про поведінку є покращення ефективності організації за рахунок підвищення кваліфікації її людських ресурсів.

Значний науковий і практичний інтерес на сьогодні має «нова школа наукового управління», яка ґрунтується на впровадженні методів і апарату точних наук у

дослідження управлінської діяльності. Представники цього підходу здебільшого вивчають процеси прийняття такого класу рішень, який дозволяє застосувати новітні математичні методи й сучасні технології. Кількісний підхід до управління, що з'явився в науковому менеджменті завдяки розвитку точних наук і появи обчислювальної техніки, дозволив значно скоротити витрати часу на вирішення складних управлінських завдань. Мета, яку ставить перед собою зазначений науковий підхід до управління, формулюється як підвищення раціональності рішень. Серед різних течій кількісного підходу можна виокремити такі напрями, як «дослідження операцій», «системний аналіз», «загальна теорія систем», «теорія активних систем», економетрика та ін. Представниками цієї школи можна назвати таких вітчизняних і зарубіжних учених.

Під час аналізу ретроспективного аспекту визначено, що перші завдання представників кількісного підходу до управління були пов'язані із застосуванням методу дослідження операцій в управлінні виробництвом, що знаходило своє вираження в побудові математичних моделей найчастіше виникаючих завдань управління, процесів прийняття рішень, оптимізації їх, а також спроби застосувати статистичні методи, теорію ігор тощо. У межах цього напрямку була сформульована ще одна концепція, суть якої становить кількісна оцінка і математичне моделювання економічних процесів. Унаслідок виникла економетрика як метод аналізу і програмування господарської діяльності економічних систем.

Отже, розвиток організації управління в промисловості не являло собою серію послідовних кроків вперед. Швидше, це було кілька підходів, які часто конкурували. Відомо, що успіхи в теорії управління завжди залежали від успіхів в інших галузях, пов'язаних з управлінням, зокрема в математиці, інженерних науках, психології, соціології та антропології. Мірою того, як розвивалися ці галузі знань, теоретики і практики все більше дізнавалися про фактори, що впливають на успіх організації. Нові знання давали змогу фахівцям зрозуміти, чому деякі більш ранні теорії іноді не витримували перевірки практикою, і знаходити нові підходи до управління [3].

У той же самий час світ промислового виробництва ставав ареною швидких змін. Все частішими і значущими ставали науково-технічні нововведення, і уряди країн почали дедалі рішучіше визначатися у своєму відношенні до промислового бізнесу. Ці та інші чинники змусили представників управлінської думки глибше усвідомити існування зовнішніх стосовно організації факторів. Для цієї мети були розроблені нові підходи до дослідження науки і практики управління: системний, процесний, ресурсний, ситуаційний підхід, а результатом наукових пошуків вітчизняних і зарубіжних вчених в сфері теорії та практики управління стала поява синергетичного та рефлексивного підходу.

В основі системного підходу існує припущення, що будь-яка система (об'єкт) є сукупністю взаємопов'язаних елементів, що має вхід, вихід, зв'язок із зовнішнім середовищем і зворотний зв'язок. У науковій літературі системний підхід вважається кібернетичним. Кібернетичний підхід обґрунтовує інформаційну сутність управління, визнає універсальність законів управління для систем різної природи, виявляє та організовує механізми зворотного зв'язку, що діють у системах управління, оптимізує поведінку системи на основі зворотних зв'язків і відповідно до заздалегідь визначених цілей.

Системний підхід досліджує конкретний об'єкт управління як систему, що містить усі складові елементи або характеристики організації як системи, тобто характеристики входу, процесу, виходу.

Оскільки системний підхід є методологією дослідження об'єкта як системи, то необхідно зосереджувати увагу саме на її структурі. Система містить, по-перше, зовнішнє оточення, тобто вхід і вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем і зворотний зв'язок; по-друге, внутрішню структуру – сукупність взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, перероблення входу у вихід і досягнення цілей системи.

Системний підхід до управління передбачає управління організацією як єдиною системою, а тому будь-який управлінський вплив на одну частину системи позначається і на інших її частинах. Із цього випливає, що управляти необхідно всією організацією загалом. Зазначений підхід ґрунтується на розумінні об'єкта управління як цілісності, на визначенні різноманіття його внутрішніх і зовнішніх зв'язків; сукупність пов'язаних, узгоджених методів та засобів управління економікою, галуззю, підприємством, підрозділом тощо. В основі управління будь-якою системою лежать два основних системних принципи: забезпечення заданої мети функціонування та створення умов для стабільності існування в мінливому світі і захищеність від несанкціонованого зовнішнього впливу.

