

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права
Вінницький соціально-економічний інститут
університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>

Павлюк Т.М., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький соціально-економічний інститут
університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2022-23-24-10>

**МЕТОДИ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В
ІНВЕСТИЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

**METHODS AND PRINCIPLES OF MANAGEMENT DECISIONS IN
INVESTMENT ACTIVITIES**

Анотація. Досліджено, що в діяльності підприємства важлива роль приділяється методам та принципам прийняття управлінського рішення. Завдяки методам та принципам, які використовує керівник у прийнятті рішень, рішення краще приймаються. Наведено основні вимоги у процесі прийняття управлінських рішень, а саме: наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, правомірність, оптимальність, своєчасність, системність, комплексність. Зазначено, що методи управлінських рішень – це послідовність певних управлінських операцій і різних процедур, які необхідно прийняти для вирішення проблеми підприємства. Досліджені методи управлінських рішень: постановки проблеми, виявлення способів вирішення проблеми, оцінки варіантів і вибір найкращого рішення, реалізації рішення, прогнозування, збору інформації, ключових запитань, інверсій, вільних асоціацій, морфологічного аналізу, номінальної групової техніки, Дельфі, мозкового штурму, конференції ідей, сценаріїв.

Ключові слова: методи, принципи, управлінське рішення, вимоги прийняття рішення.

Abstract. It has been studied that the methods and principles of management decision-making play an important role in the activity of the enterprise. Thanks to the methods and principles used by the manager in decision-making, better decisions are made.

The main requirements in the process of making managerial decisions are given, namely: scientific validity, purposefulness, legality, optimality, timeliness, systematicity, comprehensiveness. It is noted that the methods of management decisions are a sequence of certain management operations and various procedures that must be adopted to solve the enterprise's problem. Researched methods of management decisions: problem statement, identifying ways to solve the problem, evaluating options and choosing the best solution, decision implementation, forecasting, information gathering, key questions, inversions, free associations, morphological analysis, nominal group technique, Delphi, brainstorming, conference of ideas, scripts.

Keywords: methods, principles, managerial decision, decision-making requirements.

Постановка проблеми. Економіка України, інтенсивно розвивається вже не одне століття. Основоположним механізмом руху даного процесу є науково-технічний прогрес та інвестиційна діяльність. Саме це забезпечує нашій країні укріплювати та удосконалювати соціально-економічну систему. Не важливо, які моделі господарювання є всередині України, оскільки усі вони мають спільні цілі. Найголовнішою ціллю є забезпечення життєдіяльності та добробуту громадян, гарантувати економічну безпеку, прикладати зусилля, аби розвивати науково-технічний прогрес та залучати інвестиції. Тому, грамотне створення та ведення інвестиційної діяльності є важливим на мікро- та макрорівні. Управління відіграє основну роль у розвитку інвестиційної діяльності підприємства, що підвищує актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теорії та практики управлінських рішень в інвестиційній діяльності досліджували багато вчених, зокрема: Заводський Й.С., Колпаков В.М., Колот В.М., Сацков М.Я., Шегда А.В. та інші.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження методів та принципів управлінських рішень в інвестиційній діяльності.

Виклад основного матеріалу. В управлінських рішеннях важливі методи, завдяки яких ці рішення приймаються.

Для того, щоб використовувати методи прийняття рішення, потрібно чітко визначити мету, а для мети потрібні такі вимоги:

- наукова обґрунтованість. Вона зумовлює собою розробку різних рішень із врахуванням об'єктивних закономірностей розвитку об'єкта управління зумовленими технічними та іншими аспектами його діяльності;

- цілеспрямованість. Вона обумовлена змістом управління і передбачає, що кожне управлінське рішення в інвестиційній діяльності повинне мати чітку мету, яка пов'язана із стратегічним розвитком об'єкта управління;

- правомірність. Будь-яке рішення повинне базуватись на правових нормах, повинне дотримуватись закону;

- оптимальність. Кожне рішення повинне дотримуватись критеріїв економічної ефективності;

- своєчасність. Рішення повинне прийнятись у момент виникнення проблеми;

- системність. Рішення й окремо взятій сфері управлінської діяльності повинно враховувати наслідки їх реалізації в інших та забезпечувати стабільність функціонування організації;

- комплексність. Вона передбачає врахування всіх взаємозв'язків та взаємозалежностей в управлінській діяльності [2, 5, 12, 14, 21, 23].

