

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

Рябцева О.Е., Рябцев О.О.

Статья посвящена актуальному сегодня вопросу эффективности управления персоналом, ведь именно количественный и качественный кадровый состав определяет реалии и перспективы предприятия. В статье рассмотрены основные ошибки руководителей современных предприятий по определению функционала подразделения управления персоналом в аспекте сравнения с отделом кадров. Определены основные принципы эффективного управления персоналом. Приведена краткая характеристика методов, с помощью которых можно оценить результативность и эффективность работы отдела персонала. Изложены HR-метрики системы параметров оценки эффективности деятельности указанного подразделения и классифицированы критерии, по которым чаще всего проводится оценка. В результате исследования предложено использование для оценки эффективности деятельности работников отдела управления персоналом бального метода, суть которого заключается в акцентировании важнейших направлений деятельности работника, определении степени значимости каждого из них в общей совокупности всех функциональных обязанностей работника и расчета итоговой оценки, являющейся суммой взвешенных средних оценок экспертов по каждому критерию. Предложенный метод позволяет решить задачу оценки эффективности деятельности HR-менеджеров квантитативно и наиболее объективно.

Ключевые слова: Human Resources, HR-метрика, кадры, отдел HR, оценка, персонал, эффективность.

УДК 338.33

Чернишева О.М.

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпропетровськ

Стаття присвячена формуванню теоретичних положень щодо змісту та класифікації управлінських рішень. Проаналізовано підходи вчених до визначення поняття «управлінське рішення». Охарактеризовано ознаки управлінського рішення: цілі, наслідки, поділ праці, професіоналізм. Доведено, що управлінське рішення визначається як результат вибору, одна з можливих альтернатив, вид діяльності та результат економічної формалізації методів менеджменту. Визначено економічну, організаційну, правову, технологічну та соціальну складові управлінського рішення. Сформовано класифікацію управлінських рішень за 45 ознаками. Охарактеризовано якість управлінських рішень. Доведено, що якість управлінських рішень залежить від рівня відповідності вимогам, які до них висуваються. Визначено сучасні вимоги до управлінських рішень: наукова обґрунтованість, кількісна та якісна визначеність, правомірність, оптимальність, своєчасність, комплексність, економічність, ефективність, релевантність, надійність, ризик, гнучкість, маневреність. Охарактеризовано показники оцінювання управлінських рішень відповідно до сучасних вимог. Доведено, що ефективність управлінського рішення відрізняється від поняття економічної ефективності виробництва. Визначено, що в управлінні підприємством як складної системи управлінські рішення формуються для п'яти основних напрямів: управління технічною складовою, управління технологією, управління організацією діяльності, соціальним розвитком та економікою.

Ключові слова: управлінське рішення; класифікація; якість управлінських рішень; вимоги; складові управлінських рішень.

Вступ

Управлінські рішення є головним результатом праці менеджера, а прийняття рішень – складова будь-якої з управлінських функцій, тому розуміння сутності, змісту та класифікації управлінських рішень є надзвичайно важливим при формуванні управлінських впливів на сучасних підприємствах.

Метою статті є формування теоретичних положень щодо змісту та класифікації управлінських рішень. Для досягнення зазначеної мети необхідно дослідити підходи вчених до визначення поняття «управлінське рішення», визначити зміст управлінського рішення, сформулювати сучасні вимоги до управлінських рішень.

Результати та їх обговорення

У сучасній науковій літературі поняття «рішення» та «управлінське рішення» використовуються синонімічно у деяких джерелах. Ототожнення понять «рішення» і «управлінське рішення» є некоректним та недоцільним [1,2], оскільки кожна з альтернатив є лише варіантом певного рішення і вибраний кінцевий варіант після його відповідного формулювання стає «управлінським рішенням» лише тоді, коли суб'єкт управління надає цьому формулюванню юридичну силу з метою його реалізації [2].

На думку Ю.Є. Петруні, В.Б. Говорухи, Б.В. Літовченко та ін. управлінське рішення характеризується такими ознаками: цілі (суб'єкт управління приймає рішення, виходячи не з власних потреб, а з мети розв'язання проблем конкретної організації); наслідки (рішення, що приймаються менеджером високого рангу, можуть суттєво впливати на стан об'єкта управління); поділ праці (одні працівники зайняті аналізом проблем і прийняттям рішень, інші – реалізацією прийнятих рішень); професіоналізм (для прийняття рішень в організації менеджер має володіти відповідними знаннями, навичками, мати певний досвід роботи) [1].

