

АСПЕКТНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ

„УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ”

DIFFERENT ASPECTS IN DEFINITION “MANAGEMENT DECISION”

В статті розглянуто трактування різних авторів щодо визначення поняття „управлінське рішення”. На основі аналізу цього матеріалу запропоновано авторський підхід до визначення поняття „управлінське рішення”.

Ключові слова: *управлінське рішення, управлінська діяльність, прийняття рішень, процес прийняття рішень.*

In this article we discuss the definitions of the term "management decision" offered by different authors. Based on analyses of this material author propose the approach which includes all the main aspects for the definition of this term.

Key words: *management decision, management, decision making, process of decision making.*

Відомо, що у будь-якій науці обґрунтованість теоретичних висновків і цінність практичних рекомендацій з рішення тієї або іншої окремої проблеми безпосередньо залежать від правильного розуміння явищ і процесів, які щодо даної проблеми є більш загальними, від методології підходу до її вирішення, світоглядних і загальнонаукових основ. З урахуванням цього методологічного положення необхідно усвідомити поняття «управлінське рішення» (УР), його роль і місце в управлінні підприємством.

Важливе значення для теорії і практики управління має правильне і єдине тлумачення застосовуваних термінів. Ще Р. Декарт радив: "Уточнюйте значення слів, і ви позбавите людство від половини оман". З

урахуванням того, що саме визначення управління трактується по-різному, необхідно роз'яснити зміст поняття "управлінське рішення".

Поняття "управлінське рішення" варто відрізнити від самих рішень. Людина протягом життя приймає безліч рішень: у виробництві, особистих відносинах, але далеко не всі вони відносяться до управлінських.

Найважливішою ознакою управлінського рішення є його безпосередня спрямованість на організацію колективної праці. Крім того, управлінське рішення, як керуючий вплив на організацію виробничих процесів та дій трудового колективу, приймається не всяким працівником, а лише суб'єктом управління: керівником організації (лінійним менеджером) або колегіальним органом (радою директорів). Істотною відмінною ознакою управлінського рішення є його прийняття лише в тому випадку, коли необхідно задіяти всю систему управління організацією [5, с.19] або її структурний підрозділ.

На рис. 1 [5] показано механізм управління організацією і місце УР в цьому механізмі. У виробничих системах, основою яких є соціальні колективи, управління, по суті, направлено на організацію діяльності персоналу для досягнення поставлених цілей.

