

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

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.*

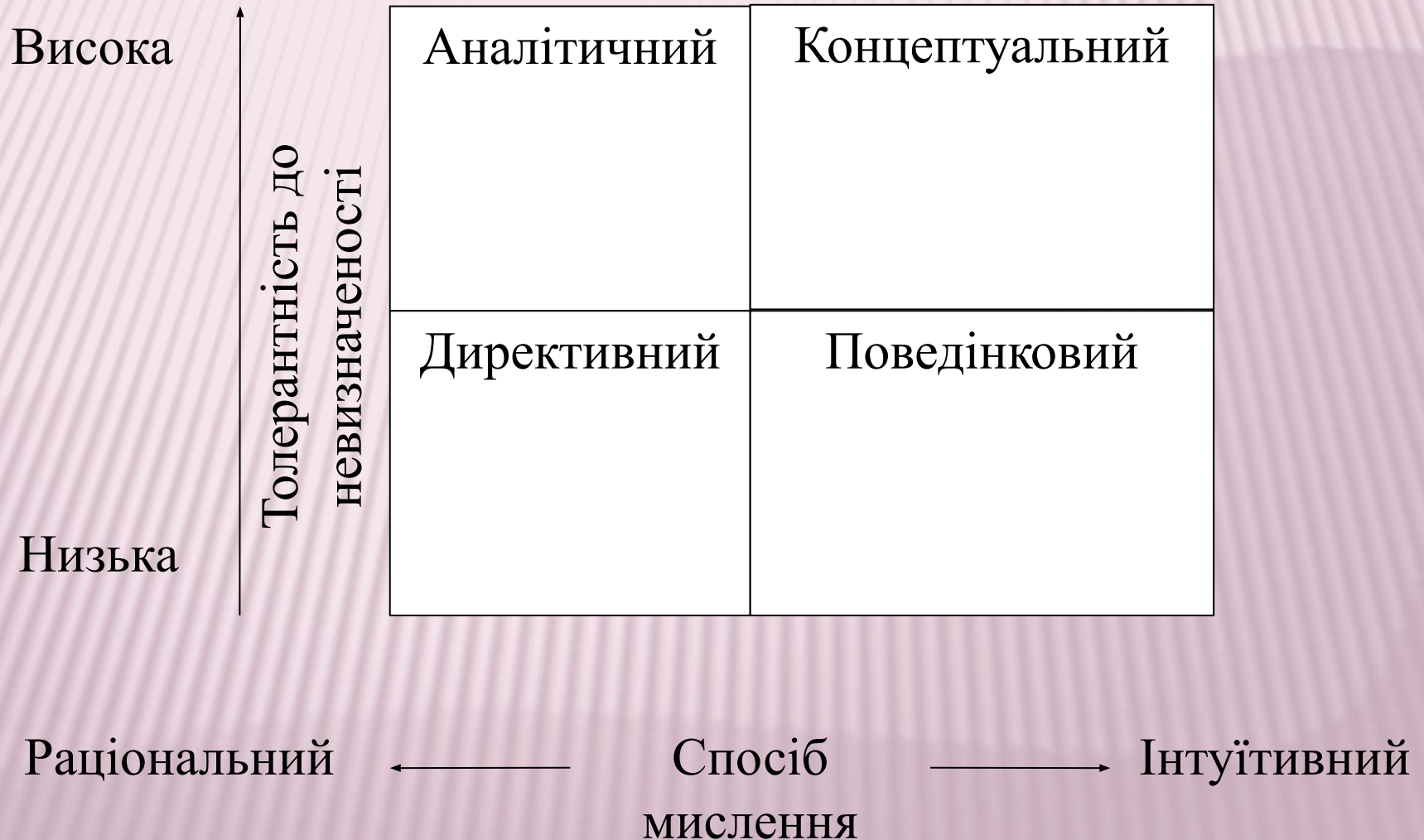
3. Реалізація рішення.

- 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).