А.М. Дробязко вважає, що управлінське

рішення має складну недостатньо досліджену природу, тому науковці і фахівці розглядають різні аспекти прийняття управлінських рішень, щоб виявити закономірності здійснення цих процесів у політиці, бізнесі, державному управлінні [3]. Тому у сучасній науковій літературі існують різні погляди вчених на трактування поняття «управлінське рішення» (табл. 1), які дозволяють визначати його як результат вибору, одну з можливих альтернатив, вид діяльності та результат економічної формалізації методів менеджменту.

Аналізуючи трактування понять «рішення», «управлінське рішення» Н.Б. Савіна, Є.В. Крикавський доводять, що у роботах Абчука В.А., Завадського Й.С., Оговської І.В. рішення трактується як вибір, що є процесом відбору, а процес за своєю суттю не являє саме рішення, бо рішенням стає результат відбору найкращого варіанту; у роботах Хміля Ф.І., Фатхутдінова Р.А. рішення – це результат аналізу, а не сам процес аналізу, і прийняття управлінського рішення є одним з шести етапів процесу вироблення рішень [2].

Зміст управлінського рішення визначається наступними складовими:

– економічна – рішення має реальну вартість, на його розробку і прийняття потрібні фінансові, матеріальні та інші витрати;

– організаційна – дозволяє створити досить чітку й закріплену систему прав, обов'язків, повноважень і відповідальності працівників та окремих підрозділів щодо виконання певних операцій, робіт, етапів розробки та реалізації рішень;

– правова – визначення й точне дотримання зовнішніх і внутрішніх нормативних актів і положень;

– технологічна – можливість забезпечення персоналу необхідними технічними, інформаційними засобами й ресурсами для розробки та реалізації рішень;

Таблиця 1

Підходи вчених до визначення поняття «управлінське рішення»

Автор	Визначення поняття «управлінське рішення»
Ю.Є. Петруня, В.Б. Говоруха, Б.В. Літовченко та ін.	Результат вибору суб'єктом (органом) управління способу дій, спрямованих на розв'язання певної проблеми управління [1]
Н.Б. Савіна, Є.В. Крикавський	Сформульована відповідним чином одна з можливих альтернатив впливу на об'єкт управління з моменту надання їй юридичної сили [2]
Н. Дяченко	Вид діяльності, яка відбувається у керованій підсистемі й пов'язана з підготовкою, вибором та прийняттям певних варіантів дій [4]
О. Кузьмин, О. Мельник	Результат економічної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керувану [5]
С. Собчук	Процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації [6]

Класифікація управлінських рішень (складено за [1,3,5,7,8])

