

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

Індивідуальна творча робота з навчального модуля  
«Прийняття публічно-управлінських рішень»

Виконав (-ла):  
слухач групи С.В.Стефінін  
(ПУАм-20)  
Перевірив:  
доцент кафедри ПУА,  
к. держ. упр. В.І. Малімон

м.Івано-Франківськ  
2021 рік

# Задачі прийняття рішень в умовах невизначеності

---

Задача прийняття рішень в умовах невизначеності виникає при необхідності діяти в ситуації, яка відома не повністю. Її формують переважно як задачу пошуку окремого найкращого рішення на наперед заданій множині допустимих рішень. Основна проблема в тому, що наслідки, пов'язані з прийняттям того чи іншого рішення, залежать від невідомої ситуації. Ступінь неприйнятності цих наслідків прийнято вимірювати умовними одиницями – втратами, яких за припущенням може зазнати активна особа (той, хто приймає рішення). Основною вхідною інформацією, необхідною для розв'язання задач такого типу, є функція втрат, яка являє собою залежність втрат від двох аргументів: рішення та ситуації. Основний крок при розв'язуванні задачі полягає в перетворенні функції втрат на функцію ризику, яка відображає залежність ступеня ризику, на який іде активна особа. Спосіб такого перетворення неоднозначний і залежить від критерію ризику, який вибрала активна особа.

Основними причинами невизначеності є:

---

невизначений характер науково-технічного процесу;

---

динамічні зміни внутрішніх і зовнішніх умов розвитку економіки;

---

неминучі похибки при аналізі складних систем;

---

імовірносний характер основних економічних параметрів;

---

розвиток і розширення творчої активності працездатного населення;

# Важливий фактор часу

З одного боку, “швидке” рішення не завжди краще “повільного”, а з іншого – “повільне” рішення може обернутись втратами для організації, в тому числі матеріальними. Треба знайти, виявити той момент, коли вже необхідно приймати рішення. Тут дійсно настає час “мистецтва” менеджера. У ньому – поєднання “розсуду” та “волі”. Гарантій правильності думки менеджеру шукати не слід, ризик завжди буде.

# Другий важливий фактор часу

Час, який відведений менеджеріві для прийняття рішення. На практиці більшість керівників не мають можливості проаналізувати усі можливі альтернативи, відчуваючи дефіцит часу.


## Фактор часу та середовище, що змінюється.

Здоровий глузд підказує, що рішення слід приймати досить швидко, щоб бажана дія не втратила сенсу. Чим швидше ми приймаємо рішення, тим швидше відриваємося від конкурентів. Тому врахування фактора часу інколи змушує керівників покладатися на висновки або навіть на інтуїцію, тоді як за нормальних умов вони віддали б перевагу раціональному аналізу. Дійсно, середовище, яке швидко змінюється, змушує «девальвувати» релевантну інформацію, яка ще вчора була точною. Однак занадто швидкі рішення менеджерів, які не враховують аналітичні інформаційні дані, можуть також негативно позначитися на економічній діяльності організації.

# Висновок по фактору часу:

---

*Час, що є в розпорядженні для прийняття рішення часто обмежений. На практиці, більшість керівників не мають можливості проаналізувати усі можливі альтернативи, відчуваючи дефіцит часу.*



# Умови забезпечення ефективності управлінських рішень

Українському бізнесу з урахуванням національної та управлінської культури доцільно застосовувати жорстку систему прийняття управлінських рішень. Вона повинна базуватися на залученні досягнень японського і західного бізнесу, однак за умови їх адаптації до конкретної обстановки. Крім цього, стосунки між керівником і підлеглим за умов колективного обговорення повинні бути більш жорсткими, ніж м'якими.



# Вироблення і прийняття рішень

Отже, з нашої точки зору, прийняття управлінських рішень стає на сьогодні однією з основних проблем удосконалення системи управління. Вироблення і прийняття рішень — творчий процес у діяльності керівників будь-якого рівня. При прийнятті рішень важливо враховувати фактори, які впливають на цей процес. Кількість та якість прийняття рішень залежить від керівника, ситуації, стилю керівництва, культури організації.

# Перспективи його впровадження в практику

У практиці управління важливу роль відіграє зарубіжний досвід прийняття та забезпечення реалізації управлінських рішень. Для України, на сьогодні, переймання даного досвіду є дуже важливим, зокрема таких країн як Японії, Німеччини, США та ін., але сучасним управлінцям не варто також забувати про здобутки власної системи управління.

