

## УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

### MANAGEMENT SOLUTIONS AS A KEY COMPONENT OF ORGANIZATION MANAGEMENT MODELS

УДК 658

**Лисенко В.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Кондратюк Н.В.**

к.е.н.  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Пронська В.В.**

студент  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. Виявлено, що структура та властивості будь-якої моделі залежать від цілей, для досягнення яких вона створюється. Мета побудови моделі полягає у відображенні безлічі окремих елементів з усіма їх властивостями, функціями, особливостями; встановленні взаємозалежностей та взаємозв'язків між ними. Розкрито, що модель управління організацією включає такі системоутворюючі компоненти, як визначення управління, види управління, стратегія, принципи, суб'єкт та об'єкт управління, функції, метод, технологія управління, управлінські рішення. Визначено, що основною умовою дії універсальної схеми процесу прийняття управлінських рішень є рух в ній потоків інформації. Узагальнено, що схема узгодження прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління повинна бути покладена в основу розроблення методологічних підходів до формування інформаційної забезпечуваної складової управлінських рішень.

**Ключові слова:** управлінське рішення, інформаційне забезпечення, модель управління, класифікаційні ознаки, методи дослідження, процес прийняття.

В статье рассмотрены управленческие решения как ключевой компонент модели

управления организацией. Выявлено, что структура и свойства любой модели зависят от целей, для достижения которых она создается. Цель построения модели заключается в отображении множества отдельных элементов со всеми их свойствами, функциями, особенностями; установлении взаимозависимостей и взаимосвязей между ними. Раскрыто, что модель управления организацией включает такие системообразующие компоненты, как определение управления, виды управления, стратегия, принципы, субъект и объект управления, функции, метод, технология управления, управленческие решения. Определено, что основным условием действия универсальной схемы процесса принятия управленческих решений является движение в ней потоков информации. Обобщено, что схема согласования принятия управленческих решений на разных уровнях управления должна быть положена в основу разработки методологических подходов к формированию информационной обеспечиваемой составляющей управленческих решений.

**Ключевые слова:** управленческие решения, информационное обеспечение, модель управления, классификационные признаки, методы исследования, процесс принятия.

*In the article managerial decisions are considered as a key component of the management model of an organization. It has been found that the structure and properties of any model depend on the purposes for which it is created. The purpose of constructing a model is to display the set of individual elements with all their properties, functions, features, in establishing interdependencies and interconnections between them. It is disclosed that the model of organization management includes the following system-forming components: definition of management, types of management, strategy, principles, subject and object of management, functions, method, management technology, management decisions. It is determined that the main condition of the universal scheme of the process of making managerial decisions is the movement of information streams in it. In the process of making managerial decisions it is important to interconnect accounting and analytical information on the management of the segments of the organization's activities, since management does not need any information, information should be strictly targeted. In the process of substantiating, developing and implementing managerial decisions, it is important to choose the right methods that are used at a particular stage and applicable to a particular type of managerial decision. At each stage of justification, development and implementation of managerial decisions, a particular method, a group of methods or a set of methods are used. The correctness of the choice of methods and their optimal combination is determined by the knowledge, experience and intuition of the subjects who make managerial decisions. The final stage of the technology of substantiation, development and implementation of managerial decisions is to evaluate their effectiveness and efficiency, which allows determining the quality of managerial decision. Under the quality of managerial decision means a set of parameters that ensure the implementation of its purpose in the management model of organization: reasonableness, timeliness, consistency, optimality, conciseness and clarity, concreteness in time, efficiency. It is generalized that the scheme of coordinating the adoption of management decisions at different levels of management should be the basis for the development of methodological approaches to the formation of information provisioned component of management decisions.*

**Key words:** management solution, information support, management model, classification features, research methods, process of adoption.

**Постановка проблеми.** Нині для теорії управління за наявності безлічі різноманітних концепцій та підходів характерний активний пошук нової парадигми, здатної визначити напрями вирішення сучасних проблем теоретичного й практичного аспектів управління організацією, однією з яких є проблема вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень та їх інформаційної складової. Для визначення напрямів вирішення сучасних проблем інформаційного забезпечення управлінських рішень необхідно спочатку дослідити управлінські рішення в моделі управління організацією, а в подальшому з огляду на отримані результати визначити методологічну основу формування

інформаційного забезпечення управлінських рішень, для чого необхідно побудувати модель управління організацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою прийняття та реалізації управлінських рішень займалися вітчизняні та зарубіжні науковці. Серед них можна виділити таких, як О. Помазун, С. Груб'як, Т. Жовковська, Д. Кабаченко, А. Накрийко, Т. Кужада, С. Огієнко, К. Лучкін, В. Кузіляк, Р. Яковчук, А. Саміло, О. Повстан, В. Шишко [1–7]. Однак, незважаючи на безліч наукових робіт, які стосуються цієї проблематики, виявлені напрацювання в цьому напрямі потребують систематизації та узагальнення.

