

Принятие управленческих решений

Управленческое решение – это воздействие субъекта управления на объект, переводящее управляемую систему из одного состояния в другое, соответствующее новым условиям и целям управления.

ПРОБЛЕМЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

```
graph TD; A[ПРОБЛЕМЫ В ОРГАНИЗАЦИИ] --> B[Решения на уровне индивида]; A --> C[Решения на уровне организации];
```

Решения на уровне индивида

- Наличие индивидуального умения
- Важен процесс принятия решения как такового
- Решение определяется используемым индивидуальным стилем
- Создание и выбор альтернатив
- Взятие риска на себя

Решения на уровне организации

- Создание соответствующей среды
- Вовлечение всех уровней управления
- Имеет дело с неопределенностью
- Решение носит групповой характер.
- Управление творчеством и новаторством
- Выполнение решений

Стадии разработки и принятия управленческого решения



«Ловушки», связанные с принятием решений

 Ловушка «привязки»

решения

 Ловушка подтверждающих

доказательств

 Стремление сохранить

status quo

 Ловушка формулировки

 Ловушка оценок и

 Прошлые вложения

предсказаний

Пять стилей принятия решений

- Стиль 1. Вы принимаете решение в одиночку
- Стиль 2. Вы собираете информацию, а затем принимаете решение в одиночку
- Стиль 3. Вы консультируетесь с подчиненными в индивидуальном порядке, а затем принимаете решение в одиночку
- Стиль 4. Вы консультируетесь со всей группой, а затем все же принимаете решение в одиночку
- Стиль 5. Вы делитесь проблемой с группой и сообща принимаете решение

Модели принятия решений

Организационный	Модель «лично- ограниченной рациональности» (удовлетворенность индивида)	Рациональная модель (организационная максимизация)
Уровень принятия решения	Политическая модель (индивидуальная максимизация)	Модель «организационно ограниченной рациональности» (удовлетворенность организации)
Индивидуальный	"Я"	"МЫ"

Восприятие и интерпретация решения

Индивидуальные стили принятия решения



Методы принятия групповых решений

Парламентская процедура

Преимущество: быстрота принятия решения

Недостаток: порождение меньшинства

Метод консенсуса

Преимущество: отсутствие возражающих

Недостаток: длительность принятия решения

Четыре причины укрепления приверженности первоначальному решению

