

## **ЗМІСТ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Вуйченко М.А.,**

*доктор економічних наук, професор*

**Нянько Б.О.,**

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти*

*Уманський національний університет*

В умовах війни підвищуються вимоги до ефективності управлінських рішень, що передбачає ретельний аналіз проблемної ситуації, варіантів її розвитку, кваліфікаційного рівня, результатів, що очікуються, обґрунтування можливості отримання економічного і соціального ефекту тощо.

Поняття «управлінське рішення» вживається науковцями і управлінцями-практиками у різному контексті:

Управлінське рішення – результат вибору суб'єктом (органом) управління способу дій, спрямованих на розв'язання певної проблеми управління. Головною метою управлінського рішення є забезпечення координуючого впливу на об'єкт (систему) управління для досягнення цілей організації [1].

Управлінське рішення - результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану [2].

Управлінське рішення — це результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи менеджменту [3]. Управлінське рішення — це початковий і основний момент в організації діяльності кожного керівника.

Управлінські рішення завжди є результатом будь-якої управлінської діяльності і займають провідне місце в менеджменті. При цьому найвідповідальнішим моментом є не стільки прийняття будь-якого рішення, а рішення оптимального для конкретної ситуації, реальної альтернативи. Особливо процес верифікації управлінських рішень потрібний під час політичної кризи і воєнного стану. Зрозуміло, що йдеться не про суб'єктивні бажання і оцінки, а про системний аналіз проблемної ситуації [4]. Управлінське рішення можна вважати ефективним, якщо воно має на меті суспільну мотивацію та інтереси справи, які є зрозумілими підлеглими і мобілізують їх на спільну справу [3].

Теоретичною базою прийняття будь-яких управлінських рішень є чітка і обґрунтована класифікація управлінських рішень.

В науковій літературі виділяють *такі групи класифікації управлінських рішень* [5, 6]:

1. *За сферою охоплення*: суцільні - технічні;

2. *За тривалістю дії*: перспективні - поточні;
3. *За рівнем прийняття*: на вищому рівні управління (інституціональному), на середньому (управлінському) рівні, на нижньому (технічному) рівні управління;
4. *За особливостями вирішення організаційних питань*: організаційно-запрограмовані рішення - стандартні незапрограмовані рішення при малих альтернативах - компромісні рішення врівноважені системою;
5. *За способом обґрунтування*: інтуїтивні рішення - рішення, які ґрунтуються на судженнях - раціональні рішення (наукові);
6. *За способом прийняття*: одноосібні – колегіальні (фахівці) - колективні (збори трудового колективу);
7. *За характером*: економічні – технологічні - соціальні – психологічні - адміністративні;
8. *За типом застосовуваних критеріїв швидкості вирішення завдань*: автоматичні рішення, бліц — рішення (прийняті протягом декількох хвилин); експрес - рішення (приймаються протягом декількох годин), лонговані рішення
9. *За терміном дії*: стратегічні - тактичні - оперативні рішення;
10. *За ступенем складності*: складні - середньої складності - прості.
11. *За ступенем новизни*: інноваційні – стандартні – синергічні - асинергічні рішення.

У цю класифікацію вкладаються більшість управлінських рішень, що приймаються в умовах воєнного стану. Але, варто відзначити, що загальні правила працюють умовно і залежать від ситуації на фронті, від зовнішніх умов, від підтримки союзників та інших факторів.

### **Список використаних джерел**

1. Овдіюк О. М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7220>. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.34
2. Бондаренко Н.О. Соціальна діагностика. Підручник для студентів напряму «Соціальна робота». К. : НУБіП. 2021. 240 с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0a3b8c2e-dd54-413b-8fe2-abfbdfb02fa1/content>
3. М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Машенко та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник. К.: «Центр учбової літератури». 2018. 360 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi56/0041360.pdf>
4. Назаренко О.А., Безверхнюк Т.М. Прийняття публічно-управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику. Публічне управління і адміністрування. Вип. 38. 2023. С. 119-124. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/38-2023/21.pdf>
5. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття. Вісник НУ «Львівська політехніка». Сер. «Менеджмент та підприємництво в Україні». 2007. № 605. С. 20-24. URL: [https://vlp.com.ua/files/04\\_31.pdf](https://vlp.com.ua/files/04_31.pdf)

6. Бондаренко Н.О. Соціальна діагностика в технологіях соціальної роботи. Підручник для студентів напряму «Соціальна робота». К.: НУБіП. 2021. 240 с. URL: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/1241157/mod\\_resource/content/2pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/1241157/mod_resource/content/2pdf)

## **ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

**Гнатюк С.А., Хода В.Є.,\***

*здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Уманський національний університет*

Управління сучасними вітчизняними організаціями, здійснюється в умовах високої нестабільності зовнішнього середовища, тому ймовірність настання кризи існує для кожної організації, зокрема і закладу охорони здоров'я. Галузь охорони здоров'я – надзвичайно важлива сфера національної економіки, оскільки її діяльність пов'язана з відновленням найскладнішого ресурсу нашої країни – людського. Саме тому врахування особливостей формування стратегій стабільного розвитку організацій та виконання основних завдань антикризового управління у сфері охорони здоров'я в період військового стану стає актуальними завданнями.