**Постановка завдання.** Структура та властивості будь-якої моделі залежать від цілей, для досягнення яких вона створюється. Мета побудови моделі полягає у відображенні безлічі окремих елементів з усіма їх властивостями, функціями, особливостями; встановленні взаємозалежностей та взаємозв'язків між ними. Модель управління організацією включає такі системоутворюючі компоненти, як визначення управління, види управління, стратегія, принципи, суб'єкт та об'єкт управління, функції, метод, технологія управління, управлінські рішення. В рамках статті розглянемо управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управлінські рішення включені як необхідний компонент в реалізацію всіх функцій управління. Вони є своєрідним механізмом їх здійснення. Положення про ключову роль управлінських рішень у системі управління організацією узгоджується з визначенням управління як сукупності системоутворюючих компонентів, спрямованих на реалізацію управлінських технологій, кінцевим результатом яких за ступенем дослідження інформації є процес прийняття управлінських рішень. Управлінські рішення є механізмом реалізації технології управління, виступають способом впливу керуючої підсистеми моделі управління організацією на керовану підсистему.

Поняття «управлінське рішення» має багатогранний характер, оскільки прийняття рішень в організації характеризується як:

- свідомо й цілеспрямована діяльність, здійснювана людиною;
- поведінка, заснована на фактах та ціннісних орієнтаціях;
- процес взаємодії членів організації;
- вибір альтернатив в рамках соціального та політичного стану організаційного середовища;
- частина загального процесу управління;
- обов'язкова частина щоденної роботи менеджера;
- основа виконання всіх інших функцій управління.

Змістовний аналіз окремих визначень поняття «управлінське рішення» дає змогу зробити висновок, що дати його універсальне трактування неможливо, оскільки сфера його дослідження багатогранна. Необхідно погодитися з думкою більшості авторів про те, що управлінське рішення є результатом аналізу, виконуваним на основі дослідження управлінської ситуації, підсумком вибору суб'єктом управління з усієї сукупності наявних альтернатив конкретного варіанта дій, спрямованого на досягнення поставлених цілей. При цьому зміст управлінського рішення визначається метою управлінського впливу.

Управлінські рішення мають загальну властивість поліморфізму [8, с. 181]. Поліморфізм управлінських рішень разом з їх ключовою роллю в моделі управління організацією зумовлює високий ступінь складності управлінських рішень, їх максимальне розгорнення, індивідуальну та колегіальну форми, різноманітність етапів процесу прийняття рішень та їх методів, специфічність форм відповідальності за прийняті рішення.

В економічній літературі розглядаються найрізноманітніші аспекти управлінських рішень, пропонуються їх різноманітні класифікації, що переслідують різні цілі. Аналіз класифікаційних ознак управлінських рішень, пропонованих в економічній літературі, дає змогу зробити висновок, що класифікаційні ознаки не є вичерпними, спостерігається їх різноманітність, іноді зустрічається невідповідність змісту виділених управлінських рішень їх класифікаційними ознаками. Крім того, пропоновані класифікації управлінських рішень, на нашу думку, вимагають доповнення, оскільки не відображають усі аспекти моделі управління організацією. Необхідність доповнення класифікації управлінських рішень обумовлена диференціюванням рішень, удосконаленням методів їх прийняття, розширенням кордонів практичного застосування. Складність та різноманітність управлінських рішень не тільки передбачає розвиток теорії та практики управління різними критеріями класифікації рішень, але й вимагає його на сучасному етапі. Додатково до класифікації управлінських рішень пропонуємо ввести такі класифікаційні ознаки та виділити відповідні управлінські рішення:

- 1) за механізмом виникнення:
  - креативні;
  - логічні;
- 2) за можливістю використання в різних сферах:
  - універсальні;
  - обмежені;
- 3) за ступенем необхідності прийняття:
  - екстрені;
  - необхідні;
  - бажані;
- 4) за ступенем готовності:
  - розроблені;
  - розроблювані;
  - ті, що готуються до розроблення;
- 5) за ознакою схвалення керівництвом:
  - затверджені;
  - відхилені;
- 6) за сегментами діяльності організації:
  - виробництво, маркетинг, фінанси, персонал, інновації;
  - постачання, виробництво, фінанси, збут;
  - операційна діяльність, інвестиційна діяльність, фінансова діяльність;
  - основна діяльність, фінансова діяльність, інша діяльність.

