



УДК 338.49.47

<https://doi.org/10.31713/ve2202419>

JEL: M41

Стасюк Б. Б. [1; ORCID ID: 0000-0002-0859-5681],

старший викладач,

Ширко Б. Ф. [2; ORCID ID: 0000-0001-9430-5136],

к.е.н., доцент

<sup>1</sup>Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

<sup>2</sup>Надслучанський інститут Національного університету водного господарства та природокористування, м. Березне

## ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто суть та зміст основних підходів при розумінні поняття управлінського рішення. Розкрито глибину та значимість управлінських рішень. Обґрунтовано, що управлінське рішення є продуктом чи результатом управлінської діяльності, тобто це є те, що виробляє менеджер в результаті своєї діяльності: обмірковувань, прогнозувань, варіантів, обговорень, висновків і дій, спрямованих на реалізацію цілей управління підприємством. Обґрунтовано основні аспекти, які вимагають враховувати управлінські рішення в процесі менеджерської діяльності, а саме, здоровий глузд, адаптованість до конкретних умов, достатня повнота інформації, узгодженість між рівнями управління та спеціальними функціями. Обґрунтовується, що ефективність менеджменту підприємства як спеціальної економічно-управлінської категорії відображає роль управлінського персоналу в підвищенні ефективності діяльності підприємства. Проаналізовано взаємозв'язок застосування цих понять та термінів стосовно процесу розробки управлінських рішень та їх реалізації на підприємстві. Проведено аналіз відомих технологій з розробки та ухвалення управлінських рішень в цілісній системі функціонування менеджменту підприємства. Запропоновано загальні підходи вимірювання ефективності управлінських рішень як методиками інтеграційного оцінювання так і іншими, що передбачають розрахунки рівнів економічної ефективності управлінських рішень, у тому числі й якісні властивості управлінських рішень, де важливо напрацювати зручне обчислення узагальнюючого коефіцієнта від результатів реалізації менеджерського рішення. Зазначено, що ефективність управлінського рішення в багатьох випадках залежить не стільки від його абсолютної розрахункової правильності, скільки від своєчасності, зазначеної послідовності та з дотриманням якісних вимог. Зазначено, що якісні характеристики управлінського рішення розраховуються як сукупність технічних, економічних та інших параметрів, які задовольняють конкретного споживача у певний час та

забезпечують його очікування. Охарактеризовано, що якість та ефективність – це, як правило, комплексні показники, які не завжди можуть відобразити всі аспекти складного рішення на складному об'єкті, оскільки найбільш вдалі результати нівелюють низькі показники, проте комплексні показники залишаються головним критерієм оцінки розроблених управлінських рішень. Запропоновано варіанти технологій розробки управлінських рішень для їх ухвалення менеджерами в системі підприємства.

Отже, аналіз технологій розробки рішень та їх результатів (переваги, недоліки, можливості) є базою для ухвалення різнопланових управлінських рішень менеджерами підприємств різних рівнів.

**Ключові слова:** аналіз; фактори впливу; управлінські рішення; інфляційний ризик; менеджмент підприємств; технології ухвалення управлінських рішень; методи ухвалення управлінських рішень; альтернативні варіанти.

**Постановка проблеми.** Забезпечення діяльності підприємства професійним управлінським процесом має корінне значення для будь-якого бізнесу. Менеджерська ефективність базується на знаннях та набутих вміннях керівництва спрямовувати діяльність підрозділів на новітньому технологічному рівні. Ефективність діяльності підприємства забезпечується не тільки високою продуктивністю праці робітників та інженерних працівників, які безпосередньо створюють товар або надають високоякісні послуги. А також це постійний процес вдосконалення управлінського процесу на всіх рівнях менеджменту підприємства, адже це великий резерв вдосконалення діяльності організації. Якість управлінського процесу у кінцевому рахунку визначається ухваленими тактичними та оперативними рішеннями та організацією їх виконання. Все вищеперераховане разом забезпечує власну нішу на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту. Процес визначення проблеми, підготовки управлінських рішень умовно можна назвати управлінською технологією розробки, обґрунтування і ухвалення рішень. Вона являє собою сукупність послідовно впорядкованих операцій та інколи повторюваних дій, що складаються з окремих етапів та процедур.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових публікацій та різних підходів щодо запропонованих етапів процесу підготовки управлінських рішень та їх ухвалення систематизує цей процес. Наприклад, В. Приймак розглядає процес розроблення і ухвалення рішення з наступних складових: всебічний збір інформації про ситуацію і проблеми; визначення суті проблеми; формування цілей і стратегії для вирішення поставленої задачі; підбір необхідної інформації; аналіз зібраної інформації; формування спектра обмежень



