

ТЕМА 3
УПРАВЛІНСЬКІ
РІШЕННЯ

Поняття «управлінське рішення»

Рішення - заздалегідь продуманий намір здійснити певні дії, які мають бути вчинені (здійснені реалізовані) якимось способом.

Управлінське рішення – вольовий акт втручання суб'єкта управління в діяльність об'єкта управління для виходу із певної виробничо господарської чи іншої ситуації.

Правила прийняття управлінських рішень:

- не слід приймати рішення на більш високому рівні, якщо його можна прийняти на більш низькому;
- простір управлінських рішень має бути обмеженим, що дозволить підвищити рівень керівництва та поліпшити якість виконання рішень;
- управлінське рішення, яке приймається на більш високому рівні не завжди і не обов'язково є кращим, найчастіше таке рішення – середньозважене.

Вимоги до прийняття управлінських рішень

Успішне рішення має відповідати таким вимогам, а саме бути:

- а) науково обґрунтованим;
- б) цілеспрямованим;
- в) кількісно та якісно визначеним;
- г) правомірним;
- д) оптимальним;
- є) комплексним;
- ж) гнучким;
- з) повністю оформленим.

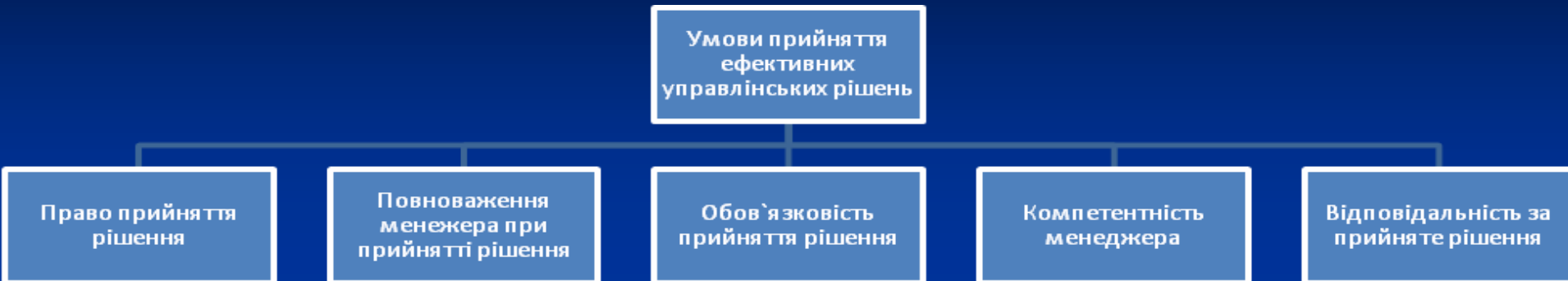
Функції управлінських рішень

- **Скеровуюча:** будь яке рішення розробляється з орієнтуванням на певну стратегію управління соціально-економічною системою з урахуванням її довгострокової перспективи.
- **Координуюча:** визначає місце кожної ланки, кожного підрозділу, а також кожного працівника господарюючого суб'єкта у вирішенні завдань, поставлених управлінським рішенням, погоджує та взаємопов'язує їх дії та наявні ресурси у часі і в просторі
- **Мобілізуюча:** управлінське рішення забезпечує заданий рівень активізації і трудового колективу, і окремих виконавців для досягнення результатів, визначених відповідним рішенням.

