



Управлінські рішення та їх класифікація



Прийняття рішень є найважливішою функцією управління, успішне здійснення якої забезпечує досягнення організацією її цілей.

Через невміння якісно і раціонально здійснювати цей процес, через відсутність в організації механізму його здійснення, технології, страждає більшість фірм і підприємств, державних установ і органів в Україні.

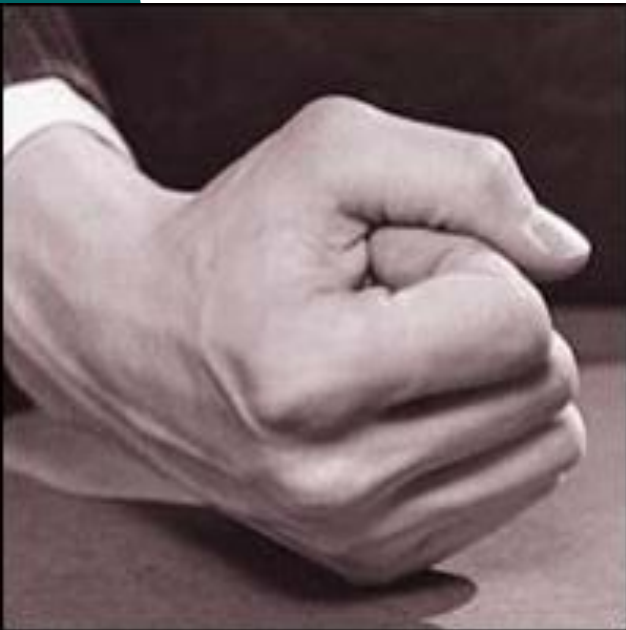
- Успіх організації, у якій би сфері вона не функціонувала, багато в чому залежить від цього, а тим більше в Україні, де більшість організацій проходять перші етапи свого розвитку і дуже важливо яку технологію рішення проблем вони опрацьовують.
- Прийняття рішень, поряд з координацією і комунікацією, є одним з найважливіших внутрішньоорганізаційних процесів, а особливість цього процесу полягає в тім, що він безпосередньо спрямований на досягнення цілей організації.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

- Прийняття рішень - це наука і мистецтво.
- Роль прийнятого рішення величезна.
- Найважливіше питання успішного функціонування організації полягає в тім, як організація може виявляти свої проблеми і вирішувати їх.



УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ



- Управлінське рішення - це вибір альтернативи, здійснений керівником у рамках його посадових повноважень і компетенції і спрямований на досягнення цілей організації.

Класифікаційна ознака	Групи управлінських рішень
• Ступінь повторюваності проблеми	• Традиційні • Нетипові
• Значимість мети та тривалість дії	• Стратегічні • Тактичні • Операційні
• Сфера впливу	• Глобальні • Локальні
• Тривалість реалізації	• Довгострокові • Короткострокові
• Метод розробки рішення	• Формалізовані • Неформалізовані
• Кількість критеріїв вибору	За єдиним критерієм За багатьма критеріями
Форма прийняття	• Одиноособові • Колегіальні
• Спосіб фіксації рішення	• Документовані • Недокументовані
• Характер використаної інформації	• Детерміновані • Ймовірні
• Підстави для прийняття рішення • Місце та функції в процесі керівництва	• Інтуїтивні • Рішення засновані на судженнях • Раціональні • Інформаційні • Організаційні • Технологічні

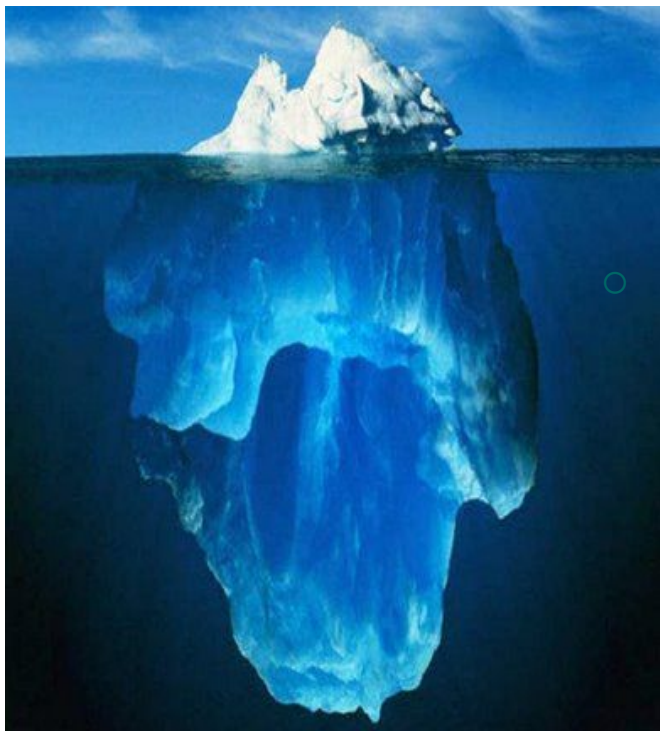
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах невизначеності, керівник може використовувати дві основні можливості:

- 1) спробувати одержати додаткову інформацію і ще раз проаналізувати проблему з метою зменшення її новизни і складності. Разом з досвідом і інтуїцією це дасть йому можливість оцінити суб'єктивну, передбачувану імовірність можливих результатів;
- 2) коли бракує часу або засобів на збір додаткової інформації, при прийнятті рішень доводиться покладатися на минулий досвід і інтуїцію.



