

10. НАБУТТЯ НАВИЧОК ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПРИ ВИКОРИСТАННІ КЕЙС-СТАДІ

Мостенська Т.Г., *аспірант*

Національний університет харчових технологій

Управлінські рішення – це одна із найбільш часто повторюваних управлінських дій, яка вимагає особливих навичок при здійсненні управління будь-якими процесами на підприємствах.

Управлінські рішення здійснюють прямий вплив на ефективність діяльності організації. Прийняття оптимальних управлінських рішень визначає результативність діяльності менеджера.

З огляду на це засвоєння технологій розроблення та прийняття управлінських рішень – одна із задач професійної підготовки сучасних управлінців. Останнім часом значно при підготовці менеджерів підвищилась роль ігрових інтерактивних методик, таких як ділові ігри та кейс-стаді.

Сутність, можливості та особливості кейс-методів навчання висвітлюються в працях закордонних та вітчизняних науковців.

Процедура прийняття управлінських рішень представляється як багаторівневий багатоступінчатий процес, який є способом управлінського впливу [4].

В процесі набуття навичок прийняття управлінських рішень дуже важливим є навчити студентів:

виокремлювати основні ознаки, етапи та інші складові процесу прийняття стандартних управлінських рішень;

розуміти процедуру прийняття індивідуальних та групових рішень;

зрозуміти особливості внутрішньо групової взаємодії в процесі прийняття управлінських рішень.

Такий підхід до навчання зумовлений тим, що управлінське рішення – це заключний етап процесу управління. З цих позицій управлінське рішення розглядається як процес розробки та реалізації раціонального варіанту вирішення проблеми або задачі, а також як фіксований управлінський акт. Рішення є основною формою і специфічним продуктом управлінської праці.

Управлінське рішення – це плинний у часі емоційний, правовий, вольовий акт щодо вибору одного з багатьох альтернативних варіантів, що здійснюється керівником у межах своїх повноважень [5].

Будь-яке управлінське рішення, яке приймається, спрямоване на вирішення конкретної проблеми, яка виникла в організації. З огляду на це ефективне управлінське рішення – це рішення, яке характеризується одержанням максимально можливої переваги у вирішенні проблеми, що виникла.

Проблема характеризується ситуацією, коли подія, яка повинна була відбутись, не відбулась, або ж коли є потенційна можливість відхилення запланованих параметрів від майбутнього стану організації. З огляду на це, вирішення проблеми спрямоване

на подолання розриву між бажаним та дійсним станом. Проблема в управлінні виникає як результат неспівпадіння цілей організації з цілями співробітників або структурних підрозділів.

Для здійснення ефективного управління менеджер при вирішенні проблеми повинен вміти: передбачити проблеми, бачити проблеми, вирішувати проблеми, обирати пріоритети при вирішенні проблеми. З точки зору менеджменту проблеми можуть носити: системний, структурний, функціональний, параметричний.

Вирішення проблеми можливе через прийняття управлінського рішення. Управлінське рішення характеризується як вибір найкращої альтернативи. В процесі прийняття управлінського рішення виникає необхідність діагностування проблеми, систематизації дій, формулювання альтернатив, обґрунтування вибору кращої альтернативи, реалізації управлінського рішення.

Зважаючи на те, що процес прийняття управлінського рішення – психологічний процес однозначного вирішення проблем, які виникають в організації, не існує. Тому цікавим з позиції навчання є формулювання набору альтернатив при вирішенні управлінської проблеми, оскільки в цьому разі пропонуються альтернативи, які сформовані різними особистостями.

До якості управлінських рішень пред'являються такі вимоги: наукова обґрунтованість, узгодженість, повнота, своєчасність, правомірність, ясність.

Пітер Ф. Друкер стверджує, що гарний керівник знає, що прийняття рішення – це систематичний процес з чітко вираженими елементами та певною послідовністю кроків [5].

Рішення, що приймаються у площині менеджменту можна умовно віднести до двох типів: запрограмованих та незапрограмованих. Запрограмовані рішення – це рішення, по відношенню до яких можна виробити чітке правило їх прийняття у схожих ситуаціях.

Незапрограмовані рішення приймаються у ситуаціях, коли йдеться про прийняття рішень в умовах високого ступеня невизначеності. В цьому разі відсутня процедура прийняття рішення; відсутній досвід прийняття аналогічних рішень; відсутні достовірні результати в процесі реалізації.

Прийняття рішення передбачає необхідність передбачення впливу на єдність організації, групову взаємодію, психологічну атмосферу, соціальну напругу, оскільки прийняття будь-якого рішення супроводжується негативом. Виходячи з цього при прийнятті управлінського рішення необхідно мінімізувати негатив

Впровадження кейс-стаді для набуття навичок прийняття зважених управлінських рішень будується на тому, що, на думку О.Казакової [6] це метод спрямований на аналіз інформації, організацію групової дискусії з виявлення проблемної ситуації для наступного самостійного практичного управлінського рішення.

Проблема впровадження кейс-методів у практику навчання є доволі актуальною, що зумовлено двома тенденціями:

Загальної спрямованості розвитку освіти на професіоналізацію – здобуття конкретних навичок, вмінь, знань, а не лише вивчення теоретичного матеріалу.

Підвищення вимог роботодавців до фахівців. Особливо при одержанні першого робочого місця з метою зменшення періоду адаптації випускників до умов діяльності реальної організації.

Здійснення підготовки спеціалістів-управлінців за допомогою навчання прийняття управлінських рішень при використанні методу кейс-стаді дозволяє вирішити наступні проблеми:

1. набуття навичок організації колективної роботи;
2. використання широкого спектру методів аналізу;
3. оцінювати вплив різномантних чинників на зміст управлінського рішення;
4. враховувати наслідки управлінського рішення на стан колективу та організації.

Таким чином, використання методу кейс-стаді при набутті навичок прийняття управлінських рішень є цілком виправданим.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Jan Dul, Tony Hak Case Study Methodology in Business Research. Routledge, 2008 – 302 p.
2. Robert K. Yin. Applications of Case Study Research SAGE, 2011. – 264 p.
3. Robert K. Yin Case Study Research: Design and Methods SAGE Publications, 2013. - 312 p.

4. Левина Е. В. Принятие решений как социально-технологический процесс (в контексте корпоративного обучения управленческого персонала) : дис. на соиск. научн. степени канд. наук по спец. 22.00.08 – социология управления (социологические науки) / Левина Е. В. М. – 2010.

5. Друкер Питер. Эффективный управляющий. Перевод на рус. язык: А. Мкервали. М.: 2004. [Электронный ресурс] /Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4976>

6. Казакова Е.И. Разработка и принятие управленческих решений. Учебно-методическое пособие. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2011. – 122 с.