

# Методы принятия управленческих решений



*к.м.н, доцент  
Валентинович  
Людмила Иннокентьевна*

# Определение

- **Методы принятия управленческих решений**  
- способы нахождения наиболее качественных и эффективных способов решения производственных проблем.

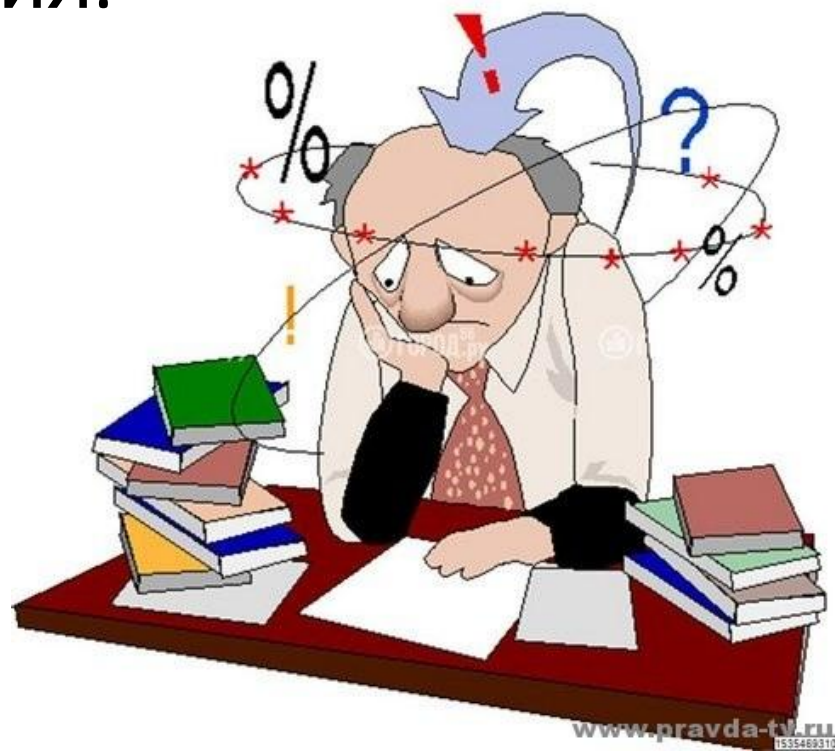


# Черты управленческих решений:

- обоснованность;
- своевременность;
- комплексность подхода;
- законность;
- четкая формулировка задач;
- посильность исполнения;
- преемственность и противоречивость по отношению к ранее принятым решениям.

# ОСНОВНЫЕ СТАДИИ ПОДГОТОВКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

- 1. Уяснение проблемы
- 2. Составление плана решения
- 3. Выполнение решения.



# Уяснение проблемы



- **Сбор информации;**
  - . Анализ полученной информации;
  - . Выяснение актуальности;
  - . Выяснение, определение условий, при которых эта проблема будет решена.

# Составление плана решения

- Разработка альтернативных вариантов решения;
- Оценка альтернативных вариантов по социальным последствиям;
- Оценка альтернативных вариантов по экономической эффективности;
- Составление программ решения;

# Выполнение решения.

- Доведение решений до конкретных исполнителей;
- Разработка мер поощрений и наказаний;
- Контроль за выполнением решений.



# Существует несколько взглядов на классификацию управленческих решений

- **Общие** (затрагивают все предприятие, его производственную и финансово-хозяйственную деятельность)
- **Частные** (вопросы ,например, о дисциплине, об увольнении сотрудника, об изменении графика работы какого-либо подразделения и т.п.).



# Существует несколько взглядов на классификацию управленческих решений

- Решения для **воздействия на внутреннюю среду** (например, необходимость получения ссуды в банке).
- Решения для **воздействия на внешнюю среду** (например, изменение штатного расписания, которое повлечет за собой сокращение сотрудников или разработку новой структуры управления, в результате появится дополнительная должность топ-менеджера).

# Управленческие решения различаются по:

## периоду их действия :

- **длительный срок** (штатное расписание)
- **короткий срок** (авария на производстве, форс-мажорные обстоятельства, такие как землетрясение, ураган, пожар и т.д.).

# Управленческие решения различаются по:

**Уровням иерархии ;**

**степени структурированности:**



**слабоструктурирован  
ные**  
(незапрограммированные)

**высокоструктурирован  
ные** (запрограммированные),

# Управленческие решения различаются по:

- **количеству целей:** моноцелевые (одноцелевые) и полицелевые (многоцелевые).

## **длительности действия:**

- управленческие решения
- стратегические (долгосрочные и среднесрочные),
- тактические,
- оперативные (текущие).



# Методы принятия управленческих решений

- **1. Декомпозиция** - Представление сложной проблемы, как совокупности простых вопросов;
- 2. Диагностика** - Поиск в проблеме наиболее важных деталей, которые решаются в первую очередь. Используется при ограниченных ресурсах;
- 3. Экспертные оценки** - Формируются какие-либо идеи, рассматриваются, оцениваются, сравниваются;
- 4. Метод Делфи** - Экспертам, которые не знают друг друга даются вопросы, связанные с решением проблемы, мнение меньшинства экспертов доводится до мнения большинства.

- **5. Метод неспециалиста** - Вопрос решается лицами, которые никогда не занимались данной проблемой, но являются специалистами в смежных областях;
- 6. Линейное программирование;**
- 7. Имитационное моделирование;**
- 8. Метод теории вероятности;**
- 9. Метод теории игр** - Задачи решаются в условиях полной неопределенности;
- 10. Метод аналогий** - Поиск возможных решений проблем на основе заимствования из других объектов управления.

# Уровень принятия решения

Первый  
уровень

Второй  
уровень

Третий  
уровень

Четвертый  
уровень

**Рутинный** (не требует творческого подхода, так как все действия и процедуры заранее предписаны)

**селективный** требует инициативы и свободы действий, но лишь в определенных границах

**адаптационный** решение, которое может быть абсолютно новым.

**инновационный** решаются наиболее сложные проблемы.