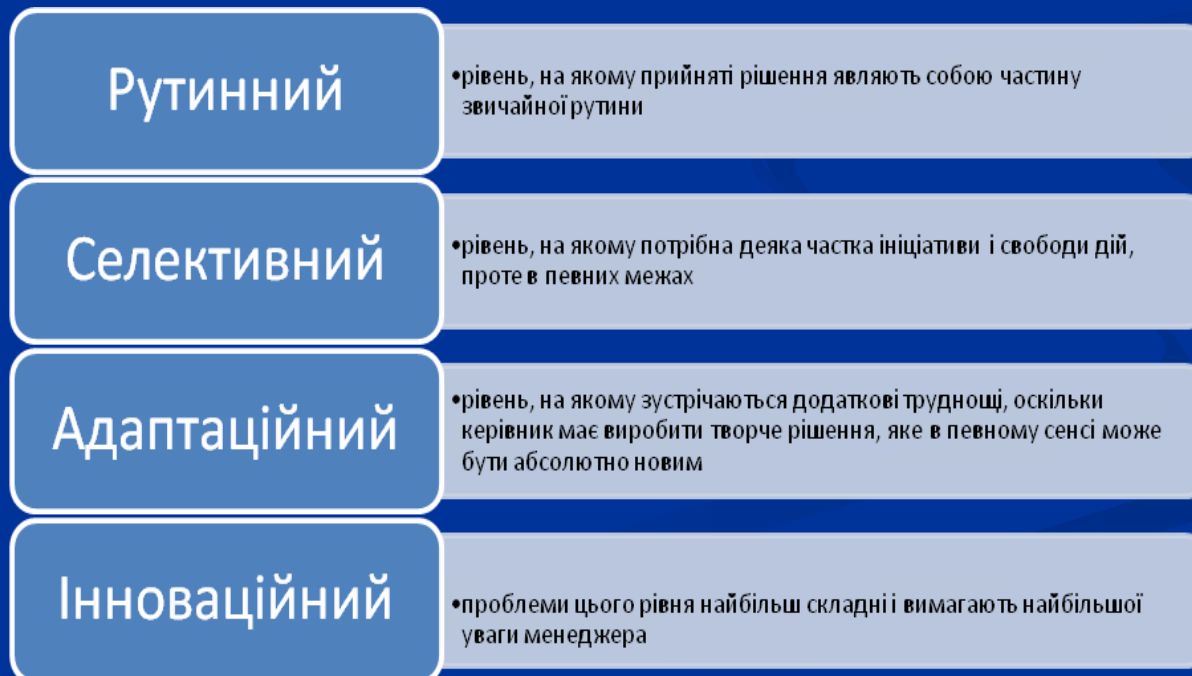
Моделі прийняття управлінських рішень

- *Класична модель* базується на економічних перевагах і тому управлінське рішення повинно відповідати економічним інтересам об'єкта управління.
- *Адміністративна модель* ґрунтується на опануванні реального процесу прийняття управлінських рішень в складних ситуаціях, коли мова йде про не програмовані рішення, коли ситуації мають ознаки невпевненості та невизначеності.

Умови та рівні прийняття управлінських рішень



Рівні прийняття управлінських рішень



Процес прийняття управлінських рішень

Прийняття рішення - це процес, який починається з виникнення проблемної ситуації і закінчується вибором рішення, що усуває проблемну ситуацію.

1. Підготовка і прийняття рішення

- діагноз проблеми
- накопичення інформації з проблеми
- розробка альтернативних варіантів вирішення проблеми
- оцінка альтернативних варіантів
- вибір кращої альтернативи та прийняття рішення

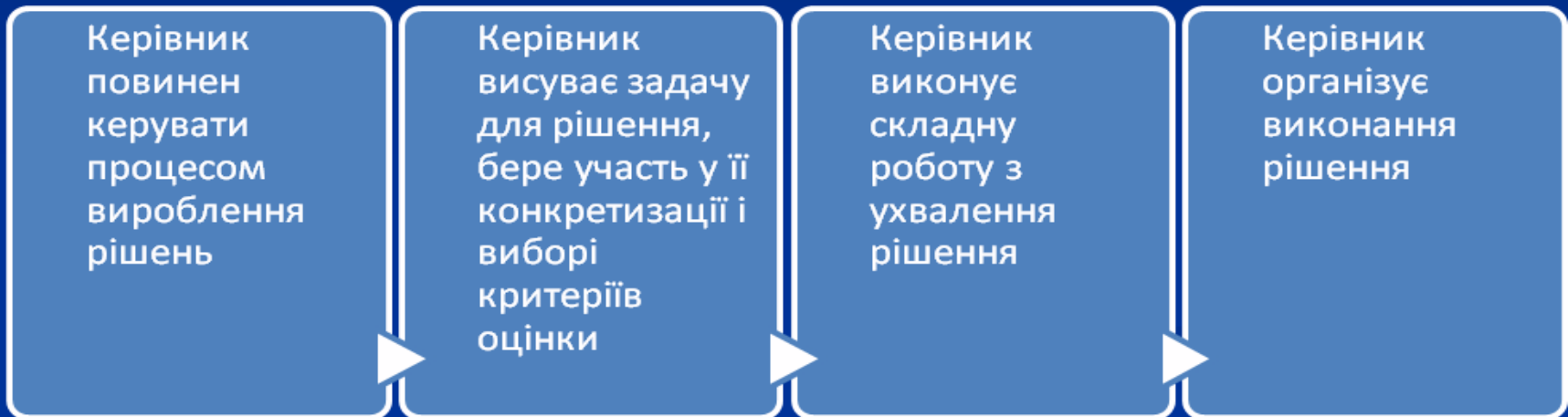
2. Реалізація рішення

- доведення прийнятого рішення до виконавців
- планування узгодженості їх взаємодії
- контроль процесу виконання рішення

3. Оцінка результатів

- аналіз результатів реалізації прийнятого рішення
- оцінка ефективності прийнятого та реалізованого рішення

Роль керівника в процесі прийняття рішень



Моделі прийняття рішень

- **Класична модель** спирається на поняття “раціональності” у прийнятті управлінських рішень: особа, яка приймає рішення, повинна бути абсолютно об’єктивною і логічною, мати чітку мету, усі її дії у процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.
- **Поведінкова модель** враховує сукупність численних обмежуючих та суб’єктивних факторів, що впливають на процес прийняття рішень впливають. С таких факторів у процесі прийняття рішень.
- **Ірраціональна модель** ґрунтується на передбаченні, що рішення приймаються ще до того, як досліджуються альтернативи.

Розподіл відповідальності при організації розробки рішень

Відповідальність менеджера виникає тоді, коли виконання (або невиконання) прийнятого управлінського рішення призвело до збитків підприємства або збитку елементів зовнішнього середовища.

Збитки – зроблені кредитором витрати, втрата або пошкодження його майна, не одержані кредитором доходи, які він одержав би, якби зобов'язання було виконано боржником.

Відповідальність менеджера може бути внутрішньо фірмовою (перед засновниками, вищестоящими менеджерами, персоналом) або зовнішньою (перед органами влади, громадськістю).