



Менеджмент

УДК 658.012.2:65.011.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16970751>

Роль управлінських рішень у системі менеджменту підприємства

Демко Ірина Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки підприємства

Львівський національний університет імені Івана Франка

79007, м. Львів, вул. Університетська 1, Україна

iryna.demko@lnu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-2186-1876

Прийнято: 13.08.2025 | Опубліковано: 27.08.2025

Анотація: У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, глобалізації бізнес-процесів та підвищення конкурентного середовища управлінські рішення відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та ефективності функціонування підприємств. Саме якість і своєчасність прийнятих рішень визначають конкурентоспроможність підприємства, його здатність адаптуватися до змін ринку та досягати стратегічних цілей.

Метою статті є розкриття ролі управлінських рішень у системі менеджменту підприємства, визначення чинників, що впливають на їх якість, аналіз методів і підходів до прийняття рішень та окреслення шляхів підвищення їх ефективності в умовах цифрової трансформації бізнесу.

У статті доведено, що управлінські рішення є ключовим елементом управлінського циклу, який охоплює планування, організацію, мотивацію та



контроль. На кожному з цих етапів рішення забезпечують цілісність і логічну завершеність процесу управління. Відсутність якісного рішення у будь-якому з етапів знижує ефективність функціонування всієї системи менеджменту.

Розглянуто класифікацію управлінських рішень, обґрунтовано, що ефективність рішень визначається як внутрішніми факторами (структура організації, компетентність менеджерів, корпоративна культура, фінансовий стан), так і зовнішніми (ринкова кон'юнктура, конкуренція, державне регулювання, політична стабільність, технологічний прогрес).

Особливу увагу приділено методам і інструментам прийняття управлінських рішень. Комплексне застосування цих методів дозволяє суттєво підвищити обґрунтованість управлінських рішень, зменшити суб'єктивізм та ризик помилок.

У статті докладно розглянуто напрями вдосконалення процесу прийняття рішень. Комплексне застосування сучасних методів аналізу, використання цифрових інструментів і розвиток компетентності управлінців дозволяють суттєво підвищити результативність управлінських рішень.

Результати дослідження можуть бути використані керівниками підприємств, консультантами та аналітиками для підвищення ефективності управління, удосконалення процесів планування, організації, мотивації та контролю. Запропоновані напрями удосконалення можуть стати основою для формування стратегій розвитку підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

Ключові слова: управлінські рішення, менеджмент, стратегічне управління, інформаційні системи, цифрова трансформація, ефективність, ризики.



The role of management decisions in the enterprise management system

Iryna Demko

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Enterprise Economics

Ivan Franko National University of Lviv

79007, Lviv, 1 Universytetska Street, Ukraine

iryna.demko@lnu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-2186-1876

Abstract: In today's environment of dynamic economic development, globalisation of business processes and increased competition, management decisions play a key role in ensuring the stability and efficiency of enterprises. It is the quality and timeliness of decisions that determine an enterprise's competitiveness, its ability to adapt to market changes and achieve strategic goals.

The purpose of this article is to reveal the role of management decisions in the enterprise management system, identify the factors that influence their quality, analyse methods and approaches to decision-making, and outline ways to improve their effectiveness in the context of digital business transformation.

The article proves that management decisions are a key element of the management cycle, which includes planning, organisation, motivation and control. At each of these stages, decisions ensure the integrity and logical completeness of the management process. The absence of a quality decision at any stage reduces the effectiveness of the entire management system.

The classification of management decisions by level of management (strategic, tactical, operational), scope of action, method of adoption and degree of certainty is considered. The paper argues that the effectiveness of decisions is determined by both



internal factors (organizational structure, manager competence, corporate culture, financial condition) and external factors (market conditions, competition, government regulation, political stability, technological progress).

Particular attention is paid to methods and tools for making management decisions. The comprehensive application of these methods allows for a significant increase in the soundness of management decisions and a reduction in subjectivity and the risk of errors.

The article examines in detail the areas for improvement in the decision-making process. The comprehensive application of modern analysis methods, the use of digital tools, and the development of managerial competence can significantly improve the effectiveness of management decisions.

The results of the study can be used by business leaders, consultants, and analysts to improve management efficiency and refine planning, organisation, motivation, and control processes. The proposed areas for improvement can form the basis for developing enterprise development strategies in today's competitive environment.