Класифікаційна ознака	Види управлінських рішень
1	2
Функціонально-організаційний зміст (функціональне призначення, місце та функція в процесі управління)	планові, організаційні, контролюючі, прогнозуючі [1,3] регулюючі, координуючі, контролюючі, планові, прогнозні, організаційні, мотиваційні, активізуючі, інформаційні, технологічні [7]
Функціональна спрямованість (напрямок дії підприємства, характер, ознака змісту)	економічні, організаційні, технологічні, екологічні тощо [1,3] соціальні, економічні, соціально-психологічні, адміністративні, технологічні, організаційні, технічні, політичні
Ступінь охоплення господарської діяльності підприємства	стосуються господарської діяльності підприємства, стосуються господарської діяльності окремих внутрішніх підрозділів (центрів відповідальності) підприємства, стосуються окремих господарських операцій підприємства
Види функціонального управління підприємством	в сфері операційного менеджменту підприємства, в сфері інвестиційного менеджменту підприємства, в сфері фінансового менеджменту підприємства, в сфері функціонального менеджменту підприємства
Рівень ієрархії систем управління	на макрорівні, на макрорівні [1]; на рівні великих систем, на рівні підсистем, на рівні окремих елементів системи [3]
Ієрархія управління (рівень прийняття, рівень суб'єктів управління)	вищий рівень, середній рівень, нижчий рівень [7] національні, регіональні, на рівні підприємства [7]
Суб'єктивність	одноособові (індивідуальні [7]), колективні (групові [7]) [1], колегіальні, корпоративні [7]
Характер цілей (часовий діапазон, ступінь впливу на майбутнє організації, ступінь важливості та тривалості, значимість цілі та тривалість дії, характер та період здійснення, терміни реалізації, час дії)	оперативні (реалізуються за короткий період); тактичні (реалізуються приблизно протягом року); стратегічні (реалізуються протягом декількох років) стратегічні, тактичні, оперативні, ситуаційні [7]
Рівень директивності [1], організаційне оформлення [3]	тверді (жорсткі) (чітко задають подальший шлях їх утілення), стримувальні (задають визначальний напрямок розвитку системи), гнучкі (залежать від умов функціонування й розвитку системи), нормативні (задають параметри здійснення процесів у системі)
Кількість цілей розвитку підприємства	спрямовані на реалізацію однієї певної цілі розвитку підприємства (моноцільові); спрямовані на реалізацію декількох певних цілей розвитку підприємства (поліцільові)
Ступінь пріоритетності забезпечення цілей розвитку підприємства	спрямовані на реалізацію головної цілі розвитку (місії), спрямовані на реалізацію основних цілей розвитку підприємства, спрямовані на реалізацію другорядних цілей розвитку підприємства
Причини виникнення	ситуаційні (пов'язані з характером обставин, що виникли), ієрархічні (пов'язані з розпорядженнями вищих органів), програмні (пов'язані з реалізацією певної програми), ініціативні (пов'язані з проявом ініціативи), епізодичні й періодичні (впливають з періодичності відтворювальних процесів у системі)
Спосіб обробки управлінської інформації	алгоритмічні, евристичні
Ступінь оригінальності	рутинні («типові»), відносно творчі (модифіковані «типові»), унікальні (інноваційні)
Характер та зміст	творчі, за аналогією, приймаються автоматично
Рівень ефективності	неефективні, низькоефективні, середноефективні, високоефективні
Юридичні наслідки	правові, неправові
Тривалість дії (реалізації)	розраховані на певний період часу; зупиняють свою дію за мірою виконання

1	2
Метод розробки	формалізовані (формалізація процесів, термінів, подій, ресурсів); неформалізовані (експертні оцінки, розробка сценаріїв, ситуаційні моделі тощо) [1]
	графічні, з використанням графоаналітичних підходів (сіткових моделей і методів, стрічкових графіків, структурних схем); математичні, які передбачають формалізацію уявлень, відносин, пропорцій, термінів, подій, ресурсів; евристичні, пов'язані з широким використанням експертних оцінок, розробки сценаріїв, ситуаційних моделей [3]
Психологічні особливості суб'єкта управління	врівноважені (приймаються на основі уважного аналізу проблеми, розгляду запропонованих варіантів); імпульсивні («швидкі» рішення, значне місце має емоційна складова); інертні («прості» рішення, в яких важко знайти оригінальність, інноваційність); ризиковані (приймаються без достатніх уявлень про систему факторів, які впливають на проблему. без наявності достатньо обґрунтованого прогнозу); обережні (орієнтовані на мінімальних ризик, досить часто малоефективні)
Умови ризику та невизначеності (рівень ризику, ступінь визначеності)	реалізуються в умовах повної визначеності; реалізуються в умовах ризику; реалізуються в умовах невизначеності [7]
	з високим ступенем ризику, без ризикові, з середнім ступенем ризику, з низьким ступенем ризику [7]
	приймаються в умовах визначеності, стохастичної визначеності, невизначеності [7]
Критерій розголошення	закриті, відкриті
Прогнозна ефективність	ординарні, двокритеріальні, асинергетичні
Стан вироблення	у стані розробки, у стані реалізації
Обов'язковість виконання	директивні, рекомендаційні, орієнтовані, ініціативні
Ступінь охоплення (сфера охоплення, ступінь охоплення об'єкту, масштаби впливу)	загальні, спеціальні (часткові), локальні
Умови прийняття	стандартні, нестандартні
Спосіб прийняття (засади для прийняття рішення)	інтуїтивні, адаптивні, раціональні, засновані на судженнях, аналітичні, логічні, імпульсивні, інертні, науково-обґрунтовані, врівноважені
Джерело походження	ініціативні, процедурні
Кількість критеріїв вибору	однокритеріальні, багатокритеріальні, двокритеріальні
Ступінь повторюваності	традиційні, нетрадиційні
Прогнозовані наслідки (результативність)	результативні, не результативні, коректовані, некоректовані, з визначеним результатом, з ймовірнісним виходом
Спосіб фіксації	документовані, недокументовані
Характер використання інформації	детерміновані, ймовірнісні
Ступінь складності	складні, середньої складності, прості
Рівень централізації	централізовані, децентралізовані, комбіновані
Частота повторюваності	випадкові, періодичні, неперіодичні, однотипні, різнотипні, інноваційні
Ступінь новизни	інноваційні, стандартні
Результати впливу	негативні, нейтральні, позитивні
Спосіб представлення (фіксації)	письмові, усні, кодовані, конклюдентні
Кількість варіантів впливу на об'єкт	одноваріантні, бінарні, поліваріантні
Напрямок впливу (об'єкт впливу, спрямованість відносно підприємства)	внутрішні, зовнішні
Глибина впливу	однорівневі, багаторівневі
Обмеження на ресурси	з обмеженнями, без обмежень
Вид залежності змінних від часу	статичні, динамічні

