

Управленческие решения

Управленческие решения – это акт выбора предпочтительного варианта развертывания событий, в котором руководитель полностью отвечает за их последствия

Управленческие решения всегда связаны с изменениями в организации, их инициатором обычно выступает должностное лицо или соответствующий орган, несущий полную ответственность за последствия контролируемых или реализуемых решений.

Типовые параметры для характеристики проблемной ситуации (ПС)



Эффективность управленческого решения

- способность выбранного и реализованного решения приносить управленческий эффект**

Качество управленческого решения

- Действия, принятые на базе некоторого управленческого решения, зависят во многом от тех характеристик решения, которые определяют *способность выполнять свое назначение в процессе управления*

Свойства и характеристики, задающие качество решения:

- 1. Обоснованность**
- 2. Своевременность**
- 3. Комплексность подхода**
- 4. Законность**
- 5. Четкая формулировка задач**
- 6. Реальность**
- 7. Рациональность**
- 8. Преимственность и непротиворечивость**

Типология принятых решений

- *Стандартные решения* – для типовых проблемных ситуаций
- *Решения – усовершенствования*
- *Оригинальные*

Виды управленческих решений в зависимости от сферы деятельности

- Экономические
- Организационные
- Технические
- Коммуникативные

Виды управленческих решений по характеру

- **Перспективные** (стратегические), определяющие главные направления развития организации
- **Текущие** (тактические), которые предусматривают достижение более частных целей
- **Оперативные** (регулирующие), направленные на восстановление или изменение пропорций, устранение отклонений в функционировании организации и отдельных ее частей

Виды управленческих решений по целям

- **Коммерческие**
- **Некоммерческие**

Виды управленческих решений в зависимости от вида лица

- **Коллективные**
- **Индивидуальные**

Виды управленческих решений по степени уникальности

- **Рутинные (нетворческие)**
- **Уникальные (творческие)**

Виды управленческих решений по полноте исходной информации

- В условиях определенности**
- В условиях риска**
- В условиях неопределенности**

Виды управленческих решений по рангу управления или уровню иерархии

- **Высшего уровня**
- **Среднего уровня**
- **Нижнего уровня**

Виды управленческих решений в соответствии с критерием обоснованности

- **Интуитивные**
- **Основанные на суждении**
- **Рациональные**

Виды управленческих решений по масштабности

- **Комплексные**
- **Частные**

Виды управленческих решений понаправленности на объекты среды

- Внешние
- Внутренние

Виды решений по степени охвата функций управления

- *Общие*, охватывающие всю управляемую систему
- *Локальные* – отдельных подразделений организации (цехов, участков, производств, отделов, служб)
- *Тематические*, относящиеся к конкретным функциям управления

Управленческие решения

```
graph TD; A[Управленческие решения] --- B[Директивные]; A --- C[Нормативные]; A --- D[Косвенные];
```

Директивные

принимаются
на высшем
уровне
Обязательные
для
исполнения

Нормативные

принимаются
на всех уровнях
(приказы,
распоряжения)

Косвенные

Носят
стимулирующи
й
характер

Управленческие решения по организационной форме исполнения

- *Строго регламентируемые*, определяющие конкретных исполнителей, алгоритмы выполнения задания, методы и сроки реализации, задействованные ресурсы
- *Гибкие*, в которых описывается и конкретизируется только задание на выполнение
- *Ориентирующие*, в которых задается только общее направление деятельности

Управленческие решения по повторяемости

Постоянные

Повторяющиеся

Периодические

Разовые

Методы принятия управленческих решений

ПЕРВЫЙ ПОДХОД

- Интуитивные решения
- Решения, основанные на суждениях
- Рациональные решения

ВТОРОЙ ПОДХОД

- Неформальные (эвристические)
- Коллективные (мозговая атака)
- Количественные (как правило, с помощью ЭВМ)

Индивидуальные стили принятия решений

- Решение уравновешенного типа
- Импульсивное решение
- Инертное решение
- Рискованное решение
- Решение осторожного типа

Стадии принятия управленческих решений

Первый этап – подготовка к разработке управленческого решения.

Второй этап – разработка управленческого решения.

Третий этап – коллективная экспертная оценка; принятие решения лицом, принимающим решение; разработка плана действий.

Четвертый этап – реализация управленческого решения на основе разработанного плана мероприятий.

Пятый этап – этап контроля реализации и анализа результатов развития ситуации после управленческого воздействия.