

Clusters can significantly contribute to the development of services and production, the formation of international cooperation between enterprises on global markets.

Innovative changes and technologies are important for the integration of the Ukrainian economy into the world economy. It is the innovative development of Ukrainian enterprises that can ensure their equal integration into global chains of added value, the expansion of international partnerships through global business platforms.

### References

1. Official site of the Zaporizhzhya cluster EAM. <https://www.iamcluster.zp.ua/>. Retrieved from <https://www.iamcluster.zp.ua/> [in Ukrainian].
2. Official site of INDUSTRY CLUSTER 4.0. [ic40.cz](https://ic40.cz). Retrieved from <https://ic40.cz> [in English].
3. Official site of LAuGEA Cluster. [laugea.com](https://laugea.com). Retrieved from <https://laugea.com> [in English].
4. Karpenko A., Sevast`yanov R. (2022). Development trends of the cluster movement in the economy of Ukraine. **Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology»**, № 2, 2022.- p. 144-157.

Левченко О.М., д.е.н., проф.

Глушко О.Ю.

здобувачка групи МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ПОСЛУГ

Виникнення проблемних питань під час процесу управління зумовлене настанням небажаних явищ, які виникають як ззовні, так і всередині організації та чинять вплив на результати роботи.

Маємо зауважити, що є найголовнішою рисою ефективного управління є здатність приймати ефективні рішення, які будуть направлені на вирішення проблем, які виникли під час провадження господарської діяльності. При цьому варто зауважити, що власне процес прийняття рішень є сутнісних змістом діяльності керівника, а вміння приймати рішення правильно є особливістю, яка розвивається із набуттям керівником відповідного практичного досвіду [1].

Узагальнюючи теоретичні надбання, які стосуються прийняття рішення в сфері послуг, маємо зауважити, що сам по собі цей процес опирається на вибір шляху діяльності із певних альтернатив. Особливістю даного процесу є те, що ухилитися від прийняття рішення неможливо, оскільки саме по собі неприйняття якогось певного рішення вже за своєю суттю є прийняттям [2].

Варто зазначити, що основними ознаками, які визначають успішність прийнятого рішення є його якість та ефективність. Зокрема, під якістю управлінських рішень, насамперед варто розуміти міру його відповідності поставленим вимогам та задачам господарського функціонування, що дають змогу стабільного розвитку системи організації в сфері послуг, тобто іншими словами, можливість забезпечувати подальший розвиток сервісного підприємства за допомогою прийнятого управлінського рішення, враховуючи складність вимог, що висуваються до них оточуючим середовищем [3].

1. Чинники, за допомогою яких визначається безпосередньо ефективність та якість прийнятих управлінських рішень можна класифікувати, опираючись на притаманні їм різні ознаки, зокрема, чинники внутрішнього та зовнішнього середовища.

2. Об'єктивні закони, які визначають процес прийняття та подальшої реалізації рішень.

3. Чітке визначення цілі прийняття того чи іншого управлінського рішення та тих результатів, які передбачається досягнути, способи виміру їх ефективності та порівняння прогнозованого та отриманого ефекту.

4. Обсяг, а також цінність інформації, якою володіє керівник, досвід професіоналізм та інтуїція управлінця.

5. Час, який виділяється на прийняття певного рішення, що, як правило, є дефіцитним і приймається в умовах надзвичайних обставин оточуючого середовища.

6. Тип структури менеджменту, а також ж організаційна структура підприємства.

7. Обрані методи та форми безпосередньої реалізації менеджменту у сфері послуг.

8. Методологія процесу розроблення та впровадження управлінських рішень.

9. Ступінь суб'єктивності процесу оцінювання альтернативи прийняття рішень, що, як правило, виражається співвідношенням: суб'єктивні оцінки приймаються для неординарних рішень. Дана категорія характеризується також владним авторитетом, психологічним кліматом в організації, а також професійним рівнем кадрового складу.

10. Наявність експертного оцінювання ступеню якості і ефективності прийнятих рішень [1, 2, 4].

Загалом, управлінські рішення повинні ґрунтуватися на закономірності та об'єктивних законах, які диктуються суспільним поступом, а також залежить від логічних вимог до процесу розробки рішень, реструктуризації поставлених задач, механізму реалізації рішень, наявного рівня організаційної культури, механізму оцінки та дисципліни виконання поставлених завдань.