На думку Р. Фатхутдінова, за умови системного підходу до менеджменту будь-яка система (об'єкт) є сукупністю взаємопов'язаних елементів, що мають «вхід» (мета), «вихід», зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок і «процес». У застосуванні зазначеного підходу спочатку формулюється «вихід» системи, аналізується вплив зовнішнього середовища на систему, вживаються заходи щодо забезпечення високої якості «входу» і в останню чергу забезпечується відповідність якості «процесу» до вимог «входу».

Узагальнюючи викладені вище формулювання, можемо зробити висновок, що сутність системного підходу передбачає таке: формулювання цілей і встановлення їх ієрархії до початку діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту в досягненні поставлених цілей завдяки порівнянню альтернативних шляхів і методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісне оцінювання цілей та засобів їхнього досягнення, що ґрунтується на всебічному аналізі всіх можливих і планованих результатів діяльності.

Виникнення системного підходу до управління дало змогу інтегрувати позитивні моменти всіх шкіл, які в різний час були провідними в науковому менеджменті. Іншим найважливішим внеском системного підходу в теорію і практику управління стало визнання маркетингу як найважливішої функції управління. Системний підхід до управління – це не набір якихось загально визнаних принципів управління, це спосіб мислення щодо організації в умовах мінливого зовнішнього середовища. Основні висновки системного підходу полягають у визначенні двох найважливіших складових виживання організації в сучасних умовах: здатність керівництва передбачати можливі зміни в зовнішньому середовищі та здатність пристосовуватися до цих змін [5].

Системний підхід серйозно вплинув на теорію і практику управління. Очевидно, що цей вплив зростатиме в майбутньому, оскільки на системній основі можна буде синтезувати нові знання та концепції. Однак теорія систем сама по собі не дає змоги оцінити, які саме елементи організації системи і зовнішнього середовища особливо важливі. Теорія лише визнає, що організація містить численні взаємозалежні елементи і є відкритою системою, яка піддається впливу зовнішнього середовища. Ця теорія ігнорує конкретні чинники, що впливають на ефективність управління та діяльності підприємства загалом. Пошук відповідей на ці питання і зростання непередбачуваності зовнішнього середовища призвели до появи на рубежі 70-х рр. XX ст. нової концепції, що має назву «ситуаційний підхід до управління».

Розвитком системного підходу, що дає фахівцеві нові можливості для дослідження управлінської діяльності, на сьогодні є синергетичний підхід. Всі природні і суспільні системи є в тій чи іншій мірі гомеостатичними і тому володіють великою стійкістю до зовнішніх збурень. Але одночасно вони мають небезпечні точки для застосування цих збурень і критичні зв'язки в механізмах управління, розрив яких веде до виникнення катастроф або розвалу. Синергетика являє свого роду системний підхід до складних відкритим нелінійних систем, до числа її основних понять необхідно віднести поняття нестійкості, нерівноваги, бифуркації, катастрофи, самоорганізації, аттрактора і ін.

Термін «синергетика» був запропонований Г. Хакеном, що тлумачив його як «теорію виникнення нових властивостей у цілого, що складається з взаємодіючих об'єктів» [6]. Синергетика – підхід до пізнання еволюційних криз, нестабільності і

хаосу і оволодіння методами нелінійного управління складними системами, що знаходяться в стані нестійкості. Синергетика в перекладі з латинської означає – «спільно діючий», «сприяння», «співпраця». Справді, процес самоорганізації пов'язаний перш за все з поняттям «дисипативної структури», тобто структури, що спонтанно виникає у відкритих нерівноважних системах. Якщо в стані рівноваги елементи цієї структури поведуться незалежно один щодо іншого, то під впливом енергетичної взаємодії з навколишнім середовищем вони переходять в нерівноважний стан і починають діяти узгоджено, внаслідок чого між ними виникає загальна (когерентна) взаємодія і кореляційні зв'язки, з'являється дисипативна структура. Її особливістю є підвищена чутливість до зовнішніх впливів, а зміни у зовнішньому середовищі стають фактором генерації і відбору різноманітних структурних змін. Так само поняття «дисипативної структури» наповнюється реальним змістом залежно від сутності категорій «зв'язки» загалом і «економічні зв'язки» зокрема. З огляду на це синергія означає забезпечення досягнення більшої ефективності цілісної системи, ніж сума ефектів взаємодії окремих підсистем і елементів, використовуючи при цьому апарат економіко-математичного моделювання як один з методів дослідження економічних систем. Сучасні умови господарювання вимагають застосування економіко-математичних методів аналізу організаційно-управлінських проблем, маючи при цьому чітке уявлення про ту роль, яку відіграють ці методи в діяльності даного підприємства.

