

5) цілі функціональних підрозділів формуються у контексті створення цінності для клієнта;

6) відповідальність за відносини з клієнтами поділяють всі підрозділи організації, для чого здійснюється між функціональна взаємодія персоналу в процесі прийняття управлінських рішень. Актуальною стає відпрацювання ланцюга обслуговування клієнтів та розробка внутрішніх стандартів обслуговування;

7) сервісній організації необхідна єдина інформаційна основа взаємодії із клієнтами всіх підрозділів на всіх стадіях взаємодії [3]. Сучасні технології з управління базами даних, додатки до CRM-систем дозволяють організаціям удосконалювати свою взаємодію із клієнтами.

### **Література.**

1. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75–78. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.9.75.

2. Папенко Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісними підприємствами URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_15/3/19.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_15/3/19.pdf) (дата звернення: 26.10.2019).

3. Рябоконт Н.П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4522> (дата звернення: 26.10.2019).

## **КЛАСИФІКАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ВИМОГИ ЩОДО ЇХ ПРИЙНЯТТЯ**

*Зайка О.М., студент\**,

*Падусенко А.О., студентка\**,

*Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка*

На сьогоднішній день в господарській та управлінській діяльності підприємств України одним з головних завдань являється визначення проблемних ситуацій та пошук

---

\* Науковий керівник – Смігунова О.В., к.е.н, доцент

оптимальних шляхів виходу з них. Нераціональні, неоптимальні рішення можуть призвести до втрати стійкості підприємства, банкрутства чи інших, ще більш загрозливих наслідків. Отже, такі процеси набувають сьогодні все більшої актуальності.

Процес розробки та реалізації управлінських рішень в багатьох джерелах [1-3] розглядають в межах системи менеджменту як сукупності наукових підходів, принципів та методів, а також цільової, забезпечуючої, керуючої, функціональної підсистем.

Однією з складових керуючої підсистеми являється підсистема розробки управлінського рішення. Вона грає важливу роль в діяльності підприємства.

Якщо при розробці управлінського рішення менеджери не спрогнозують точну стратегію підприємства, нормативи конкурентоспроможності майбутньої продукції, зміну складових внутрішнього та зовнішнього середовища, то завтра воно може опинитися на межі банкрутства.

Управлінські рішення групуються за різними ознаками, які підкреслюють одну зі сторін рішення.

В залежності від цілей та методів розробки рішення можна класифікувати за наступними ознаками [4]:

- масштабом об'єкта – глобальні, які охоплюють всі рівні керуючої системи; локальні, адресовані конкретному підрозділу;
- станом свідомості особи, що приймає рішення – свідомі, приймаються в звичайному стані свідомості (раціональні, базуються на судженнях); малосвідомі, приймаються в звичайному стані свідомості, але вибрані на основі інтуїції, «шостого почуття»; несвідомі, що приймаються в трансовому
- стані свідомості (особливих гіпотетичних станах; стані віри та любові; стані афекту та ін.);
- характером цілей – стратегічні, визначають головні цілі розвитку підприємства; тактичні (поточні), передбачають рішення більш конкретних задач;
- колом проблем – комплексні, пов'язані зі змінами різних сторін життєдіяльності керуючого об'єкта; тематичні, відносяться до однієї зі сторін діяльності;
- методом обґрунтування – формалізовані, при обґрунтуванні яких широко використовуються математичні

методи; неформалізовані, що обґрунтовуються в основному евристичними методами;

- умовами прийняття – приймаємі в умовах визначеності (добре структуровані, детерміновані); в умовах ризику, відносяться до ймовірносних; в умовах невизначеності, відносяться до пошукових;

- засобами впливу на керуючий об'єкт – прямі директивні, (доводяться до виконавця у вигляді наказу, розпорядження); функціональні (в області фінансів, управління проектами та ін.);

- змістом – економічні, організаційні, соціальні;

- особами, що приймають рішення – одноособові, індивідуальні; групові, колективні;

- формами – письмові, усні, кодовані;

Рішення – це продукт діяльності особи, яка його приймає. Воно розробляється відповідно цілей, функцій відповідного рівня ієрархії управління.

Отже, визначаючи вимоги до управлінських рішень, необхідно виходити не з суб'єктивних поглядів керівника даної організації, а із принципів управління, які відображають вимоги законів та правил їх виконання в реальних умовах.

В наш час визначають наступні вимоги до управлінських рішень [3]: своєчасність розробки, прийняття та реалізації; оптимальність – забезпечення максимальної віддачі від потенціальних можливостей в процесі реалізації рішення; наявність механізму реалізації, тобто цілі дій, задачі підлеглим та порядок їх виконання; а також організації, мотивації, контролю, можливість виконувати необхідні організаційні зміни в системі, за допомогою якої досягається ціль; можливість бути реалізованим – забезпечення необхідними ресурсами (управлінськими, матеріальними, людськими, правовими та ін.); уникнення конфліктів, відповідність психології управління, яка використовується в організації; оригінальність та несподіванка для конкурента; зміст необхідної інформації для підлеглих; зрозуміла форма та обґрунтування; економічність, тобто гарантія досягнення поставлених цілей з найменшими витратами; гнучкість – можливість зміни, корекції рішення при зміні ситуації.

Таким чином, управлінські рішення – рішення, які приймається керівниками різних рівней в межах їх повноважень

та компетенції для вирішення проблем виробничо-економічної системи, що виникають, та для досягнення конкретних цілей системи менеджменту. Процес прийняття управлінського рішення – це процес вирішення певної ситуації, яка склалася на підприємстві.

#### **Література.**

1. Іваниченко В.В. Модели и методы принятия решений в анализе и аудите: Учебное пособие. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2008. 296 с.
2. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. 4-е изд. Москва : Дело, 2003. 392 с.
3. Шурпенкова Р. К. Прийняття управлінських рішень як важлива функція управління підприємством. *Глобалізаційні процеси в розвитку національних економік* : тези матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (ЛКА м. Львів, 31 березня 2016 р.). Тернопіль, 2016. Ч. 2. С. 226-228.
4. Лаврук О. С., Славина Н. А. Методичні підходи до розробки і реалізації управлінських рішень у системі управління колективом підприємства. *Агросвіт*, 2018. № 5. С. 42-48.

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

*Запухляк І. Б., д.е.н., професор,  
Бачевська І. П., студентка,  
Івано-Франківський національний технічний університет  
нафти і газу*

За умов високої нестабільності зовнішнього середовища, а, відповідно, необхідності швидкого реагування на непередбачувані зміни, потреби у масштабних техніко-технологічних та управлінських змінах висувають на перше місце потребу у якісних змінах властивостей соціально-економічних систем, тобто їх швидкому (емерджентному) розвитку. За таких умов виникає потреба у застосуванні методології проектного управління поряд з традиційним управлінням для забезпечення ефективної реалізації проектів