– соціальна – виявляється в механізмі управління персоналом, використанні певних інструментів впливу на людей [1].

Складність управлінського рішення зумовлює широкий спектр їх видів, які класифікуються за різними ознаками (табл. 2). Управлінське рішення, як правило, має кілька ознак та є специфічним для кожного виду та сфери діяльності. Автори О.С. Балан, О.А. Котляр наводять класифікацію управлінських рішень при супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства, яка включає в себе види рішень, що мають універсальний характер [7]. Н.Т. Мала наголошує, що види (форми) управлінських рішень мають певні переваги і недоліки та між ними завжди існує альтернатива [5].

Якість управлінських рішень – це ступінь відповідності параметрів вибраної альтернати-

ви певній системі характеристик, яка задовольняє розробників та споживачів, забезпечуючи можливість ефективної реалізації. Тому, О.М. Костенко вважає, що якість розроблених управлінських рішень залежить від рівня відповідності вимогам, які до них ставляться [8].

Серед вимог до управлінських рішень О.М. Костенко називає адаптивність, оптимальність, своєчасність, цілеспрямованість, правомірність, комплексність, наукова обґрунтованість, об'єктивність [8]. Ю.Є. Петруня, В.Б. Говоруха, Б.В. Літовченко відзначають наукову обґрунтованість, кількісну та якісну визначеність, правомірність, оптимальність, своєчасність прийняття, комплексність, гнучкість [1].

В.М. Проценко доводить необхідність застосування релевантного підходу для сприяння максимізації ефективності управлінських рішень

Таблиця 3

Сучасні вимоги до управлінських рішень

Вимога	Зміст вимоги
Наукова обґрунтованість	управлінське рішення формується з урахуванням об'єктивних закономірностей, що відображають умови перебігу тих чи інших процесів та явищ, зокрема в економічній сфері [1]
Кількісна та якісна визначеність	залежно від змісту рішення його результати можуть бути виражені як кількісними, так і якісними показниками [1]
Правомірність	відповідність чинним правовим нормам, внутрішнім положенням організації [1]
Оптимальність	досягнення такого рівня, який би забезпечив відповідність рішення економічному критерію ефективності: досягнення максимального кінцевого результату за найменших витрат ресурсів, у т.ч. часу [1]
Своєчасність	правильний вибір моменту прийняття рішення [1]; співвідношенням між часом виникнення проблеми та часом прийняття рішення [10]; забезпечення реалізації зв'язків в нормативні терміни, що диктуються технологією виробництва, внутрісистемними процесами управління на оперативному рівні [9]
Комплексність	урахування сукупності аспектів (економічного, психологічного, інформаційного тощо) розробки і прийняття рішення [1]
Економічність	ефективністю використання залучених в обіг трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів виробництва [102]; мінімізація витрат на проектування зав'язків [9]
Ефективність	очікуваний економічний результат від здійснення рішення. В умовах ринкової економіки – величина очікуваного прибутку або очікуваної норми прибутку [11]; ефективність зв'язку – ступінь впливу на досягнення кінцевої мети функціонування підприємства як економічної системи. Сукупний ефект (з урахуванням синергічного) можна шляхом додаткових управлінських рішень тактичного рівня, що спрямовані на перебудову структури зв'язків між елементами більш загальної системи [9]
Релевантність	відбір найбільш актуальної інформації, пошук альтернативних варіантів дій, визначення релевантних витрат [9]
Надійність	деякий ступінь реальності досягнення його очікуваної (прийнятної) ефективності [11]; ступінь стійкості зв'язку [9]
Ризик	деякий ступінь реальності (зокрема, ймовірність події, ступінь належності до деякої множини можливих значень, правдоподібність можливого значення і т.п. залежно від прийнятої моделі невизначеності) отримання небажаного результату внаслідок здійснення рішення, зокрема недосягнення його очікуваної (прийнятної) ефективності [11]
Гнучкість	можливість коригування рішення в разі суттєвої зміни певних умов функціонування організації [1]
Маневреність	міра здатності системи корегувати прийняте рішення після початку його реалізації [11]

