

Отже, вирішення завдань захисту прав дітей супроводжується дублюванням функцій та недостатньою наближеністю до споживачів соціальних послуг. Це суперечить міжнародним стандартам, відповідно до яких система соціальних послуг різним категоріям населення, в тому числі дітям і молоді, має ґрунтуватись на ефективних економічних та організаційних механізмах, здатних забезпечувати гнучкість для реагування на нагальні потреби користувачів, відповідність індивідуальним потребам, наближеність соціальних послуг до клієнтів і базування в громаді, спроможність послуг покращити якість їх життя.

### **Список використаних джерел**

1. Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи у справах дітей [Електронний ресурс] : Закон України від 24 січня 1995 року № 20/95-ВР. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>.

2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>.

3. Цибуліна І. В. Удосконалення структурно-функціонального забезпечення органів державної влади з надання послуг щодо захисту прав дитини [Електронний ресурс] / І. В. Цибуліна. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej3/txts/SOCIALNA/02-CIBULINA.pdf>

4. Вакуленко О. В. Залучення місцевих громад до вирішення проблем дітей, сімей та молоді, які опинилися у складних життєвих обставинах: методичні рекомендації / О. В. Вакуленко, Н. М. Комарова, Н. Ф. Романова. – К. : Держсоцслужба, 2010. – 108 с.

**Наталія СТОЛЯРЧУК**

Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Жуковська А.Ю.)

## **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

У функціонуванні будь-якої організації є безліч важливих чинників і критеріїв, управлінські рішення є одними з них. Саме вони можуть вплинути на подальший стан керованої системи.

Управлінське рішення – результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану. Простіше кажучи, це певний результат після обдумування усіх «за» і «проти», висновків, дій чи намірів,

які спрямовані на реалізацію цілей управління.

До сучасних технологій прийняття та реалізації управлінських рішень належать: 1) технологія управління за результатами; 2) технологія управління на базі потреб та інтересів; 3) технологія управління шляхом постійних перевірок і вказівок; 4) технологія управління у виняткових випадках; 5) технологія управління на базі штучного інтелекту та ін.

Технологія управління за результатами заснована на пріоритеті кінцевих результатів над плануванням і прогнозуванням. Ключова функція, що застосовується керівниками, - координація (коригування) дій і рішень у залежності від отриманого результату.

Дана технологія добре реалізується для середніх і малих організацій або підрозділів, у яких: час між прийняттям рішень і результатом їх виконання мінімально (годинник, кілька днів); відсутні непереборні труднощі у швидкому придбання необхідних ресурсів або повернення незатребуваних; професіоналізм керівника організації або керівника проекту досить високий; характер виробництва переважно механізований.

В рамках даної технології керівник: розробляє перелік і обсяг ресурсів, необхідних для функціонування сформованого набору елементів системи управління; розробляє або вибирає варіант початкового рішення; контролює хід використання ресурсів; коригує хід процесу реалізації рішень виходячи з величини відхилення поточного результату від запланованого; коригує хід використання виділених ресурсів.

Технологія управління на базі потреб та інтересів заснована на пріоритеті міжособистісних відносин над іншими засобами і методами для формування взаємодії між працівниками, які беруть участь в реалізації поставленої мети.

Дана технологія ефективно реалізується у великих і середніх організаціях в невеликих регіонах (містах, селищах тощо), де діяльність організації істотно впливає на муніципальну інфраструктуру. Наприклад, у містах і селищах з розвиненою текстильною промисловістю, де одна велика організація дає життя ряду дрібніших обслуговуючих підприємств. Додаткові умови застосування технології: великий часовий інтервал між прийняттям або коригуванням рішення і отриманням результату; переважно колективний характер роботи; наявність тісних сімейних, побутових і виробничих зв'язків з більшістю організацій, розташованих у тому ж адміністративному регіоні - селі, селищі і т. д.; наявність ринку фахівців.

Технологія управління шляхом постійних перевірок і вказівок заснована на пріоритеті контролю і жорсткого управління персоналом над іншими засобами і методами для формування взаємодії між працівниками, які беруть участь у здійсненні поставленої мети. Контроль і жорстке управління обґрунтовані тим, що при цьому людина краще реалізує власні

потреби в самовираженні, самопроявленні, стабільності і порядку. Жорстке управління не має нічого спільного з жорстким управлінням.

