

ТЕМА 4. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

- 1. Основи теорії прийняття рішень**
 - 2. Процес прийняття рішень**
 - 3. Стилi і методи прийняття рішень**
-



1.ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Рішення - це вибір альтернативи.

Типи проблем:

- структуровані (прості, звичні);
- неструктуровані (нові і нестандартні).

Типи рішень:

програмовані і непрограмовані

УМОВИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ:

- ▣ **Визначеність**
- ▣ **Невизначеність**
- ▣ **Ризик**
- ▣ **Непередбачуваність**

ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Раціональність передбачає:

- ✓ Чіткість проблеми.
- ✓ Чіткість цілей рішення.
- ✓ Знання варіантів вибору.
- ✓ Сталість переваг.
- ✓ Відсутність часових або матеріальних обмежень.
- ✓ Максимальна віддача (вигода).

Обмежена раціональність - варіанти вибору припустимого, задовільного, достатньо правильного рішення.

Інтуїція - це здібність швидко приймати рішення на основі минулого досвіду.

МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

- Класична
- Адміністративна
- Політична

КЛАСИЧНА МОДЕЛЬ

МЕНЕДЖЕРИ ПОВИННІ ПРИЙМАТИ РАЦІОНАЛЬНІ РІШЕННЯ, ЯКІ ВІДПОВІДАЮТЬ ЕКОНОМІЧНИМ ІНТЕРЕСАМ ОРГАНІЗАЦІЇ.

Базові концепції класичної моделі:

- Структуровані проблеми.
- Програмовані рішення.
- Умови визначеності або ризику.
- Раціональність.

Класична модель передбачає використання кількісних методів прийняття рішень

АДМІНІСТРАТИВНА МОДЕЛЬ –

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СИТУАЦІЯХ З ОБМЕЖЕННЯМИ,
ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА СТУПІНЬ РАЦІОНАЛЬНОСТІ РІШЕНЬ.

Базові концепції адміністративної моделі

- Неструктуровані проблеми.
- Непрограмовані рішення.
- Умови невизначеності.
- Обмежена раціональність.

Раціональні процедури прийняття рішень
використовуються рідко.

ПОЛІТИЧНА МОДЕЛЬ –

ПРИЙНЯТТЯ НЕПРОГРАМОВАНИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ І НЕПЕРЕДБАЧУВАНOSTІ .

Базові концепції політичної моделі:

- Неструктуровані проблеми.
- Непрограмовані рішення.
- Умови невизначеності й непередбачуваності.
- Інтуїція

Модель передбачає створення коаліцій (альянсів менеджерів).

Класична модель	Адміністративна модель	Політична модель
<p>Чіткість цілей, усвідомлення проблеми Визначеність ситуації Повна інформація про варіанти рішення та їх можливі результати Людина робить раціональний вибір для отримання максимально корисних результатів</p>	<p>Неясні проблеми і цілі Невизначеність умов Обмежена інформація про варіанти рішення та їх наслідки Вибір задовільного варіанта рішення проблеми на основі інтуїції</p>	<p>Плюралізм, конфліктуючі цілі Стан невизначеності Неузгодженість думок, невизначеність інформації Переговори і дискусії між членами коаліцій</p>

2. ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

1. Підготовка рішення.

- а) виявлення проблеми*
- б) аналіз інформації.*
- в) визначення цілей вирішення проблеми.*

2. Прийняття рішення.

- а) виявлення обмежень.*
- б) формування альтернатив*
- в) аналіз та оцінка варіантів.*
- г) вибір одного варіанту.*