Keywords: management decisions, management, strategic management, information systems, digital transformation, efficiency, risks.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та динамічного розвитку економіки управлінські рішення посідають центральне місце в системі менеджменту підприємства. Високий рівень конкуренції, швидка зміна технологій, цифрова трансформація бізнесу та зростання ролі інформації зумовлюють необхідність удосконалення механізмів прийняття рішень. Кожне рішення, яке ухвалює менеджмент підприємства, має стратегічний або оперативний вплив на його діяльність, визначає напрями розвитку, ефективність використання ресурсів, конкурентоспроможність і стійкість до зовнішніх викликів. Саме тому дослідження ролі управлінських рішень та пошук шляхів



підвищення їх ефективності є надзвичайно актуальними як для науковців, так і для практиків у сфері менеджменту.

Сучасні підприємства функціонують у середовищі постійної невизначеності, що спричиняє потребу в прийнятті рішень у стислий термін, на основі неповної або надлишкової інформації. За таких умов традиційні методи аналізу часто не дають достатньої обґрунтованості. Тому зростає значення використання цифрових інструментів, систем підтримки прийняття рішень, аналітики великих даних, моделювання сценаріїв. Таким чином, дослідження управлінських рішень у системі менеджменту є ключовим для розуміння закономірностей функціонування організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливостями розробки та прийняття ефективних управлінських рішень займалися багато вітчизняних та зарубіжних учених: Бутко І.М. [1], Кондратенко Н.О. [2], Кіцела Є.О. [8], Загороднюк О.В., Корецька Н.І. та ін.

Шульга О.А. зазначає, що для підвищення ефективності управлінських рішень необхідним є вдосконалення системи управління та контролю за ефективністю процесів прийняття управлінських рішень [16].

Приймак В.М. під управлінським рішенням розуміє чітку послідовність дій, скерованих на раціональний вибір оптимального варіанта для досягнення бажаної цілі [5]. Лозовський О. вважає, що управлінське рішення – це елемент творчого процесу, пов'язаний з вольовою дією керівника на основі отриманих знань, навичок, досвіду, інформації, розрахунків і запланованої ефективності від прийняття даного рішення, що визначають подальший вибір цілі на довгострокову та короткострокову перспективу [13].

Існує кілька підходів до визначення поняття «прийняття управлінського рішення». Найбільш загальний детермінує його як ключовий процес діяльності менеджера, що визначає вектор функціонування компанії та людських ресурсів.



Інший підхід під прийняттям управлінського рішення розуміє результат впливу керуючої системи на керовану через синергію економічних, адміністративних, технологічних методів управління [19]. Науковець Жовковська Т. Т. визначає прийняття рішення вольовим актом керівника щодо розв'язання проблеми, яка передбачає набір альтернатив. При цьому вибір варіанта дій є процесом, а шлях розв'язання проблеми – результатом [21, с. 147]. У бізнес-контексті процес прийняття рішень – це послідовність кроків, які виконують керівники підприємства для визначення запланованого шляху бізнес-ініціатив і запуску конкретних дій [22]. Управлінське рішення – результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану [20].

«Успішність діяльності підприємств безпосередньо залежить від ефективності розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Управлінські рішення визначають можливість існування та подальшого розвитку підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища», зазначає Кузнецова І.О. [6].

Прийняття управлінського рішення розглядається і як процес діяльності управлінців, і як результат виконання ними поставлених завдань, зазначає Кравченко М.О. [17]. Прийняття управлінських рішень є частиною будь-якої управлінської функції будь-якого підприємства, то розуміння природи прийняття управлінських рішень надзвичайно важливе для керівників, які намагаються досягти успіху в мистецтві управління та вивести підприємство, в якому він працює на інший рівень функціонування [8].

Під час прийняття управлінського рішення аналітико-оціночної складовій результатів моніторингу належить провідна роль, оскільки вона створює основу для стратегічних рішень і операційної виробничої діяльності [3].