Дана технологія ефективно використовується в невеликих організаціях, в яких авторитет і професіоналізм керівника поза сумнівів, особливо в нових наукомістких організаціях, навчальних закладах або на підприємствах, де на договірній основі працюють консультанти-менеджери.

Технологія передбачає лінійну структуру управління і багатоцикловий процес управління. В рамках даної технології керівник: формує детальний план робіт для кожного працівника із зазначенням засобів, методів і термінів виконання етапів і всього завдання в цілому; проводить необхідний контроль поточного процесу виконання завдання кожним працівником; виявляє проблеми, які заважають своєчасному та якісному виконанню завдання; коригує діяльність працівників, відхилившись від плану проведення робіт; надає необхідну допомогу у своєчасному виконанні завдання; створює інформаційну базу даних про професіоналізм працівників, особливості їх психологічного стану, прийнятному темпі роботи.

Для реалізації даної технології необхідно здійснити наступну організаційну і функціональну підготовку: сформувати спеціально для виконання конкретної мети набір елементів системи управління; скласти перелік і обсяг необхідних ресурсів (матеріальних, технологічних, фінансових і ін) по кожному елементу системи управління; скласти докладний план виконання завдань із зазначенням дати та обсягу її найважливіших етапів для кожного працівника або групи працівників.

Технологія управління у виняткових випадках заснована на пріоритеті професіоналізму виконавців або відпрацьованої і добре здійсненою виробничою технологією над іншими засобами і методами для успішного виконання доручених або обраних завдань.

Технологія передбачає лінійно-патронажну структуру управління (фр. *patronage* - заступництво). В даній структурі керівник здійснює лінійне вплив на всіх ділянках виробничого процесу по адміністративних функцій, а з економічних, технологічних та інших функцій надає підлеглим та колегам необхідне сприяння (патронаж). Керівник перебуває в ситуації: рівний серед рівних. Виконавець може також частину своїх робіт передати на нижчий рівень і виступати по відношенню до нього як лінійний керівник і як радник.

Технологія управління на базі штучного інтелекту заснована на пріоритеті відпрацьованої практики, статистики і сучасних економіко-математичних методів, реалізованих у вигляді баз знань та баз даних з застосуванням сучасних інформаційних комп'ютерних технологій.

В рамках даної технології керівник: обирає або формує всі складові «штучного інтелекту» для розробки варіантів рішень, засобів і методів

досягнення поставлених цілей; вводить в комп'ютер вихідні дані, необхідні для роботи «штучного інтелекту»; аналізує прийнятність запропонованих варіантів. Якщо прийнятних варіантів немає або їх мало (1 або 2), коригує вихідні дані, спочатку введені в комп'ютер; вибирає найбільш оптимальний варіант вирішення спільно з фахівцями; організовує розрахунок та узгодження з конкретними виконавцями засобів, методів і часу виконання завдання по обраному варіанту; стежить за узгодженістю виконання завдань; розробляє варіанти коригувань, вибирає найкращий і координує процес виконання завдання з допомогою «штучного інтелекту» при настанні непередбачених ситуацій, що заважають виконанню завдання.

Отже, сучасний менеджмент напрацював велику кількість дієвих технологій прийняття та реалізації управлінських рішень, успішне володіння якими дозволяє менеджерам ефективно виконувати покладені на них функції щодо управління організаціями.

### **Список використаних джерел**

1. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: Підручник / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. — К., 2005.
2. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. для студ. вищих закл. освіти. / В.О. Василенко - К.: ЦУЛ, 2003.-419с.
3. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. - К.: Знання, 1999.
4. Менеджмент організацій : Підручник. Колектив авторів за заг. ред. Л. І. Федулової. — К. : Либідь, 2004. — 448 с.
5. Сопільник О.В. Технологія прийняття управлінських рішень: навч. посібник/ О.В. СопільниковДніпропетр. Нац. ун-т. Ін-т. довуз. підгот. та післядип. освіти. – Д.: РВВДНУ, 2002.-108с.: іл.
6. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник вид. 2-ге, випр., доп. / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2007. – 576с.

**Ірина ТАБАРКЕВИЧ**

Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту та публічного управління Августин Р.Р.)

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ДОКУМЕНТАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Місцеве самоврядування на сьогодні є важливим чинником демократизації суспільного життя, децентралізації управління та необхідною передумовою становлення громадянського суспільства, наближення влади до її джерела – народу. І, навпаки, місцеве самоврядування може ефективно функціонувати лише за умови наявності