

дослідження і після якої настав час скористатися його плодами, прийняти рішення. Вибрати цей момент, вловити його не раніш і не пізніше – це вже справа, що вимагає іншого підходу, іншої підготовки й інших якостей, чим ті, котрі характерні для аналітика.

Можна виділити чотири основні функції керівника в процесі ухвалення та реалізації управлінських рішень :

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 .

Отже, можна підсумувати, що роль керівника в процесі реалізації управлінських рішень у підприємстві є достатньо важливою в сучасних умовах господарювання.

Інформаційні джерела:

1. Щербаков О. В., Нарішкін В. С. Система підтримки прийняття рішень як невід'ємна частина сучасного інформаційного забезпечення для управління бізнесом / Щербаков О. В., Нарішкін В. С. // Інформаційні технології в технологічних системах. – 2011. – №3. – С. 93-96.
2. Прийняття управлінських рішень. [навч. посіб.] / За ред. Ю.С. Петруні. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
3. Полінський О.М. Оцінка ефективності управлінських рішень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www. rusnauka.com/18_NPM_2008/Economics/34398.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_NPM_2008/Economics/34398.doc.htm)

УДК 65.012.123:339.924

І.В. Шульженко, канд. екон. наук, доц. (ПДАА, Полтава)

В.А. Симоненко, магістрант (ПДАА, Полтава)

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Адаптація до швидких змін вимагає прийняття оперативних і ефективних рішень, постійного корегування того, що ми робили і як це робиться. Однак тільки реагувати на проблеми, що виникають – означає постійно запізнюватися, внаслідок чого ситуація буде ускладнюватися.

Відомо, чим складніше проблеми, тим більше часу потрібно на підготовку, обґрунтування і прийняття управлінських рішень. Тому в момент прийняття рішень ситуація рішень ситуація вже настільки змінюється і ускладнюється, що прийняті рішення, як правило, не відповідають потребі часу і тому неефективні.

Дослідники, вивчаючи основні причини, які викликають необхідність підготовки нових управлінських рішень, зазвичай відзначають п'ять причин, частка кожної з них у загальній кількості управлінських рішень дорівнює [1, с. 98]:

- 1) неполадки (проблеми) в керованій підсистемі – 27%;
- 2) вказівки вищих органів – 24%;
- 3) закінчення терміну дії попереднього рішення – 17%;
- 4) необхідність коригування раніше прийнятого рішення – 15%;
- 5) новий стан керованої підсистеми – 14 %.

Крім цих п'яти є й інші причини, але їх частка незначна.

Таким чином, безпосередніми причинами, що спонукають здійснювати підготовку і прийняття управлінських рішень, є ті чи інші соціальні (у тому числі й управлінські) проблеми. Вони пов'язані насамперед з різними відхиленнями фактичного стану керованої підсистеми від запрограмованого, а також з усякого роду порушеннями в механізмі функціонування системи в цілому. При цьому, якщо відхилення і порушення не випадкові (епізодичні), а часті та стійкі, то вони можуть розглядатися як свідчення недосконалості самої системи.

Для того щоб управлінське рішення було ефективним, треба враховувати такі чинники:

1. Ієрархія в прийнятті рішень – делегування повноважень з прийняття рішень ближче до того рівня, на якому є більше необхідної інформації та який безпосередньо приймає участь у реалізації прийнятого рішення. В цьому випадку виконавцями рішення є співробітники суміжних рівнів. Контакти з підлеглими, які знаходяться більш ніж на один ієрархічний рівень нижче (вище), не допускаються.

2. Використання цільових між функціональних груп, до складу яких запрошують працівників з різних підрозділів та різних організацій.

3. Використання прямих горизонтальних зв'язків під час прийняття рішень. В цьому випадку (особливо на початковій стадії процесу прийняття рішень) збір та обробка інформації здійснюється без звертання до керівництва щаблем вище. Такий підхід сприяє прийняттю рішень в більш короткі строки, підвищенню відповідальності за виконання прийнятих рішень.

4. Централізація керівництва передбачає: процес прийняття рішення повинен знаходитись під керівництвом одного (загального)

керівника. В цьому випадку формується ієрархія у прийнятті рішень, тобто кожний керівник нижчого рівня вирішує свої проблеми (приймає рішення) зі своїм безпосереднім керівником, а не з керівником вищого рівня, обминаючи свого безпосереднього керівника.

Рішення вважається ефективним, якщо воно відповідає вимогам, які виходять із ситуації та мети організації [2, с. 169-170].

Вимоги до управлінських рішень: ефективність, економічність, своєчасність, обґрунтованість, реальність.

Ефективне рішення повинно найбільш повно забезпечувати досягнення поставленої організацією мети.

Економічне рішення повинно забезпечувати досягнення поставленої мети з найменшими витратами.

Своєчасність рішення та досягнення цілей. Коли вирішуються проблеми, події розвиваються. Може статися так, що прекрасна ідея (альтернатива) старіє і втрачає сенс у майбутньому. Вона (ідея) була актуальна у минулому.

Обґрунтованість рішення. Виконавці повинні бути переконані, що рішення обґрунтоване, тому не можна плутати фактичну обґрунтованість та її сприймання виконавцями.

Реальність виконання рішення повинна відповідати силам колективу та його ресурсам. Рішення повинно бути таким, яке можна реально здійснити, тобто не можна приймати рішень, які не реальні, абстрактні. Прийняття рішення повинно бути ефективним та відповідати силам та можливостям колективу, який його виконує.

Для досягнення ефективності рішень особливого значення набувають методи доведення прийнятих рішень до виконавців. Доведення рішень до виконавців починається з розчленування альтернатив на групові та індивідуальні завдання та підбору виконавців. Кожний співробітник отримує персонально конкретне завдання, яке відповідає його службовим обов'язкам та залежить від об'єктивних та суб'єктивних чинників.

Інформаційні джерела:

1. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: [навч. посіб.] / Василенко В. А. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.

2. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений [навч. посіб.] / Колпаков В. М. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.