

Природа процесса принятия решения

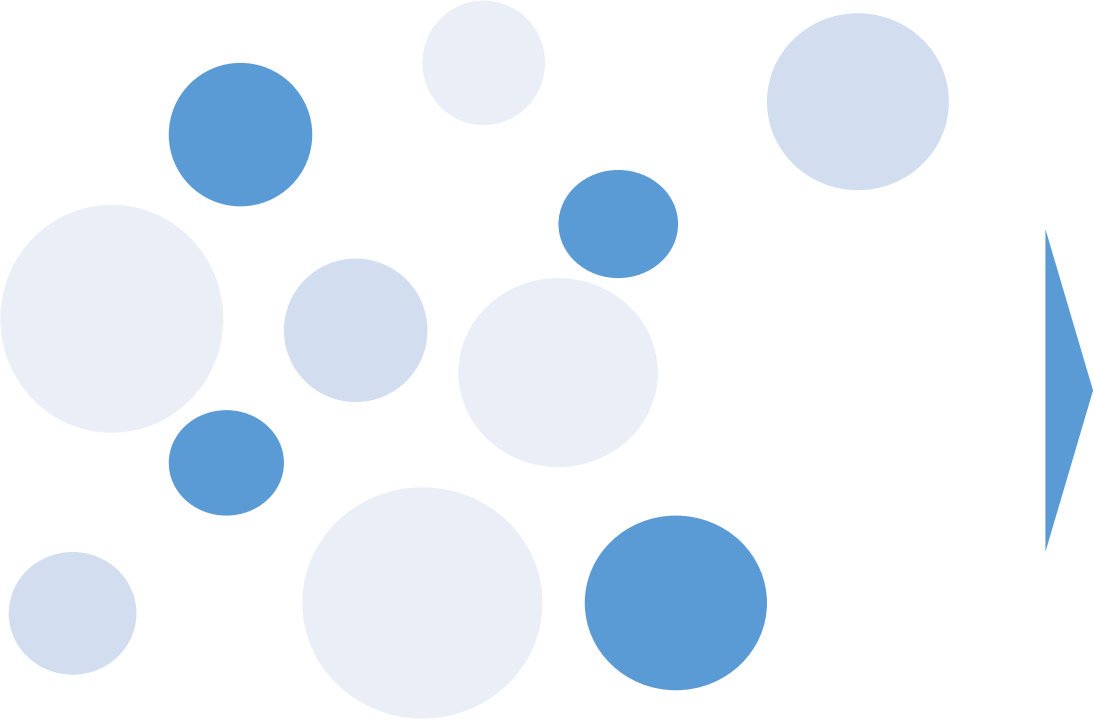
521 группа

Ивашкевич Анастасия

Содержание

1. Что представляет из себя процесс принятия решения?
 1. Различия между индивидуальным и организационным решением
 2. Модели принятия решения
 2. Как происходит принятие решений в управлении
 1. Природа проблем и решений в организации
 2. Как расставлять приоритеты при решении проблем
 3. «Мы хотим» и «Мы должны» - этап поиска альтернатив
 3. Этапы принятия решения
-

Что представляет из себя процесс принятия решения?



	Фактор 1	Фактор 2	***	Фактор N
Фактор 1				
Фактор 2				

Фактор N				

Уровни решений в организации

Уровни решений в организации

Индивидуальный (внутренняя логика)

- Наличие индивидуального умения
- Важен сам процесс принятия решения
- Классификация решений
- Имеет дело с ошибками в решении
- Решение определяется индивидуальным восприятием
- Создание вариантов и выбор оптимального
- Взятие рисков на себя

Организационный (создание соответствующей среды)

