

Принятие решений

Решение можно представить как результат обдумывания каких-либо действий или выбор альтернативы.

Организационные решения обеспечивают достижение стоящих перед организацией целей.

Принятие решений в реально складывающихся ситуациях называется *оперативным управлением*.

Принятие решений

Запрограммированное решение – выбор, путь к которому ведет через конкретную последовательность этапов или действий. Число возможных альтернатив в этом случае, как правило, ограничено.

Незапрограммированное решение – выбор, который приходится делать в новой или неопределенной ситуации с неизвестными факторами воздействия.

Процесс принятия решений

может быть

- ИНТУИТИВНЫМ,
- ОСНОВАННЫМ НА СУЖДЕНИЯХ,
- РАЦИОНАЛЬНЫМ.

Интуитивное решение – это выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен.

Решение, основанное на суждениях, - это выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом.

Принятие *рационального решения* не зависит от прошлого опыта и обосновывается с помощью объективного аналитического процесса.

Основные этапы процесса принятия рациональных решений

1. диагноз проблемы
2. формулировка ограничений и критериев для принятия решения
3. выявление альтернатив
4. оценка альтернатив
5. окончательный выбор

Среда принятия решения

Определенность — ситуация, в которой менеджер может найти правильное решение, то есть ему точно известны результаты/последствия каждого из альтернативных вариантов выбора.

Среда принятия решения

Риск — условия принятия решения, при которых результаты решения не являются определенными, но вероятность каждого последствия решения известна. В ряде случаев менеджер имеет возможность проанализировать данные прошлых периодов, которые позволяют ему оценить вероятность различных.

Неопределенность — условия, при которых лицо, принимающее решение, не может оценить вероятность потенциальных результатов. Такая ситуация характерна для некоторых решений, которые приходится принимать в быстро меняющихся условиях, к примеру, выявление нового рынка для своей продукции.

Риск

вероятность потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности.

В зависимости от возможного результата (рискового события) риски можно поделить на две большие группы: чистые и спекулятивные

Методы принятия управленческих решений

Это конкретные способы, с помощью которых может быть решена проблема.

Методы принятия решений:

- Волевые (логические)
- Математические
- Эвристические

Коллективные методы принятия решений

- Совецание
- Мозговой штурм
- Метод «Дельфи»
- Метод деловой игры

Принципы принятия коллективных решений

- Принципы единогласия
- Принцип большинства
- Принцип минимизации разногласий
- Принцип согласования

Модели принятия решений

Моделирование решений в менеджменте осуществляется на основе принципов научного управления и принятия решений, системного анализа, теории систем и исследования операций.