Ухвалення управлінських рішень є складним та систематизованим процесом, що складається з низки послідовних етапів. Спеціалістами з управління пропонуються різноманітні схеми процесу управлінських рішень, що різняться за ступенем деталізації окремих процедур. Універсальна схема процесу управлінських рішень, застосовна в будь-якій організації, включає постановку завдання вирішення проблеми, розроблення рішення, організацію виконання рішення та його оцінювання.

Процес прийняття управлінських рішень здійснюється на підставі всієї сукупності інформації про певну управлінську ситуацію. Отже, основною умовою дії універсальної схеми процесу прийняття управлінських рішень є рух в ній потоків інформації. Під час підготовки рішення необхідна інформація про параметри керованої системи, що включає пошук, збирання та оброблення інформації, а також її інтерпретацію, що дає змогу на цьому етапі виявити та сформулювати проблеми, які потребують рішень. В процесі розроблення рішення отриману інформацію необхідно перетворити згідно з поставленими завданнями. Керована система шляхом отримання інформації про хід виконання управлінського рішення контролює його якість.

Розширення універсальної схеми здійснюється шляхом доповнення певних процедур в рамках зазначених етапів. При цьому кількість процедур має бути максимально можливою, а процес управлінських рішень повинен бути логічно послідовним та досить деталізованим. Етапи прийняття управлінських рішень утворюють у своїй сукупності повний цикл прийняття рішень. При цьому, як уже зазначалося, склад і зміст етапів буде залежати від конкретної управлінської проблеми.

Результативність та ефективність управлінських рішень багато в чому визначаються використовуваними методами в процесі прийняття та реалізації рішень. Методи прийняття та реалізації управлінських рішень є сукупністю прийомів та способів дослідження, спрямовані на отримання достовірних та повних результатів щодо вирішуваної управлінської проблеми. Для обґрунтування управлінських рішень, їх розроблення та реалізації використовується широкий спектр методів дослідження.

1) Методи, засновані на використанні знань та інтуїції фахівців. Ця група включає методи, засновані на виявленні та узагальненні думок досвідчених фахівців-експертів, використанні їхнього досвіду та нетрадиційних підходів до обґрунтування, розроблення та реалізації управлінських рішень.

2) Формалізовані методи. Вони засновані на попередньо заданих алгоритмах, широко використовують математичний апарат.

3) Неформалізовані методи. Вони засновані на описі процедур обґрунтування, розроблення

та реалізації управлінських рішень на логічному рівні.

4) Методи дослідження інформаційних потоків. Метою дослідження інформаційних потоків є вивчення та формалізація інформаційних процесів щодо поставленої управлінської проблеми.

У процесі обґрунтування, розроблення та реалізації управлінських рішень велике значення має правильний вибір методів, використовуваних на конкретному етапі та застосовних до певного виду управлінських рішень. На кожному етапі обґрунтування, розроблення та реалізації управлінських рішень використовуються певний метод, група методів або їх сукупність. Правильність вибору методів та їх оптимальне поєднання зумовлюються знаннями, досвідом та інтуїцією суб'єктів, які приймають управлінські рішення.

Завершальним етапом технології обґрунтування, розроблення та реалізації управлінських рішень є оцінювання їх результативності та ефективності, яка дає змогу визначити якість управлінського рішення. Під якістю управлінського рішення розуміється сукупність параметрів, що забезпечують виконання його призначення в моделі управління організацією, таких як обґрунтованість, своєчасність, несуперечливість, оптимальність, стислість, зрозумілість, конкретність у часі, ефективність.

У процесі прийняття управлінських рішень важливим є взаємозв'язок обліково-аналітичної інформації щодо управління сегментами діяльності організації, оскільки управлінню не потрібна будь-яка інформація, інформація повинна мати сувору цільовий характер.

Зміст управлінських рішень пропонуємо розширити за допомогою їх декомпозиції. Метод декомпозиції дає змогу розчленувати складні явища, а управлінські рішення поділяються на більш прості, забезпечуючи глибоке проникнення в сутність явища та визначення його змісту. Декомпозиція управлінських рішень передбачає несуперечливість, самодостатність, кінцівку, визначеність підстав. Важливість та необхідність декомпозиції управлінських рішень обумовлена такими факторами.