і можливих критеріїв вибору; генерування альтернатив; оцінка альтернатив; вибір оптимального рішення; погодження запропонованого рішення з органами управління і виконавцями; виконання рішення [12, С. 184]. Автор А. Виноградська відстоює думку, що процес ухвалення рішення управлінців складається з 9-ти етапів і має наступну послідовність: ознайомлення з проблемою або складною ситуацією; вивчення ситуації і формування мети; збір потрібної інформації і визначення показників для оцінки проєкту рішення; підготовка проєкту рішення; оцінка ймовірних варіантів рішення і вибір прийняттого варіанту; правове узгодження рішення; доведення рішення до виконавців і розроблення плану заходів виконання рішення; контроль виконання рішення; узагальнення підсумків виконання рішення [2, С. 148].

І.Гевко виокремлює наступні основні етапи розроблення управлінських рішень: ідентифікація і визначення проблеми; формування цілей підприємства і стратегії прийнятної для вирішення проблемної ситуації; збір необхідної інформації; розробка альтернатив; вибір остаточного рішення; виконання рішення [4, С. 42].

Автори Л. Батаршева і А. Лук'янова в своїх працях описують процес ухвалення управлінських рішень з семи етапів: визначення проблемної ситуації; її аналіз; розробка альтернатив; оцінка альтернатив за обраними критеріями; відбір рішення; реалізація найбільш прийняттого варіанту; контроль за виконанням, визначення оцінки ефективності і корегування рішення [13, С. 62].

Американські теоретики з менеджменту М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі описують складові процеси формування управлінського рішення з наступних п'яти етапів: дослідження проблеми; формулювання обмежень і критеріїв для ухвалення рішення; пошук альтернатив; оцінка альтернатив; кінцевий вибір [10, С. 264].

**Мета статті (постановка завдання).** Дослідити суть поняття ухвалення управлінських рішень. Проаналізувати та узагальнити теоретико-методологічні основи технології з розробки управлінського рішення. Теоретично обґрунтувати рекомендації практичної модернізації технології прийняття управлінських рішень, з урахуванням значних технологічно-інформаційних змін сьогодення в управлінських процесах. Виходячи із зазначеної мети теоретичного дослідження сформульовано наступні завдання:

- розкрити теоретичну сутність управлінських рішень;
- проаналізувати основні етапи технології розробки та ухвалення управлінських рішень в організації.

**Виклад основного матеріалу.** Управлінське рішення як кінцевий продукт є результатом управлінської діяльності. Воно може бути виробленим швидко або ж протягом тривалого часу, це залежить від певних чинників. Основним, що впливає на швидкість рішення, є наявність достовірної інформації, обраний метод розробки рішення, кваліфікація та досвід менеджерів і команди з розробки рішень і забезпечення ресурсами для виконання рішення. Тобто це є те, що виробляє менеджер в результаті своєї діяльності (оскільки остаточне рішення за ним):

- обмірковування дій;
- прогнозування варіантів;
- обговорення, висновків і дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства.

Процес рішення є певним підсумком управлінської діяльності, результатом обмірковування дій і намірів, висновків, обговорень, прогнозувань, спрямованих на реалізацію цілей підприємства. Здоровий глузд при розробці управлінського рішення передбачає його реалістичність, тобто не можна ухвалювати нереальні чи недосяжні рішення. Ухвалене рішення, аби стати ефективним, має відповідати потенціалу та засобам системи працівників, що його реалізовує. Важлива чіткість та зрозумілість управлінського рішення і його доступне формулювання для задіяних рівнів працівників та вивірення цілей, завдань і шляхів та необхідних засобів для їх досягнення.