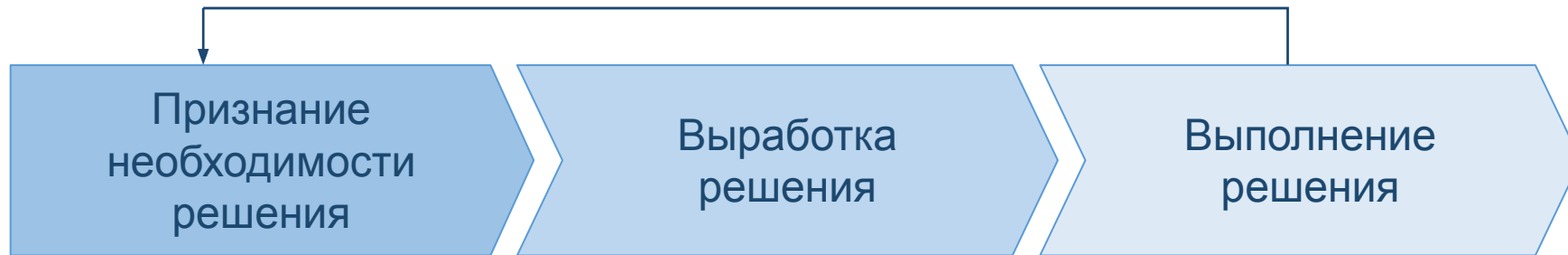
- Создание соответствующих условий
- Важно принятие решения к определенному моменту
- Вовлечение всех уровней в управлении
- Имеет дело с неопределенностью
- Решение носит групповой характер
- Управление творчеством и новаторством
- Выполнение решений

Модели принятия решения

	Я	Мы
Индивидуальны й	Политическая модель (индивидуальная максимизация)	Модель организационно ограниченной рациональности (удовлетворенность организации)
Организационн ый	Модель личностно ограниченной рациональности (удовлетворенность индивида)	Рациональная модель (организационная макси 

Люди преследуют цели удовлетворенности, а не максимизации.

Процесс принятия решений в управлении



- Восприятие и признание
- Интерпретация и формулирование проблемы
- Определение критериев успешного решения

- Разработка альтернатив
- Оценка альтернатив
- Выбор альтернативы

- Организация выполнения решения
- Анализ и контроль выполнения решения
- Обратная связь и корректировка

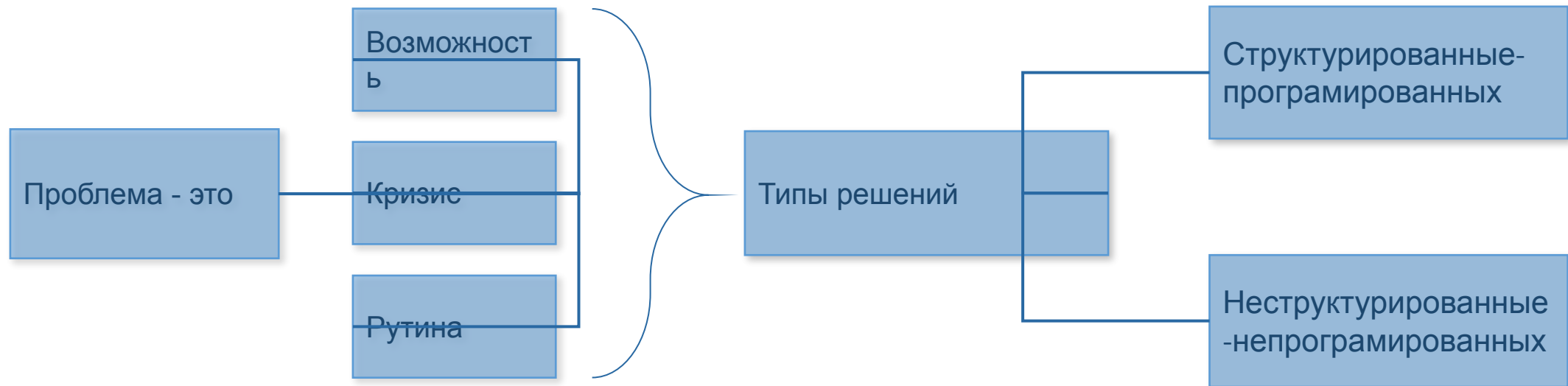
Быстрота выявления расхождения зависит от двух факторов:

1. способности системы управления делать это в режиме саморегулирования
2. опытности и индивидуальных характеристик менеджера

Природа проблем и решений в организации

Признание проблемы является необходимым условием для ее решения, так как если проблема не существует для того, кто принимает решение, то принятие решения не состоится. Раз проблема признана, то следующий этап в рассматриваемом процессе - это интерпретация и формулирование проблемы.

