

УДК 316.4.2

А. І. Капліна,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6714-797X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.23.129

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЯКІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ, ПРИЙНЯТИХ В КОМПАНІЇ

A. Kaplina,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Information Technologies,
Kherson State Agrarian and Economic University

FACTORS AFFECTING THE QUALITY AND EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISIONS ACCEPTED IN THE COMPANY

Стаття присвячена тому, як приймати рішення, коли нічого не зрозуміло. У наш час однією з основних функцій менеджменту є прийняття рішень. Приймаючи рішення, слід спиратися на якомога більше інформації. Вирішенням проблем зазвичай легше керувати за допомогою ефективних процедур. Але завжди є побічні ефекти та невизначеності, тому управлінські рішення не завжди ідеальні, і після реалізації це рішення необхідно контролювати. Рішення приймається в разі виникнення проблеми. Дуже важливо системно підходити до прийняття управлінських рішень, підтримувати послідовність вирішення проблем, що виникли. Кожне нове рішення необхідно приймати з метою розширення попередніх рішень, забезпечуючи таким чином поетапне виконання єдиних оперативних завдань.

Прийняття рішень є найважливішою частиною процесу управління. Будь-яка дія керівника фактично починається з прийняття певного рішення. Від уміння керівника своєчасно прийняти правильне рішення залежить результат діяльності підприємства та його структурних підрозділів, від досвіду та знань керівника залежить його здатність його реалізувати, швидкість і правильність. Якщо він добре знає процес, технологію і людей, якщо має великий досвід роботи, то йому не важко буде прийняти рішення. Прийняте рішення може сприятливо чи несприятливо позначитися на економічних і соціальних результатах роботи всього колективу, на кожного працівника. Тому на людині, яка прийняла рішення, лежить велика відповідальність.

Нашою метою при вирішенні цих завдань є розгляд факторів, що впливають на якість та ефективність управлінських рішень на підприємстві. У зв'язку з цим у статті розглядається ряд методів, таких як моніторинг, узагальнення, аналіз, систематизація, обробка даних. У кульмінації, тобто у висновку, розкривається сутність методів питань, що впливають на процес прийняття управлінських рішень, процес і процедури їх прийняття, а також безпосередня роль управлінського обліку в прийнятті рішень в організації. У статті було враховано вимоги особи, яка ухвалює рішення, а також зовнішні умови, що впливатимуть на модель, альтернативні рішення та очікувані доходи.

The article focuses on how to make decisions when nothing is clear. Nowadays, one of the main functions of management is decision-making. When making decisions, one should rely on as much information as possible. Solving problems is usually easier to manage with the help of effective procedures. But there are always side effects and uncertainties, so management decisions are not always ideal, and after implementation this decision must be controlled. The decision is made when a problem arises. It is very important to take a systematic approach to making management decisions, to maintain the consistency of solving the problems that have arisen. Each new decision must be made in order to expand previous decisions, thus ensuring the phased implementation of single operational tasks.

Decision-making is the most important part of the management process. Any action of a manager actually begins with making a certain decision. The result of the activities of the enterprise and its structural divisions depends on the manager's ability to make the right decision in a timely manner, and the manager's experience and knowledge determine his ability to implement it, speed and correctness. If he knows the process, technology and people well, if he has extensive work experience, then it will not be difficult for him to make a decision. The decision made can have a positive or negative impact on the economic and social results of the entire team, on each employee. Therefore, the person who made the decision bears great responsibility.

Our goal in solving these problems is to consider the factors that affect the quality and effectiveness of management decisions at the enterprise. In this regard, the article considers a number of methods, such as monitoring, generalization, analysis, systematization, data processing. In the culmination, that is, in the conclusion, the essence of the methods of issues that affect the process of making management decisions, the process and procedures for making them, as well as the direct role of management accounting in decision-making in organizations, is revealed. The article took into account the requirements of the person making the decision, as well as external conditions that will affect the model, alternative solutions and expected revenues. The article describes the role of management in the development of small businesses, identifies barriers to its implementation, and considers the most effective solutions in the field of small business management.