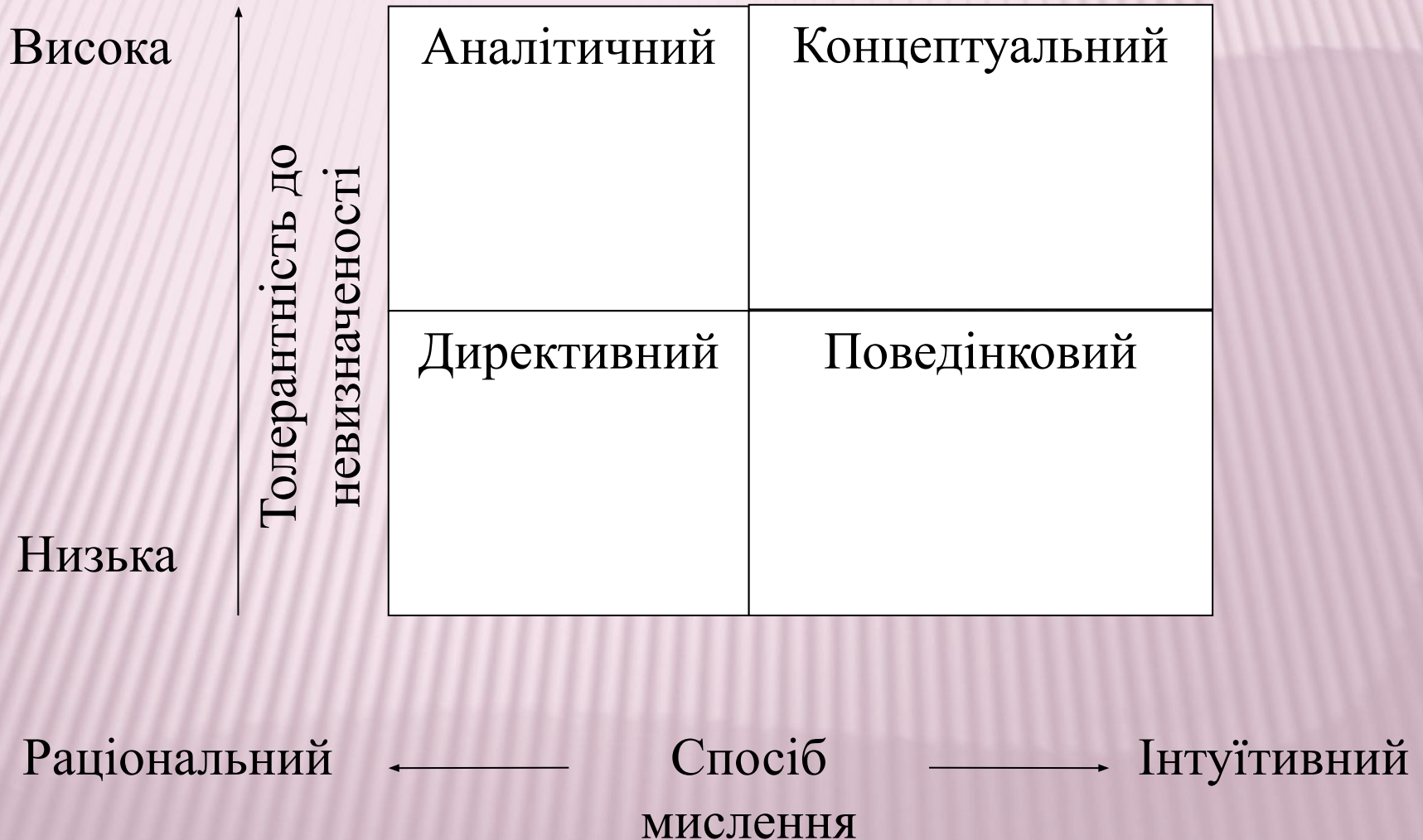
3. Реалізація рішення.

- а) виділення ресурсів*
- б) доведення до виконавців*
- в) контроль та оцінка результатів.*

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМИ:

- ❖ *Розбіжність між станом справ і цілями або стандартами*
- ❖ *Тиск проблеми на менеджера*
- ❖ *Нестача ресурсів для вирішення проблеми*

3.СТИЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ



АДИЗЕС И.

Стили менеджмента -
эффективные и
неэффективные

[http://www.5port.ru/mana
gement/](http://www.5port.ru/management/)

МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ВРУМА-ДИСАГО

ДОЗВОЛЯЄ МЕНЕДЖЕРУ ОЦІНИТИ СТУПІНЬ УЧАСТІ ПІДЛЕГЛИХ В ПРИЙНЯТТІ КОНКРЕТНОГО РІШЕННЯ.

- ▣ **Самостійне рішення** (автократичний стиль).
- ▣ **Індивідуальні консультації** (консультативний стиль).
- ▣ **Групова консультація** (консультативний стиль).
- ▣ **Делегування** (демократичний стиль).

ГРУПОВІ МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

- Мозковий штурм.
- Метод номінальних груп (NGT).
- Метод експертних оцінок (метод Дельфі).
- Електронні збори (електронна мозкова атака).