

УДК 658

JEL Classification: M11

DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202001075>

**О.М. ОВДІЮК, Л.М. ЛЕВКІВСЬКА,**  
кандидати економічних наук, доценти

## Методологічні основи управлінських рішень як інструмент ефективного управління підприємствами

*Мета статті* - висвітлити методологію діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємницьких структурах.

*Методика дослідження.* За методологічну основу слугували загальнотеоретичні та спеціальні методи економічного дослідження, які дають можливість вирішувати проблемні наукові завдання. Дослідження побудовано на використанні діалектичного методу пізнання економічних процесів, наукових розробок та публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених з питань теорії рішень. При застосуванні абстрактно-логічного методу (а саме наукового абстрагування, аналогії й зіставлення, індукції і дедукції, аналізу та синтезу) було зроблено теоретичні узагальнення та сформувано висновки.

*Результати дослідження.* Одержані результати свідчать, що ефективність будь-яких управлінських рішень залежить від особливостей методології втілення ідеї на практиці. Підходи за своїм змістовним наповненням щодо специфічних особливостей прийняття управлінських рішень мають бути тотожними процесу реалізації самого рішення. Побудова ефективного механізму прийняття управлінських рішень залежить від визначення концептуальних елементів процесу прийняття рішень, що сприятиме в подальшому ефективній реалізації та досягненню поставлених цілей. У процесі дослідження удосконалено методіку діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень в підприємницькій структурі. Представлено формулу розрахунку оцінки діагностики ефективності процесу прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві.

*Елементи наукової новизни.* Запропоновано як елемент новизни удосконалену методіку діагностики ефективності процесу прийняття і реалізації управлінських рішень на підприємстві та підхід до її оцінки. Розроблено й обґрунтовано модель оптимального поєднання складових елементів діагностики ефективності процесу прийняття та реалізації управлінських рішень. Визначено основні проблемні елементи управлінської структури, які впливатимуть на ефективність процесу прийняття та реалізації управлінських рішень.

*Практична значущість.* Результати дослідження можуть використовуватися для підвищення ефективності прийнятих управлінських рішень та досягнення результативності поставлених цілей. Рис.: 3. Бібліогр.: 11.

*Ключові слова:* управлінські рішення; організаційна структура; підприємство; технологія управління; методологія діагностики; інформаційне забезпечення.

**Овдіюк Олена Миколаївна** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності, Житомирський національний агроекологічний університет (м. Житомир, Старий бульвар, 7)

E-mail: [7992750@gmail.com](mailto:7992750@gmail.com)

**Левківська Лариса Миколаївна** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності, Житомирський національний агроекологічний університет (м. Житомир, Старий бульвар, 7)

E-mail: [Larisa\\_zt@ukr.net](mailto:Larisa_zt@ukr.net)

**Постановка проблеми.** Проблематика та особливості механізму розробки основних етапів управлінських рішень у підприємницьких структурах досить актуальні на нинішньому етапі. Сучасні технології суттєво впливають на розвиток менеджменту в цілому та на сферу прийняття управлінських рішень зокрема. Звідси, щоб ефективно

функціонувала будь-яка підприємницька структура, а саме досягалися поставлені цілі, мають прийматися виважені, оптимальні, раціональні управлінські рішення незалежно від того, чим займається об'єкт управління.

Ефективність будь-яких управлінських рішень залежить від концептуального базису втілення задуму на практиці. Підходи за своїм змістом і наповненням щодо способу прийняття управлінських рішень повинні

© О.М. Овдіюк, Л.М. Левківська, 2020

бути максимально наближені до робочого рівня, тобто процес дії, направлений на впровадження, тотожний процесу прийняття самого рішення. Тому визначення концептуальних елементів процесу прийняття рішень дасть можливість побудови ефективного механізму прийняття управлінських рішень і в подальшому забезпечить ефективну їх реалізацію та досягнення поставлених цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науковій літературі проблемам та особливостям прийняття управлінських рішень приділена належна увага. Значним є внесок у розробку і вирішення проблематики теорії управлінських рішень вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як: В. Бакуменко [2], М. Мескон [10], П. Друкер [4], А. Карпов [5], В. Колпаков [6], Дж. Коттер [7], С. Крейнер [8], К. Мацусіта [9], М. Мізулін [11] та ін. Однак із посиленням ролі управлінських рішень в умовах науково-технічного прогресу та зростанням кількості наукових праць у цій сфері виникає потреба дослідження особливостей технології формування основних етапів розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень в умовах сучасного менеджменту.