Ключові слова: управлінське рішення, управлінський облік, менеджмент, економіка, інформація, ймовірність, можливість.

Key words: management decision, management accounting, management, economics, information, probability, opportunity.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для виконання управлінських функцій необхідно прийняття ефективних рішень. В особливо складній ситуації вдосконалення процесу прийняття обґрунтованого об'єктивного рішення досягається використанням наукового підходу до цього процесу, чисельних методів і моделей прийняття рішень.

У сучасному діловому світі прийняття ефективних управлінських рішень є ключовим фактором успіху будь-якої компанії. Від якості та ефективності цих рішень суттєво залежить його конкурентоспроможність, прибутковість та стабільність на ринку. У зв'язку з цим дослідження факторів, що впливають на якість та ефективність управлінських рішень, є актуальним завданням, яке привертає увагу як наукової спільноти, так і практиків.

Дослідження факторів, що визначають якість та ефективність управлінських рішень, має важливе наукове значення. Це сприяє розвитку теоретичного уявлення про прийняття рішень і дозволяє давати рекомендації для практичного застосування. Крім того, таке дослідження дає можливість краще зрозуміти проблеми і труднощі прийняття рішень керівниками та підказати можливі шляхи їх вирішення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У рамках цієї статті через її обмежувальний фактор розглянемо перші два напрями дослідження. У теорії та практиці управління стало аксіоматичним положення про те, що прийнят-

тя управлінських рішень є важливою частиною будь-якої управлінської діяльності. Зокрема, колектив авторів під керівництвом Н.А. Ци-рельчук зазначає: "...основним інструментом і критерієм, провідним інтелектуальним засобом і продуктом управління виступає самостійно прийняте в індивідуальній або спільній формі управлінське рішення" [3, с. 82—83]. І далі: "У різних наукових концепціях рішення характеризуються як кваліфікація, що пронизує їх (П.Г. Щедровицький); інтегральний показник професійної компетентності (А.І. Китов); суть, серцевина управлінської діяльності (Г.А. Саймон, Дж.У. Дункан); головний інтелектуальний продукт управління (Ю.Д. Красовський)" [3, с. 83].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Управлінські рішення включені як необхідний компонент у реалізацію всіх функцій управління. Метою дослідження є аналіз факторів, що впливають на якість та ефективність управлінських рішень, що приймаються на підприємстві. Намагаюсь виділити основні аспекти, які слід враховувати при прийнятті рішень, і дати рекомендації для підвищення якості та ефективності прийняття управлінських рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фактори, що визначають якість і ефективність управлінських рішень, можна класифікувати за різними критеріями — внутрішні фактори (що стосуються управлінських і керо-

ваних систем) і зовнішні фактори (вплив на навколишнє середовище) [3].

У цьому дослідженні компанія Х була обрана як приклад для аналізу факторів, що впливають на якість та ефективність управлінських рішень. Дослідження проводились у кілька етапів.

1. Огляд літератури: Проведено огляд наукових статей, книг і досліджень, пов'язаних з прийняттям управлінських рішень та їх якістю. Були проаналізовані різні фактори, запропоновані в літературі, такі як доступність інформації, лідерство, організаційна культура та інші.

2. Збір даних: Кількісні та якісні оцінки були проведені для компанії Х. Джерела інформації, відповідальні особи, використання аналітичних інструментів тощо, включаючи інформацію про процес прийняття рішень [4].

3. Аналіз даних: зібрані дані аналізували за допомогою статистичних методів та інструментів. Визначено взаємозв'язки між різними факторами та якістю управлінських рішень, що приймаються на підприємстві.