П. Друкер переміщає увагу з наукового менеджменту у бік підходу, у якому цілі мають важливіше значення ніж функції [10]. Т. Пітерс пропонує керівникам та компаніям конкретні шляхи просування до майбутнього успіху [11]. Роботи М. Портера надали компаніям ефективні методи аналізу конкуренції та розробки стратегії на внутрішніх та міжнародних ринках. Встановлено, що використання та перетворення накопиченого досвіду в управлінські рішення стає важливим компонентом успіху сучасних керівників, допомагає їм ефективно вирішувати проблеми та досягати поставленої мети [12]. Бутко І.М. зазначає, що існує проблема оперативного та автоматизованого використання такої інформації при прийнятті рішень на основі аналізу геопросторової інформації, що дозволило б суттєво зменшити долю суб'єктивних помилок при прийнятті управлінських рішень [1]. Горбань Є.А пропонує алгоритм при прийнятті управлінських рішень керівниками підприємств, який дозволяє мінімізувати негативні наслідки впливу ризиків на стан справ на підприємстві та оптимально ефективно досягати основної мети підприємства – отримання прибутку [23].

У менеджменті організації мало просто розробити і реалізувати управлінське рішення. Необхідно щоб воно не просто не завдало шкоди підприємству, а було ефективним. Тому, незважаючи на велику кількість публікацій з даної проблематики і усвідомлюючи значний рівень актуальності досліджуваного питання, слід зазначити, що окремі його складники потребують подальшої систематизації, вивчення та узагальнення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових праць, присвячених управлінським рішенням, низка питань досі залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, бракує комплексних підходів до інтеграції традиційних методів прийняття рішень із сучасними цифровими технологіями, включаючи штучний інтелект та аналітику великих даних. Недостатньо висвітленими залишаються питання адаптації



кращих міжнародних практик до умов функціонування українських підприємств та формування гнучкої організаційної культури, що сприятиме підвищенню якості управлінських рішень. Саме ці аспекти потребують подальшого теоретичного узагальнення та практичної апробації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, глобалізації бізнес-процесів та підвищення конкурентного середовища управлінські рішення відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та ефективності функціонування підприємств. Саме якість і своєчасність прийнятих рішень визначають конкурентоспроможність підприємства, його здатність адаптуватися до змін ринку та досягати стратегічних цілей.

Для досягнення мети автор поставив такі завдання:

- дослідити сутність управлінських рішень і їх класифікацію за різними критеріями;
- проаналізувати місце рішень у системі функцій менеджменту;
- визначити особливості стратегічних, тактичних та оперативних рішень;
- охарактеризувати методи та інструменти, що застосовуються у процесі прийняття рішень;
- виявити внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на якість управлінських рішень;
- дослідити проблеми та ризики процесу їх прийняття;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності управлінських рішень у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження . Управлінське рішення – це результат цілеспрямованої діяльності суб'єкта управління, спрямований на вибір оптимального варіанту дій з-поміж можливих альтернатив для досягнення



поставлених цілей. Воно є основою управлінського циклу та виступає засобом реалізації управлінських функцій [5].

Класифікація управлінських рішень здійснюється за різними критеріями:

- за рівнем управління: стратегічні, тактичні, оперативні;
- за масштабом: загальноорганізаційні, функціональні, локальні;
- за часом дії: довгострокові, середньострокові, короткострокові;
- за способом прийняття: індивідуальні, колегіальні, колективні;
- за ступенем визначеності: детерміновані, ймовірнісні, інтуїтивні.

Прийняття управлінських рішень базується на низці принципів: наукової обґрунтованості, комплексності, своєчасності, гнучкості, оптимальності та відповідальності [4].

Система менеджменту підприємства є складною сукупністю взаємопов'язаних процесів, інструментів і методів, спрямованих на досягнення організаційних цілей. У цьому контексті управлінське рішення виступає не лише як завершальний результат діяльності менеджера, а як центральний механізм, що забезпечує функціонування та розвиток підприємства.

Будь-який управлінський цикл складається з певних етапів: визначення цілей, планування, організації діяльності, мотивації персоналу та контролю результатів. На кожному з цих етапів ухвалюються рішення:

- під час планування – щодо вибору стратегічних цілей і шляхів їх реалізації;
- на етапі організації – щодо розподілу ресурсів, формування структури та повноважень;
- у сфері мотивації – щодо стимулювання персоналу, формування системи заохочень і санкцій;
- під час контролю – щодо оцінки результатів та внесення коригувань.



