

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Запропонована спрощена технологія прийняття управлінських рішень в державному секторі економіки. Розглянуті методи і способи розробки рішень на кожній стадії процесу їх підготовки

Важливість державного управління та ефективного прийняття рішень в державному секторі економіки полягає в тому, що саме воно визначає основні методи, способи і заходи діяльності підприємств і організацій всіх галузей. Найменша затримка у процесі прийняття управлінських рішень приводить до зниження ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і економіки України в цілому.

Метою дослідження є розвиток теоретичних питань і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень в державному секторі економіки.

Для досягнення поставленої мети слід виділити такі завдання:

- проаналізувати основні теоретичні концепції технологій прийняття рішень;
- визначити та систематизувати чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень;
- запропонувати спрощену технологію прийняття рішень для державного сектору економіки.

Рішення - це одноразова дія, яка являє собою тривалий процес, що розвивається за стадіями. Відомо основні сім стадій процесу розробки та прийняття управлінських рішень. Але доцільним є спрощення процедури розробки рішень з метою підвищення їх якості та ефективності. Безперечно рішення буде більш ефективним, якщо для його розробки та обґрунтування будуть використовуватися відповідні методи та враховуватися максимальна кількість факторів, що мають вплив на те чи інше рішення. Це можливо лише в разі більш простої схеми прийняття рішень. За браком часу керівники відмовляються від тривалої розробки рішення і приймають їх спонтанно, часто необґрунтовано. При наявності більш простої технології розробки рішень, вона може використовуватися керівниками і сприяти прийняттю раціональних управлінських рішень [1, с. 198].

Пропонується наступна технологія розробки та прийняття управлінських рішень, яка включає чотири основні стадії: 1) аналіз ситуації і визначення проблеми; 2) розробку та обґрунтування відповідних рішень; 3) вибір кращого рішення, його аналіз та прийняття; 4) реалізацію прийнятого рішення.

Всі ці стадії можна описати більш детально, вказавши всі існуючі зв'язки між ними, перерахувавши всі операції, що виконуються на відповідному етапі і методи, необхідні на кожній стадії розробки рішення.

Стадія 1. Аналіз ситуації і визначення проблеми.

На даному етапі розробки та прийняття рішення здійснюється дослідження виробничого і навколишнього середовища, визначаються внутрішні і зовнішні впливи на виробничо-господарську діяльність, збирається інформація про стан виробництва, здійснюється вивчення стану виробництва та невиробничої діяльності в підприємстві. Маючи необхідну кількість достовірної інформації, можна зробити відповідні висновки, визначити проблеми, які потребують негайного вирішення [5, с. 266].

Наступною дією на цьому етапі є вивчення проблеми: розглядаються причини, що її створюють, способи її розв'язання та шляхи запобігання виникненню подібних проблем. Якщо існує декілька проблем, що потребують термінового вирішення, то необхідно визначити їх важливість і встановити черговість вирішення.

На даному етапі розробки рішення можна використовувати такі методи: метод аналізу, метод синтезу, метод індукції, метод дедукції, порівняльний аналіз та кореляційний аналіз з метою дослідження взаємозв'язків між факторами, які впливають на виробництво, а також взаємозалежності між проблемами при умові, що їх декілька. Також може бути використаний метод експертних оцінок.

Після проведення всіх перерахованих операцій можна переходити до наступної стадії розробки та прийняття управлінських рішень.

Стадія 2. Розробка та обґрунтування відповідних рішень.

На даному етапі здійснюється безпосередня розробка конкретних управлінських рішень. При розробці рішень враховується вся зібрана і оброблена в процесі аналізу інформація про стан виробничо-господарської діяльності підприємства. Рішення приймаються, виходячи із складності існуючої проблеми. Спочатку розробляються рішення для подолання найскладніших проблем, потім рішення відносно більш простих проблем [2, с. 178].

Дійсність управлінського рішення, результати його реалізації, ступінь наближення об'єкту, що управляється, до мети його діяльності під час виконання рішення залежить від якості рішення, його обґрунтованості та від того, в якій мірі рішення може бути здійснене. Внаслідок цього управлінські рішення повинні враховувати наявність і вплив цих факторів та відповідати вимогам, які забезпечують досягнення результатів, що передбачені рішенням [4, с. 205].

На цій стадії слід застосовувати такі методи: методи математичного програмування, імітаційне моделювання, стохастичне моделювання, а

також окремі евристичні методи. Кожен з перерахованих методів доцільно використовувати залежно від умов, в яких відбувається розробка рішення. В умовах визначеності слід застосовувати методи математичного програмування, статистичні методи та методи прогнозування, якщо мова йде про прийняття рішень відносно майбутнього стану виробництва (3, с. 215).

