

**КАРМІНСЬКА-БЄЛОБРОВА М.В.**, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин НТУ «ХП»

## ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Сучасна наука про управління, а разом з нею теорія прийняття управлінських рішень виникли після того, як з'явилися організації в сучасному розумінні. Сучасні організації відрізняються від організацій старого типу великою кількістю керівників вищої та середньої ланки, а також наявністю порівняно невеликої кількості фахівців, які, не будучи керівниками, в силу делегованих їм повноважень повинні приймають важливі для організації управлінські рішення.

Колективна робота і раціональність, в основі якої лежить професійне управлінське рішення, стали стрижнем сьогоденного менеджменту.

У науковій літературі існує безліч способів (способів, спрямованих на досягнення мети) прийняття управлінських рішень. Однак, перш за все, необхідно виділити три основні підходи до прийняття управлінського рішення. До них слід віднести інтуїтивний підхід, раціональний і заснований на судженнях. Інтуїтивний підхід передбачає використання керівником відчуттів при прийнятті управлінських рішень, підхід заснований на судженнях - накопичений досвід, а раціональний підхід - раціональне обґрунтування обраного рішення, що тягне за собою певні часові витрати, витрати зусиль, які не завжди є ефективними.

Процес розробки управлінських рішень-один з найбільш важливих управлінських процесів. Від забезпечення його ефективності в значній мірі залежить успіх всієї справи. Вивчення цього допоможе керівнику, який володіє технологіями вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень, здійснити ефективне управління організацією в складній, постійно мінливої економічній обстановці. Необхідність прийняття рішень виникає

на всіх етапах процесу управління, пов'язана з усіма ділянками та аспектами управлінської діяльності і є її квінтесенцією. Прийняті управлінські рішення завжди спроектовані в майбутнє, тому менеджер в момент прийняття рішення не може з абсолютною впевненістю знати, як буде змінюватися ситуація. Іншими словами, в момент прийняття управлінських рішень значний елемент невизначеності і ризику. Умови невизначеності існують, коли керівник точно не знає результат, який буде мати кожен вибір. В умовах ризику ймовірність результату кожного рішення можна визначити з відомою вірогідністю. При прийнятті управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику необхідно проводити аналіз ризиків. Після проведення аналізу ризиків в процесі розробки управлінських рішень використовуються спеціальні прийоми управління ризиком.

Управлінські рішення включені в якості необхідного компонента в реалізацію всіх функцій управління. Вони є своєрідним механізмом їх здійснення. Положення про ключову роль управлінських рішень в системі управління організацією узгоджується з визначенням управління як сукупності системоутворюючих компонентів, спрямованих на реалізацію управлінських технологій, кінцевим результатом яких у міру дослідження інформації є процес прийняття управлінських рішень. Управлінські рішення є механізмом реалізації технології управління, виступають способом впливу керуючої підсистеми моделі управління організацією на керовану підсистему. Поняття «управлінське рішення» має багатогранний характер, оскільки прийняття рішень в організації характеризується як:

- свідомо і цілеспрямована діяльність, здійснювана людиною;
- поведінка, заснована на фактах і ціннісних орієнтаціях;
- процес взаємодії членів організації;
- вибір альтернатив в рамках соціального і політичного стану організаційного середовища;
- частина загального процесу управління;

- неминуча частина щоденної роботи менеджера;
- основа для виконання всіх інших функцій управління.

Ухвалення управлінських рішень є складним і систематизований процес, що складається з ряду послідовних етапів. Фахівцями з управління пропонуються різні схеми процесу управлінських рішень, що розрізняються між собою ступенем деталізації окремих процедур. Універсальна схема процесу управлінських рішень, застосовна в будь-якій організації, включає постановку задачі вирішення проблеми, розробку рішення, організацію виконання рішення і його оцінку.[1]

Процес прийняття управлінських рішень здійснюється на підставі всієї сукупності інформації про певну управлінської ситуації. Отже, основною умовою дії універсальної схеми процесу управлінських рішень є рух в ній потоків інформації. При підготовці рішення необхідна інформація про параметри керованої системи, що включає пошук, збір і обробку інформації, і її інтерпретацію, що дозволяє на даному етапі виявити і сформулювати проблеми, які потребують рішень. В процесі розробки рішень отриману інформацію необхідно перетворити відповідно до поставлених завдань. Керована система шляхом отримання інформації про хід виконання управлінського рішення контролює його якість.

Таким чином, можна вважати, що ефективність менеджменту пов'язана з багатьма факторами і, в першу чергу, з прийняттям необхідних управлінських рішень, що дозволяють організаціям досягати потрібного рівня конкурентоспроможності на ринку. При цьому необхідно відзначити, що сучасна практика менеджменту показує, що для прийняття ефективного управлінського рішення досвіду і знань однієї людини виявляється, як правило, недостатньо.

Список літератури:

1. Шматько Н. М. Концептуальні засади підтримки стійкості функціонування великомасштабних економіко-виробничих систем / Н. М. Шматько // Економіка розвитку = Economics of development. – 2017. – № 4 (84). – С. 16-27.