Також важливо розібратись в суті поняття «рішення» для того, щоб розуміти, що в різних ситуаціях, а також різними особами в слово «рішення» може бути закладене різне поняття по суті його розуміння в конкретний момент часу комунікацій. Це важливо саме для людей задіяних в підготовці, розробці, ухваленні і реалізації управлінських рішень. На кожному з цих етапів важливо всім задіяним учасникам процесу сприймати та розуміти трактування зазначеного поняття в одному понятійному полі, щоб не допустити різних за суттю неузгодженостей. Адже понятійне порушення комунікацій може призвести до збоїв у роботі, а в цьому випадку це збій, який веде до хибного рішення, що неприпустимо. В літературі для менеджерів поняття рішення неоднозначне і розглядається в трьох аспектах: як процес; як акт вибору; як результат вибору. Рішення як процес передбачає і розглядається як певний інтервал часу, протягом якого рішення розробляється, ухвалюється і реалізується. Рішення як акт вибору включає етап ухвалення рішень з дотриманням особливих правил, процедур (методів). Рішення як результат вибору – це



вольовий акт, який зорієнтований на наявність альтернатив зближених цілей і мотивів поведінки особи, що ухвалює рішення та рівня її професійності та досвіду.

Для розробки, ухвалення та оцінки розрахунків управлінських рішень на тих чи інших технологічних етапах доцільно використовувати відповідні моделі та методи. Залежно від сфери діяльності та умов з вихідними даними для визначення найбільш ефективними будуть методи математичного програмування, статистичні методи та методи прогнозування. Для проблем з високим ризиком та невизначеністю краще підходять методи стохастичного моделювання та імітаційне моделювання. Також можна застосувати теорії ігор, масового обслуговування, системного аналізу. Використовуються і евристичні методи при доцільності використання. Щодо комплексної оцінки управлінських рішень, крім ефективності конкретного (технологічного) рішення, доцільно вираховувати ще ефект або суму ефектів від результату, що впливає на імідж, підтримку бренду, задоволеність колективу та інше.

Для досягнення поставлених завдань використовувались різні методи наукових досліджень, зокрема діалектичний метод для наукового пізнання, економічної теорії, теорії і практики менеджменту, наукові публікації вчених з теоретико-методологічних питань та технології розробки управлінських рішень для підприємств. Для формування загальних висновків і проведеного дослідження використовують методи дедукції та індукції. Абстрактно-логічний метод та метод синтезу застосовують, наприклад, при уточненні трактувань, аналізу при вивченні тенденцій управління підприємствами і ролі управлінських рішень зокрема.

Характеризуючи думки науковців щодо технології ухвалення і реалізації управлінських рішень, С. Груб'як виділив такі етапи розроблення та ухвалення управлінських рішень, як збір інформації про існуючі проблеми; ідентифікація проблемної ситуації та джерела її виникнення; розробка оціночної системи; діагностика ситуації; розроблення прогнозу сценаріїв; генерування альтернативних варіантів для розробки рішень; відбір кращих управлінських рішень; експертна оцінка основних варіантів управлінських дій; колективна експертна оцінка; процедура ухвалення рішення; контроль та оцінка виконання рішення [5, С. 203]. Розглянемо зміст етапів більш детально [5, С. 203–204]. Перші п'ять етапів автора, як-от: збір інформації про можливі проблеми; ідентифікація проблемної ситуації та причини її виникнення; розроблення системи для оцінки; діагностика ситуації; розроблення прогнозу розвитку ситуації, як

правило, відносять до підготовчих процесів під час розробки управлінського рішення. Це етапи, де приходить та проходить управлінська інформація для отримання, обробки і аналізу вторинної та первинної кількісної й якісної інформації, що перетворюється у дозовану і професійну для розроблення і обґрунтування ухвалення виваженого управлінського рішення.

Розробка альтернативних пропозицій для варіантів рішень зазвичай здійснюється двома шляхами, а саме: 1) використання фахівців різних напрямів для охоплення всіх можливих аспектів рішення; 2) спеціалізована компетентна комісія. Спільне в цих процесах є дотримання загальноприйнятих, спеціальних бюрократичних експертних процедур. Генерування альтернативних варіантів передбачає організацію підготовчих експертиз та використання методів «дискусії», «мозкового штурму», «колективного блокноту», «комісії», рідше «дельфи». Також використовують системи штучного інтелекту генерування альтернатив, як правило, у складних технологічних або економічних розрахункових випадках, де ці складові є однозначно вирішальними. Генерація альтернативних варіантів управлінських рішень, окрім використання інформації, результатів аналізу і прогнозів розвитку ситуації, достатньо сильно залежить від стилю менеджменту підприємства, зокрема керівника.

Наступний крок після створення альтернативних варіантів управлінських рішень це попередній аналіз. Варіанти можуть бути у вигляді концепцій, системи технологічних дій або можливих способів реалізації альтернативних рішень. Здійснюється попередній аналіз для відбору кращих конкурентних варіантів для конкретного підприємства.

