

Сучасні моделі колективної розробки управлінських рішень в організації

Софія Гусак

*здобувач освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: husaksv@krok.edu.ua*

Ганна Пазєєва

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: PazeevaA@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-6557-6890*

У сучасних умовах існує дуже багато різноманітних моделей та методів розробки управлінських рішень, кожен з яких має свої особливості. З такою їх кількістю може бути складно визначитись, який є найвідповіднішим у тій чи іншій ситуації. Необхідно дізнатися що таке управлінське рішення, які його види бувають, що таке колективне рішення та які існують його методи. Завданням є: розібрати вище перелічені поняття, провести аналіз та підбити підсумки.

Так Рульєв В.А., Гуткевич С.О. розглянули поняття управлінське рішення, а Гаркуша Н.М., Цуканова О.В., Горошанська О.О., Кабушкін Н. І., Бондаренко Г. А. дослідили його методи та детальніше розглянули саме колективні моделі їх розробки.

Управлінське рішення – це результат вибору суб'єктом управління найкращої альтернативи, спрямованої на розв'язання певної управлінської проблеми[1]. Основна мета його забезпечити координуючий вплив на об'єкт управління для досягнення цілей організації.

Друге бачення Колпакова В.М. [1], що управлінське рішення є результатом системної діяльності людей і продуктом когнітивної (опосередкованої пізнавальними факторами), емоційної, вольової, мотиваційної природи – синтезу психічних процесів, які мають вихідну регулятивну спрямованість.

Рульєв В.А. [2] зазначив, що управлінське рішення - це результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи менеджменту [2].

Отже, аналіз показав, що управлінським рішенням є результат , який досягається аналізом та вибором найкращого варіанту його розв'язання. Особисто мені найвлучнішим здається висловлення Рульєва В.А.

Існує багато особливостей, методів і моделей при прийнятті управлінських рішень. Так всі методи прийняття управлінських рішень можна поділити на:

- неформальні (евристичні);
- колективні;
- кількісні;

Неформальні методи базуються в основному на інтуїції менеджера. Їхня перевага в тому, що вони приймаються оперативно; недоліком же є те, що неформальні методи не гарантують від вибору помилкових (неефективних) рішень, оскільки інтуїція може іноді підвести менеджера.

Кількісні методи прийняття рішень. У основі їх лежить науково-практичний підхід, що припускає вибір оптимальних рішень шляхом опрацювання великих масивів інформації [3].

Колективні методи розробки та прийняття управлінських рішень - це методи, які приймаються (ухвалюються) колегіальними органами управління господарських суб'єктів. Під час ухвалення таких рішень, найголовнішим чинником є узгодження різних позицій з погляду оптимізації рішень відносно інтересів власників суб'єкта господарювання [4]. Вони ґрунтуються на колективній роботі, осіб які приймають, а потім виконують це рішення. Здебільшого це тимчасовий колектив, у склад якого входять менеджер і його підлеглі як виконавці. Колективні рішення приймаються на нарадах, зборах та ін. Управлінські рішення можуть прийматися, так званим, методом "мозкової атаки" або "мозкового штурму". Сутність цього методу полягає у тому, що коли треба вирішити складну проблему, то збирається група людей, які пропонують свої рішення. Умовою цього методу є створення обставин, які сприяють вільному висловленню спонтанних пропозицій. Причому тут відхиляти або критикувати ідею забороняється, якою б вона не була фантастичною. Потім всі ідеї записуються і аналізуються спеціалістами [3]. Відомо, що цей метод вважається надефективним, так, як під час цього методу висувається найбільша кількість ідей та способів їх вирішення. Такий метод достатньо часто використовується в організаціях.

Ще одною з найвідоміших методик колективної розробки рішень є метод Дельфи (від грецького міста Дельфи) базується на прийнятті рішення шляхом багаторівневої процедури анкетування. Після кожного туру дані анкетування доопрацьовуються, одержані результати повідомляються експертам з визначенням розміщення оцінок. Спочатку анкетування проводиться без аргументування, а у другому турі відповіді аргументуються, тобто експерт може змінити оцінку. Після стабілізації оцінок опитування припиняється і експерти приймають уточнене рішення [3]. Цей метод має свої переваги та недоліки. Він звісно дуже зручний у застосуванні, проте його найбільшим недоліком є те, що метод Дельфи прагне до найбільш узагальненого рішення, відкидаючи усі креативні індивідуальні рішення, які, насправді, можуть бути дуже навіть влучними.

Також існує метод "кінчісіо" – він використовується японськими організаціями. Сутність цього методу полягає у тому, що на розгляд особам за списком, складеному менеджером, передається проект рішення. Кожен з них повинен розглянути його і надати свої зауваження у письмовій формі. Після цього менеджер проводить нараду із запрошенням тих спеціалістів, думка яких не зовсім зрозуміла. Експерти вибирають своє рішення відповідно до індивідуальних переваг, а якщо вони не співпадають, то перевагу віддають з допомогою таких принципів:

- принцип більшості голосів;
- принцип диктатора — в основу береться думка однієї особи групи, вико-

ристовується у надзвичайних ситуаціях;

- принцип Курно — використовується тоді, коли у експертів немає однієї думки, їм пропонується знайти компромісне рішення, щоб не уразити інтереси кожного з них.

- принцип Парето — використовується у випадках, коли треба прийняти рішення в умовах об'єднання експертів в одній групі (коаліції) і їм не вигідно змінювати умови зразу всім членам групи.

- принцип Еджворіа — використовується тоді, коли група експертів складається із декількох коаліцій, і кожній із них не вигідно змінювати своє рішення. Рішення можна прийняти на основі знання переваг коаліцій і не наносячи втрат один одному.[3]

На мою думку, найзручнішим для використання і найефективнішим є метод мозкового штурму, адже він дає змогу висунути багато рішень і з них знайти найбільш підходяще рішення.

Також, правильним з точки зору саме прийняття є принцип більшості голосів, адже, на мій погляд, колективні рішення мають прийматися усіма, хто має до нього безпосереднє відношення.

Отже, підбиваючи підсумок, можна зазначити, що у сучасному менеджменті існують різні моделі та методи розробки та прийняття колективних управлінських рішень. Всі вони мають свої відмінності та особливості, які будуть влучні до певного рішення, яке буде необхідно зробити, проте всі вони мають дещо спільне, а саме те, що у всіх методах потрібно висунути можливі варіанти рішень, а після того, щоправда, різними методами дізнатись думки всіх осіб що беруть участь у прийнятті рішення. Загалом, на мою думку кожен метод є цікавим і можливим для використання, в залежності від самого підприємства та задачі, що перед ним стоїть.

Ключові слова: управлінські рішення, моделі, методи, прийняття рішень.

Список використаних джерел

1. Колпаков В. М. *Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие.* Київ: МАУП, 2000. 256 с.
2. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. *Менеджмент: навч. посібник.* Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
3. Кабушкін Н. І., Бондаренко Г. А. *Менеджмент готелів та ресторанів: Учеб. допомога. 2-е вид.* Мн .: Нове знання, 2001. 216 с.
4. Гаркуша Н.М. *Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. 2-ге вид., стер.* К.: Знання, 2012. 591 с.