

загальнодержавному рівнях (відсутність ґрунтового дослідження та оперативного моніторингу потреб ринку послуг вражень, як по регіонах, так і країні в цілому; можливості перевантаження ринку); 16) нормативно-несприятлива політика для малих- та мікропідприємців, що здійснюють свою господарську діяльність у сфері послуг вражень, як платники єдиного податку II та III груп (наприклад, запровадження РРО, як засобу державного контролю за обігом безготівкових та готівкових коштів, обліком товарів, реєстрацією наданих послуг та розрахунковими операціями); 17) низький рівень фінансово-організаційної підтримки підприємців, що надають послуги вражень (недостатній рівень довіри з боку банківських або інших фінансово-кредитних установ); 18) відсутність брендінгу послуг вражень та стратегії просування на ринку (наприклад, формування окремого напрямку *scary-послуг або брендування інфраструктурних об'єктів*); 19) відсутність обладнаних територій, що мають достатній рівень ресурсового, економіко-організаційного, матеріально-технічного та функціонального потенціалу для забезпечення рівня надання послуг вражень для широкого кола осіб; 20) відсутність загальнодержавних та локальних кейсів у сфері надання послуг вражень, маркетингових стратегій.

Список використаних джерел:

1. Simon A. Brandon-Lai, Cole G. Armstrong, Gerald R. Ferris. Organisational impression congruence: A conceptual model of multi-level impression management operation in sports service organisations, *Sport Management Review*, 2016. Vol. 19 №5. P. 492-505. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1441352316300274> (дата звернення 01.02.2021) <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.06.002>.
2. J. Pelegrín-Borondo, M. Arias-Oliva, C. Olarte-Pascual Emotions, price and quality expectations in hotel services. *Journal of Vacation Marketing*, 2016, Vol. 22, № 4. P. 322-338. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1356766716651305> (дата звернення 09.02.2021). <https://doi.org/10.1177/1356766716651305>
3. M. Tkalčič, B. De Carolis, M. de Gemmis, A. Odić, A. Košir Emotions and Personality in Personalized Services. *Models, Evaluation and Applications*, 2016. Vol. 1. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-31413-6> (дата звернення 16.01.2021). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-31413-6>

Науковий керівник: Хумарова Н.І., д.е.н., гол.н.с. Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

УДК338.46

*Курепін В.М.
Миколаївський національний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток суспільства має ряд позитивних надбань, але разом з ними породжуються чисельні загрози техногенного характеру. Сучасний стан техногенної безпеки України говорить про критичну зношеність основних фондів у всіх сферах економіки. Спостерігаються надмірні техногенні навантаження на підприємства та навколишнє природне середовище, в результаті чого зростає вірогідність виникнення техногенних надзвичайних ситуацій.

Шлях до уникнення надзвичайних ситуацій на підприємстві можна буде спостерігати тільки при застосуванні інновацій в управлінні безпекою, проведенні конкретних заходів направлених на покращення техніко-економічної діяльності підприємства, умов праці, мінімізації дії небезпечних та шкідливих факторів на виробниче середовище, збільшення доходу підприємства тощо[1].

Проблема прийняття управлінських рішень у різних її аспектах знайшла досить широке відображення як у працях зарубіжних, так і в дослідженнях вітчизняних учених. Значний вклад в дослідження проблем управлінських рішень внесли А.В. Андрейчиков, Н.В. Бобровська[3], О.М. Вішневська [4], А.І. Гінзбург, О.І. Ларичев, А.С. Полторак[5], А.В. Тебекін, Ю.Г. Учитель.

Управлінські рішення в інноваціях психологами сприймається як підсвідомий принцип творчості, як об'єктивний психічний процес, що характеризується не тільки особливим механізмом підсвідомого розв'язання розумових завдань, а й тісними зв'язками з уявою. Управлінські рішення в інноваціях можуть прийматися як інтуїтивно, так і на основі наукового підходу. Інтуїтивний спосіб базується на емоційному сприйнятті та оцінюванні ситуації й передбачає наявність у менеджера професійних знань і чуття, які дають змогу миттєво приймати оптимальне рішення, що тривалий час не піддавалось логічним зусиллям, ґрунтуючись, головним чином, на здогаді, майже раптовому осяянні. Науковий підхід розглядає прийняття управлінського рішення як єдиний комплексний процес, зміст якого дає змогу вивчити проблему, що виникла, проаналізувати можливі варіанти її вирішення і вибрати найефективніший із них.

Управлінські рішення з питань безпеки на підприємстві потребують запровадження чітких і відпрацьованих механізмів, розробки та реалізації певної доктрини техногенної безпеки. Забезпечення такої доктрини буде задовольняти вимоги техногенної безпеки всіх суб'єктів господарювання підприємства, і за своєю першочерговістю повинна бути поставлена вище за окремі аспекти діяльності[2].

