

## ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Вінницький національний технічний університет

### *Анотація*

*У статті з'ясовано сучасні аспекти щодо сутності та системи прийняття управлінських рішень. Розглядаються етапи розробки і прийняття системи управлінських рішень на підприємстві.*

**Ключові слова:** управлінські рішення, процес, технологія, розробка і прийняття управлінських рішень

### **Abstract**

The article clarifies modern aspects regarding the essence and system of management decision-making. The stages of development and adoption of the system of management decisions at the enterprise are considered.

**Keywords:** managerial decisions, process, technology, development and making of managerial decisions

**Вступ.** Формулювання і прийняття ефективних управлінських рішень є важливою умовою для забезпечення конкурентоздатності підприємства та його продукції на ринку, створення оптимальної організаційної структури, ефективного управління персоналом, урегулювання соціально-психологічних відносин у колективі та формування позитивного іміджу. Цілісне функціонування бізнесу залежить від своєчасного прийняття керівництвом рішень щодо вирішення проблемних ситуацій та їхньої реалізації. Таким чином, ці процеси потребують постійного вдосконалення з метою підвищення якості управлінської діяльності. Незважаючи на очевидні передумови для розвитку підприємницьких структур у нашій країні, українські підприємства стикаються з численними проблемами та перешкодами. На нашу думку, основу ефективного розвитку будь-якого підприємства складають питання розробки та ухвалення управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу.** Управлінське рішення представляє собою специфічну форму мислення, результат інтелектуальної активності людини, що включає процес вибору одного з можливих варіантів дій в умовах невизначеності, ризику або безпеки для досягнення поставленої мети. Цей процес включає такі етапи, як аналіз проблемної ситуації, вибір оптимального варіанту, затвердження та впровадження. Розробка управлінських рішень є ключовим процесом, який поєднує основні функції управління, такі як планування, організація, мотивація та контроль. Рішення, прийняті керівниками кожного підрозділу, визначають не лише ефективність їхньої діяльності, а й можливість стійкого розвитку та виживання в умовах швидкозмінного ринку. Управлінські рішення є результатом ретельного аналізу проблемної ситуації та вибору стратегій, етапів та інструментів для її вирішення відповідно до цілей системи управління.

Управлінські рішення є вихідним і первинним моментом організаційної діяльності кожного менеджера. У зв'язку з цим, прийняття управлінських рішень можна вважати основним змістом управлінського процесу та важливим інструментом системного вивчення діяльності корпорації. Кожне підприємство є не лише виробником продукції, а й невід'ємною частиною суспільства. Тому при прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати не тільки економічні аспекти діяльності, а й комплексно соціальні, ідеологічні, моральні та інші фактори [1].

Управлінські рішення призначені для вирішення конкретних управлінських завдань і характеризують:

- невизначеність, так як деяких випадках умови суперечливі;
- відсутність інформації про можливі рішення та чітких алгоритмів;
- обмежений час для знаходження рішень.

У процесі управління організацією приймається величезна кількість різноманітних рішень, що володіють різними характеристиками. Підготовку управлінських рішень традиційно можна назвати технікою розробки та прийняття рішень, яка являє собою серію безперервно повторюваних дій, що складаються з окремих етапів, процедур і операцій. Вітчизняні та зарубіжні вчені пропонують різні схеми процесу розробки рішень, що відрізняються ступенем деталізації окремих етапів і операцій, але всі вони певною мірою включають п'ять етапів, що входять до так званої традиційної схеми (рис.1.) [2].