Синергетичний підхід орієнтований на облік природних факторів розвитку, тобто саморозвитку систем. Суб'єкт управління в самоорганізованих системах не надто значущий. Для систем, що само розвиваються, мета перестає бути актуальною і важливим шляхом. Синергетичні процеси на підприємстві – природні процеси досягнення нових станів без цілеспрямованого зовнішнього впливу.

За умови синергетичного підходу перелік основних завдань управління переходом системи в стан іншої якості включає контроль за параметрами нерівноважності; створення або допомогу в створенні цілеспрямованих підсистем з ознаками нової якості (зон нуклеації); стимулювання розвитку таких підсистем до досягнення ними критичного рівня, щоб вони придбали здатність до необоротного саморозвитку; одночасне пригнічення росту або переорієнтація антицільових підсистем; активна структурно-функціональна синхронізація підсистем різних ієрархічних рівнів [6]. Облік синергетичних закономірностей істотно змінює традиційні уявлення в галузі управління. Синергетичний підхід до управління недоцільно застосовувати в системах, де ефект керуючого впливу однозначно і лінійно залежить від величини прикладених зусиль. Управління складноорганізованими системами все більш починає ґрунтуватися на побудові керуючого впливу, узгодженого з історією внутрішніх тенденцій, що розвиваються. Синергетичний підхід, який відтворює цілісне уявлення про світ, дозволяє стисло викласти закони розвитку, які є спільними для природи, людини і суспільства, має всі шанси успішно інтерпретуватися для складних економічних систем. Проте є досить спірною можливість організації управління промисловим підприємством виключно на основі синергетичного підходу. Спірним і таким, що суперечить реаліям функціонування вітчизняних промислових підприємств є також твердження «концепція суб'єкт-об'єкт управління поступово поступається місцем концепції самоорганізації», яке передбачає орієнтацію управління в сторону синергетичного підходу.

ВИСНОВКИ

Наведений аналітичний огляд основних підходів до управління і прийняття управлінських рішень в економічних системах показувало, що не існує єдиної загально визнаної теорії управління. Більш того спостерігається посилення диференціації досліджень проблем управління. Разом з тим чітко проявляється тенденція взаємної інтеграції різних шкіл і напрямів на базі виокремлених єдиних концепцій. Такою об'єднувальною ланкою став розвиток ситуаційного підходу. Р.

Моклер уперше ввів у використання поняття «ситуаційна теорія управління», поява ситуаційного підходу пояснюється не стільки наміром об'єднати різні теорії управління, а наслідком зусиль переорієнтувати теорії управління в напрямі практики управлінської діяльності.

Слід зазначити, що ситуаційний підхід вплинув на зміну ставлення до співвідношенні мистецтва і науки управління. Досить поширеним серед управлінського персоналу вітчизняних підприємств є думка, що керівник повинен знати наукові основи теорії управління, а вміння застосовувати ці основи на практиці є прерогативою мистецтва управління. Всупереч даній думці, ситуаційний підхід орієнтований на аналіз ситуації і підбір відповідних конкретної ситуації методів управління і переходить в розряд науки. Ця думка підтверджується в, де зазначено, що «ситуаційний підхід використовує можливості прямого втручання науки для конкретної ситуації».