Примітка: сформовано на основі [1, с. 10; 9, с. 131-135; 10, с. 12; 11, с. 222-223]

на підприємствах та доцільність розширення існуючого в науковій літературі спектра вимог до управлінських рішень необхідністю їх відповідності вимогами релевантності і визначає наступні вимоги до управлінських рішень: ефективність, економічність, своєчасність, надійність зв'язку, ступінь реальності втілення, релевантність [9]. Якість управлінського рішення виражається через його економічність та своєчасність та визначає кінцеві результати управління [10].

М. Виноградський, А. Виноградська, О. Шканова до управлінських рішень менеджера висувають такі вимоги: цілеспрямованість, вибір головної проблеми, об'єктивність, своєчасність, компетентність, комплексність, дієвість та конкретність [5]. Г. Кунц та С. О'Доннел вважають, що для прийняття раціональних рішень необхідно: визначати ціль, досягнення якої неможливе без певних дій; бачити шляхи досягнення поставленої цілі за існуючих умов та обмежень; володіти інформацією і здатністю аналізувати та оцінювати альтернативи досягнення мети; намагатися вибрати такий варіант, який більшою мірою відповідає досягненню цілі [5].

О.В. Піскунова наголошує на необхідності моделювання та аналізу системних характеристик управлінських рішень при економіко-математичному моделюванні розвитку підприємства. Системні характеристики управлінських рішень – це економічні категорії, які відображають особливості сприйняття суб'єктами прийняття рішень умов та результату здійснення управлінського рішення за об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесам цілепокладання та управління. Зокрема, системними характеристиками підприємства розглядаються його життєздатність, стійкість та адаптивність, а системними характеристиками управлінських рішень вбачаються ефективність, ризик та маневреність [11].

Враховуючи погляди вчених на зміст управлінських рішень та вимоги до них, сформуємо сучасні вимоги до управлінських рішень (табл. 3). При визначенні ефективності управлінського рішення О.В. Піскунова зазначає, що воно не збігається з поняттям економічної ефективності виробництва, яке застосовується у теорії підприємства. Ефективність управлінського рішення є суб'єктивною оцінкою очікуваного результату (абсолютного чи відносного) від здійснення управлінського рішення особи, що приймає управлінське рішення. В якості показника ризику можна розглядати деяку міру реальності недосягнення очікуваної (прийнятної) величини прибутку, деяку міру реальності отримання критичної величини збитків чи відхилення від цілей реалізації управлінського рішення.

В якості показника надійності – ступінь реальності отримання очікуваної (прийнятної) величини [11].

Н.Б. Савіна, Є.В. Крикавський наголошують, що в управлінні підприємством як складною системою управлінські рішення формуються для п'яти основних напрямів: управління технічною складовою, управління технологією, управління організацією діяльності, соціальним розвитком та економікою. Об'єкти, для яких формуються управлінські рішення у вказаних напрямках, з певними допущеннями розглядаються як детерміновані. Проте, наприклад, інвестиційну діяльність не завжди можна розглядати як детерміновану [2].

Отже, сутність управлінських рішень вказує на їх надзвичайно високу значущість в управлінні сучасними підприємствами, а велика кількість їх видів, різноспрямованих у масштабі, просторі та часі вказує на складність процесу прийняття управлінських рішень в умовах сучасного ринку.