Наступний етап – це складання сценаріїв розвитку реалізації рішень. Найважливішим при прописуванні сценарію є визначення факторів, які є ключовими і характеризують тенденції розвитку сценаріїв, а також види їх альтернативних варіантів та динаміки можливих змін.

Написання сценаріїв розвитку вирішення проблем здійснюється переважно з допомогою ситуаційного аналізу й експертного оцінювання. Комплексний підхід дає можливість брати до уваги та аналізувати кількісні та якісні показники і властивості. Експертні оцінки спектру впливів на ситуацію відображають багато інформації, з якої формуються альтернативні варіанти управлінських дій, яких, в свою чергу, описуються імовірні сценарії розвитку ситуації на шляху їх вирішення. Паралельно виокремлюються управлінські механізми можливих дій та сили впливу відібраних факторів і відповідної їх



оцінки. Також формується система оцінювання, за основними та допоміжними факторами та показниками, що впливають на реалізацію ухваленого рішення, яку використовують під час порівняльної оцінки основних альтернативних варіантів і сценаріїв можливого розвитку подій [12; 8].

Варто акцентувати увагу на тому, що при ухваленні важливих управлінських рішень колективна експертна розробка є об'єктивнішою і забезпечує більшу обґрунтованість і через те має потенційно більшу ефективність ухвалених рішень. Варто фахово підійти до формування експертних комісій, щоб до їх складу увійшли спеціалізовані компетентні фахівці. Крім потрібної спеціалізації, важливо, щоб вони мали досвід роботи в ролі експертів, тому що навик командної роботи теж необхідний і впливає як на час, так і на якість формування рішення. В експертній комісії мають бути представлені фахівці за всіма основними складовими проблеми, що аналізується та вирішується. Також продумується процес забезпечення ефективної взаємодії експертів, якщо це передбачено технологією проведення цієї експертизи. Ще одним аспектом експертизи є порівняльні оцінки впливу того чи іншого фактору альтернативних варіантів рішення. Це дає можливість сформувати оціночну систему розглянутих факторів впливу на досягнення поставлених цілей, а з іншого боку проранговує на основі сформованої оціночної системи можливі рівні очікування досягнення мети з прив'язкою до необхідних витрат ресурсів при тих чи інших сценаріях розвитку ситуації. Обробка індивідуальних експертних оцінок з визначення результуючого експертного судження повинна виконуватися за завчасно відпрацьованими відповідними алгоритмами, щоб не порушити колективну конструкцію роботи, але мати можливість пропрацювати окремі судження.

Колективна експертиза є перевіреним механізмом і одним з основних інструментів ухвалення важливих управлінських рішень. Аналіз, оцінку і визначення кращого рішення необхідно здійснювати ще й на підставі своєчасної доцільності, оскільки в умовах сучасних ринкових умов бізнес є дуже динамічним через швидке поширення інформації і формування відношення в учасників взаємодії. Також в багатьох випадках важлива регулярність і передбачуваність рішень для споживачів, постачальників та інших компаньйонів. Здебільшого вважається кращим варіант, який дає змогу забезпечити максимальне наближення до мети за мінімізації витрат ресурсів підприємства.

Завершальним етапом ухвалення управлінського рішення є функція контролю та оцінка виконання рішення. Різні види контролю

створюють певну систему показників, що контролюються і дають можливість виявляти відхилення і реагувати на них, вносити поправки, що допомагають реалізувати рішення більш виважено. Система контролювання на підприємстві, як і в системі ухвалення рішень, встановлює логіку зворотного зв'язку між керуючою і керованою підсистемами. Процес оцінки показників діяльності підприємства – це елемент контролю, в тому числі при перевірці ефективності управлінських рішень, наприклад за показниками використання основних факторів функціонування підприємства (показники для контролю підсистем кадрового забезпечення та потенціалу технічних засобів, виробничих потужностей, фінансових параметрів, збутових показників тощо). Також важливо контролювати соціальні та психологічні аспекти проблем, щоб розробляти управлінські рішення, направлені на вдосконалення не тільки організації виробництва та системи управління, а й покращення психологічного клімату, взаємовідносин між працівниками та задоволеності від праці.