**Мета статті** - висвітлити методологію діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємницьких структурах.

**Виклад основних результатів дослідження.** Процес прийняття і реалізації управлінських рішень має свої особливості. Як було встановлено, рішення - це важливо для будь-кого і для будь-якої сфери. Для підприємств від ефективності рішень, які приймаються, залежатиме їх конкурентна здатність. Від оперативності процесу прийняття та виконання управлінських рішень залежатимуть кінцеві результати діяльності підприємства. Отже, основним завданням на сучасному етапі для управлінців виокремлюється відповідальне ставлення до процесу прийняття управлінських рішень та здатність втілювати ці рішення на практиці.

З цією метою була представлена та обґрунтована модель алгоритму розробки основних етапів управлінських рішень на підприємстві (рис. 1). Найоптимальнішою кількістю ймовірних етапів процесу прийняття управлінських рішень в сучасних умовах є чотири покрокових алгоритми. Так, першим етапом представленої моделі буде формування

базового інформаційного середовища процесу прийняття управлінського рішення. При цьому згаданий етап має важливе базове значення для усієї моделі, оскільки повинен акумулювати всю необхідну достовірну та релевантну інформацію для подальших етапів. Наступним етапом (другим) буде процес формування управлінського рішення - блок обробки аналітичної інформації та генерування базової гіпотези майбутнього управлінського рішення. Третій етап направлений на роботу з ймовірними альтернативами - це розробка управлінського рішення. Заключним етапом (четвертим) виступає імплементація управлінського рішення в просторі та часі.

Варто зазначити, що кожному із запропонованих покрокових етапів характерний свій специфічний алгоритм, що простежується в деталях та особливостях методології кожного з етапів.

Так, з метою поліпшення інформаційного забезпечення в частині акумулювання достовірної та релевантної інформації, процедури формування, розробки, прийняття та імплементації управлінського рішення було запропоновано доповнити методіку окремим повноцінним етапом - формування базового інформаційного середовища процесу прийняття управлінського рішення. До його складових віднесемо збір достовірної релевантної інформації, тобто сформуємо блок бази даних, що надходитиме із зовнішнього середовища підприємства (збір та аналіз вторинної й первинної інформації (польові дослідження)); блок внутрішньої інформаційної бази даних (аналіз внутрішньої бухгалтерської і фінансової звітності) та формування банку даних (акумулювання інформаційних технологій, необхідних для прийняття раціональних управлінських рішень у частині пошуку, накопичення, обробки, аналізу та зберігання релевантної інформації).

До елементів етапу формування управлінського рішення (другий) віднесемо оцінку та аналіз отриманої інформації з бази даних. Наступним кроком другого етапу стане сприйняття та визнання посталої проблеми (проблемної ситуації), управлінської задачі тощо, що потребує вирішення. І логічне завершення цього алгоритму - визначення критеріїв оцінки та формулювання гіпотези майбутнього управлінського рішення.