Методи управлінських рішень - це послідовність певних управлінських операцій і різних процедур, які необхідно прийняти для вирішення проблеми підприємства.

Методи поділяються на наступні:

1. Метод постановки проблеми, або її діагностика, потребує застосування методів, що дають змогу достовірно й повно описати проблему і виявити чинники, що її зумовили. Важливе місце тут належить методам збору, обробки та аналізу інформації, факторного аналізу, порівняння, аналогії, моделювання тощо. Вибір методів залежить від характеру та змісту проблеми, термінів і коштів, що надаються для її вивчення. Зокрема, значного поширення набули методи економічного аналізу та прогнозування. Вони використовуються для того, щоб об'єктивно оцінити поточний стан підприємства як економічного суб'єкта й передбачити, «що буде далі, якщо нічого не змінювати»;

2. Метод виявлення способів вирішення проблеми. Для прийняття рішення потрібно подумати над способами вирішення даної проблеми. Способи вирішення проблеми можуть бути різними, дивлячись на те, яка проблема, по складності, та яке рішення може бути прийняте в інвестиційній діяльності;

3. Метод оцінки варіантів і вибір найкращого рішення. Керівник даного підприємства повинен оцінити варіанти способів вирішення проблеми та вибрати найкраще рішення для прийняття рішення;

4. Метод реалізації рішення. Керівник повинен реалізувати рішення та прийняти його для працівників;

5. Метод прогнозування - це метод, в якому використовуються як накопичений у минулому досвід, так і поточні припущення щодо майбутнього з метою його визначення. Якщо прогнозування виконане якісно, то результатом стане картина майбутнього, яку цілком можливо використати для планування послідувочої діяльності підприємства;

6. Методи збору інформації, але при цьому змінюється підхід до її аналізу. Замість пошуку причин, що зумовили проблему, відшукується інформація, яка могла б допомогти її вирішити;

7. Метод ключових запитань доцільно застосовувати для збирання інформації для прийняття рішень в умовах проблемної ситуації;

8. Метод інверсій передбачає використання різних нестандартних підходів до розв'язання якоїсь нової проблеми, а саме: подивитись на дану проблему та прийняти управлінське рішення з іншого боку, перевернути об'єкт «догори ногами» тощо;

9. Метод вільних асоціацій використовується тоді, коли проблема не може бути розв'язана в рамках наявного переліку рішень. У цьому разі треба спробувати переформулювати прийняття рішення. Для цього можна вибрати слово, поняття, спробувати уявити якийсь образ, щоб допомогти собі, і це може стати стимулом для утворення несподіваних вільних асоціацій, які можуть допомогти у виникненні ідеї розв'язання проблеми;

10. Метод морфологічного аналізу – це психологічна активізація творчого процесу прийняття рішень в інвестиційній діяльності. Його користь в тому, що він допомагає перебороти труднощі проблеми та під час вивчення значної кількості комбінацій можливих рішень вибрати краще рішення вирішення проблеми;

11. Метод номінальної групової техніки базується на принципі обмеження міжособистісних комунікацій, тому всі працівники підприємства на початковому етапі викладають свої думки щодо способу вирішення проблеми письмово. Потім, кожен працівник розповідає про суть свого проекту прийняття рішення, після чого запропоновані варіанти оцінюються колегами (також письмово) методом ранжирування. Ідея, яка найбільш сподобається колегам, ухвалюється як основа рішення;

