ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Артамонова Ольга Евгеньевна, кандидат социологических наук, доцент кафедры теории и практики управления РАНХиГС

Управленческое решение — это осознанный выбор альтернативы, направленный на достижение целей организации, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции на основе объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии.

Ограничения при принятии управленческих решений:

1. **неопределенность, стихийность, неорганизованность природной и социальной среды,**
2. **ограниченный характер познания действительности человеком в связи с наличием пределов его интеллектуальных и чувственных возможностей**
3. **неизбежность относительности, неполноты, неточности любого управленческого решения в силу влияния на них объективных и субъективных факторов**

Наиболее распространенные ошибки при принятии решений:

- **решение обусловливается не достоверной информацией, а эмоциями, скрытыми желаниями;**
- **при выборе вариантов решения предпочтение отдается традиционному, стереотипному решению;**
- **не учитываются возможные факторы риска, представляющие угрозу успешному выполнению принятого решения;**
- **при принятии решения была допущена поспешность, не были учтены все необходимые для положительного результата факты, нарушен принцип системного подхода к анализу возникшей проблемы.**

Классификация управленческих решений

В зависимости от *значимости, масштабности* решения разделяются на:

• Стратегические - носят принципиальный, долговременный, масштабный характер ;

• Тактические - предусматривают более конкретные действия, направлены на реализацию стратегических установок. ;

• Оперативные - отражают ежедневно изменяющиеся условия производственной деятельности, динамику спроса и предложения. .

Классификация управленческих решений

В зависимости от количества и статуса лиц, принимающих участие в выработке решений :

• Индивидуальные - руководитель принимает единолично;

• Коллегиальные - принимаются относительно узкой группой лиц, участвующих в управлении организацией;

• Коллективные - опираются на знания большого круга людей — от руководителей разного уровня до рядовых исполнителей .

Качество принимаемого решения означает его:

- обоснованность,
- выполнимость,
- своевременность,
- законность и справедливость,
- ясность

1 этап. Выявление, формулировка и обоснование проблемы, подлежащей решению.

- Диагноз (оценка) управленческой ситуации
- Цель и задачи
- Пути достижения цели

Принцип Вильфредо Парето:

«Внутри данной группы или множества отдельные малые части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их относительному удельному весу в этой группе».

2 этап. Работа с информацией в целях принятия решения

-Сбор дополнительных данных

-Выделение факторов, влияющих на принятие решения

3 этап. Отбор и формулировка возможных вариантов принятия решения

Критерии выбора вариантов решения:

- Результативность
- Доступность исполнения

4 этап. Выбор, обоснование и формулировка оптимального варианта решения

- Оценка каждой альтернативы
- Выбор наилучшей альтернативы

5 этап. Реализация

Для разрешения проблемы или извлечения выводы из имеющейся возможности решение должно быть реализовано.

Уровень эффективности осуществления решения повысится, если оно будет признано теми, кого оно затрагивает.

6 этап. Обратная связь

- Данные о реализации решения
- Оценка решения при помощи контроля
- Корректировка решения.