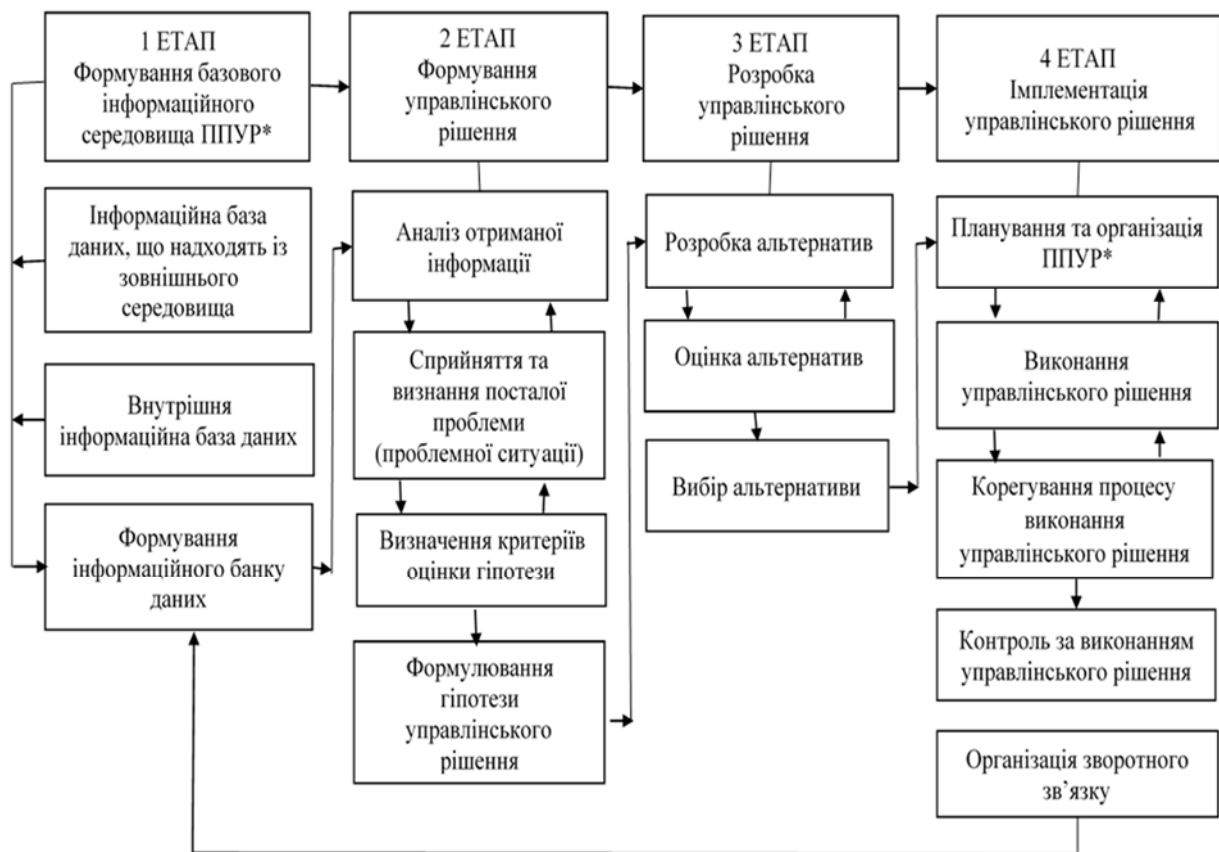


Рис. 1. Модель алгоритму розробки основних етапів управлінських рішень на підприємстві

Примітка. ППУР\* - процес прийняття управлінського рішення.

Джерело: Адаптовано [10, 1].

Розробка управлінського рішення (третій етап) має класичний перелік кроків, а саме розробка ймовірно-можливих варіантів альтернатив (бажано більше трьох-чотирьох, що дасть можливість врахування багатьох факторів); їх оцінка та вибір найбільш оптимальної альтернативи залежно від ситуації, яка склалася, та що найбільш наближена до бажаної.

Четвертий етап (імплементация управлінського рішення) пропонується доповнити, на відміну від існуючих класичних підходів, першопочатковим кроком - планування та організація процесу прийняття та реалізації управлінського рішення. Функцією цього елемента алгоритму має стати процедура планування й організації прийняття та реалізації управлінського рішення в частині ресурсного забезпечення даного процесу (людські, фінансові, матеріальні, технічні тощо). Важливими елементами згаданого алгоритму будуть відповідно виконання самого управлінського рішення; застосування, при необхідності, процедури коригуван-

ня процесу виконання управлінського рішення. Також обов'язковим елементом має стати контроль за виконанням управлінського рішення, що дасть змогу дати оцінку процесу планування та організації даного заходу. І прикінцевим, не менш важливим елементом має бути процес організації зворотного зв'язку. Такий підхід надає можливість аналізу й оцінки отриманих результатів та їх порівняння з вихідними базовими величинами.

Варто зазначити, що будь-які імплементовані управлінські рішення на підприємствах потребують оцінки їх результативності, тобто визначення ефективності. Таким чином, продовженням процесу прийняття та реалізації управлінських рішень має стати можливість проведення діагностики ефективності прийняття такого рішення на практиці.

