Принятие управленческих решений



Принятие управленческих решений

Ппан:

- 1. Понятие управленческого решения.
- 2. Классификация управленческих решений.
- 3. Решение и человеческий фактор или индивидуальные стили принятия решений.
- 4. Этапы принятия рационального решения.
- 5. Качество управленческого решения.
- 6. Методы принятия и обоснования управленческих решений.
- 7. Организация, координация и контроль при реализации управленческих решений.
- 8. Понятие управленческого решения.
- 9. Классификация управленческих решений.
- 10. Процесс принятия управленческого решения.
- 11. Модели принятия управленческого решения.
- 12. Методы принятия и обоснование решений.
- 13. Эффективность управленческого решения.



Управленческое решение (УР)

- выбор альтернативы,
 - т.е. акт, направленный на разрешение проблемной ситуации
- результат управленческой деятельности
- основной вид управленческого труда,
 - т.е. совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных управленческих действий, обеспечивающих реализацию управленческих задач



Управленческое решение (УР)

ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВЫ



РЕЗУЛЬТАТ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ОСНОВНОЙ ВИД УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА



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

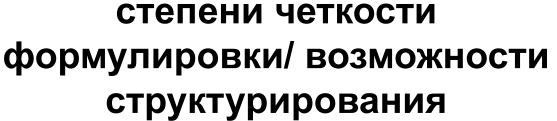


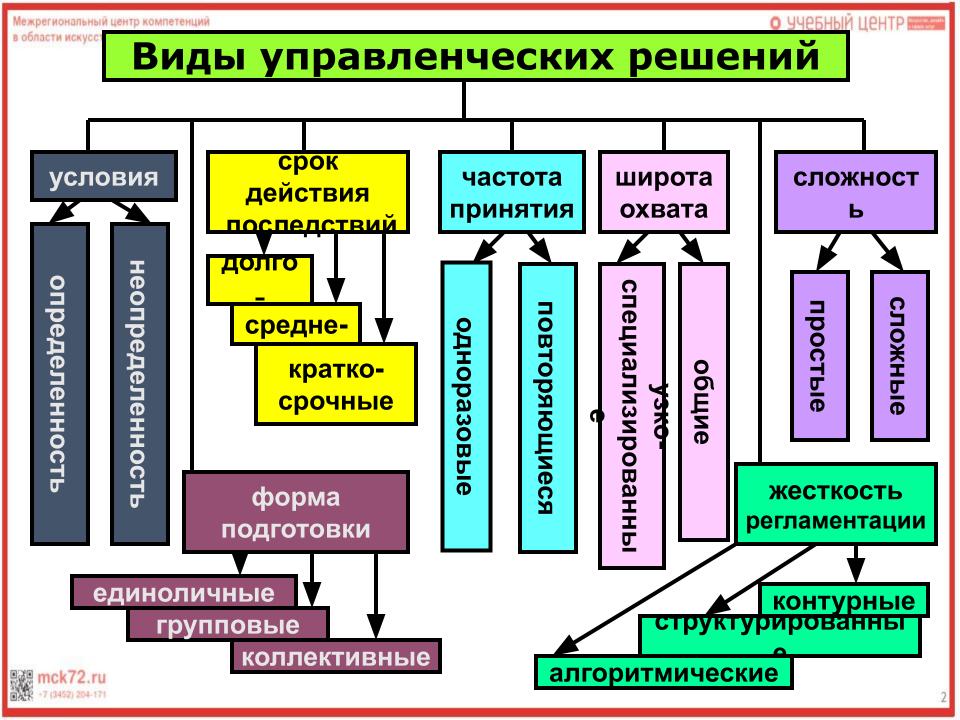
Объект УР – проблема (теоретический вопрос или практическая ситуации), не позволяющая в данных условиях получить желательный результат.

Признаки проблемы:

- определённое содержание (что?)
- конкретное место (где?)
- время возникновения и решения (когда?)
- количественные параметры (сколько?)
- круг участников (кто?)



