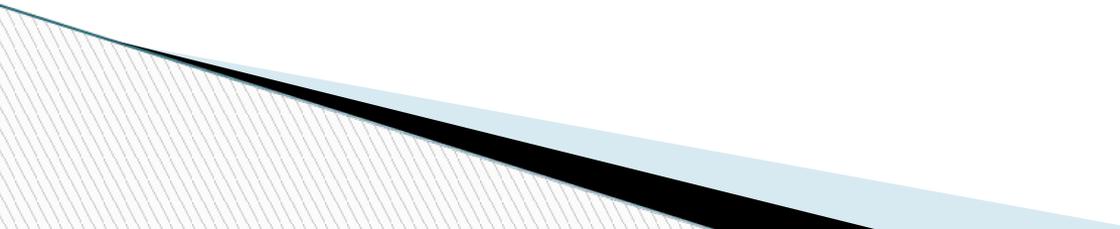


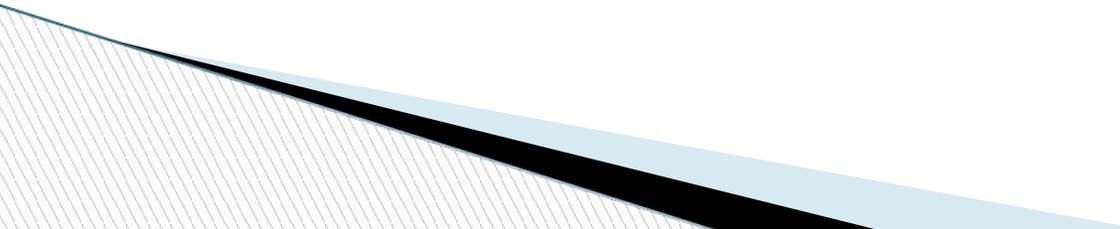
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ



План:

- ▣ Содержание и виды управленческих решений.
 - ▣ Процесс принятия решений.
 - ▣ Методы принятия решений.
 - ▣ Индивидуальные стили принятия решений.
 - ▣ Условия эффективности управленческих решений.
 - ▣ Организация и контроль выполнения решений.
- 

Выработка и принятие решений — это творческий процесс, который включает ряд стадий:

- выработку и постановку цели;
 - изучение проблемы;
 - выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений;
 - рассмотрение вариантов решений;
 - выбор и окончательное формулирование решения;
 - принятие решения;
 - доведение решений до исполнителей;
 - контроль за выполнением решений.
- 

- Под ***управленческим решением*** понимают выбор альтернативы; акт, направленный на разрешение проблемной ситуации.
- Управленческое решение представляется как результат управленческой деятельности.

Виды управленческих решений.

- ▣ **по сроку действия последствий:** решения долго-, средне- и краткосрочные;
- ▣ **по частоте принятия:** одноразовые (случайные) и повторяющиеся;
- ▣ **по широте охвата:** общие (касающиеся всех сотрудников) и узкоспециализированные;
- ▣ **по форме подготовки:** единоличные, групповые и коллективные;
- ▣ **по сложности:** простые и сложные;
- ▣ **по жесткости регламентации:** контурные, структурированные и алгоритмические.

классификация управленческих решений (М. Мескон и др.)

- ▣ **Организационное решение** — это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
- ▣ **Интуитивные решения** подразумевают выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен; решения, основанные на суждениях, — выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом.
- ▣ **Рациональное решение** отличается от других тем, что не зависит от прошлого опыта. Оно обосновывается с помощью объективного аналитического процесса.

Подходы к принятию решений

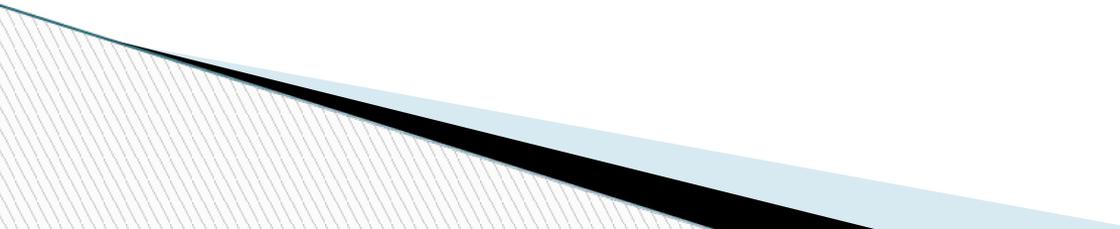
- В рамках **индивидуального подхода** наибольшую значимость приобретает централизация принятия решений.
- При **групповом подходе** менеджер любого управленческого уровня привлекает к принятию решения служащих.



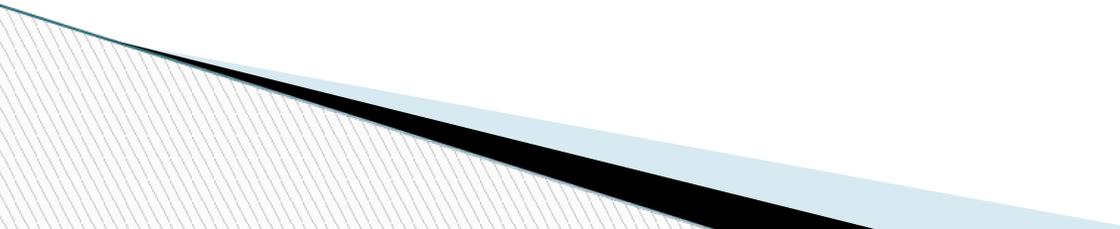
При рассмотрении процессов принятия решений следует учитывать два момента:

- ▣ 1) принимать решения, как правило, сравнительно легко, но принять хорошее решение трудно;
- ▣ 2) принятие решения — это психологический процесс, поэтому неудивительно, что способы, используемые руководителем для принятия решений, варьируются от спонтанных до высокопсихологических.