Загалом, криза – це здебільшого несподівана глибока зміна, що часто трактується як негативна, але одночасно несе в собі нові можливості для розвитку. Кризи як спосіб оновлення систем є основою навчання соціально-економічних систем. Криза викриває властивості системи, які в нормальній ситуації не проявляються та створюють умови, що стимулюють розвиток системи. Позитивною функцією кризи для систем управління є руйнування тих її елементів, які найменш стійкі та життєздатні й порушують її системну єдність. За допомогою такого спрощення відбувається зростання її стійкості [1].

Діяльність вітчизняних закладів охорони здоров'я характеризується фінансовою розпорошеністю та ресурсною деформованістю структури медичних послуг. В умовах військового стану це сприяє погіршенню проблем медичного обслуговування населення та потребує трансформації системи охорони здоров'я щодо забезпечення зростаючого попиту населення у медичній допомозі й стримуванні зростання витрат на охорону здоров'я.

Актуальними проблемами у закладах охорони здоров'я України є:

- низька оплата праці медичних працівників;
- проблема безпеки на робочому місці (з кожним роком рівень профзахворювань медиків зростає);
- низька якість кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я (відсутність зацікавленості дільничних лікарів у підвищенні своєї кваліфікації);
- дефіцит у медицині кваліфікованих молодих спеціалістів,
- низька якість підготовки медичних кадрів.

---

\* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

Міністерство освіти і науки України  
Уманський національний університет

***КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ  
ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ  
МЕХАНІЗМІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
ЛОГІСТИКИ В  
АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ***

**МАТЕРІАЛИ ІV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-  
ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**



**м. Умань  
17 квітня 2025 р.**

**Редакційна колегія:**

- ВЕРНЮК Н.О.** – к.е.н., доцент, завдувач кафедри менеджменту Уманського національного університету;
- НОВАК І.М.** – д.е.н., професор, декан факультету менеджменту Уманського національного університету;
- ВАРЧЕНКО О.М.** – д.е.н., професор, проректор з наукової та інноваційної діяльності Білоцерківського національного аграрного університету;
- ХРАПКІНА В.В.** – д.е.н., професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія»;
- КУРБАЦЬКА Л.М.** – к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту і маркетингу Дніпровського державного аграрно-економічного університету;
- СТРОЧЕНКО Н.І.** – к.е.н., професор, кафедри економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького Сумського національного аграрного університету;
- ХАЛАХУР Ю.Л.** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту Уманського національного університету.

*За достовірність інформації відповідальність несуть автори публікацій.*

*Редакція не несе відповідальності за професійно-змістовну коректність матеріалів, що публікуються та коректність посилань на літературні джерела, інтернет-ресурси, що містяться у тексті тез.*

**Концептуальні** засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 17 квітня 2025 р. / М-во освіти і науки України, УНУ, ф-т менеджменту. – Умань : ВПЦ «ВІЗАВІ», 2025. – 166 с.

Збірник містить доповіді науковців, які були розглянуті на IV Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері», що відбулася 17 квітня 2025 р. у м. Умань. У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку менеджменту та логістики в Україні.

Матеріали конференції розраховані на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців у сфері менеджменту, логістики, міжнародного бізнесу.

## ЗМІСТ

<b>Альошкіна Л.П.</b> ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМЕРЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ	8
<b>Берчук Д.М.</b> РІВНІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
<b>Богорад Т.В.</b> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	11
<b>Бойко А.В.</b> ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЗМІН ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА	15
<b>Булка С.В., Чукіна І.В.</b> ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	17
<b>Бурлака О.О.</b> АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	20
<b>Вернюк Н.О., Григорян Р.Х.</b> ДІАГНОСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	22
<b>Вуйченко М.А., Нянько Б.О.</b> ЗМІСТ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	26
<b>Гнатюк С.А., Хода В.Є.</b> ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	28
<b>Гоменюк М.О.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЛОГІСТИКОЮ ТА ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ	31
<b>Горбатюк К.І., Окаєвич О.А.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	34
<b>Гуня М.І.</b> ЛОГІСТИЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНО- МІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	37
<b>Декарчук В.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ, ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ	40

Наукове видання

***КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
ЛОГІСТИКИ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ***

**МАТЕРІАЛИ ІV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-  
ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

*Видається в авторській редакції*