Таким чином, управлінське рішення є зв'язуючою ланкою між функціями менеджменту. Без рішень жодна з функцій не може бути реалізована повною мірою.

У стратегічному менеджменті рішення відіграють особливо важливу роль, адже вони визначають довгострокову траєкторію підприємства. Серед прикладів стратегічних рішень можна назвати:

- вихід на нові ринки;
- впровадження інноваційних технологій;
- формування партнерств і альянсів;
- реструктуризацію підприємства.

Такі рішення характеризуються високим рівнем невизначеності, значними фінансовими наслідками та впливом на конкурентоспроможність. Від їхньої якості залежить майбутнє підприємства.

Крім стратегічного рівня, важливе місце займають тактичні та оперативні рішення.

- Тактичні рішення деталізують стратегічні орієнтири, визначають ресурси, терміни, етапи виконання завдань. Наприклад: розробка маркетингової кампанії, оптимізація логістики, вибір постачальників.

- Оперативні рішення мають короткостроковий характер і стосуються повсякденної діяльності: вирішення конфліктних ситуацій, розподіл робочих завдань, коригування планів залежно від обставин.

Таким чином, управлінські рішення охоплюють усі рівні управління – від глобальних стратегічних до дрібних щоденних.

Ефективність діяльності підприємства безпосередньо залежить від якості управлінських рішень. Це можна пояснити кількома аспектами:

- Рішення визначають напрями розвитку підприємства. Без них неможливо сформувати бачення майбутнього та шляхи його досягнення.



- Рішення забезпечують раціональний розподіл ресурсів. Від правильності управлінських дій залежить, наскільки ефективно використовуються фінансові, трудові та матеріальні ресурси.

- Рішення впливають на мотивацію персоналу. Обґрунтовані управлінські кроки формують довіру до керівництва, підвищують залученість працівників.

- Рішення дозволяють адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах ринкової турбулентності здатність швидко ухвалювати ефективні рішення стає ключовою конкурентною перевагою.

Важливо підкреслити, що управлінське рішення – це не лише акт вибору, а цілісний процес, який включає:

1. Виявлення проблеми чи можливості. Наприклад, падіння обсягів продажу або поява нового сегмента ринку.

2. Збір та аналіз інформації. Використання аналітичних інструментів для оцінки ситуації.

3. Генерацію альтернатив. Пошук можливих варіантів дій.

4. Оцінку та відбір оптимального варіанту. Врахування ресурсних обмежень, ризиків, очікуваних результатів.

5. Реалізацію рішення. Організація процесу виконання.

6. Контроль і коригування. Оцінка досягнутих результатів та внесення змін у разі потреби.

Такий підхід дозволяє розглядати управлінське рішення як динамічний механізм постійного вдосконалення, а не одноразову дію.

Сучасні тенденції розвитку бізнесу підкреслюють значення управлінських рішень у контексті цифрової економіки.

- Автоматизація бізнес-процесів скорочує час ухвалення рішень.

- Аналітика в реальному часі дозволяє оперативно реагувати на зміни.



• Штучний інтелект стає додатковим інструментом у прогнозуванні та моделюванні управлінських ситуацій.

Таким чином, управлінське рішення трансформується з класичного процесу вибору у комплексну систему, що базується на аналітиці, цифрових інструментах та колективному інтелекті.

Ефективність процесу прийняття управлінських рішень значною мірою залежить від правильного вибору методів та інструментів. Класичні підходи забезпечують аналітичну основу, сучасні методи з використанням новітніх технологій підвищують точність прогнозів, організаційні інструменти сприяють колективній узгодженості та зниженню ризику помилок, а інформаційно-аналітичні системи гарантують швидкість та автоматизацію процесів. Їх комплексне застосування дозволяє менеджменту підприємства приймати більш обґрунтовані, адаптивні та результативні рішення [13].

У процесі прийняття управлінських рішень застосовуються різноманітні методи:

- класичні: економіко-математичні моделі, статистичні методи, експертні оцінки;
- сучасні: бізнес-аналітика, моделювання сценаріїв, технології Big Data та штучного інтелекту;
- організаційні інструменти: наради, мозкові штурми, Delphi-метод, SWOT-аналіз, PEST-аналіз.