1. Авінаш К. Діксіт, Баррі Дж. Нейлбафф. Мистецтво стратегії. Путівник до успіху в житті та в бізнесі від експертів теорії гри. Львів : Видавництво Старого Лева, 2019. 616 с.
2. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 40–44.
3. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера. Київ : Кондор, 2003.
4. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень. Київ : Кондор, 2009.
5. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 201–204.
6. Гуцалюк О. М. Особливості розвитку технологій управління діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. Вип. 20, Ч. II. С. 147–151.
7. Гуцалюк О. М. Методичний підхід до оцінювання технологічної зрілості підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 11. С. 200–204.
8. Волошенко О. Еколого-орієнтований розвиток підприємств у контексті сталого розвитку. *Sustainable development – scientific debut*. Warsaw Management University, 2013. С. 63–72. URL: <https://is.gd/2Db6Gq> (дата звернення: 10.05.2024).
9. Завадський Й. С., Лазоренко Л. В. Аналіз методів розробки та обґрунтування управлінських рішень. *Проблеми економіки агропромислового комплексу і формування його кадрового потенціалу*. 2000. С. 375–382.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 1992.
11. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті / ред. Бутинця Ф. Ф., Шигун М. М. Житомир : Вид-во ЖДТУ, 2004.
12. Подсолонко А. О. Менеджмент: теорія і практика. Київ : ЦУЛ, 2003.
13. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень. Київ : Атіка, 2008.
14. Політило М. П. Методика інтеграційного оцінювання управлінських рішень в системі управління інноваційним розвитком суб'єктів кооперування. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <https://is.gd/mE9kT2> (дата звернення: 12.05.2024).
15. Сопільник О. В. Технологія прийняття управлінських рішень. Дніпро : РВВДНУ, 2002.
16. Бушуев С. Д., Бушуева Н. С. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. Київ : ІРІДІУМ, 2006.
17. Фоломкіна І. С. Особливості прийняття





стратегічних рішень в умовах ризику та невизначеності. *Економіка та управління національним господарством*. 2013. № 4(24). С. 481–486. **18.** Цюцюра С. В., Криворучко О. В., Цюцюра М. І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком складних систем*. 2012. № 9. С. 50–58. **19.** Decision Trees for Decision Making. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1964/07/decision-trees-for-decision-making> (дата звернення: 10.06.2024).

## REFERENCES:

1. Avinash K. Diksit, Barri Dzh. Neilbaff. Mystetstvo stratehii. Putivnyk do uspihу v zhytti ta v biznesi vid ekspertiv teorii hry. Lviv : Vydavnytstvo Staroho Leva, 2019. 616 s.
2. Bondar Yu. A., Lehinkova N. I. Osnovni aspekty korporatyvnoho upravlinnia pidpryemstvom. *Intelekt XXI*. 2018. № 4. С. 40–44.
3. Vynohradskyi M. D. Orhanizatsiia pratsi menedzhera. Kyiv : Kondor, 2003.
4. Hevko I. B. Metody pryiniattia upravlinskykh rishen. Kyiv : Kondor, 2009.
5. Hrubiak S. V. Suchasni aspekty rozroblennia i pryiniattia upravlinskykh rishen. *Еkonomika i suspilstvo*. 2017. Vyp. 11. С. 201–204.
6. Hutsaliuk O. M. Osoblyvosti rozvytku tekhnolohii upravlinnia diialnistiu pidpryemstva. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2011. Vyp. 20, Ch. II. С. 147–151.
7. Hutsaliuk O. M. Metodychnyi pidkhid do otsiniuvannia tekhnolohichnoi zrilosti pidpryemstva. *Biznes Inform*. 2012. № 11. С. 200–204.
8. Voloshenko O. Ekoloho-oriientovanyi rozvytok pidpryemstv u konteksti staloho rozvytku. *Sustainable development – scientific debut*. Warsaw Management University, 2013. С. 63–72. URL: <https://is.gd/2Db6Gq> (data zvernennia: 10.05.2024).
9. Zavadskyi Y. S., Lazorenko L. V. Analiz metodiv rozrobky ta obgruntuvannia upravlinskykh rishen. *Problemy ekonomiky ahropromyslovoho kompleksu i formuvannia yoho kadrovoho potentsialu*. 2000. С. 375–382.
10. Meskon M., Albert M., Khedoury F. Osnovy menedzhmenta. Moskva : Delo, 1992.
11. Modeli i metody pryiniattia rishen v analizi ta audyti / red. Butyntsia F. F., Shyhun M. M. Zhytomyr : Vydvo ZhDTU, 2004.
12. Podsolonko A. O. Menedzhment: teorii i praktyka. Kyiv : TsUL, 2003.
13. Pryimak V. M. Pryiniattia upravlinskykh rishen. Kyiv : Atika, 2008.
14. Politylo M. P. Metodyka intehtratsiinoho otsiniuvannia upravlinskykh rishen v systemi upravlinnia innovatsiinym rozvytkom subiektiv kooperuvannia. *Efektivna ekonomika*. 2013. № 2. URL: <https://is.gd/mE9kT2> (data zvernennia: 12.05.2024).
15. Sopilnyk O. V. Tekhnolohiia pryiniattia upravlinskykh rishen. Dnipro : RVVDNU, 2002.
16. Bushuev S. D., Bushueva N. S. Upravlenye proektamy. Osnovy professyonalnykh znanyi y systema otsenky kompetentnosti proektnykh menedzherov. Kyiv : IRIDIUM, 2006.
17. Folomkina I. S. Osoblyvosti pryiniattia stratehichnykh rishen v umovakh ryzyku ta nevyznachenosti. *Еkonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*. 2013. № 4(24). С. 481–486.
18. Tsiutsiura S. V., Kryvoruchko O. V., Tsiutsiura M. I. Teoretychni osnovy ta sutnist upravlinskykh rishen. Modeli pryiniattia upravlinskykh rishen. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. 2012. № 9. С. 50–58.
19. Decision Trees for Decision Making. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1964/07/decision-trees-for-decision-making> (data zvernennia: 10.06.2024).