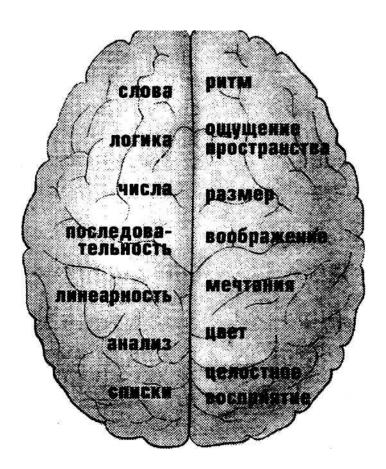




Межрегиональный центр компетенций

Решение и человеческий фактор: индивидуальные стили принятия решений

Левое полушарие



Правое полушарие





Решение и человеческий фактор: индивидуальные стили принятия решений



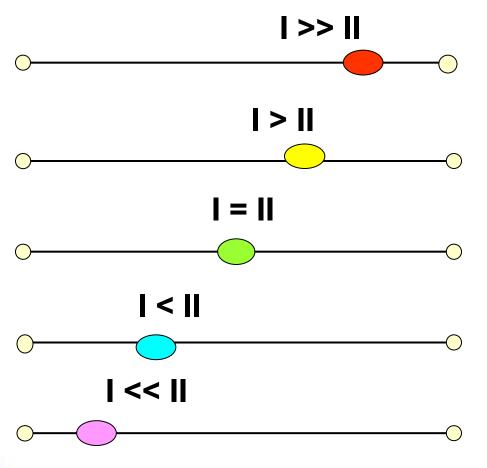
• I фаза - формирование альтернатив решения проблемы:

продуктивность мышления – активно правое полушарие мозга

•II фаза - анализ вариантов и собственно принятие решения: критичность и конструктивность мышления - активно левое полушарие мозга



Индивидуальные стили принятия решения



Импульсивный стиль

Рискованный стиль

Уравновешенный стиль

> Осторожный стиль

Инертный стиль



МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Организационный

Уровень принятия решения

Индивидуальный

"Я"

Модель «личностно ограниченной рациональности»

(удовлетворенность индивида)

Политическая модель

(индивидуальная максимизация)

Рациональная модель

(организационная максимизация)

Модель «организационно ограниченной рациональности»

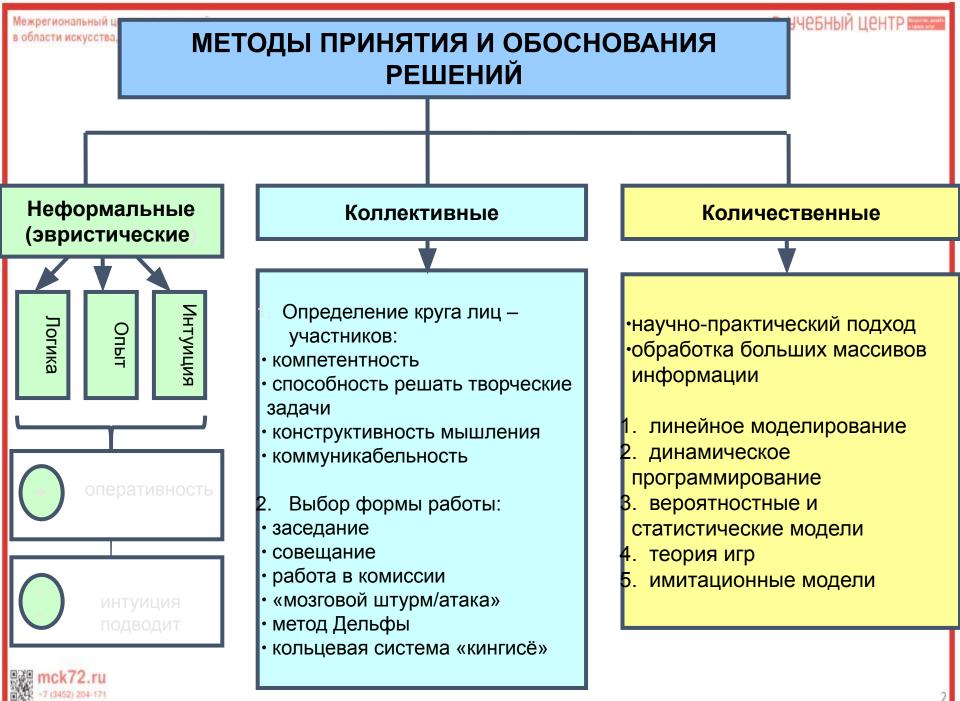
(удовлетворенность организации)

