

**Камінська Марина,**  
студентка 4 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Славіна Н.А.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування,  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Оскільки управлінські рішення приймаються людьми і впливають на них, то при прийнятті необхідно враховувати цілий перелік різноманітних факторів. Менеджер – це посадова особа, яка ефективним, у даних умовах, методом впливу направляє підлеглих на досягнення мети організації. Цей вплив досягається шляхом визначення норм поведінки підлеглих, задоволення їх потреб у міру можливостей і захистом їхніх інтересів перед керівниками верхнього рівня управління[2, с.147].

Професор Т.Д. Бурменко фактори впливу на управлінські рішення розділяє на об'єктивні, що не залежать від волі людини і суб'єктивні, що виражають особисті риси і міркування менеджерів.

Об'єктивні фактори створюють базу для розробки рішень і характеризуються ступенем "прозорості" середовища, тобто обсягом і достовірністю інформації про поведінку підприємства і його оточення у минулу, сьогоденні і майбутньому. Очевидно, чим більшою і точнішою є накопичена для прийняття рішення інформація, тим краще можна оцінити наслідки його реалізації. А це значить, що вибір кращого рішення з безлічі припустимих стане більше осмисленим і безпомилковим.

Суб'єктивні фактори втілюють соціально-психологічні риси людей: життєві пріоритети, шкалу цінностей, традиції, звички, стиль роботи та ін.

Зрозуміло, що ці риси людей багато в чому визначають схильність керівників до того або іншого рішення і результативність його виконання. Поряд з виділенням об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на розробку і прийняття рішень, їх можна розглядати і з погляду того, перебувають вони всередині чи поза підприємством. Зовнішні фактори зазвичай визначають поняттям "макроекономічна ситуація". До них відносять регіональні, галузеві, державні, світові фактори середовища, що оточує підприємство. Ці фактори утворюють загальні умови для розробки кращого рішення. Серед них, наприклад, рівень інфляції, доступність сировини і матеріалів, платоспроможний попит на послуги і вироби, податки, банківський відсоток за кредит, валютний курс, митні тарифи, конкуренція та ін.

У сфері послуг немаловажного значення набувають такі зовнішні умови, як культурні цінності, демографія, соціальний статус клієнтів, референтні групи, домашнє господарство й маркетингові впливи. Очевидно, вони впливають на поведінку клієнтів і повинні враховуватися в процесі вибору управлінських рішень.

На відміну від зовнішніх, внутрішні фактори виражають цільові орієнтири і ресурсний потенціал самого підприємства. Фактори внутрішнього середовища визначають прагнення до реалізації місії підприємства і його можливостей, а отже, формують напрямок пошуку кращого рішення і разом з тим накладають на нього обмеження. До внутрішніх факторів, зокрема, відносять професійно-кваліфікаційний склад працівників підприємства, конкурентоспроможність послуг або виробів, виробничі потужності (продуктивність) підприємства, накопичений або очікуваний запас матеріально-технічних (сировини, матеріалів, напівфабрикатів) і фінансових ресурсів, інформаційно-технічне і програмно-алгоритмічне оснащення управлінської діяльності менеджерів та ін.

В літературі можна також зустріти чимало інших факторів впливу на процес прийняття рішень, але найхарактернішими є наступні:

1. Особиста оцінка керівника. Соціально-психологічні дослідження довели, що на прийняття рішень впливають: вік керівника, його суб'єктивна оцінка якості або вигоди від рішення, система цінностей керівника.

2. Середовище прийняття рішень. Рішення приймаються за різних обставин по відношенню до ризику. Традиційно ці обставини класифікують як умови визначеності, ризику і невизначеності. Рішення приймається в умовах визначеності тоді, коли керівник точно знає результати кожного з альтернативних варіантів.

3. Інформаційні обмеження. Іноді необхідна для прийняття рішення інформація недоступна або занадто дорога. Тому необхідно вирішувати, чи є суттєва вигода від додаткової інформації та наскільки важливим є рішення.

4. Ступінь важливості та терміновості. Як правило, найважливіші рішення є й найбільш терміновими.

5. Негативні наслідки. Необхідно не забувати про те, що виграш в одному завжди досягається на шкоду іншому. Тому керівник повинен визначити, які побічні ефекти є допустимі за умови досягнення бажаного кінцевого результату.

6. Взаємозалежність рішень. Важливе рішення майже завжди призводить до необхідності вирішувати сотні взаємопов'язаних рішень, які є менш важливими, але з них складається головне. Тому важливо усвідомлювати, як саме взаємодіють рішення в процесі управління.

### **Список використаних джерел**

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Підручник. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.

2. Славіна Н.А. Формування поведінки менеджера в конфліктних ситуаціях. Вісник Одеського національного університету. Том 2. Вип. 5. м.Одеса, 2015. 488с. С.144-148.

3. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організацій: Навч. посібн. Львів: «Магнолія плюс», 2004. 333 с.