УДК 371

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Близнюк А.О., к.е.н., доцент, Хорошилова І.О. к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Основою управління є рішення і від того, яке рішення, наскільки вірно воно відповідає обстановці, залежить його ефективність. Якість рішення у складних ситуаціях визначається знаннями, а також мистецтвом, досвідом та вмінням керівника. Важливу роль у прийнятті правильних рішень відіграють фактори, що визначають ефективність та якість управлінських рішень.

Ефект від впливу по суб'єктах операції призводить до того, що у цих суб'єктів змінюються думки щодо чогось, судження про щось або враження та оцінки. З цього випливає, що ефективність рішення – це суб'єктивна оцінка його якості, оцінка, з точки зору особи, яка приймає рішення, корисності розглянутого рішення для досягнення мети операції. Таку оцінку особа, яка приймає рішення, виносить для себе перед відповідальним моментом – перед прийняттям рішення про те, яку з альтернатив в операції віддати перевагу. Саме ця оцінка є раціональною основою для осмисленого вибору.

Яким би досвідченим і вправним не було обличчя, яке приймає рішення, воно ніколи не застраховане від невдач у своїй діяльності. Причин управління багато, серед них є об'єктивні і суб'єктивні. Об'єктивні причини – це ті, які не залежать від особистості людини, які диктуються зовнішніми обставинами.

Однією з найбільш вагомих об'єктивних причин невдач в управлінні вважають ризикованість, невизначеність «механізму ситуації». Керівник

завжди приймає рішення, ґрунтуючись лише на доступній йому на даний момент інформації про ситуацію. Однак ясно, що інформація про ситуацію і сама ситуація – це далеко не те саме. Інформація щодо ситуації – це спрощений образ, її модель. Як і будь-яка модель, інформація про ситуацію має обмежену повноту, точність і своєчасність відомостей і даних.

Після того, як рішення вже буде прийнято та реалізовано, подання особи, яка приймає рішення про ефективність цього рішення, може змінитися. Це зумовлено тим, що тільки після реалізації рішення, після того, як з'ясується, що було зроблено правильно, а що – невірно, стане остаточно зрозуміло, чи справді проблему вирішено чи своїм рішенням особа, яка приймає рішення лише посилила вихідну проблему, породила нові труднощі. Таким чином, правильніше говорити про дві оцінки ефективності рішень: про теоретичну ефективність рішення, на основі якої робиться обґрунтований вибір найкращої альтернативи для реалізації, та про фактичну ефективність рішення.

Сучасна теорія прийняття рішень – це науковий засіб давати погані рекомендації для прийняття рішень в управлінні, де іншими способами даються ще гірші рекомендації. А якщо керівник початківець, якщо досвіду він ще не набрався, а мистецтва в роботі не вистачає, то роль наукових методів теорії прийняття рішень важко переоцінити.

Як основні модельні результати реалізації, якогось рішення виділяють два: «успіх» і «невдача», оскільки ефективність рішень для особи, яка приймає рішення, визначається не тільки співвідношенням величин корисності успіху чи тяжкості невдачі, а й співвідношенням шансів на успіх і невдачу.

Якісний управлінець повинен мати «холодну голову» і здатність до неупередженого аналізу ситуації. Для цього у складних ситуаціях необхідно вдаватися до використання як якісних, так і кількісних методів

аналізу рішень. Таку здатність у особи, яка приймає рішення, називають розсудливістю. Але однієї розсудливості замало. Багато людей мають здатність провести глибокий аналіз або зробити важливі висновки з нього. Багато хто може тривалий час вивчати закономірності та взаємозв'язки. З такого типу людей виходять добрі аналітики, експерти, виконавці.

Але для того, щоб стати справжнім керівником, особі, яка приймає рішення, потрібні й інші важливі якості особистості. Такі, як розум і воля.

Розум необхідний перебування єдино правильного рішення, воля так само необхідна проведення цього рішення у життя. Впевненість у своїй правоті, у своїх рішеннях, яка виражається в рішучості. І навпаки, нерішучість породжує невпевненість у оточуючих.

Таким чином, щоб підвищити ефективність своїх рішень, особа, яка приймає рішення, повинна мати сміливість, рішучість. Твердістю у відстоюванні та втіленні власних ідей та рішень на практиці. Сукупність цих аспектів особистості можна охарактеризувати одним словом «характер». Але й цього ще недостатньо, щоб підвищити шанси на успіх, досягати успіху якомога значнішого і якомога частіше. На ефективність рішень також впливає такі якості особи управлінця, як його заповзятливість і невпинний пошук нового, і, звичайно ж, - його досвід. Це не лише особистий досвід особи, що приймає рішення, але і його здатність звернутися до досвіду інших, уміння оточити себе талановитими людьми.

Таким чином, можна стверджувати, що шанси на «успіх» і сам рівень успіху, безсумнівно, залежать від досконалості особистості особи, яка приймає рішення як управлінця.

Важливими є такі риси особи особи, яка приймає рішення, як її досвід, розважливість, ініціативність, цілеспрямованість і твердість. Якщо ж цього немає, якщо, навпаки, ця особа веде себе нераціонально, якщо вона піддається емоціям і переживанням, рефлексіям і невпевненості, якщо

ця особа безініціативна і не має достатнього досвіду та бажання звертатися до знаючих людей, то ризик невдачі суттєво зростає.

Таким чином, ефективність якості управлінських рішень полягає в тому, що за основу сенсу слова «ефект» береться враження, вироблене кимось чи чимось; дія як результат чогось, наслідок чогось; засіб, за допомогою якого створюється враження на будь-кого.

Щодо причин, що визначають якість управлінських рішень, їх багато. Але серед них виділяють об'єктивні та суб'єктивні причини. У свою чергу, об'єктивні причини – це ті, які не залежать від особи людини, диктуються зовнішніми обставинами.

Однією з найбільш вагомих причин невдач в управлінні вважається невиправдана ризикованість, невизначеність «механізму ситуації». І все-таки, основними причинами, визначальними якість управлінських рішень, вважається співвідношення шансів успіх і невдачу.

Об'єктивні фактори включають власні економічні та технічні можливості особи, яка приймає рішення, а також наявність добрих і надійних партнерів.

Отже, суб'єктивні фактори складають особистісні характеристики особи, яка приймає рішення як управлінця. Якщо ж управлінець показує себе з найкращого боку, має «холодну голову», здоровий глузд, «тверезість розуму», досвід, на нього чекає успіх. Якщо ж кидається з крайнощів у крайність, піддається емоціям, переживанням, не прислухається до думки знаючих людей, то на такого управлінця чекає провал.