12. Метод Дельфі використовується у випадках, коли працівників неможливо зібрати разом. Він являє собою багаторівневу процедуру анкетування з обробкою й повідомленням результатів кожного туру працівникам, що працюють окремо один від одного. Експертам пропонуються питання й формулювання відповідей без аргументації;

13. Найпоширенішим із методів групової роботи є метод «мозкового штурму». Він полягає в тому, що кожен учасник групи має право подавати найрізноманітніші ідеї з приводу варіантів розв'язання проблеми, незалежно від їх обґрунтованості і здійсненності. Всі пропозиції фіксуються без їх критики. Аналіз та оцінка здійснюються по завершенні генерування ідей за критеріями та обмеженнями, що влаштовують підприємство;

14. Метод конференції ідей відрізняється від методу «мозкового штурму» тим, що допускає доброзичливу критику у формі репліки чи коментаря. Вважається, що така критика допоможе поліпшити ідею;

15. Метод сценаріїв використовується при обґрунтуванні багаторівневих складних управлінських рішень. Він передбачає прогноз розвитку подій за трьома сценаріями: оптимістичним, песимістичним і найвирогіднішим. Усі три сценарії обґрунтовуються за їхніми наслідками й розробляються варіанти уточнених дій, коли події розвиватимуться за тим чи іншим сценарієм [4, 7, 9, 13, 19, 20, 22].

Отже, всі перераховані методи суттєво допомагають у процесі прийняття рішень.

Крім методів, в науковій літературі досліджуються принципи прийняття управлінського рішення. Принципи прийняття управлінського рішення - це правила та положення, на які повинні покладатися керівники підприємств.

Принципи прийняття управлінського рішення поділяються на:

1. Принцип оптимального поєднання централізму і демократії у прийнятті управлінських рішень означає визначення самим підприємством різних складових управлінських рішень, прийнятих на основі широкого обговорення можливих його варіантів серед працівників підприємства та без такого обговорення у відповідних центрах вирішення проблем;

2. Принцип оптимального поєднання демократії і централізму дуже пов'язаний з принципами оптимального поєднання у розробці та прийнятті управлінських рішень централізації і децентралізації, єдиноначальності і колегіальності;

3. Принцип оптимального поєднання єдиноначальності і колегіальності. Єдиноначальність виходить з того, що у кожного підлеглого повинен бути один безпосередній начальник, що віддає йому розпорядження, накази, і звітувати підлеглий повинен тільки перед ним;

4. Принцип повноважності, що означає строге дотримання кожним підприємством повноважень його керівника, які надані регламентуючими його діяльність організаційними документами;

5. Управлінське рішення повинне здійснюватися на основі принципу максимально можливого і доцільного розподілу повноважень керівника своїм підлеглим.

Важливим методом прийняття управлінських рішень є метод прогнозування - це метод, в якому використовуються як накопичений у минулому досвід, так і поточні припущення щодо майбутнього з метою його визначення. Якщо прогнозування виконане якісно, то результатом стане картина майбутнього, яку цілком можливо використати для планування поступу [1, 4, 8, 10, 11, 15, 18].

Висновки. Отже, методи прийняття рішення – це послідовність певних управлінських операцій і різних процедур, які необхідно прийняти для вирішення проблеми підприємства. Без методів не можливо прийняти рішення, тому що керівник повинен чітко визначити план управлінського рішення.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць.* Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.

2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2021. С. 323-325.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.

4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету* : зб. наук. праць. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практик. Колектив моногр., книга восьма / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 424 с.
10. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021). Одеса, 2021. С. 55-59.
11. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
12. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.
13. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.
14. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.

16. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

17. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка*. 2020. № 2. С. 14-18.

18. Балахонова О.В., Леухін К.К. Генезис основних етапів розвитку власного капіталу. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка*. 2020. № 1. С. 14-18.

19. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2020. С. 351-353.

20. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2020. С. 348-351.

21. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021 р. С. 74-77.

22. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021 р. С. 77-80.

23. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

24. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. Вип. 60. С. 30-34.