Розглянемо методику діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємницькій структурі (рис. 2).

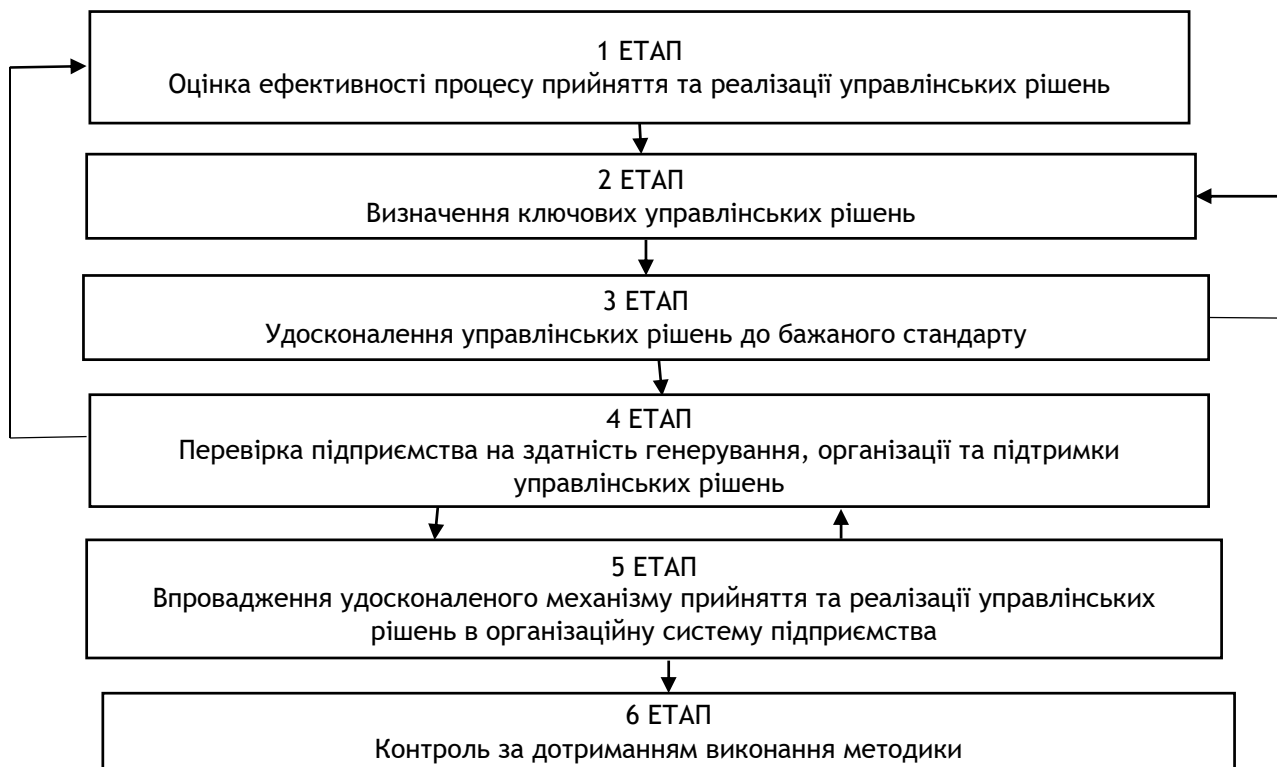


Рис. 2. Методика діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємницькій структурі

Джерело: Адаптовано [3].

Першим кроком буде проведення оцінки ефективності діючої системи прийняття управлінських рішень на підприємстві, тобто здатність формувати ключові управлінські задачі та їх практична реалізація. Як показує світовий і вітчизняний досвід, складно бути конкурентоспроможним і при цьому не володіти знаннями про свої сильні та слабкі сторони.

Діагностуванню підлягає два досить об'ємних напрями - ефективність процесу прийняття та виконання рішень, а також наявність чіткої організаційної структури. До системи показників ефективності процесу прийняття та виконання рішень можна віднести: якість, тобто домінування вдалих рішень над помилковими; швидкість; результативність, тобто ефективна реалізація управлінського рішення (необхідно також враховувати не тільки важливі стратегічні рішення, а й одноденні рішення); зусилля (час, грошові та емоційні витрати для підготовки та втілення рішення) [3]. Таким чином, до системи показників ефективності процесу прийняття і виконання рішень відносяться такі ключові показники, як якість, швидкість, результативність та зусилля.

