

**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ
КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО**

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

ПАВЛЕНЧИК Н.Ф.

МАТЕРІАЛ ДО ЗАНЯТТЯ 8

**«КРЕАТИВНІ РІШЕННЯ ТА КРЕАТИВНІСТЬ У ПРИЙНЯТТІ
РІШЕНЬ»**

Курсу-тренінгу «Креативний менеджмент»
для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»

галузь знань 07 “Менеджмент та адміністрування”

спеціальності 073 “Менеджмент”

факультет : Туризму

рівень освіти: Бакалавр

Львів – 2020 р.

ЗАНЯТТЯ 8. КРЕАТИВНІ РІШЕННЯ ТА КРЕАТИВНІСТЬ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ

Ухвалення рішення є одним з головних в менеджменті, оскільки ефективне існування організації залежить від спроможності керівника виконувати управлінські функції. Уміння приймати правильні, оптимальні рішення, використовуючи при цьому креативний підхід – один із показників ефективної діяльності керівного складу будь-якої структури.

Управлінське рішення – це процес цілеспрямованих, логічних і послідовних управлінських дій, які забезпечують ефективну реалізацію управлінських завдань та вибір стратегії і тактики вирішення проблем.



Завдання 1. Мозковий штурм

Управлінські рішення залежать від визначених вимог, що забезпечують виконання завдань. До найважливіших вимог належать такі:

- 1) наукова обґрунтованість: рішення передбачає відповідні закономірності розвитку об'єкта і системи його управління; кожне рішення необхідно приймати на основі достовірної інформації щодо управлінського об'єкта і навколишнього середовища;
- 2) повноважність: управлінське рішення приймає відповідний орган чи особа, уповноважені це здійснювати;
- 3) директивність означає регламентовану спрямованість рішення;
- 4) точність: управлінське рішення має бути точним, щоб виконавці могли його результативно виконати;
- 5) своєчасність: несвоєчасно прийняте рішення може спричинити непродуктивну діяльність;
- 6) ефективність полягає в тому, щоб забезпечити досягнення визначених цілей за оптимальних витрат усіх видів ресурсів (природних, людських, матеріальних і

фінансових).

Встановлення пріоритетності – визначення черговості у часі вирішення завдань, які виникають в процесі господарської діяльності і вимагають концентрації уваги та зусиль, як від керівництва, так й усіх працівників підприємства.



Завдання 2. Ситуаційна гра «Я директор...я зможу»

Виокремлюють види управлінських рішень згідно з такими характеристиками:

- 1) за ступенем впливу на майбутнє організації:
 - ✓ стратегічні (визначають основні шляхи розвитку організації, залежать від зовнішніх обставин, є ініційованими);
 - ✓ тактичні (визначають способи досягнення стратегічних цілей, конкретизують вказівки, що надходять згори, є запропонованими);
- 2) за масштабами:
 - ✓ глобальні (стосуються всієї організації);
 - ✓ локальні (стосуються певної частини або сторони діяльності організації);
- 3) відповідно до часового охоплення:
 - ✓ перспективні (проекування результатів на тривалий період);
 - ✓ поточні (орієнтовані на запити сьогодення);
- 4) за тривалістю періоду реалізації:
 - ✓ довгострокові (понад 5 років);
 - ✓ середньострокові (від 1 до 5 років);
 - ✓ короткострокові (до року);
- 5) за ступенем обов'язковості виконання:
 - ✓ директивні (приймають вищі органи управління, є обов'язковими для виконання);
 - ✓ рекомендаційні (виконання бажане, але не обов'язкове);
 - ✓ орієнтуючі (призначені для суб'єктів, незалежних від тих, хто ці рішення приймав);

- б) за функціональним призначенням:
- ✓ організаційні (вибір робить керівник, згідно з посадовими обов'язками);
 - ✓ координуючі (розподіл поточної роботи серед виконавців та оцінювання результатів діяльності);
 - ✓ регулюючі (визначення способу здійснення тих чи інших дій у конкретних ситуаціях (правила, приписи тощо));
 - ✓ активізуючі (активізація діяльності виконавців);
- 7) за способами прийняття:
- ✓ інтуїтивні (базуються на здатності керівника передбачати, припускати); їх приймають за умови дефіциту часу; у цьому разі наявний значний ризик помилок; такий вид рішення є винятком, але не правилом;
 - ✓ адаптаційні (ґрунтуються на виконанні дій, що мали успіх у минулому в аналогічній ситуації; це прості й оперативні рішення);
- 8) за широтою охоплення:
- ✓ загальні (стосуються спільних для всіх проблем та вносять у діяльність організації елемент стабільності);
 - ✓ спеціальні (відповідає вузьким проблемам, властивих одному підрозділу або групі);
- 9) відповідно до кількості учасників, які беруть участь у прийнятті рішення:
- ✓ одноосібні;
 - ✓ колективні.

Креативні управлінські рішення – це творчі рішення у сфері управлінської діяльності, процес розробки яких відрізняється творчим характером, а результати мають позитивні наслідки для колективу підприємства, його партнерів (у тому числі споживачів) і суспільства в цілому. Т



Завдання 3. «Кросворд навпаки»

Оптимальний варіант процесу підготовки раціональних креативних управлінських рішень включає такі етапи:

- ✓ виникнення ситуації, яка потребує прийняття рішення;
- ✓ збір і обробка інформації щодо наявних методів менеджменту;
- ✓ виявлення та оцінювання альтернатив, які можливо вирішувати за допомогою наявних в арсеналі менеджера методів;
- ✓ підготовка та оптимізація управлінського рішення, яке приймається (вибір альтернативного варіанта дій);
- ✓ прийняття управлінського рішення (узаконення альтернативи);
- ✓ реалізація управлінського рішення та оцінювання результатів.



Завдання 4. Ситуаційна гра «Улюбленець керівника»