Науковий підхід при вирішенні питань безпеки забезпечує прийняття раціональних і оптимальних рішень. Раціональні рішення в питаннях безпеки передбачають вибір такої альтернативи, що принесе максимум вигоди для

організації. У рамках цього підходу виникає необхідність всебічного вивчення проблем, пошуку альтернатив і ретельного, всебічного аналізу інформації. Раціональні рішення, таким чином, відрізняються від інтуїтивних тим, що базуються на об'єктивному аналітичному процесі та формально-логічному мисленні.

Управлінські рішення у сфері інновацій безпеки мають відповідати таким вимогам:

- цільової спрямованості: досягнення певної мети (поліпшення умов праці, установки технічних систем протипожежного захисту, запровадження системи управління охороною праці);
- ієрархічної субординації: рішення менеджера мають відповідати делегованим йому повноваженням (чіткий розподіл посадових обов'язків з питань безпеки);
- обґрунтованості: рішення повинні мати об'єктивне нормативне-правове обґрунтування (кожне управлінське рішення повинно бути обґрунтоване конкретними вимогами правил, інструкцій, настанов);
- адресності: рішення мають бути орієнтованими в просторі та в часі, тобто спрямованими на конкретного виконавця й обмеженими часом[3];
- забезпеченості: рішення мають передбачати необхідні ресурси і встановлювати витоки їх одержання[4];
- директивності: рішення мають бути обов'язковими для виконавців і мати плановий характер.

Управлінські зміни в інноваціях з питань безпеки це довгостроковий безперервний процес зміни та розвитку підприємства і його працівників шляхом більш ефективного управління організаційною культурою, заснований на застосуванні методик, теорій та результатів досліджень про безпеку; це процес планових змін, що направлені на інтеграцію індивідуальних прагнень до особистісного зростання та розвитку, безпосередньо пов'язаних з відповідальністю за загальну безпеку підприємства.

У процесі прийняття рішень щодо змін на рівні підприємства в цілому керівнику необхідно:

- визначити та розробити концепцію діяльності щодо загальної безпеки підприємства [5];
- усвідомити сутність майбутніх змін, обґрунтувати моделі та програми майбутніх змін;
- сформулювати проблеми, ідеї нововведень, визначити їх рівень та складність;
- оцінити сили, які сприяють та можуть стати на заваді їм.

При цьому, однією із суттєвих проблем залишається вміння менеджера оволодіти прийомами прийняття ефективних рішень, рівень психологічної готовності керівника, рівень певних знань, умінь і навичок для прийняття та реалізації рішень, розуміння наукових основ управління організацією тощо[6]. Говорячи про психологічні зміни, відзначаємо, що необхідність переходу до

інновацій провокує у керівника спротив, важкий для подолання за короткий період часу, особливо якщо він викликаний необхідністю значних змін на підприємстві.

Отже, рішення в інноваційній сфері щодо питань безпеки на підприємстві необхідно розглядати як продукт управлінської праці, а його прийняття як процес, що веде до появи цього продукту. Вони є сполучним компонентом інноваційного менеджменту, бо виявляється практично в усіх його предметних функціях. Інноваційне управлінське рішення, це свідомий вибір альтернативи серед множини можливих, виконання якої веде до реалізації конкретних інноваційних цілей.

Список використаних джерел:

1. Курепін В. М. Кадрова безпека як складова частина економічної безпеки підприємств аграрного профілю // *Modern Economics*. 2020. № 24. С. 94-99. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8276>.

2. Курепін В. М., Курепін Д. В. Державне управління у сфері цивільного захисту та безпеки життєдіяльності в умовах реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади. *Modern Economics*. 2020. № 19(2020). С. 94-100. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-16). URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/7419>.

3. Бобровська Н. В. Управління бізнес-процесами підприємств аграрного сектора: пріоритетні напрями / Н. В. Бобровська // *Обліково-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 14-15 березня 2018 року*. – Львів : ЛНАУ, 2018. – С. 373-375. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/3634>.

4. Вишнеvsька О. М. Інвестиційно-інноваційна основа розвитку аграрного сектора / О. М. Вишнеvsька, Н. В. Бобровська, Є. І. Вороніна // *Глобальні та національні проблеми економіки*. – Миколаїв, 2015. – Вип. 8. - С. 138-142. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/2721>.

5. Полторак А. С., Паламарчук В. С. Особливості гарантування безпеки об'єднаного світового фінансового простору. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 215-225. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/7775>.

6. Охорона праці в галузі та цивільний захист [Електронний ресурс] : навчальний посібник / В. М. Курепін, К. М. Горбунова, В. М. Курепін [та ін.]. Миколаїв : МНАУ, 2020. 266 с. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8596>.

УДК: 343.98:347.73

*В.І. Макаренко,
судовий експерт
Сумського науково-дослідного*