Використання системи наведених показників дасть можливість підприємству досяг-

ти очікуваного фінансового результату. Проте варто зазначити, що потрібно дотримувати також певних правил при реалізації даного підходу. Проаналізуємо формулу діагностики оцінки ефективності процесу прийняття та реалізації управлінських рішень (1):

$$DE_{md} = \sum_{k=i}^n (Q_{i...n}, S_{i...n}, R_{i...n}) - Ef^{com}, \quad (1)$$

де  $DE_{md}$  - діагностика ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень;

$Q_{i...n}$  - якість прийнятих та реалізованих управлінських рішень;

$S_{i...n}$  - швидкість прийнятих та реалізованих управлінських рішень;

$R_{i...n}$  - результативність прийнятих та реалізованих управлінських рішень;

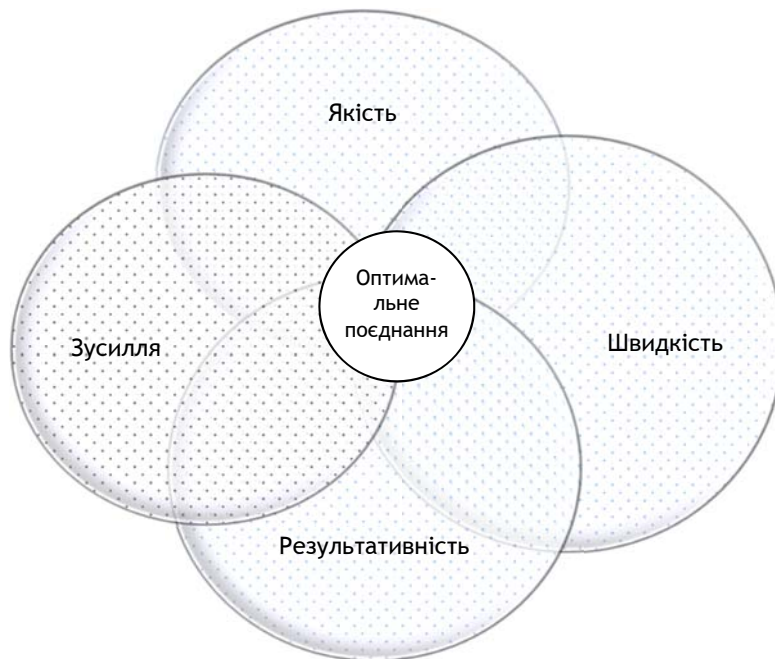
$Ef^{com}$  - зусилля, витрачені на прийняття та реалізацію управлінських рішень, підкріплені комунікаційною мережею всього персоналу.

Відмінністю цієї методики діагностики ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень від існуючих є два суттєвих фактори. Суть першої відмінності полягає не в застосування ефекту множення таких показників, як якість, швидкість та результативність, а їх сумування. Друга відмін-

ність - це підкріплення зусиль, витрачених управлінською структурою на прийняття та реалізацію управлінських рішень, а також комунікаційною здатністю.

Суть такого підходу полягає в пошуку оптимального балансу поєднання запропонованих показників. Моделювання ключових показників процесу прийняття і реалізації управлінських рішень показано на рис. 3. Необхідністю сумування представлених

показників є обмеженість управлінської структури ресурсами. Не завжди ефект множення може забезпечити отримання бажаного фінансового результату, оскільки це може перевищувати ресурсні можливості підприємства і призводити до їх перерозподілу, через що можливі негативні наслідки. Тому пропонується все ж таки вдаватися до вибору оптимального результату шляхом їх сумування.



**Рис. 3. Модель оптимального поєднання складових елементів діагностики ефективності процесу прийняття та реалізації управлінських рішень**

Джерело: Власні дослідження.