Таблиця 1

Методи та інструменти прийняття управлінських рішень

Група методів та інструментів	Приклади	Характеристика та застосування
Класичні методи	- Економіко-математичні моделі - Статистичні методи - Експертні оцінки	Використовуються для формалізованого аналізу даних; дозволяють обґрунтувати рішення на основі числових показників; ефективні у випадках, коли доступна повна інформація.



Група методів та інструментів	Приклади	Характеристика та застосування
Сучасні методи	- Бізнес-аналітика (BI) - Моделювання сценаріїв - Big Data, Data Mining - Штучний інтелект, машинне навчання	Дають змогу аналізувати великі масиви даних, прогнозувати розвиток ситуацій; використовуються у стратегічному й тактичному управлінні для зниження ризиків та підвищення точності рішень.
Організаційні інструменти	- Наради - Мозковий штурм - Delphi-метод - SWOT-аналіз, PEST-аналіз	Сприяють колективному виробленню рішень; дозволяють врахувати різні точки зору, зменшити суб'єктивізм, оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості й загрози зовнішнього середовища.
Інформаційно-аналітичні системи	- DSS (системи підтримки прийняття рішень) - ERP-системи - CRM-системи	Автоматизують процес аналізу інформації, інтегрують різні бізнес-процеси; забезпечують оперативність і підвищують якість управлінських рішень.

Джерело: власна розробка автора

Якість управлінських рішень формується під впливом комплексу методів і інструментів (рис. 1).

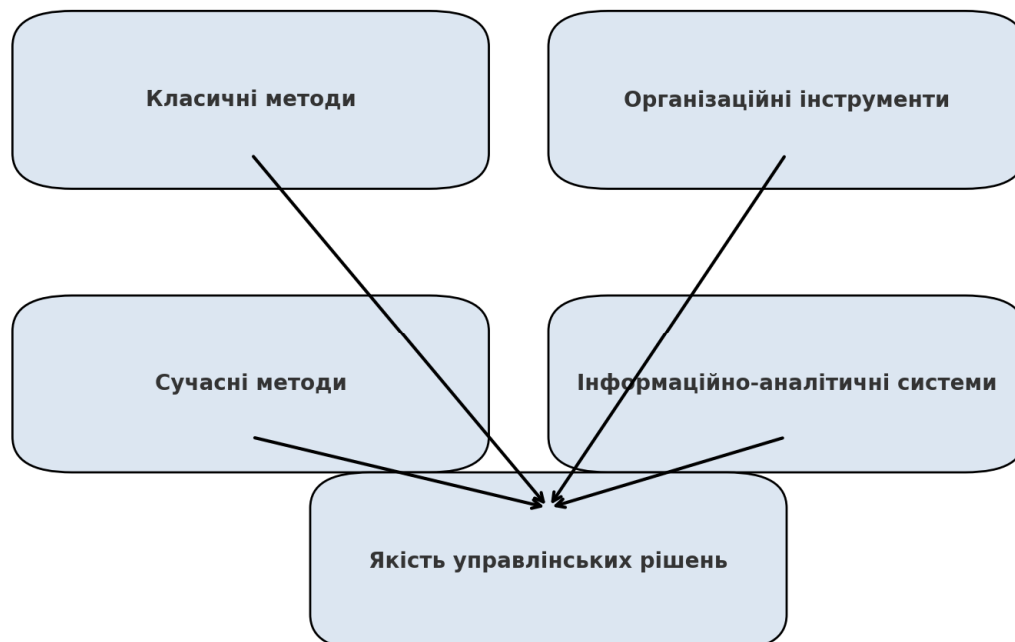


Рис. 1. Взаємозв'язок різних методів прийняття управлінських рішень

Джерело: власна розробка автора



Класичні методи забезпечують математичну та статистичну основу, сучасні методи – поглиблений аналіз і прогнозування, організаційні інструменти сприяють колективному узгодженню та креативності, а інформаційно-аналітичні системи – швидкості та автоматизації процесу. Саме інтеграція всіх підходів у єдиній системі менеджменту дозволяє підприємству досягати високої результативності та зменшувати ризики прийняття неефективних рішень.

Зростаюча роль інформаційних систем у бізнесі зумовлює активне використання автоматизованих систем підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems), ERP- та CRM-систем. Це дає змогу зменшити суб'єктивізм, скоротити час на прийняття рішень і підвищити їхню обґрунтованість [19].