**Stasiuk B. B.** [1; ORCID ID: 0000-0002-0859-5681],

Senior Lecturer,

**Shyrko B. F.** [2; ORCID ID: 0000-0001-9430-5136],

Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor

*<sup>1</sup>National University of Water Management and Environmental Engineering, Rivne*

## **TECHNOLOGIES OF DEVELOPMENT OF MANAGERIAL DECISIONS AS AN IMPORTANT ELEMENT OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

**The article discusses the essence and content of the main approaches to understanding the concept of managerial decision. The depth and significance of managerial decisions are disclosed. It is substantiated that a managerial decision is a product or result of managerial activity. That is, this is what the manager produces as a result of his activities: - thinking about actions, forecasts, options, discussions, conclusions and actions aimed at achieving the goals of enterprise management. The main aspects that require taking into account managerial decisions in the process of managerial activity are substantiated, namely, common sense, adaptability to specific conditions, sufficient completeness of information, consistency between management levels and special functions. It is substantiated that the efficiency of enterprise management as a special economic and managerial category reflects the role of managerial personnel in improving the efficiency of the enterprise. The relationship between the application of these concepts and terms in relation to the process of development of managerial decisions and their implementation in the enterprise is analyzed. An analysis of known technologies for the development and adoption of managerial decisions in an integral system of functioning of enterprise management has been carried out. It is proposed to measure the effectiveness of managerial decisions both by methods of integration assessment and others, which provide for calculations of the levels of economic efficiency of managerial decisions including the quality of the property of managerial decisions. It is important to work out a convenient calculation of the generalizing coefficient from the results of the implementation of a managerial decision. It is noted that the effectiveness of a managerial decision in many cases depends not so much on its absolute calculation correctness, but in timeliness, the specified sequence and in compliance with qualitative requirements. It is noted that the qualitative characteristics of a managerial decision are calculated as a set of technical, economic and other parameters that satisfy a particular consumer at the appropriate time and meet his expectations. It is characterized that quality and efficiency are, as a rule, complex indicators, which sometimes cannot always reflect all aspects of a complex solution on a complex object, since the most successful results neutralize low ones, but these indicators remain the main criterion evaluation of the developed management decisions.**



**Variants of technologies for the development of managerial decisions for their adoption by managers in the enterprise system have been proposed.**

**Thus, the analysis of decision-making technologies and their results (advantages, disadvantages, opportunities) is the basis for making diverse management decisions by managers of enterprises of different levels.**

***Keywords:*** analysis; influencing factors; management decisions; inflation risk; management of enterprises; technologies of managerial decision-making; methods of managerial decision-making; alternative options.

Отримано: 12 червня 2024 року  
Прорецензовано: 17 червня 2024 року  
Прийнято до друку: 21 червня 2024 року