Розглянемо систему показників ефективності організаційної структури, які також виявляють суттєвий вплив на затвердження та реалізацію управлінських рішень у підприємницькій структурі. Крім того, проаналізуємо фактори, які перешкоджають розробці та прийняттю ефективних управлінських рішень. Зазначеній проблематиці присвячені праці як зарубіжних так і вітчизняних науковців, а саме: М. Бленко, М. Манкінс, П. Роджерс, А. Асаул та ін. Так, з метою діагностики основних перешкод на шляху розробки і прийняття управлінських рішень було виділено дві групи факторів - зовнішні: високі ризики кредитування; невирішеність ряду ключових проблем заставного законодавства; недостатньо розвинута ділова і виробнича інфраструктура; відсталість значної частини територій (в основному сільських); відсутність інформації, яка стримує розвиток співробітництва між великим, середнім і малим підприємництвом; внутрішні: ефектив-

ність витрат на розробку і прийняття управлінських рішень значною мірою залежить від зовнішнього середовища; невисока якість розробки управлінських рішень, порушення оптимальної технології прийняття управлінських рішень; слабка орієнтація на передовий досвід і низька наукова обґрунтованість; невисока соціальна ефективність (ступінь залучення персоналу до розробки управлінських рішень); нерозвинуті системи управління; слабке бізнес-планування; незадовільний рівень керівництва деяких компаній; нечіткість шляхів надходження інформації; слабкий контроль; низька корпоративна культура; недостатня мотивація персоналу; слабкий стан здоров'я працівників; проблеми відтворення значної частини трудових ресурсів; обмежені ресурсні можливості суб'єктів підприємницької діяльності [1].

**Висновки.** Зважаючи на наведене вище, можна сформулювати такі основні проблемні елементи управлінської структури, які

впливатимуть на ефективність процесу прийняття та реалізації управлінських рішень: структурна недосконалість (здатність системи чинити опір адекватним процесам прийняття і реалізації управлінських рішень); кадрова проблема (в частині неефективного перерозподілу повноважень, некомпетентність та недостатній рівень досвідченості осіб, які задіяні в даному процесі); недостатній інформаційний рівень (наявність проблем часового, якісного й кількісного характеру інформаційного забезпечення); нечітка система цілей і задач, що призводить до неадекватної оцінки та розсіювання пріоритетів; неадекватність мотиву-

вання кінцевих результатів; нечітко визначені принципи та правила прийняття управлінських рішень; процедурна недосконалість; організаційний стиль роботи та культура співробітників; відсутність чіткої позиції та дотримання обіцянок керівництвом підприємства.

Отже, запропонована методологія, методика прийняття управлінських рішень дасть можливість топ-менеджменту підприємства проводити діагностику ефективності прийняття таких рішень на практиці в частині досягнення очікуваного кінцевого результату, що є свідченням якісної та кількісної складової прийнятих управлінських рішень.

#### Список бібліографічних посилань

1. Асаул А. М., Коваль О. С. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах. *Економіка України*. 2012. № 11. С. 29-37. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2012\\_11\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_11_4).
2. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2000, 328 с.
3. Бленко М., Манкінс М., Роджерс П. Решить и воплотить. Как превратить компанию в лидера: пять шагов к успеху / пер. с англ. М. Поповой ; под ред. О. Раменской. Москва : Колибри, Азбука-Аттикус, 2012. 160 с.
4. Друкер П. Эффективный керівник / пер. з англ. Р. Машковой. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.
5. Карпов А. В., Карпов А. А., Маркова Е. В. Психология принятия решения в управленческой деятельности. Метасистемный подход. Ярославль : ЯрГУ. Москва : ИД РАО, 2016. 644 с.
6. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. Киев : МАУП, 2004. 504 с.
7. Коттер Дж. Лидерство Мацуситы: Уроки выдающегося предпринимателя XX века / пер. с англ. 5-е изд. Москва : Альпина Паблишер, 2015. 254 с.
8. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента / пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2002. XVIII, 347 с. (Серия «Менеджмент для лидера»).
9. Мацусита К. Миссия бизнеса / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишера, 2010. 193 с.
10. Мескон М., Альбер М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е издание / пер.с англ. Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2006. 672 с.
11. Мизулин М., Федюлов Ю., Юсоф А. Методы принятия управленческих решений. LAP LAMBERT Academic Publishing. 2014. 340 с.