На якість і результативність управлінських рішень впливають фактори:

- внутрішні фактори: організаційна структура підприємства, рівень компетентності менеджерів, корпоративна культура, фінансовий стан;
- зовнішні фактори: ринкова кон'юнктура, конкуренція, державне регулювання, економічна та політична стабільність, інноваційно-технологічні зміни.

Взаємодія цих факторів визначає складність процесу прийняття рішень та потребує врахування ризиків і невизначеності.

Таблиця 2

Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень

Група факторів	Конкретні фактори	Характер впливу на рішення
Внутрішні	- Організаційна структура підприємства - Компетентність і професіоналізм менеджерів - Рівень корпоративної культури - Фінансовий стан підприємства - Система комунікацій та інформаційних потоків	Визначають ефективність внутрішніх процесів, швидкість і якість ухвалення рішень; впливають на узгодженість дій, мотивацію персоналу, можливість реалізації рішень.
Зовнішні	- Ринкова кон'юнктура - Конкурентне середовище - Державне регулювання та законодавча база - Економічна та політична стабільність - Науково-	Формують умови функціонування підприємства; визначають рівень невизначеності та ризиків,



Група факторів	Конкретні фактори	Характер впливу на рішення
	технічний прогрес і інноваційні тенденції	вимагають адаптивності та гнучкості управлінських рішень.

Джерело: власна розробка автора

Вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на процес прийняття управлінських рішень є комплексним та взаємопов'язаним. Внутрішні чинники визначають потенціал і організаційні можливості підприємства, тоді як зовнішні формують умови його діяльності. Ефективність управлінських рішень залежить від здатності менеджменту інтегрувати ці фактори, прогнозувати їх зміни та оперативно адаптуватися до нових викликів середовища.

Серед основних проблем, з якими стикаються менеджери у процесі прийняття рішень, можна виокремити:

- дефіцит або надлишок інформації;
- невизначеність і ризики зовнішнього середовища;
- брак часу для прийняття рішень;
- психологічні бар'єри та суб'єктивізм управлінців;
- опір персоналу змінам [20].

Невдалі управлінські рішення призводять до втрати конкурентних переваг, фінансових збитків і зниження рівня довіри з боку стейкхолдерів.

Для підвищення результативності управлінських рішень доцільно:

1. Забезпечити якісне інформаційне забезпечення через впровадження сучасних систем бізнес-аналітики.

2. Використовувати методи прогнозування та моделювання, що дозволяють оцінити можливі наслідки рішень.

3. Розвивати управлінську компетентність через навчання та підвищення кваліфікації керівників.

4. Застосовувати колегіальні методи прийняття рішень, які знижують ризик суб'єктивізму.



5. Формувати гнучку організаційну культуру, орієнтовану на інновації та зміни.

Таким чином, ефективні управлінські рішення забезпечують гармонійне функціонування підприємства та його розвиток у динамічному середовищі.

Проблематика забезпечення високої якості управлінських рішень є однією з найважливіших у менеджменті. Для підвищення їх ефективності доцільно враховувати низку напрямів, які охоплюють як технологічні, так і організаційно-кадрові аспекти.

Інформація є базою будь-якого управлінського рішення. В умовах цифрової економіки її обсяг зростає швидкими темпами, що створює як нові можливості, так і ризики.

Важливо зазначити, що якість рішень безпосередньо залежить від рівня професійних знань і навичок менеджерів. Необхідне систематичне підвищення кваліфікації управлінців шляхом тренінгів, бізнес-курсів, MBA-програм. Важливо розвивати soft skills (комунікація, лідерство, критичне мислення), які допомагають ухвалювати виважені рішення.

Успішність реалізації рішень залежить не лише від їхньої якості, але й від сприйняття працівниками. Тому організаційна культура має бути відкрита до змін та інновацій. Необхідно формувати мотиваційну систему, що заохочує ініціативність і пропозиції з удосконалення управління та розвивати корпоративні цінності, що орієнтують персонал на досягнення спільних результатів.