По-перше, прийняття управлінських рішень розглядається як процес, що вимагає вивчення ситуації в керованій системі та розроблення заходів для її цілеспрямованої зміни. У цьому сенсі прийняття рішень є процесом, який потребує систематизації розподілу рішень в межах кожного сегменту діяльності організації.

По-друге, суб'єкти управління повинні гнучко й оперативно вирішувати питання, що входять до їх компетенції, щоби не допустити дублювання управлінських дій.

Декомпозиція управлінських рішень щодо сегментів діяльності організації сприятиме опера-

тивності та гнучкості моделі управління, чіткому розмежуванню функцій та відповідальності в діях суб'єктів управління задля виключення їх дублювання та паралелізму.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, декомпозиція управлінських рішень за сегментами діяльності організації дасть змогу краще зрозуміти сутність управлінського рішення, розширити сферу його застосування, позначити ступінь відповідальності за прийняття рішень, підвищити ефективність прийнятих управлінських рішень. Декомпозиція управлінських рішень є однією з основ розроблення методологічних підходів до формування інформаційної забезпеченої складової управлінських рішень. Управлінські рішення розподілені по всьому управлінському циклу, включаються в усі компоненти моделі управління організацією, значною мірою визначають її результативність та ефективність.

Отже, схема узгодження прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління повинна бути покладена в основу розроблення методологічних підходів до формування інформаційної забезпеченої складової управлінських рішень.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Помазун О. Сучасні аспекти прийняття рішень з управління бізнес-процесами підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4816> (дата звернення: 20.06.2019).
2. Груб'як С. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 201–204. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/33.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/33.pdf) (дата звернення: 20.06.2019).
3. Жовковська Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 146–151.
4. Кабаченко Д. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. № 2. С. 107–115.
5. Накрийко А., Кужада Т. Дослідження технології прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві. *Інноваційний розвиток: стратегічний погляд у майбутнє* : матеріали шостої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича, ТНТУ імені Івана Пулюя (Тернопіль, 6 квітня 2017 року). Тернопіль : ТНТУ, 2017. С. 41–42.
6. Огієнко С., Лучкін К. Контролювання реалізації управлінських рішень на торговельному підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 3 (1). С. 55–60. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr\\_2015\\_3%281%29\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2015_3%281%29_13) (дата звернення: 20.06.2019).
7. Підходи до розроблення та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику / В. Кузиляк, Р. Яковчук, А. Саміло, О. Повстан, В. Шишко. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Юридичні науки. 2016. № 855. С. 218–224. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn\\_2016\\_855\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2016_855_36) (дата звернення: 21.06.2019).
8. Ткачук В. Розвиток інноваційних процесів управління в сучасних умовах господарювання. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2012. Вип. 6. С. 179–182. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen\\_2012\\_6\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2012_6_44) (дата звернення: 21.06.2019).

#### REFERENCES:

1. Pomazun O. (2016) Suchasni aspekty pryinyattya rishen z upravlinnya biznes-procesamy pidp'yemstva [Modern aspects of decision making in business process management]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], vol. 3 (electronic journal). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4816> (accessed: 20 June 2019).
2. Grubyak S. (2017) Suchasni aspekty rozroblennya i pryinyattya upravlinskykh rishen [Modern aspects of the development and adoption of managerial decisions]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economics and Society], vol. 11, pp. 201–204. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/33.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/33.pdf) (accessed: 20 June 2019).
3. Govkivska T. (2018) Metodologiya pryinyattya upravlinskykh rishen za refleksyvnogo pidhodu [Methodology of making managerial decisions in a reflexive approach]. *Naukovyi visnyk Ujgorodskogo nacionalnogo universytetu* [Scientific herald of Uzhgorod National University], vol. 19, p. 1, pp. 146–151.
4. Kabachenko D. (2017) pryinyattya upravlinskykh rishen v umovah nevyznachenosti ta ryzyku [Management decision making under conditions of uncertainty and risk.]. *Ekonomichnyi visnyk* [Economic Herald], vol. 2, pp. 107–115.
5. Nakryiko A., Kugada T. (2017) Doslidzhennya tehnologii pryinyattya ta realizacii upravlinskykh rishen na pidp'yemstvi [Research of technology of acceptance and realization of administrative decisions at the enterprise.]. *Materialy shostoi vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferencii "Innovaciyni rozvytok: strategichyi poglyad u maibutne"* [Materials of the Sixth All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of the Memory of the Honored Professor of TNTU, Academician of the National Academy of Sciences of Ukraine Chumachenko Nikolay Grigorovich "Innovative Development: A Strategic View to the Future" Ivan Puluj Ivanov State Technical University (Ternopil, April 6, 2017)], pp. 41–42.
6. Ogienko S., Luchkin K. (2015) Kontroluvannya realizacii upravlinskykh rishen na torgovelnomu pidp'yemstvi. [Controlling the implementation of management decisions at a trading company]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidp'yemnytva* [Problems and prospects of entrepreneurship development], vol. 3 (1), pp. 55–60. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr\\_2015\\_3%281%29\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2015_3%281%29_13) (accessed: 20 June 2019).
7. Kuzylyak V., Yakovchuk R., Samilo A., Povstan O., Shyshko V. (2016) Pidhody do rpzroblennya ta pryinyattya upravlinskykh rishen v umovah nevyz-

