

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.

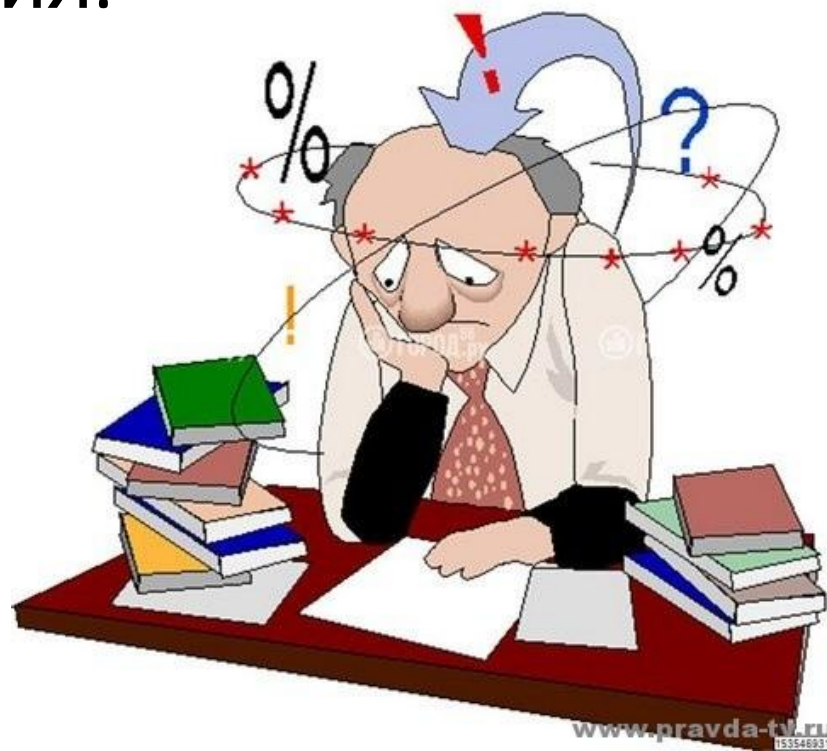


Черты управленческих решений:

- 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.