Висновки

Сформовано теоретичні положення щодо змісту та класифікації управлінських рішень. Визначено сучасні ознаки та складові управлінського рішення. Запропонована класифікація дозволяє надати розширену характеристику управлінським рішенням та визначити методичні підходи до їх обґрунтування та оцінювання.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Прийняття управлінських рішень* : навч. посіб. / Ю.Є. Петруня, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
2. *Савіна Н.Б., Крикавський Є.В.* Особливості формування управлінських рішень в інвестуванні // *Економічні науки. Серія «Економіка і менеджмент»*: Збір. наук. праць. Луцький націон. техн. ун-т. – Луцьк. – 2011. – Вип. 8 (30). – С.298-309.
3. *Дробязко А.М.* Теоретичні засади формування управлінських рішень. [Електронний ресурс] // *Державне будівництво*. – 2011. – № 1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2011_1_7.pdf
4. *Дяченко Н.* Вплив прогностичної інформації на підготовку та прийняття рішень в управлінні // *Ефективність державного управління*: збірн. наук. праць. – 2013. – Вип. 34. – С.254-259.
5. *Мала Н.Т.* Управлінські рішення : класифікація та процес прийняття. [Електронний ресурс] / Н.Т. Мала // *Режим доступу* : ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/175/1/04.pdf
6. *Собчук С.І.* Новітні методи прийняття управлінських рішень на підприємстві. [Електронний ресурс] // *Матеріали конф. «Теорія і практика сучасної економічної науки : проблеми та шляхи вирішення»*. – Режим доступу : <http://>

www.economy-confer.com.ua/full-article/1031/

7. *Балан О.С., Котляр О.А.* Класифікація управлінських рішень при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства. [Електронний ресурс] // Економічний форум. – 2013. – Вип.3. – С.111-118. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecfor_2013_3_19.pdf

8. *Костенко О.М.* Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи менеджменту // Облік і фінанси АПК. – 2012. – № 3. – С.146-149.

9. *Проценко В.М.* Формування управлінських рішень на основі релевантного підходу // Економіка та управління підприємства машинобудівної галузі : проблеми теорії та практики. – 2013. – № 4(24). – С.131-138.

10. *Економічний аналіз* : навч. посіб. / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатов; за ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2001. – 540 с.

11. *Піскунова О.В.* Системні характеристики управлінських рішень у моделюванні динаміки малого підприємства. [Електронний ресурс] // Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2011. – Вип. 83. – С.219-235. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mise_2011_83_23.pdf

Надійшла до редакції 13.03.2016
Рецензент: д.ек.н. А.М. Ткаченко

MANAGEMENT DECISIONS IN THE ACTIVITY OF MODERN ENTERPRISES

Chernysheva O.M.

The article is devoted to the forming of the theoretical regulations for the maintenance and classification of the management decisions. Scientific approaches to the definition of the "management decision" were analyzed. The signs of the management decision were characterized. They are: objects, consequences, division of labor, professionalism. Management decision is defined as result of choice, one of probable alternatives, kind of activity and result of economic formalization of the management methods. The economic, organization, legal, technological and social components of management decision were defined. Classification of management decisions by 45 signs was formed. The quality of the management decisions was characterized. It is depends of the level of their accordance to the quality requisitions. Modern requisitions to the management decisions are: scientific substantiation, quantitative and qualitative definition, lawfulness, optimality, timeliness, complexity, economy, efficiency, relevancy, reliability, risk, flexibility, and maneuver. Indexes of the management decisions evaluation according to the modern requisitions were characterized. Efficiency of the management decision is differed of the economic efficiency of production. In the enterprise management as a complexity system the management decisions are formed for the five main directions: management of the technical component, management of the technology, management of the organization of activity, management of the social development and economics.

Keywords: management decision; classification; quality of the management decisions; requisitions; components of the management decisions.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Чернышева Е.М.

Статья посвящена формированию теоретических положений по содержанию и классификации управленческих решений. Проанализированы подходы ученых к определению понятия «управленческое решение». Охарактеризованы признаки управленческого решения: цели, последствия, разделение труда, профессионализм. Доказано, что управленческое решение определяется как результат выбора, одна из возможных альтернатив, вид деятельности и результат экономической формализации методов менеджмента. Определены экономическая, организационная, правовая, технологическая и социальная составляющие управленческого решения. Сформирована классификация управленческих решений по 45 признакам. Охарактеризовано качество управленческих решений. Доказано, что качество управленческих решений зависит от уровня соответствия требованиям, которые выдвигаются к решениям. Определены современные требования к управленческим решениям: научная обоснованность, количественная и качественная определенность, правомерность, оптимальность, своевременность, комплексность, экономичность, эффективность, релевантность, надежность, риск, гибкость, маневренность. Охарактеризованы показатели оценки управленческих решений в соответствии с современными требованиями. Доказано, что эффективность управленческого решения отличается от понятия экономической эффективности производства. Определено, что в управлении предприятием как сложной системой управленческие решения формируются для пяти основных направлений: управление технической составляющей, управление технологиями, управление организацией деятельности, социальным развитием и экономикой.

Ключевые слова: управленческое решение; классификация; качество управленческих решений; требования; составляющие управленческих решений.