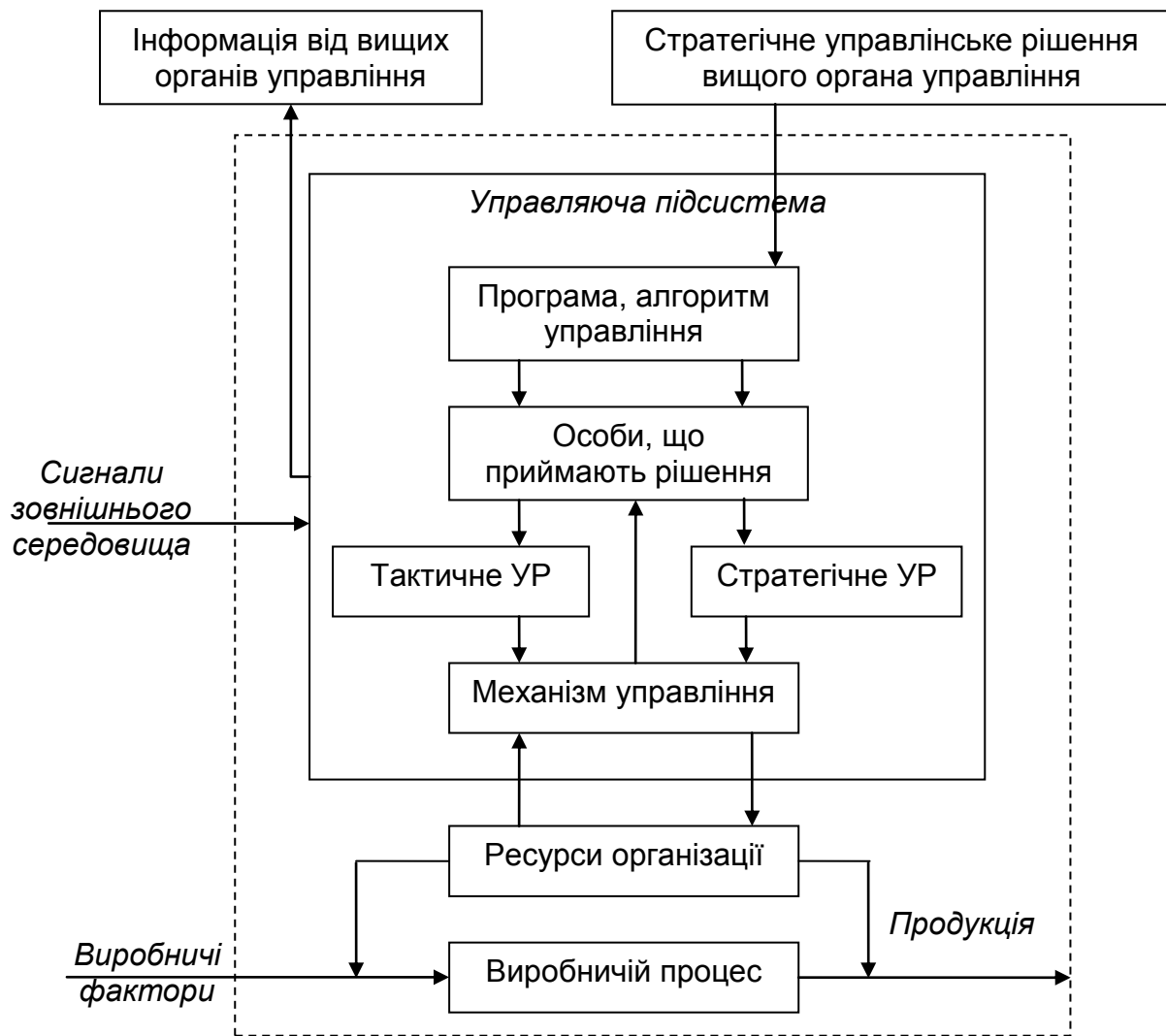


Рис. 1. Механізм управління виробничим процесом

Із рис. 1 видно, що управлінське рішення — основа управлінської діяльності. Потреба у прийнятті рішення виникає у зв'язку із зовнішніми обставинами (припис вищій організації, регулювання взаємовідносин з кооперативними підприємствами та організаціями) і внутрішніми (відхилення від заданих параметрів виробництва, виникнення вузьких місць, виявлення резервів, порушення трудової дисципліни, заохочення працівників тощо). Рішення є відповідною реакцією на внутрішні й зовнішні впливи, вони спрямовані на розв'язання проблем і максимальне наближення до заданих цілей або упередження дії будь-яких чинників.

У загальному випадку поняття „управлінське рішення” найчастіше вживається як обміркований намір, потреба зробити будь-що на основі

усвідомлення і постановки цілей, а також шляхів їхнього досягнення при виникненні тієї чи іншої проблеми [2, с.37].

У різних джерелах наводиться багато визначень терміна “управлінське рішення”, наприклад, існують наступні трактування (див. табл.):

Інтерпретації визначення терміна "управлінське рішення"

Трактування	№ п/п	Визначення	Джерело
1. <i>Управлінське рішення як результат діяльності</i>	1.1	<i>Управлінське рішення</i> - це результат аналізу, прогнозування, економічного обґрунтування та вибору альтернативи з множини варіантів, які спрямовані на досягнення конкретних цілей системи управління. Імпульсом управлінського рішення є необхідність ліквідації, зменшення актуальності або вирішення проблеми, тобто приближення в майбутньому дійсних параметрів об'єкта (явища) до бажаних, прогнозних.	[8, с.61]
	1.2	<i>Управлінські рішення</i> - це сукупний результат творчого процесу суб'єкта та дій колективу об'єкта управління з вирішення конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з функціонуванням системи.	[10, с.40]
	1.3	<i>Управлінське рішення</i> — це результат системної діяльності людей і продукт когнітивної (опосередкованої пізнавальними чинниками) емоційної, вольової, мотиваційної природи — синтезу психічних процесів, що мають початкову регулятивну спрямованість. <i>Управлінське рішення</i> – це	[5, с.20]

2. Управлінське рішення

3. Управлінське рішення

як вибір

1.4	вольовий акт особи, що приймає рішення, оформлений у вигляді документа. <i>Управлінське рішення</i> - це сукупний результат творчого процесу (суб'єкта) та дій колективу (об'єкта управління) для вирішення конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з функціонуванням системи. Управлінські рішення є соціальним актом, що організовує і спрямовує в певне русло діяльність трудового колективу та виконує роль засобу, який сприяє досягненню мети, поставленої перед підприємством.	[6, с 11]
2.1	<i>Рішення</i> - це вибір управлінцем найкращого варіанту дій з множини можливих.	[1, с.117]
2.2	<i>Управлінське рішення</i> - це вибір альтернативи, акт, який спрямований на вирішення проблемної ситуації.	[7, с.339]
2.3	<i>Рішення</i> – це той пункт, у якому вибір робиться між альтернативними та, як правило, конкуруючими можливостями.	[3, с. 26]
3.1	<i>Управлінське рішення</i> розглядають як основний вид управлінської праці, сукупність взаємопов'язаних, цілеспрямованих та логічно послідовних управлінських дій, що забезпечують реальність управлінських завдань	[7, с.339]
3.2	<i>Рішення (англ. Decision)</i> - це творчий процес розробки однієї або декількох альтернатив із множини можливих варіантів (планів) дій,	[4, с.331]

спрямованих на досягнення поставлених цілей. Тобто рішення у сфері управління являє собою процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання у фактичній чи запроектованій ситуації контролю, яких результатів слід очікувати.