Проведено аналіз методологічних підходів до управління виробничо-економічними системами, виходячи з якого можна зробити висновок про те, що на сучасному промисловому підприємстві використання кожного підходу існує низка обмежень, пов'язаних з недоліками конкретного підходу. Необхідна розробка і впровадження в практику управління промисловими підприємствами єдиного методологічного підходу, орієнтованого на розробку і прийняття адекватних проблемних ситуацій управлінських рішень, координацію зусиль персоналу з розвитку підприємства, забезпечення конкурентних переваг.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Амоша О. І. Удосконалення системи управління інноваціями як умова прискорення структурних реформ в Україні [Електронний ресурс] / О. І. Амоша А. І. Землянкін, І. Ю. Підоричева // Економіка України. – 2015. – № 9. – С. 49-65.
2. Аналіз господарської діяльності : теорія, методика, розбір конкретних ситуацій [Текст] / За ред. К. Ф. Ковальчука та ін. – Київ : ЦУЛ, 2012. – 325 с.
3. Лібанова Е. М. Соціальні проблеми модернізації української економіки [Текст] / Е. М. Лібанова // Демографія та соціальна економіка. – 2012. - № 1. – С. 5-22.
4. Ущачовський, К. В. Системи корпоративного управління: аналіз теоретико-методологічних підходів [Текст] / К. В. Ущачовський // Проблеми науки. – 2014. – № 10. – С. 2-8.
5. Зведений перелік суб'єктів природних монополій (станом на 13.07.2015 р.) [Електронний ресурс] / Антимонопольний комітет України. – Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/94020>.
6. Антоненко, Л. А. Державне регулювання інноваційного розвитку альтернативної енергетики в Україні [Текст] / Л. А. Антоненко, Рабія А. Абдуллах // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". – 2010. – № 683. – С. 13-16.

REFERENCES

1. Amosha, OI Improvement of innovation management system as a condition for accelerating structural reforms in Ukraine [Electronic resource] / OI Amosha, AI Zemlyankin, IY Pidoricheva // Economy of Ukraine. - 2015. - № 9. - P. 49-65.
2. 4. Analysis of economic activity: theory, methodology, analysis of specific situations [Text] / Ed. KF Kovalchuk and others. - Kyiv: CUL, 2012. - 325 p.
3. 187. Libanova, EM Social problems of modernization of the Ukrainian economy [Text] / EM Libanova // Demography and social economy. - 2012. - № 1. - P. 5-22.
4. Ushchapovsky, KV Corporate governance systems: analysis of theoretical and methodological approaches [Text] / KV Ushchapovsky // Problems of Science. - 2014. - № 10. - P. 2-8.

5. 109. Consolidated list of natural monopolies (as of 13.07.2015) [Electronic resource] / Antimonopoly Committee of Ukraine. - Access mode: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/94020>.

6. Antonenko, LA State regulation of innovative development of alternative energy in Ukraine [Text] / LA Antonenko, Rabia A. Abdullah // *Visn. Nat. Lviv Polytechnic University*. - 2010. - № 683. - P. 13-16.

SUMMARY

Tkachova T.S. Methodological approaches to management making in an industrial enterprise

Radical changes in the domestic economy, structural changes associated with the development of market relations, have contributed to the introduction of information technology, which has significantly changed the conditions of enterprises in various industries. This poses new challenges for companies - to seek effective development strategies aimed not only at implementing social functions, but also to find effective mechanisms for management decisions.

Regarding the theoretical and methodological principles and areas of management R. Fatkhudinov proposed an alternative classification of approaches [289]: complex, integration, marketing, functional, dynamic, reproducible, normative. But their separate practical use is impractical. It is necessary to integrate them into established approaches to enterprise management and management decisions. F. Taylor is considered to be the founder of the concept of scientific management [274]. He was the first to conclude that management work is a specialty and that an organization will benefit if each group of employees does the job it can best do.

At the same time, the world of industrial production became an arena of rapid change. These and other factors have led management representatives to become more aware of the existence of external factors in relation to the organization. For this purpose, new approaches to the study of management science and practice were developed: system, process, resource, situational approach, and the result of scientific research of domestic and foreign scientists in the field of management theory and practice was the emergence of synergetic and reflective approach. At the heart of the systems (cybernetic) approach, there is an assumption that any system (object) is a set of interconnected elements that has an input, output, communication with the external environment and feedback. The development of a systems approach, which gives the specialist new opportunities for the study of management, today is a synergetic approach.

The given analytical review of the basic approaches to management and acceptance of administrative decisions in economic systems has shown, that there is no uniform generally accepted theory of management. Moreover, there is an increasing differentiation of research on management problems. At the same time, the tendency of mutual integration of different schools and directions on the basis of separate common concepts is clearly manifested.