4. Результати та обговорення. Інформація в цьому контексті — це дані, оброблені для конкретних людей, проблем, цілей і ситуацій. Інформація потрібна для раціонального вирішення проблем. Це правда, що іноді інформація, необхідна для прийняття правильного рішення, або недоступна, або дуже дорога. У такі моменти враховуються певні обгрунтування при прийнятті управлінських рішень [5].

Результати дослідження підтверджують важливість факторів, що впливають на якість та ефективність управлінських рішень, що приймаються на підприємстві. Наявність інформації має значний вплив на прийняття рішень, оскільки недолік або брак інформації може призвести до неправильних висновків і неоптимальних рішень. Тому компанії повинні приділяти належну увагу своїм системам збору, аналізу та передачі інформації, щоб забезпечити її надійність і своєчасність.

Кваліфіковані лідери, здатні приймати рішення, стратегічно мислити та комунікувати, можуть створити середовище, сприятливе для прийняття якісних рішень. Вони повинні вміти залучати та направляти всіх працівників, мотивувати їх і розвивати навички прийняття рішень. Крім того, лідери повинні бути готові виступати в якості наставників і тренерів для підлеглих, щоб розвивати їхній потенціал і впливати на ефективне прийняття рішень [6].

Організаційна культура також відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень. Культура, яка заохочує відкритість, співпрацю

та інновації, сприяє високоякісним рішенням. Компанії повинні створити стимулююче середовище, де співробітники можуть вільно висловлювати свої ідеї та думки, а також співпрацювати та ділитися знаннями. Цього можна досягти шляхом розвитку каналів комунікації, організації навчальних програм і створення механізмів для визнання та заохочення інновацій.

Організаційна структура також впливає на прийняття рішень. Гнучка та централізована структура дозволяє швидше та гнучкіше реагувати та краще приймати зміни. Централізація наближає процес прийняття рішень до місця зберігання інформації та досвіду, що сприяє прийняттю більш точних та обгрунтованих рішень. Крім того, гнучка структура дозволяє забезпечити ефективну координацію діяльності між різними підрозділами та більшу участь співробітників у прийнятті рішень [7].

Важливо, що ці фактори взаємопов'язані і впливають один на одного. Наприклад, організаційна культура може впливати на керівництво та керівників, а також на організаційну структуру. Лідери, у свою чергу, можуть формувати та підтримувати організаційну культуру та структуру. Тому компанії повинні розглядати ці фактори у взаємозв'язку один з одним і вживати комплексних заходів для їх покращення [8].

Кожна людина реагує на стрес по-своєму: "бий", "біжи" або "замри". Керівнику корисно знати свою реакцію на стрес, щоб уникнути помилок і неправильних рішень у бізнесі. Наприклад, якщо людина "завмирає", то варто звернутися до колег за порадою, це допоможе вийти з психологічного ступору [2, р. 167].

Дослідження можна використовувати не тільки в бізнесі, а й у побуті. Коли є інформація, прийняти рішення простіше. Наприклад, потрібно визначитися — їхати в іншу країну чи ні. Необхідно спочатку виписати запитання, пов'язані з переїздом, а потім відповіді.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Прийняття якісних та ефективних управлінських рішень є ключовим фактором успіху компанії. У статті розглянуто фактори, що впливають на якість та ефективність таких рішень на підприємстві. Дослідження показало, що доступність інформації, лідерство та лідер, організаційна культура та структура є основними факторами, які слід враховувати при прийнятті управлінських рішень.

Системи збору інформації, аналізу та звітності повинні бути розроблені та впроваджені

компанією, щоб забезпечити доступність і точність інформації, необхідної для прийняття рішень. Лідери повинні розвивати навички прийняття рішень і набувати стратегічного мислення, щоб приймати обґрунтовані та ефективні рішення. Організаційна культура повинна підтримувати інновації, співпрацю та відкритість, а організаційна структура має бути гнучкою [9].

Розуміння та управління цими факторами сприяє підвищенню якості та ефективності управлінських рішень, що приймаються в компанії. Вони можуть привести до більш точних, обґрунтованих та інноваційних рішень, сприяючи досягненню стратегічних цілей, підвищенню конкурентоспроможності та задоволенню клієнтів.