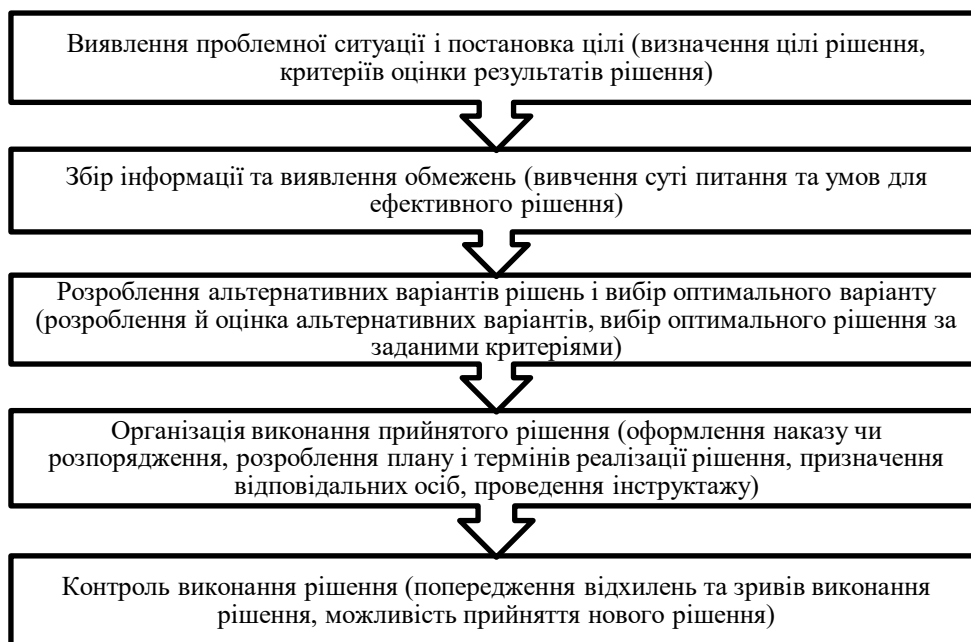


Рисунок 1. Традиційна схема розробки і прийняття управлінських рішень

Якість управлінського рішення – це ступінь відповідності сукупності параметрів рішення загальної стратегії розвитку підприємства і сформованої проблемної ситуації при загальній реальності його реалізації. Тобто поняття якості управлінських рішень можна розглядати окремо від його реалізації. Якість управлінських рішень можна оцінити лише в тому випадку, якщо його адекватність досягає поставлених цілей. Варто зазначити, що не всі прийняті рішення були виконанні у встановленні терміни – за деякими даними, їх питома вага в загальній кількості прийнятих рішень наближається до 30%. Крім того, деякі з впроваджених рішень не досягли бажаних результатів, тобто були недостатньо ефективними. Експертні оцінки самих керівників свідчать про те, що не менше 25% таких рішень використовуються в їх практиці [3].

Для розуміння перешкод, що ускладнюють прийняття ефективних та якісних управлінських рішень, важливо виділити як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх бар'єрів можна віднести невизначеність зовнішнього середовища, політичну та економічну нестабільність в Україні та сусідніх регіонах, несприятливі умови кредитування, недостатню розвиненість культури ділового спілкування та недостатню якість та своєчасність інформації. Щодо внутрішніх бар'єрів, до них можна віднести низьку якість управлінських рішень та порушення використовуваних методів, недостатню наукову базу, низьку вагу колективних рішень, незадовільну комунікацію, недостатню

мотивацію співробітників, слабкі системи контролю, відтік кваліфікованих кадрів та обмежені корпоративні ресурси. Об'єктивна оцінка рівня ефективності управління підприємством має базуватися на думці кількох представників керівництва та враховувати погляд зацікавлених сторін, які мають основний інтерес у результативності діяльності підприємства.

Підвищення ефективності управління передбачає підвищення якості розробки та прийняття управлінських рішень шляхом модернізації форм і змісту управлінської діяльності, оновлення внутрішньої системи комунікацій, посилення теоретичної підготовки керівників і спеціалістів, формування управлінської підготовки, підвищення розробки та прийняття управлінських рішень, самоосвіта та саморозвиток, формування та впровадження ефективних систем контролю та стимулювання персоналу.

### Висновок

Таким чином, прийняття рішень є найважливішою функцією управління, і правильне виконання рішень забезпечує досягнення підприємством своїх цілей. Процес прийняття рішень має складний і багаторівневий характер. Під прийняттям управлінських рішень розуміють процес розробки та вибору управлінського рішення, яке є результатом вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на розв'язання певної проблеми управління. Від правильно поставленого управлінського рішення залежить подальша діяльність підприємства. Дотримуючись етапів процесу прийняття рішення, наявність та достовірність інформації надасть можливість організації зменшити відсоток ризиків та провести дієві зміни для конкретного підприємства. Виділяють два типи прийняття управлінських рішень: теоретично знайденого і обґрунтованого в теорії та практично реалізованого. У першому випадку використовується термін «якість», а в другому «ефективність».

Якість управлінських рішень є одним з основних чинників ефективності діяльності підприємств та залежить від великої кількості суб'єктивних та об'єктивних факторів, які вимагають розробки методів підготовки та прийняття управлінських рішень в умовах ринкової економіки.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Яременко О. Ф. Методи прийняття управлінських рішень / О. Ф. Яременко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://msn.khnu.km.ua/course/view.php?id=4118>.
2. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. Економіка і суспільство. Випуск № 11. 2017. С. 201-204.
3. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: [навч. посіб.] / В. М. Приймак. – К.: Атіка, 2008. 240 с.

**Коновал Віталіна В'ячеславівна** – студентка гр. МВКД-20б кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця

**Небава Микола Іванович** – кандидат економічних наук, професор кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [nebava@vntu.edu.ua](mailto:nebava@vntu.edu.ua).

**Vitalina Vyacheslavivna Konoval** is a student of MVKD-20b of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

**Nebava Mukola Ivanovych** – candidate of economic sciences, professor of the Department of Business Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [nebava@vntu.edu.ua](mailto:nebava@vntu.edu.ua).