

Раздел III.

Процесс принятия управленческих решений

ТЕМА 7. КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Последовательность и содержание этапов процесса принятия управленческих решений



Процесс принятия управленческих решений

Подходы к выработке альтернативных вариантов решений

Подход	Инструкции и примеры
Ожидание	<i>Инструкция:</i> Подождем, что вскоре произойдет <i>Пример:</i> Размещение объявлений о приеме на работу и ожидание соискателей
Убеждение	<i>Инструкция:</i> Старайся больше! Думай! <i>Пример:</i> Наставление менеджеров по продажам работать усердней и создавать новые варианты продвижения
Приглашение	<i>Инструкция:</i> Если хорошая идея придет тебе на ум, дай мне знать <i>Пример:</i> Программа замены производственного оборудования
Консультирование	<i>Инструкция:</i> Найдите эксперта по данной проблеме <i>Пример:</i> Договор с консультационной фирмой на поиск возможностей слияний
Соперничество	<i>Инструкция:</i> Кто еще работает по данной проблеме? <i>Пример:</i> Замена веб-дизайнера на аналогичного подрядчика
Обстоятельный поиск	<i>Инструкция:</i> Загляните под все камни! Обсудите все-все возможности! <i>Пример:</i> Полные справочники по поставщикам и подрядчикам
Экспертный поиск	<i>Инструкция:</i> Соберем собрание экспертов, выработаем все возможные идеи путем творческого воображения <i>Пример:</i> Экспертное обсуждение возможностей внедрения новых продуктов
	<i>Инструкция:</i> Если мы знаем, как делать, и имеем поставленные цели, то почему бы нам не сделать это самим?

10 ключевых вопросов при принятии управленческих решений

1. Необходимость.
2. Методы принятия решений.
3. Ресурсы:
 - кадровые ресурсы;
 - организационные ресурсы;
 - информационные ресурсы;
 - временной ресурс (ресурс времени);
 - эмоциональные ресурсы;
 - материальные ресурсы.

10 ключевых вопросов при принятии управленческих решений

4. Пути решения управленческой проблемы.
5. Предвидение последствий.
6. Ожидаемые результаты.
7. Ценности.
8. Выбор.
9. Приемлемость.
10. Исполнение.

Стороны принятия управленческих решений



Управленческое решение - это

обязательство совершить действие

для установления нужного положения дел

с целью удовлетворения бенефициаров

Эффективные управленческие решения

В теории принятия управленческих решений отсутствует понятие оптимального решения

- **Эффективное управленческое решение** – решение, результатом которого является полное удовлетворение всех бенефициаров.

Более точное определение:

- **Эффективное управленческое решение** – решение, которое точно соответствует критериям цели, необходимости, агрегированного результата альтернативных возможностей и стоимости.

Критерии эффективности управленческого решения

1. Критерий цели.
2. Критерий необходимости.
3. Критерий агрегированного результата.
4. Критерий альтернативных возможностей.
5. Критерий затрат (стоимости).

- **Решение** – постановление об управляющем воздействии на управляемый объект.

Решение предполагает осуществление действий, но *действием не является*.

При подготовке решения предполагается благоприятный исход, подверженный неопределенности и риску.



Условия рациональности управленческого решения

- процесс принятия решений является целенаправленным (ориентирован на цель или систему непротиворечивых целей);
 - допущения и ограничения, принятые в процессе анализа проблемы и подготовки решения, основываются на максимально объективной информации, своевременно полученной из достоверных источников;
 - процесс принятия решений следует систематизированной, структурированной процедуре действий, содержащей четкие методические правила и инструкции. Процедура принятия решений должна быть прозрачной и понятной для всех участников.
- !!** Рациональный подход **НЕ** гарантирует принятия эффективных и успешных решений.