Власне, технологія процесу прийняття в сервісних організаціях управлінських рішень вимагає дотримання чіткої послідовності аналітичних, обчислювальних, логічних, інформаційних та пошукових операцій, які необхідні для процесу прийняття управлінських рішень.

Виважена технологія процесу прийняття управлінських рішень направлена на реалізацію декількох етапів.

Першим етапом виступає підготовка, що базується на здійсненні всеохоплюючого аналізу інформації стосовно ситуації, яка склалася як на мікро, так і на макрорівні із подальшим формуванням проблемних задач, які варто вирішити та паралельним визначенням факторів, які спричинили виникнення вищевказаних проблем.

На етапі прийняття здійснюється безпосередньо розробка якомога ширшого набору альтернатив із наступною їх оцінкою та визначенням оптимальних критеріїв, що дозволять прийняти рішення та здійснити подальший вибір однієї із запропонованих альтернатив.

Під час проведення підготовчого етапу у якості критерія, який дозволяє розпізнати суть проблеми, як правило застосовують ціль, яка є головною для того чи іншого рішення, відхилення від якої вказує про існування певної проблеми. З даного твердження випливає, що менеджери сервісних підприємств повинні розуміти конкретні цілі та завдання функціонування організації. У разі відсутності реального вияву проблеми, її наявність можна відчувати за сигналами, які менеджер починає відчувати із досвідом або ж інтуїтивно.

Під час етапу розробки альтернатив, використовуються набір критеріїв за допомогою яких можна вибрати найбільш доцільні варіанти вирішення проблемної ситуації.

Заключним, третім етапом моделі прийняття рішення є етап реалізації, що передбачає безпосереднє розроблення дій, які дозволяють конкретизувати ідею рішення та довести її до працівників, проконтролювати виконання та, за необхідності, внести корективи. Останнім етапом процесу реалізації є результуюча оцінка впровадження рішень [2].

Маємо зазначити, що процес аналізування рішень є однією із важливих ланок технології менеджменту у сфері послуг, оскільки поки рішення не втілюються, воно є наміром та потребує проведення значної організаційної роботи для безпосередньої

реалізації. Варто додати, що цей процес зачасто ускладнюється через людський фактор, що спричиняє внесення коректив до первісного варіанту рішення та викликає додаткові проблеми, які потребують сил та ресурсів на їх вирішення, що свідчить про технологічну складність та відповідальність вказаного етапу управління сфері послуг.

Процес втілення рішення в господарську діяльність містить в собі нижче зазначені етапи:

- визначення кінцевих і проміжних календарних термінів остаточного виконання рішення;
- призначення виконавця або ж декількох виконавців, які будуть відповідальними за впровадження рішення та доведення до них необхідної інформації стосовно особливостей даної процедури;
- проведення детального інструктажу осіб, які будуть займатися процесами втілення рішення в життя, пояснення їх ролі в трудовому процесі із паралельною конкретизацією завдань, які необхідно виконати та відповідальності, яка закріплюється за кожним виконавцем;
- забезпечення процесу розподілу матеріально-технічних ресурсів для виконання запланованої трудової діяльності;
- проведення необхідних зборів та нарад із роз'ясненням мети, завдань та цілей, які супроводжуватимуть процес втілення рішення;
- виконання координуючої функції стосовно виконавців рішення;
- внесення коректив в схему прийняття рішення за потреби;
- застосування заходів мотивуючого характеру для забезпечення ефективного втілення рішення в життя;
- проведення підсумкового контролю та обліку процедури виконання рішення [2].

Список використаної літератури:

1. Кузьмак О. І., Кузьмак О. М. Управлінські рішення як дієвий інструмент формування кадрового потенціалу підприємств сфери послуг. Економіка і управління. 2020. № 3. С. 45-53.
2. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
3. Рижик І. О., Глебова А. О., Синягівська В. С. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 1. С. 152-160.
4. Тиркало Ю. Є. Оптимізація управлінських рішень в умовах підприємницького ризику і невизначеності [Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2022. № 3. С. 12-16.

**Левченко О.М.**

доктор екон.наук, професор

**Олійник М.Р.**

студент групи УП-22М

Центральноукраїнський національний технічний університет

**м. Кропивницький, Україна**

## **СУЧАСНІ АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СТРАТЕГІЧНІЙ ТА ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Дедалі частіше різного роду організації приділяють свою увагу автоматизованим системам управління в своїй стратегічній та інноваційній діяльності, зокрема і в управлінні персоналом.