ПІДСТАВИ ДЛЯ УХВАЛЕННЯ РІШЕННЯ. ІНТУЇТИВНІ РІШЕННЯ .



- Чисто інтуїтивне рішення - це вибір, зроблений тільки на основі відчуття того, що він правильний. Просто людина робить вибір. Те, що називається осяянням або шостим почуттям, і є інтуїтивні рішення .
- Рішення , засновані на судженнях. Такі рішення іноді здаються інтуїтивними, оскільки логіка їх не очевидна. Рішення, засноване на судженні, - це вибір, обумовлений знаннями або накопиченим досвідом. Людина використовує знання про те, що траплялося в подібних ситуаціях раніше, щоб спрогнозувати результат альтернативних варіантів вибору в існуючій ситуації. Спираючись на здоровий глузд, вона обирає альтернативу, що принесла успіх у минулому.

РАЦІОНАЛЬНІ РІШЕННЯ

- Головне розходження між раціональним і заснованим на судженні рішеннями полягає в тім, що перше не залежить від минулого досвіду. Раціональне рішення приймається за допомогою об'єктивного аналітичного процесу.



ЕТАПИ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

- Будь-яке управлінське рішення проходить через три стадії:
- 1. З'ясування проблеми
- -збір інформації,
- -з'ясування актуальності,
- -визначення умов при яких ця проблема буде вирішена
- 2. Складання плану рішення
- -розробка альтернативних варіантів рішення ,
- -зіставлення варіантів рішення з наявними ресурсами,
- -оцінка альтернативних варіантів по соціальних наслідках,
- -оцінка альтернативних варіантів по економічній ефективності,
- -складання програм рішення ,
- -розробка і складання детального плану рішення
- 3. Виконання рішення
- -доведення рішень до конкретних виконавців,
- -розробка заохочень і покарань,
- -контроль за виконанням рішень

РОЛЬ КЕРІВНИКА В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Можна виділити чотири основні функції керівника в цьому процесі:

- 1. Керівник повинен керувати процесом вироблення рішення ;
- 2. Керівник висуває задачу для рішення, бере участь у її конкретизації і виборі критеріїв оцінки. Уміння правильно визначити і поставити задачу найважливіший його обов'язок, творча частина його роботи.
- 3. Керівник виконує складну роботу з ухвалення рішення.
- 4. Керівник організує виконання рішення .



МЕТОДИ РОЗРОБКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ

Виділяють наступні методи розробки та прийняття управлінських рішень:

- Аналітичні методи: засновані на роботі керівника або фахівця з набором аналітичних співвідношень. Вони визначають співвідношення між умовами виконання задачі та її результатами у вигляді формул, графіків або логічних співвідношень. У діяльності організацій є багато типових залежностей, що мають об'єктивний характер. Основу цих методів складають: теорія ймовірностей, теорія марковських процесів, теорія масового обслуговування;
- Статистичні методи: засновані на використанні інформації про минулий вдалий досвід інших організацій у якій-небудь сфері діяльності для розробки і реалізації управлінського рішення іншими компаніями;
- Метод математичного програмування: цей метод дозволяє розраховувати найкращий варіант згідно з критеріями оптимальності. Метод працює лише за умов присутності чітко сформульованої цілі. Найчастіше застосовується для прийняття рішень у сфері планування та організації виробництва.
- Методи, що активізують: до них відносяться методи психологічної активізації і методи підключення нових інтелектуальних джерел.

ЩО Ж ПОТРІБНО ДЛЯ УСПІШНОГО РІШЕННЯ ПРОБЛЕМ?

- По-перше, вчасно помітити і проаналізувати проблему, для того, щоб з'ясувати, що призвело до її виникнення, і на далі прагнути до її рішення .
- По-друге, не витратити часу на непотрібні рішення, що не впливають на ефективність роботи фірми.
- По-третє, постійно оцінювати ефективність процесу прийняття, а згодом і реалізації рішення .
- По-четверте, не приймати декількох рішень по тому самому питанню .
- По-п'яте, залучати до процесу ухвалення рішення співробітників, що мають до них відношення, вже на ранніх етапах роботи з урахуванням відповідності їхньої кваліфікації ступеню складності проблеми; навчати їх необхідним чином і не забувати нагороджувати за успіхи.



ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УКРАЇНІ

На жаль, в Україні управлінські рішення приймаються, зазвичай, керівниками підприємств на основі їхнього особистого досвіду, тобто суб'єктивно.

- Зворотній зв'язок - контроль за виконанням рішень практично відсутній.
- Але, як не дивно, найчастіше прийняття правильного управлінського рішення підкоряється всім змальованим у презентації процесам, і поза залежністю від знань, рішення, яке приймається, проходить через усі три стадії, але набагато більш складним шляхом.





Дякую за увагу!

С: