

Мединський Олег,
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **Славіна Н.А.,**
канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Управлінське рішення - це вибір однієї з можливих альтернатив впливу на керовану систему, тобто це модель, в якій із певного числа варіантів вибирається кращий.

Основна мета управлінського рішення — забезпечити координуючий (регулюючий) вплив на систему керування, що реалізує рішення управлінських задач персоналом по досягненню цілей організації. Досягнення цих цілей передбачає рішення задач, що складають зміст і послідовність дій ЛПР при виконанні безпосередніх обов'язків.

Всі методи прийняття управлінських рішень можна об'єднати в три групи: неформальні (евристичні), колективні і кількісні.

Неформальні (евристичні) методи прийняття рішень. Управлінська практика свідчить про те, що при прийнятті і реалізації рішень певна частина керівників використовує неформальні методи, що засновані на аналітичних здібностях осіб, що приймають це рішення. Це сукупність логічних прийомів і методики вибору оптимальних рішень керівником, теоретичне порівняння альтернатив з урахуванням накопиченого досвіду.

Неформальні методи базуються в основному на інтуїції менеджера. Їхня перевага в тому, що вони приймаються оперативно; недоліком же є те, що

неформальні методи не гарантують від вибору помилкових (неефективних) рішень, оскільки інтуїція може іноді підвести менеджера.

Колективні методи обговорення і прийняття рішень. Основним моментом у процесі колективної роботи над реалізацією управлінських рішень є визначене коло осіб - учасників даної процедури. Частіше усього це тимчасовий колектив, до складу якого включаються, як правило, і керівники, і виконавці.

Головними критеріями формування такої групи є компетентність, здатність вирішувати творчі задачі, конструктивність мислення і комунікабельність. Колективні форми групової роботи можуть бути різними: засідання, наради, робота в комісії і т.п. Найбільш поширений такий метод колективного підготування управлінських рішень, як «мозковий штурм», або «мозкова атака» (спільне генерування нових ідей і наступне прийняття рішень).

Якщо треба буде розв'язати складну проблему, збирається група людей, що пропонують будь-яке рішення певної проблеми. Основна умова «мозкового штурму» - створення обстановки, максимально сприятливої для вільного генерування ідей. Щоб цього домогтися, забороняється спростовувати або критикувати ідею, якою би на перший погляд фантастичної вона не була. Всі ідеї записуються, а потім аналізуються фахівцями.

Прикладом колективного прийняття рішень може служити метод Дельфа, що одержав назву від грецького міста Дельф, що прославилося мудрецами, що там жили - провісниками майбутнього. Метод Дельфа - багато етапна процедура анкетування. Після кожного етапу дані анкетування допрацьовуються й отримані результати повідомляються експертам із указівкою розташування оцінок. Перший тур анкетування проводиться без аргументації, у другому відрізняються від інших відповідь підлягає аргументації, або ж експерт може змінити оцінку.

Після стабілізації оцінок опитування припиняється і приймається запропоноване експертами або скоригованим рішенням.

Є ще японська (кільцева) система прийняття рішень - суть якої складається в тому, що на розгляд готується проект нововведення. Він передається для

обговорення особам за списком, складеному керівником. Кожний повинен роздивитися запропоноване рішення і дати свої зауваження в письмовому вигляді. Після цього проводиться нарада. Як правило, запрошуються ті фахівці, чия думка керівнику не зовсім ясна. Експерти вибирають своє рішення відповідно до індивідуальних переваг. І якщо вони не збігаються, то виникає вектор переваг, що визначає за допомогою одного з таких принципів:

- а) більшості голосів - вибирається рішення, що має найбільше число прихильників

- б) диктатора - за основу береться думка однієї особи. Цей принцип характерний для військових організацій, а також для прийняття рішень у надзвичайних обставинах;

- в) принцип Курно використовується в тому випадку, коли коаліції немає, тобто пропонується число рішень, рівне числу експертів. У цьому випадку необхідно знайти таке рішення, що відповідало би вимозі індивідуальної раціональності без обмеження інтересів кожного окремо;

- г) принцип Пяreto використовується при прийнятті рішень, коли всі експерти утворюють єдине ціле, одну коаліцію. У цьому випадку оптимальним буде таке рішення, що не вигідно змінювати відразу всім членам групи, оскільки воно об'єднує їх у досягненні загальної цілі;

- д) принцип Еджворта використовується в тому випадку, якщо група складається з декількох коаліцій, кожній із котрих не вигідно відмінити своє рішення. Знаючи переваги коаліцій, можна прийняти оптимальне рішення, не наносячи шкоди одне одному.

Кількісні методи прийняття рішень. У основі їх лежить науково-практичний підхід, що припускає вибір оптимальних рішень шляхом опрацювання великих масивів інформації.

У залежності від типу математичних функцій, покладених в основу моделей, розрізняють:

- а) лінійне моделювання, при якому використовуються лінійні залежності;

б) динамічне програмування, що дозволяє вводити додаткові перемінні в процес рішення задач;

в) ймовірні і статистичні моделі, реалізовані в методах теорії масового обслуговування;

г) теорія ігор - моделювання таких ситуацій, ухвалення рішення в котрих повинно враховувати розбіжність інтересів різноманітних підрозділів;

д) імітаційні моделі дозволяють експериментально перевірити реалізацію рішень, змінити вихідні передумови, уточнити вимоги до них.

Формалізація прийняття рішень підвищує ефективність керування в результаті зниження імовірності помилки й економії часу: не потрібно заново розробляти рішення щоразу, як виникає відповідна ситуація. Тому керівництво організацій часто формалізує рішення для визначених, регулярно повторюваних ситуацій, розробляючи відповідні правила, інструкції і нормативи.

У той же час у процесі керування організаціями часто зустрічаються нові, нетипові ситуації і нестандартні проблеми, що не піддаються формалізованому рішення. У таких випадках велику роль відіграють інтелектуальні здібності, талант і особиста ініціатива менеджерів.

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. Том2.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.