

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

1. ТПР як система знань

Місце ТПР визначається тим, що прийняття рішень складає ядро управлінської діяльності загалом. Будь-який управлінський акт починається з розробки й прийняття рішення. ПР займає центральне місце в усіх рівноправних сферах управління (4).

ТПР – це система знань, яка відбиває сутність прийняття рішень і закономірності, з урахуванням яких вони розробляються, приймаються та реалізуються на практиці.

Об'єкт ТПР – системна діяльність персоналу управління при розробці, прийнятті та реалізації рішень в ході управління організацією.

Основна **мета ТПР** – узагальнювати та систематизувати знання про регулюючий вплив ОПР на систему управління за посередництвом реалізації рішень.

Функції ТПР – пізнавальна та прогнозуюча.



Рис. 1.1. Місце процесу прийняття рішень в системі управління організацією

2. Основні поняття ТПР

Складовою частиною ТПР постають її категорії та поняття.

Проблема – це критична неузгодженість між бажаним і реальним, яка стає фактором, що активізує зусилля суб'єкта.

Джон Бернал: "Набагато складніше побачити проблему, ніж знайти її вирішення. Для першого потрібна увага, а для другого лише вміння".

Суб'єктивні **помилки** в сприйнятті проблеми:

- 1) в якості проблеми може бути сприйнятий **симптом** чи **зовнішні вияви** проблеми, які не дозволяють цілковито її вирішити;
- 2) виділення "**проблеми в проблемі**", оскільки необхідно вирішити загальну проблему, без чого не можна вирішити окрему;
- 3) в якості проблеми може розглядатися **одне з рішень**, що позбавляє можливості розглядати інші рішення;
- 4) "**псевдопроблема**" – поняття, що характеризує ситуацію, що насправді не вийшла за критичні рамки і тому проблема реально не існує;
- 5) поняття "**фальшива проблема**" характеризує ситуація, в якій щось відбулося, але причини визначені невірно;
- 6) "**наскрізна проблема**" – характеризує ситуацію, коли загальна проблема сприймається як окрема, тобто проблему неможливо вирішити на будь-якому окремому етапі розвитку процесу, але необхідно вирішувати протягом усього процесу (приклад – проблема єдиних педагогічних вимог до учнів і студентів з боку викладачів, чи єдиного закону для всіх у правовій державі).

Мета – бажаний стан об'єкта, якого прагне суб'єкт (ОПР). Мета має бути чіткою, реальною, стійкою, досяжною.

Альтернатива – варіант рішення проблеми.

Вибір – надання переваги якій-небудь альтернативі перед іншими на основі їх порівняльного аналізу на фоні проблеми.

Рішення – момент вибору, вольовий акт, що забезпечує вибір однієї з альтернатив.

Прийняття рішення – процес свідомого вибору однієї з альтернатив на основі збирання та аналізу релевантної інформації.

3. Закони управління, що впливають на прийняття управлінського рішення

Ефективність рішень, що приймаються ОПР, в першу чергу, залежать від урахування об'єктивно існуючих законів управління.

Закон цілепокладання: мета дії керуючої підсистеми повинна обиратися на основі об'єктивних законів зміни та специфічних законів функціонування елементів керованої підсистеми (недотримання цього закону спричинює нереальні цілі, хаотичний, неоптимальний розвиток).

Закон різноманітності: різноманітність керуючих впливів має бути не меншим, ніж різноманітність можливих змін керованого об'єкта (інакше об'єкт виходить з-під контролю).

Закон руху (змінення): при досягненні мети в підсистемі управління обов'язково відбувається зміна стану органів і об'єктів управління.

Закон зворотного зв'язку: керуюча і керована підсистеми знаходяться в специфічній причинно-наслідковій залежності, в якій кожен елемент постає як причиною, так і наслідком.

Закон залежності організаційних форм і методів управління від організаційної структури управління, матеріально-технічної бази та умов.

Закон єдності організаційно-методологічних засад на всіх рівнях управління. Вимоги цього закону особливо актуальні при створенні спільних підприємств, де існує певна організаційна культура, специфіка управління.