Важливе значення має впровадження цифрових технологій у процес прийняття рішень. Адже технологічний прогрес суттєво змінює процес управління. Такі програмні забезпечення як ERP- та CRM-системи інтегрують різні аспекти діяльності підприємства й забезпечують оперативний доступ до даних. Ці системи об'єднують дані з різних джерел і забезпечують



централізований доступ до них для різних відділів компанії. CRM-системи концентруються на зборі та аналізі даних про клієнтів та взаємодію з ними.

Системи підтримки прийняття рішень (DSS) автоматизують вибір оптимальних альтернатив. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє передбачати поведінку споживачів, аналізувати ринкові ризики, оптимізувати логістику.

У сучасному бізнес-середовищі невизначеність є постійним фактором.

- Застосування методів управління ризиками (ідентифікація, аналіз, оцінка й мінімізація) допомагає приймати більш надійні рішення.

- Використання портфельного підходу у стратегічному управлінні знижує залежність від одного напрямку діяльності.

- Розробка системи антикризового управління дозволяє швидко реагувати на непередбачувані події.

У результаті впровадження зазначених заходів підприємство може значно підвищити якість управлінських рішень, забезпечити їхню реалізацію та досягати більшої стійкості у мінливому середовищі.

Висновки. Управлінські рішення є центральним елементом системи менеджменту підприємства. Вони визначають стратегічні напрями розвитку, забезпечують ефективність поточної діяльності та адаптивність організації до зовнішніх змін.

Своєчасність, обґрунтованість і якість управлінських рішень прямо впливають на конкурентоспроможність підприємства. Використання сучасних методів і технологій, підвищення кваліфікації управлінського персоналу та впровадження інноваційних інструментів дозволяють мінімізувати ризики і забезпечити високий рівень ефективності управління.



Подальші дослідження у цій сфері доцільно зосередити на питаннях цифрової трансформації управління, впровадження штучного інтелекту у процес прийняття рішень, а також на адаптації найкращих міжнародних практик до умов функціонування вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел

1. Бутко І. М. Модель та метод прийняття управлінських рішень на основі аналізу геопросторової інформації. *Сучасні інформаційні системи*. 2021. Т. 5, № 2. С. 42–48.
2. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Гнатенко М. К. Удосконалення якості прийняття управлінських рішень в організації. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.51.2018.153468>
3. Квятковська Л. А., Івко А. В. Система моніторингу ринку при прийнятті ефективного управлінського рішення. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.118>
4. Квасницька Р. С. Процес прийняття управлінських рішень: зміст і етапи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 6 (51), ч. 2. С. 198–201.
5. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Київ : Атіка, 2008. 240 с.
6. Технології прийняття управлінських рішень : монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків : Діса плюс, 2023. 430 с.
7. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. Київ : Кондор, 2009. 187 с.
8. Малюкіна А. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на міжнародних підприємствах. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-142>



9. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Кондор, 2003. 414 с.
10. Drucker P. F. The Practice of Management. New York : Harper & Brothers, 1954. 404 p.
11. Peters T. J., Waterman R. H. In Search of Excellence. New York : Harper & Row, 1982. 360 p.
12. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
13. Лозовський О., Горшков М. Ефективність управлінських рішень в менеджменті організації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-86>
14. Богоявленська Ю. В., Свірко С. В., Бережницький Д. Ю. Забезпечення гнучкості прийняття управлінських рішень та цифровізації управління на інноваційних підприємствах і стартапах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 49. С. 83–87.
15. Шевчук Д. М. Напрями підвищення управлінських рішень в діяльності організації. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип. 180. С. 462–465.
16. Шульга О. А. Методичні засади прийняття управлінських рішень. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 54–58.
17. Kravchenko M., Holiuk V. Pryiniattia upravlinskykh rishen: sutnist ta suchasni tendentsii rozvytku [Management decision-making: essence and modern development trends]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>



18. Shulha O. A. *Metodychni zasady pryiniattia upravlinskykh rishen* [Methodological principles of management decision-making]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2022. № 22. P. 54–58.
19. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-11-2017.pdf#page=201>
20. Управлінські рішення: сутність, класифікація, умови та процес прийняття. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15389>
21. Жовковська Т. Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19. С. 146–150.
22. Decision-making process / ed. Burns Kate Brush. URL: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/decision-making-process>
23. Горбань Є. А. Принципи прийняття управлінських рішень як нормативна основа діяльності посадових осіб. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 1. С. 149–151.