# У процесі прийняття рішень виділяють 4 етапи:

- 1)Формулювання та аналіз проблеми.
- 2)Прийняття рішень.
- 3)Виникнення проблеми.
- 4)Реалізація рішень

# Вирішення проблеми

При обговоренні проблеми необхідно застосовувати правила раціональної дискусії, щоб уникнути загострення конфліктів, протиставлення сторін.

Ці правила включають в себе:

- правило постановки проблеми (слід перетворити кожне додаткове питання в основне і провести обговорення);
- правило репліки в дискусії (кожен виступ учасника дискусії повинний містити критику аргументів попередніх виступаючих і захист власних. Головне – не відвести дискусію в сторону);
- правило узгодження смислового значення термінів

# Ухвалення рішення

Щоб уникнути конфліктів, треба оцінити всі можливі варіанти на основі єдиних об'єктивних критеріїв:

- якою буде стан проблеми після реалізації кожного з варіантів;
- скільки часу, коштів необхідно для кожного з варіантів;
- труднощі і варіанти їх подолання по кожному з варіантів рішення;
- наслідки, тобто як відіб'ються запропоновані рішення на стані соціального організму в цілому.

# Чотири стадії прийняття рішення:

---

Механізм розробки управлінських рішень у сфері публічного адміністрування та адміністрування бізнес – структур, можна представити у вигляді схеми, яка містить чотири стадії прийняття рішення:

- 1. Діагноз.
- 2. Пошук.
- 3. Ухвалення рішення.
- 4. Фаза оцінки.

# Список використаної літератури:

- 1) Ніпіаліді О. Прийняття управлінських рішень, аналітичний і інформаційний аспект // Наукові записки. 2001. — №7. — с. 176 – 178.
- 2) Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. – [3-тє вид., переробл. і доп.]. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. – 209 с.
- 3) Власенко С. Г. Оптимізаційні напрямки демократизації державного управління України / С. Г. Власенко // Ефективність державного управління. - 2016. - Вип. 3. - С. 290–296.
- 4) О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник Основи менеджменту. Підручник. - Київ: Академвидав, 2003. - 416 с. (Альма-матер)
- 5) Солових В. П Концепція "соціальної держави" та її вплив на державне управління / В. П Солових // Актуальні проблеми державного управління. - 2009. - № 2. - С. 71-80.

# Короткий аналіз статті Анни Чопенко про прийняття управлінських рішень

---

Організація прийняття управлінського рішення в органі державного управління є складним технологічним процесом, який у зв'язку з унікальністю та значущістю діяльності органів управління набуває значних особливостей: обмеженість варіантів управлінських рішень в залежності від типу ситуації, потреба у значній формалізації всіх дій, наявність повноважень у осіб, які приймають рішення, та поширення колегіальності при прийнятті рішень.



# . Складність прийняття рішень

Складність та різнохарактерність видів діяльності, які мають місце впродовж проходження цього процесу, змушують виділяти в ньому окремі етапи. На кожному етапі відбувається окрема операція, яку здійснює спеціально визначений для цього підрозділ чи посадовець.

# Висновок по проблематиці:

Враховуючи згадане вище, постає необхідність використання різних технологій прийняття управлінських рішень в органах державного управління в залежності від управлінської ситуації.

Також я дізнався, що питанню прийняття управлінських рішень приділяє увагу велика кількість дослідників.

Особливий внесок у теорію прийняття рішень зробили такі вітчизняні й зарубіжні вчені, як В. Бакуменко, Г. Саймон, Р. Фатхутдінов, які значну увагу приділили методологічним аспектам прийняття управлінських рішень, аналітичному та інформаційному забезпеченню цього процесу.

# Приклад публічно-управлінського рішення

Наприклад, в даний час діє державна програма «розвиток охорони здоров'я». Відповідальним органом за реалізацію даної програми виступає Міністерство охорони Здоров'я України. У реалізації програми беруть участь також Міністерство сільського господарства, енергетики і фінансів, закордонних справ.

# Дана програма переслідує наступні цілі:

- по-перше, збільшення тривалості життя до 76 років;
- по-друге, зниження смертності працездатного населення, від хвороб кровообігу, від новоутворень;
- по-третє, зростання задоволеності громадян медичними послугами.