Тобто, найчастіше, поняття „управлінське рішення” у науковій літературі трактується і як процес, і як вибір, і як результат вибору [2, стр.37].

УР, як процес, характеризується тим, що воно, протікаючи в часі, здійснюється у декілька етапів (підготовка, формування, прийняття і реалізація рішення). Етап прийняття УР можна трактувати як акт вибору, здійснюваний особою, або групою осіб, що приймають рішення за допомогою певних правил. УР як результат вибору звичайно фіксується в письмовій або усній формі і включає план (програму) дій по досягненню поставленої мети

Висновки. Таким чином, результати проведеного аналізу дозволяють запропонувати аспектний підхід до визначення поняття „управлінське рішення” (рис. 2).

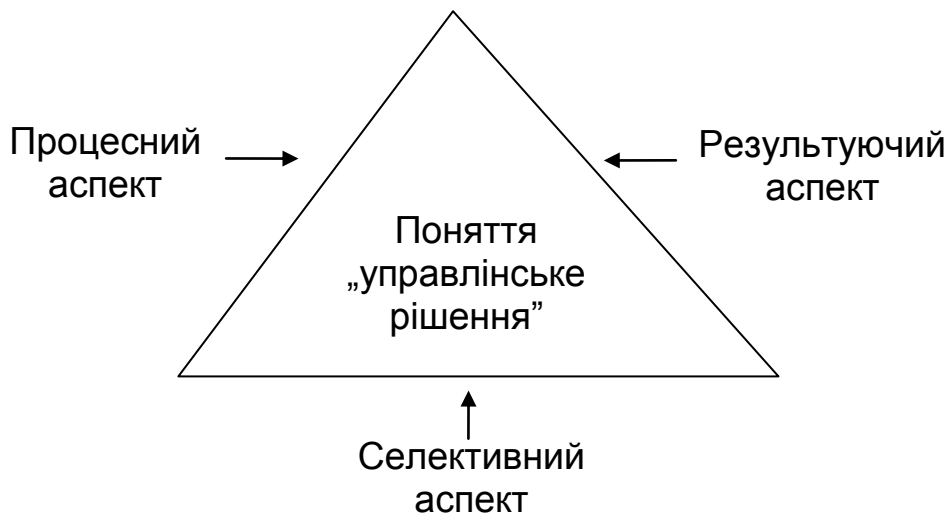


Рис. 2. Аспектний підхід до визначення поняття „управлінське рішення”

Тобто управлінське рішення можна розглядати з трьох аспектів (від лат. *aspectus* - вид):

- *селективний аспект* (від лат. *selectio* – вибір) – управлінське рішення інтерпретується як вибір альтернативного варіанту серед множини можливих;
- *результуючий аспект* - управлінське рішення визначається як результат управлінської діяльності, який виражений через її кінцеві результати;
- *процесний аспект* (від лат. *processus* – просування) – поняття управлінського рішення розглядається як процес впливу керуючої системи на керовану. Реалізується процесний аспект УР за допомогою взаємозв'язаних функцій, послідовне виконання яких формує процес його вироблення, прийняття і реалізації, що характеризується універсальним набором процедур, взаємозв'язаних послідовністю стадій.

Селективний аспект обмежує процес прийняття рішення через визначення альтернативного варіанту.

Результуючий аспект звужує поняття УР, акцентує увагу на кінцевому результаті управлінської діяльності.

Роль УР (як основи управління) полягає у тому, що воно визначає послідовність дій персоналу для виробництва і реалізації товарів або послуг [5]. Процесний аспект управлінського рішення дає можливість розглядати УР як основу управлінської діяльності, тому є найбільш перспективним для подальшого дослідження.

Література

1. Абчук В.А. Азбука менеджера. - СПб.: СОЮЗ, 1998.-270 с.
2. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник.-Київ, ЦУЛ, 2003 – 420 с.
3. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень:Пер. з англ.-К.:Всеуіто, Наукова думка 2001.-242 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. - Т.1. -К.: Українсько-фінансовий інститут менеджменту і бізнесу, 1997.- 543 с.
5. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. – 256 с.
6. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. Навчальний посібник для студентів спец. 7.050106 "Облік і аудит". / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця, к.е.н., доц. М.М. Шигун. - Житомир: ЖДТУ. 2004. – 352 с.
7. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Курс лекцій. Навчальний посібник для студентів спеціальності 7.050201 "Менеджмент організацій". - Житомир: ЖІТІ, 1998- 556 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. - М.; Банки и биржи. ЮНИТИ. 1997.- 447 с.
9. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. - К.: Вища школа, 1995. — 357 с.

Надійшла до редколегії