Восприятие и интерпретация решения





"МЫ"



Принципы выбора варианта решения

- 1. принцип большинства голосов
- 2. принцип диктатора
- 3. принцип Курно (коалиций нет)
- 4. принцип Парето (эксперты образуют коалицию)
- принцип Эджворта
 (в группе несколько коалиций)



Контроль за исполнением УР

ФУНКЦИИ КОНТРОЛЯ

виды контрол Я

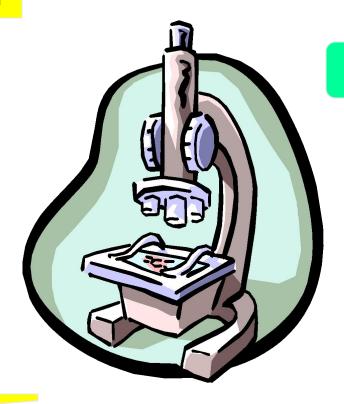
диагностическая

обратной связи

ориентирующая

<mark>стимулирующая</mark>

корректирующая



предварительный

текущий

последующий



педагогическая

Эффективность УР -

отношение

степени достижения поставленных задач

К совокупности временнЫх, людских, денежных и других ресурсов, затраченных на принятие и реализацию УР





Условия эффективности принятия УР

соблюдение иерархии



использование прямых горизонтальных связей

использование межфункциональных групп

централизация руководства







Причины НЕвыполнения УР (1)

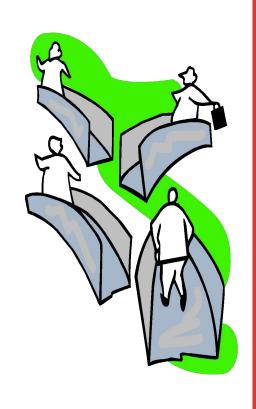
- УР недостаточно четко сформулировано менеджером
- 2. УР ясно и четко сформулировано, но исполнитель его плохо уяснил
- УР четко сформулированой исполнитель его хорошо уяснил, но у него не было необходимых условий и средств для выполнения УР



Причины НЕвыполнения УР (2)

4. УР грамотно сформулировано, исполнитель его усвоил и имел все необходимые средства для его выполнения, но у него не было внутреннего согласия с вариантом УР, предложенным менеджером:

исполнитель имел свой, более эффективный, по его мнению, вариант решения



Контрольные вопросы

- 1. Что вы понимаете под управленческим решением? В чем его отличие от решений, которые мы принимаем в повседневной жизни?
- 2. Дайте классификацию и охарактеризуйте виды управленческих решений.
- 3. Назовите основные стадии процесса подготовки и принятия управленческих решений.
- 4. В чем заключается индивидуальность стилей принятия решений? Проанализируйте достоинства и недостатки индивидуального и группового принятия решений
- 5. Что представляет из себя метод «многомерных матриц»?
- 6. Каковы показатели качества управленческого решения?
- 7. Роль менеджера в процессе выработки, принятия и реализации управленческого решения
- 8. Какова роль мотивации в повышении эффективности управленческого решения?



Список рекомендуемой литературы

- 1) Веснин В.Р. Менеджмент: учебник для студентов / В.Р. Веснин. М.: Проспект, 2012. 616 с.
- 2) Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов / О. С. Виханский, А.И. Наумов М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010.-576 с.
- 3) Дорофеев В.Д. Менеджмент: учебное пособие для студ. вузов / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал М: ИНФРА-М, 2008. 440 с.
- 4) Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие для студентов вузов / Н.И.Кабушкин. М.: Новое знание, 2009. 336 с.
- 5) Менеджмент: учебник / под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина. М.: КНОРУС, 2010. 496 с.