В умовах ризику та невизначеності доцільно використовувати методи стохастичного моделювання, які враховують ймовірність подій, що відбуваються в підприємстві, а також надають рішенню ймовірносного характеру.

Імітаційне моделювання та окремі евристичні методи використовуються в різних умовах виробництва. Ці методи не приводять до прийняття єдиного оптимального рішення. Вони просто пропонують якесь рішення. Воно не тільки необов'язково не буде оптимальним, воно навіть може бути нерациональним, одним з багатьох. Але це рішення якимось чином вирішує проблему, що виникла в діяльності підприємства. Потім за допомогою методів математичного програмування можна оптимізувати розроблене рішення, і вже воно має бути раціональним.

Серед евристичних методів, що можуть бути використані на даному етапі процесу прийняття рішень, наступні: метод інверсії, метод емпатії, метод “мозкового штурму”, метод аналогії тощо.

Вказані методи дають можливість розробити та обґрунтувати певні рішення. Для аналізу запропонованих рішень будуть використані інші методи, які будуть охарактеризовані на наступному етапі.

Стадія 3. Вибір кращого рішення, його аналіз та прийняття

На даному етапі здійснюється аналіз розроблених рішень за допомогою відповідних методів та з урахуванням ситуації виробництва. Після чого відбувається вибір одного з кількох рішень і також проводиться його аналіз. Доцільно передбачити, яким чином дане рішення вплине на

діяльність господарства в майбутньому після його реалізації. Це також можна зробити за допомогою спеціальних методів [2, с. 156].

Таким чином, для аналізу запропонованого рішення доцільно використовувати наступні методи: метод аналізу подвійних оцінок, окремі методи стохастичного програмування, зокрема такі, як мінімальний критерій оцінки, критерій оцінки Севіджа, принцип недостатньої підстави Я. Бернуллі; серед евристичних методів доцільно використовувати морфологічний аналіз.

Для того, щоб передбачити майбутній вплив розробленого рішення на діяльність господарства, слід застосовувати кількісні методи, які зможуть дати найбільш точну, математично обгрунтовану відповідь на це питання. В складних виробничих умовах доцільно користуватися методами стохастичного програмування, а в більш простих – найкраще застосовувати методи прогнозування, зокрема загальновідомий метод найменших квадратів.

При умові обгрунтування рішення саме таким чином буде можливо запобігти виникненню складних ситуацій після прийняття та реалізації неправильного, необгрунтованого рішення, що, в свою чергу, забезпечить ефективну виробничо-господарську діяльність підприємства.

Стадія 4. Реалізація прийнятого рішення

На цьому останньому етапі процесу розробки та прийняття рішень необхідно, щоб керівники виробничих підрозділів, головні спеціалісти та керівники підприємств віддали відповідні розпорядження щодо реалізації прийнятого рішення. Потрібно організувати людей, які будуть брати участь у його реалізації, пояснити, що слід робити, підготувати при потребі необхідну техніку, технологію та обладнання. Забезпечити кожного працівника інформацією та засобами щодо впровадження рішення [4, с. 145].

Необхідно влаштувати нагляд за виконанням прийнятого рішення, а після його реалізації здійснити перевірку і прогнозувати наслідки,

співставивши результати цього аналізу з даними попереднього теоретичного аналізу, отриманих в процесі розрахунку. Тут доцільно використовувати порівняльний аналіз, і на основі отриманих результатів робити певні висновки щодо якості та ефективності прийнятого рішення.

Незважаючи на простоту і гнучкість запропонованої комбінації методів, необхідно впроваджувати заходи, які б спонукали керівників та спеціалістів використовувати її для розробки і прийняття ефективних управлінських рішень. На жаль, психологія українських людей влаштована таким чином, що вони будуть спрямовувати свою діяльність не задумуючись про наслідки. Якщо наслідки їх дій виявляться негативними, вони будуть приймати інші рішення знову й знову. Результат такої роботи відомий. Але мета кожного керівника полягає в іншому, в досягненні позитивного результату. Слід звертати увагу і знаходити способи впливу на психологію людей заради прийняття та реалізації раціональних управлінських рішень та ведення ефективного виробництва.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: Учебн. пособие. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 300 с.
2. Спицнадель В.Н. Теория и практики принятия оптимальных решений: Учебн. пособие. – СПб.: Бизнес-пресс, 2000. – 290 с.
3. Тронин Ю.Н., Масленченков Ю.С. Управленческие решения: Учеб.пособие для вузов .- М.: Юнити, 2004. - 312с.
4. Троянівський В.М. Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. – М.: РДП, 2003. – 256 с.
5. Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2007. - 384 с.

Анотації

Предложена упрощенная технология принятия управленческих решений в государственном секторе экономике. Рассмотрены методы и способы разработки решений на каждой стадии их подготовки

Simple technology of taking managerial decisions for government sector is proposed. Methods and ways of making decisions at the every stagy of their preparation