Интерпретация проблемы - это придание значения и определение той проблемы, которая признана.



Расставление приоритетов при решении проблем

- последствие проблемы
- воздействие на организацию
- срочность проблемы и ограничения во времени
- лучшее использование способностей и времени руководителя
- жизненный цикл проблемы

Изучение этих факторов позволит менеджеру определить порядок решения проблем от наиболее до наименее важных. Наиболее важными, как правило, становятся проблемы со следующими характеристиками:

- проблема получает сильную поддержку и давление извне в пользу ее решения
 - проблема поддерживается ресурсами, необходимыми для ее решения
 - решение проблемы открывает возможность, от которой нельзя отказаться
-

Этап определения критерия – поиск альтернатив



«Мы хотим»



«Мы должны»

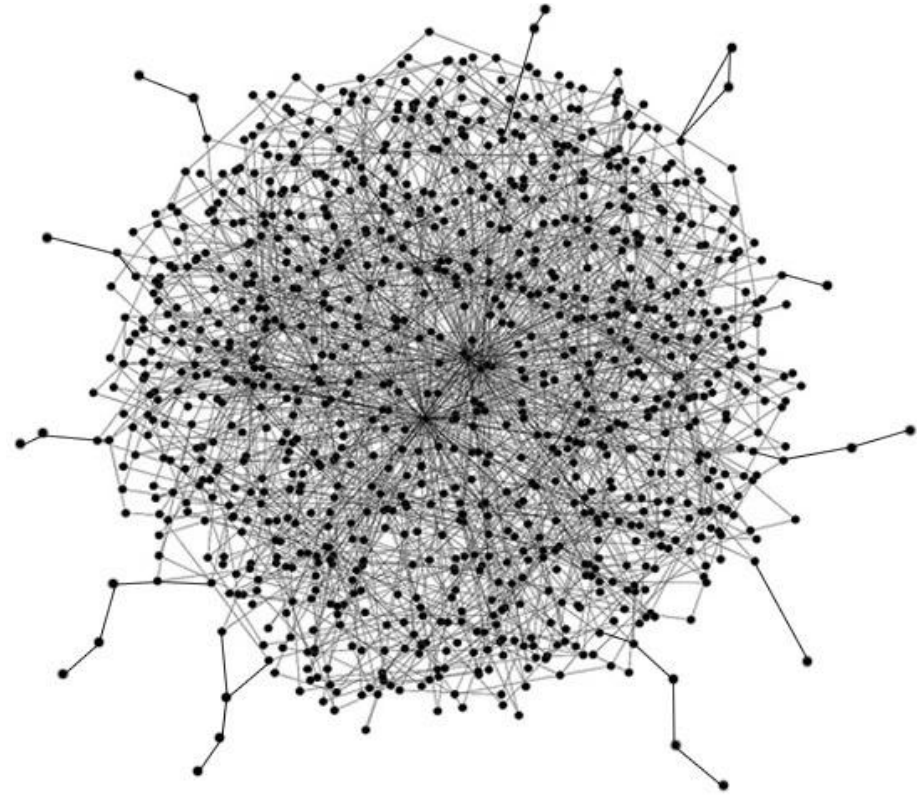
Этапы принятия решения

- Эксперимент
- Исследование и анализ
- Выполнение решения
- Встраивание в решение механизма получения информации о ходе выполнения решения

Менеджер **не должен** тратить слишком много сил на отслеживание и обратную связь.

Как все происходит на самом деле?

- Часто менеджеры не знают, что проблема существует
- Ограничения во времени заставляют принимать не лучшие решения
- Во многих случаях рассматриваются не все альтернативы, а при их оценке и выборе трудно учесть качественные факторы



Как все происходит на самом деле?

- Не представляется возможности собирать вокруг проблемы всю имеющуюся информацию по техническим или стоимостным причинам
 - Выполнения решения не многими менеджерами связывается с самим решением, что позволяет проблеме продолжать развиваться
-