#### References

1. Asaul, A.M. & Koval, O.S. (2012). Osnovni napriamy pidvyshchennia yakosti ta efektyvnosti rozrobky i pryiniattia upravlinskykh rishen u pidpriemnytskykh strukturakh [The basic directions for improvement of quality and efficiency of development and decision-making in business structures Ukraine economy]. *Ekonomika Ukrainy*, 11, pp. 29-37. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2012\\_11\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_11_4) [In Ukrainian].
2. Bakumenko, V.D. (2000). *Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: Problemy teorii, metodologii, praktyky: monohrafiia*. [Formation of public-administrative decisions: problems of the theory, methodology, practice: monograph]. Kyiv: Vyd-vo UADU [In Ukrainian].
3. Blenko, M., Mankyns, M., & Rodzhers, P. (2012). *Reshyt y voplotyt. Kak prevratyt kompaniyu v lydera: piat shahov k uspekhu* [Decide and bring. How to turn a company into a leader: five steps to success]. M. Popova (Trans.). O. Ramenskaya (Ed.). Moscow: KoLybry, Azbuka-Attykus [In Russian].
4. Druker, P. (2018). *Efektivnyi kerivnyk* [An effective leader]. Kyiv: Vyd. hrupa KM-BUKS [In Ukrainian].
5. Karpov, A. & Markova, V. (2016). *Psykhohohyia pryiniattia resheniya v upravlencheskoi deiatelnosti. Metasystemnyi podkhod* [Psychology of decision making in management. Metasystem approach]. Yaroslavl: YarHU; Moscow: Yzd. dom RAO [In Russian].
6. Kolpakov, V.M. (2004). *Teoriya y praktyka pryiniattia upravlencheskykh reshenyi: Ucheb. posobyie* [Theory and practice of managerial decision making: tutorial]. 2<sup>nd</sup> ed. Kyiv: MAUP [In Russian].
7. Kotter, Dzh. (2015). *Lyderstvo Matsusyty: uroky vydaiushchehosia predprynimatelia XX veka* [Matsushita's leadership: the lessons of an outstanding entrepreneur of the twentieth century]. Moscow: Alpyna Pablysher [In Russian].
8. Kreiner, S. (2002). *Kliuchevye ideyi menedzhmenta* [Key management ideas]. (Trans.). Moscow: YNFRA-M [In Russian].
9. Matsusyta, K. (2010). *Myssyia biznesa* [Business mission]. (Trans.). Moscow: Alpyna Pablyshera [In Russian].
10. Meskon, M., Alber, M., & Khedouri, F. (2006). *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. 3<sup>rd</sup> ed. (Trans.). Moscow: ООО "Y.D. Vyliams" [In Russian].
11. Myzulyn, M. (2014). *Metody pryiniattia upravlencheskykh reshenyi* [Management decision making methods]. LAP LAMBERT Academic Publishing [In Russian].

**Ovdiuk O.M., Levkivska L.M. Methodological foundations for management decisions as a tool for effective enterprise management**

*The purpose of the article is to develop a methodology for diagnosing the effectiveness of making and implementing management decisions in entrepreneurial subjects.*

**Research methods.** *The methodological basis is general theoretical and specific methods of economic research, which allow solving problematic scientific problems. The research was based on the dialectical method of cognition of economic processes, scientific developments and publications of domestic and foreign scientists on the theory of decision. Theoretical generalizations and conclusions were made using the abstract and logical method (namely, scientific abstraction, analogy and comparison, induction and deduction, analysis and synthesis).*

**Research results.** *The results of the conducted research have showed that the effectiveness of any management decisions depends on the peculiarities of methodology of idea implementation in practice. Approaches to their substantive content regarding specific features of managerial decision-making should be identical to decision-making process. Establishing an effective decision-*

making mechanism depends on identifying conceptual elements of the decision-making process, which will further facilitate effective implementation and achievement of the set goals. In the research process, technique for diagnostics of the effectiveness of making and implementing managerial decisions in the entrepreneurial subjects was improved. Formula for calculation of diagnostics estimation of making efficiency process and implementation of management decisions at enterprises was presented.

**Elements of scientific novelty.** As an element of novelty, there were proposed an advanced diagnosing technique of the effectiveness making process and implementing management decisions at enterprises and an approach to its evaluation. A model for optimal combination of components of the efficiency diagnostics process of making and implementing management decisions was developed and substantiated. The main problematic elements of the managerial structure that would influence on the effectiveness of the making process and implementing management decisions were identified.