Важливо відзначити, що кожна компанія має свої особливості і фактори, що впливають на якість і ефективність управлінських рішень, можуть відрізнятися. Тому рекомендується провести додаткові дослідження та проаналізувати контекст компанії, щоб визначити конкретні чинники, які відіграють вирішальну роль в її успішному управлінні [10].

У майбутньому подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробці та тестуванні конкретних методів та інструментів для вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень у компаніях. Це може включати розробку навчальних планів, навчання та інструментів, які допоможуть управлінському персоналу розвинути навички прийняття рішень, лідерства та спілкування. Ви також можете вивчити використання нових технологій, таких як штучний інтелект і аналітичні системи, для підтримки прийняття рішень і підвищення їх якості та ефективності.

Література:

1. Black J., Mendenhall M. Cross-culture training effectiveness: a revive and theoretical framework for future research. *Academy of Management Review*. 1990. №15. pp. 1131—1136.
2. Evans S. Conflict can be positive. *HR Magazine*. 1992. № 37 (5). pp. 49—51.
3. Laurent A. The Cross-cultural Puzzle of International Human Resources Management. *Human Resources Management*. 1986. № 25 (1). pp. 91—102.
4. Капліна А.І. Управлінські рішення як інструмент управління організацією. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.46>
5. Капліна А. І. Механізми прийняття управлінських рішень в галузі цифровізації виробничих процесів підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 3 <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3322/3358>

6. Капліна А. І. Improving the process of making and developing management decisions. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. стр. 85—89.

7. Капліна А. І. Improving organizational change management through the use of lean technologies. *Ефективна економіка*. 2024. № 5 <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3798>

8. Капліна А. та Кириченко Н. Крос-культурні аспекти управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2020. Вип.10.

9. Капліна А. І. Формування крос-культурних компетенцій здобувачів як умова соціальної та професійної адаптації. *Агросвіт*. 2021. № 23. С. 49—53. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.49

10. Капліна А.І. Крос-культурний менеджмент у сформованій культурі комунікацій. *Агросвіт*. 2023. № 9—10. С. 71—76. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.9-10.71>

References:

1. Black, J. and Mendenhall, M. (1990), "Cross-culture training effectiveness: a revive and theoretical framework for future research", *Academy of Management Review*, Vol. 15, pp. 1131—1136.
 2. Evans, S. (1992), "Conflict can be positive", *HR Magazine*, Vol. 37 (5), pp. 49—51.
 3. Laurent, A. (1986), "The Cross-cultural Puzzle of International Human Resources Management", *Human Resources Management*, Vol. 25 (1), pp. 91—102.
 4. Kaplina A.I. (2023), "Management decisions as a tool for managing an organization", *Effective economy*, Vol. 5.
 5. Kaplina A.I. (2024), "Mechanisms for making managerial decisions in the field of digitalisation of enterprise production processes", *Effective economy*, Vol. 3.
 6. Kaplina A.I. (2024), "Improving the process of making and developing management decisions", *Investments: practice and experience*, Vol. 6, pp. 85—89.
 7. Kaplina A.I. (2024), "Improving organizational change management through the use of lean technologies", *Effective economy*, Vol. 5.
 8. Kaplina, A. and Kyrychenko, N. (2020), "Cross-cultural aspects of human resources management", *Efektivna ekonomika*, Vol. 10, available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8258> (Accessed 22.09.2020).
 9. Kaplina, A. (2021), "Formation of cross-cultural competencies of applicants as a condition for social and professional adaptation", *Agrosvit*, vol. 23, pp. 49—53. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.49
 10. Kaplina, A. (2023), "Cross-cultural management at formation of culture and communications", *Agrosvit*, vol. 9—10, pp. 71—76. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.9-10.71
- Стаття надійшла до редакції 20.11.2024 р.*