nachenosti ta ryzyku. [Approaches to the development and adoption of managerial decisions in conditions of uncertainty and risk.]. Visnyk nacionalnogo universytetu "Lvivska politehnika" [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Law Sciences], vol. 855, pp. 218–224.

8. Tkachuk V. Rozvytok innovaciinyh procesiv upravlinnya v suchasnyh umovah gospodaruvannya

[Development of innovative management processes in modern economic conditions]. Visnyk Kamyanec-Podilskogo nacionalnogo universytetu imeni Ogienka. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Kamyanets-Podilsky National University named after Ivan Ogienko. Economic Sciences], vol. 6, pp. 179–182 Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen\\_2012\\_6\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2012_6_44) (accessed: 21 June 2019).

**Lysenko Veronika**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Senior Lecturer at Department of Management  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Kondratuk Nataliya**

Candidate of Economic Sciences  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Pronska Victoriya**

Student  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

## MANAGEMENT SOLUTIONS AS A KEY COMPONENT OF ORGANIZATION MANAGEMENT MODELS

**The purpose of the article.** In the article, we will consider management decisions as a key component of the management model of an organization.

**Methodology.** The theoretical and methodological basis of the work is the dialectical method of cognition, the systematic approach to the study of the processes of making managerial decisions, as well as the development of methodological approaches to the formation of information provided component of management decisions. The methodological basis was also the scientific works of the leading Ukrainian scientists on the development of resource potential of agrarian enterprises.

**Results.** The complexity and diversity of managerial decisions not only foresees, but also requires at the present stage of the development of the theory and practice of managing the application of various criteria for the classification of decisions. In addition to the situation of classification of managerial decisions, we propose the introduction of such classification features and allocate, respectively, managerial decisions:

- 1) under the mechanism of origin: creative, logical;
- 2) where possible, use in different areas: universal, limited;
- 3) the degree of the need for adoption: urgent, necessary, desired;
- 4) by degree of readiness: developed, developed, prepared for development;
- 5) on the basis of approval of the management: approved, rejected;
- 6) according to the segments of the organization:
  - production, marketing, finance, personnel, innovations;
  - supply, production, finance, sales;
  - operational activity, investment activity, financial activity;
  - main activity, financial activity, other activity.

The process of making managerial decisions is based on the entire set of information about a particular managerial situation. Consequently, the main condition of the universal scheme of the process of making managerial decisions is the movement of information streams in it. In preparing a solution, information is needed on the parameters of a managed system, which includes the search, collection and processing of information and its interpretation, which allows at this stage to identify and form problems that require solutions. In the process of developing solutions, the information received must be transformed in accordance with the tasks set. The managed system, by obtaining information about the progress of the management decision, controls its quality.

**Practical implications.** The importance and necessity of decomposition of managerial decisions is due to the following factors.

First, the adoption of managerial decisions is considered as a process that requires studying the situation in a managed system and developing measures for its purposeful change. In this sense, decision-making acts as a process that requires systematization of decision-making within each segment of the organization's activities.

Secondly, management entities should be flexible and promptly resolve issues that fall within their competence in order to avoid duplication of management actions.

The decomposition of managerial decisions relative to the segments of the organization's activities will contribute to the efficiency and flexibility of the management model, a clear separation of functions and responsibilities in the actions of management entities in order to exclude their duplication and parallelism.

**Value/originality.** Decomposition of managerial decisions according to the segments of the organization's activity will allow understanding in more detail the essence of the management decision, expanding the scope of its application, indicating the degree of responsibility for decision-making, and improving the efficiency of the management decisions taken. The decomposition of managerial decisions is one of the bases for developing methodological approaches to the formation of information provisioned component of managerial decisions. Management decisions are distributed throughout the management cycle, are included in all components of the management model of the organization and largely determine its effectiveness and efficiency.