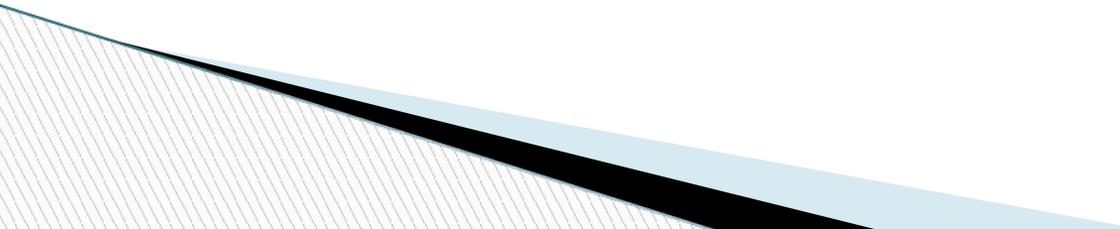
Процесс принятия решений

- ▣ Постановка проблемы.*
 - ▣ Выявление ограничений и определение альтернатив.*
 - ▣ Принятие решения.*
 - ▣ Реализация решения.*
 - ▣ Контроль за исполнением решения.*
- 

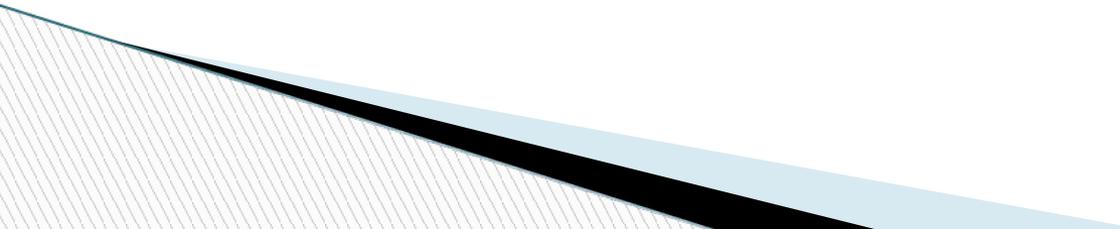
Методы принятия решений

- ▣ **Неформальные (эвристические) методы принятия решений.**
 - ▣ **Коллективные методы обсуждения и принятия решений.**
 - ▣ **Количественные методы принятия решений**
- 

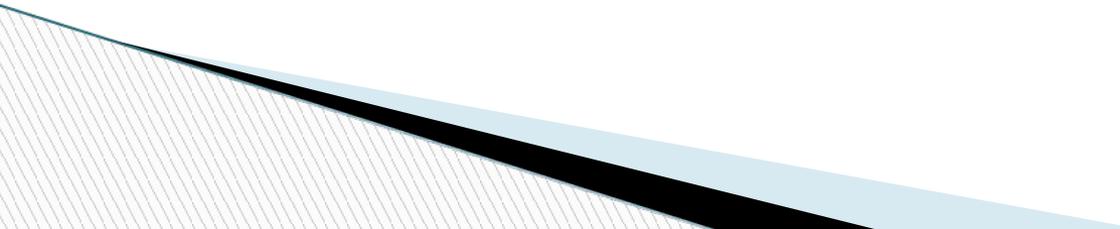
Индивидуальные стили принятия решений

- ▣ *Решения уравновешенного типа.*
 - ▣ *Импульсивные решения.*
 - ▣ *Инертные решения.*
 - ▣ *Рискованные решения.*
 - ▣ *Решения осторожного типа*
- 

Условия эффективности управленческих решений:

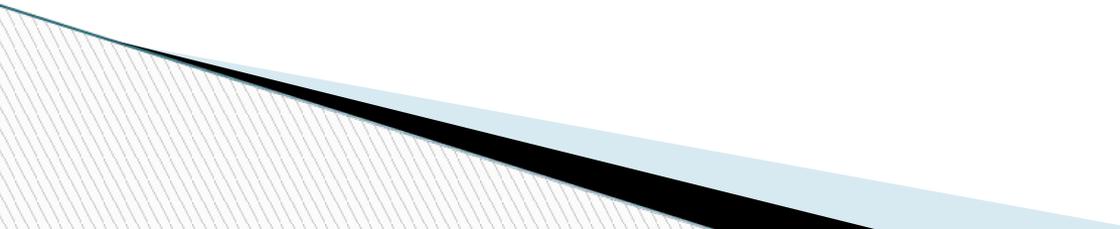
- ▣ Иерархия в принятии решений .*
 - ▣ Использование целевых межфункциональных групп.*
 - ▣ Использование непосредственных (прямых) горизонтальных связей при принятии решений.*
 - ▣ Централизация руководства при принятии решения.*
- 

четыре основные причины невыполнения решений:

1. решение было недостаточно четко сформулировано менеджером;
 2. решение было ясно и четко сформулировано, однако исполнитель его плохо уяснил;
 3. решение было четко сформулировано и исполнитель его хорошо уяснил, но у него не было необходимых условий и средств для его выполнения;
 4. решение было грамотно сформулировано, исполнитель его усвоил и имел все необходимые средства для его выполнения, но у него не было внутреннего согласия с вариантом решения, предложенным менеджером.
- 

Организация и контроль выполнения решений

В практике управления организацией применяются три основные разновидности контроля:

- ▣ предварительный — предшествует принятию окончательного решения. Его цель — дать более глубокое обоснование принимаемому решению;
 - ▣ текущий — с его помощью вносятся коррективы в процесс исполнения принятых решений;
 - ▣ последующий — служит для проверки эффективности принятия решений.
- 

Спасибо за внимание !