**Practical significance.** The research results can be used in order to improve the effectiveness of management decisions and to achieve the goals. Figs.: 3. Refs.: 11.

**Keywords:** management decisions; organisational structure; enterprise; management technology; methodology of diagnostics; information provision.

**Ovdiuk Olena Mykolaivna** - candidate of economic sciences, associate professor (docent), associate professor (docent) of the department of innovative entrepreneurship and investment activity, Zhytomyr National Agroecological University (7, Staryi bld., Zhytomyr)  
E-mail: 7992750@gmail.com

**Levkivska Larysa Mykolaivna** - candidate of economic sciences, associate professor (docent), associate professor (docent) of the department of innovative entrepreneurship and investment activity, Zhytomyr National Agroecological University (7, Staryi bld., Zhytomyr)  
E-mail: Larisa\_zt@ukr.net

**Овдюк Е.Н., Левковская Л.Н. Методологические основы управленческих решений как инструмент эффективного управления предприятиями**

**Цель статьи** - осветить методологию диагностики эффективности принятия и реализации управленческих решений в предпринимательских организационных структурах.

**Методика исследования.** Методологической основой послужили общетеоретические и специальные методы экономического исследования, которые дают возможность решать проблемные научные задания. Исследование построено на использовании диалектического метода познания экономических процессов, научных разработок и публикаций отечественных и зарубежных учёных по вопросам теории решений. При применении абстрактно-логического метода (а именно научного абстрагирования, аналогии и сопоставления, индукции и дедукции, анализа и синтеза) были сделаны теоретические обобщения и сформированы выводы.

**Результаты исследования.** Полученные результаты свидетельствуют о том, что эффективность любых управленческих решений зависит от особенностей методологии воплощения идеи на практике. Подходы по своему содержательному наполнению относительно специфических особенностей принятия управленческих решений должны быть тождественными процессу реализации самого решения. Построение эффективного механизма принятия управленческих решений зависит от определения концептуальных элементов процесса принятия решений, что будет способствовать в дальнейшем эффективной реализации и достижению поставленных целей. В процессе исследования усовершенствована методика диагностики эффективности принятия и реализации управленческих решений в предпринимательской структуре. Представлена формула расчета оценки диагностики эффективности процесса принятия и реализации управленческих решений на предприятии.

**Элементы научной новизны.** Предложены как элемент новизны усовершенствованная методика диагностики эффективности процесса принятия и реализации управленческих решений на предприятии и подход к ее оценке. Разработана и обоснована модель оптимального сочетания составных элементов диагностики эффективности процесса принятия и реализации управленческих решений. Определены основные проблемные элементы управленческой структуры, которые будут влиять на эффективность процесса принятия и реализации управленческих решений.

**Практическая значимость.** Результаты исследования могут использоваться для повышения эффективности принятых управленческих решений и достижения результативности поставленных целей. Илл.: 3. Библиогр.: 11.

**Ключевые слова:** управленческие решения; организационная структура; предприятие; технология управления; методология диагностики; информационное обеспечение.

**Овдюк Елена Николаевна** - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры инновационного предпринимательства и инвестиционной деятельности, Житомирский национальный агроэкологический университет (г. Житомир, Старый бульвар, 7)  
E-mail: 7992750@gmail.com

**Левковская Лариса Николаевна** - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры инновационного предпринимательства и инвестиционной деятельности, Житомирский национальный агроэкологический университет (г. Житомир, Старый бульвар, 7)  
E-mail: Larisa\_zt@ukr.net

Стаття надійшла до редакції 02.12.2019 р.

Фахове рецензування: 12.12.2019 р.

#### Бібліографічний опис для цитування:

Овдюк О. М., Левківська Л. М. Методологічні основи управлінських рішень як інструмент ефективного управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 75 – 81. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202001075>

Ovdiuk, O. M. & Levkivska, L. M. (2020). Metodolohichni osnovy upravlinskykh rishen yak instrumentu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvamy [Methodological foundations for management decisions as a tool for effective enterprise management]. *Ekonomika APK*, 1, pp. 75 – 81 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202001075>

\* \* \*