

Лекция 4

Тема: Принятие управленческих решений.

1. Основы теории принятия решений.
2. Процесс принятия решений.
3. Методы обоснования управленческих решений.

Принятие решения – это процесс, который начинается с момента констатации возникновения проблемной ситуации и завершается выбором решения, т.е. выбором действия которое направлено на устранение проблемной ситуации.

Управленческое решение возникает, как первоначальный, базовый элемент процесса управления, которое обеспечивает функционирование организации за счет взаимосвязи формальных и неформальных, интеллектуальных и организационно-практических аспектов менеджмента.

Основные модели принятия управленческих решений:

| Наименование модели | Базовые понятия | Основные характеристики | Сферы применения |
|---------------------|-----------------|---|--|
| Классическая модель | Рациональность | <p>- Лицо, принимающее решения:</p> <ul style="list-style-type: none">- имеет четкую цель принятия решений;- имеет полную информацию относительно ситуации принятия решений;- имеет полную информацию относительно всех возможных альтернатив и последствий их реализации;- имеет рациональную систему упорядочивания преимуществ по степени их важности;- цель лица, принимающего решение состоит в выборе наилучшей альтернативе. | <p>Принятие программированных решений;</p> <p>Ситуация уверенности или риска;</p> <p>Доступ к необходимой информации</p> |

Основные модели принятия управленческих решений: (продолжение таблицы)

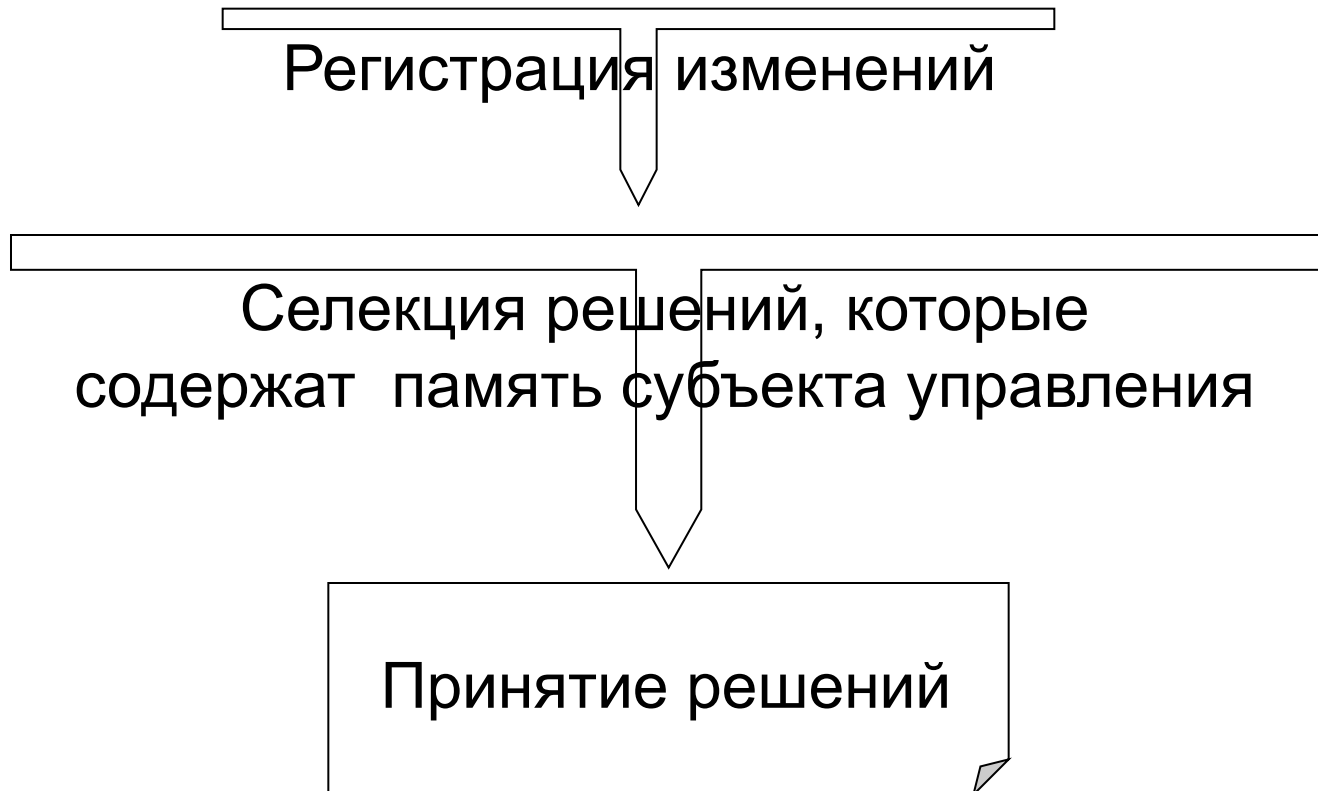
| Наименование модели | Базовые понятия | Основные характеристики | Сферы применения |
|----------------------|-----------------------------|---|--|
| Поведенческая модель | Ограниченная рациональность | <ul style="list-style-type: none">- Лицо, принимающее решения:- не владеет полной информацией о ситуации принятия решений;- не имеет полной информации о всех возможных альтернативах;- не способно или несклонно предвидеть последствия реализации каждой альтернативы. | Ограниченность или отсутствие информации |

Основные модели принятия управленческих решений: (продолжение таблицы)

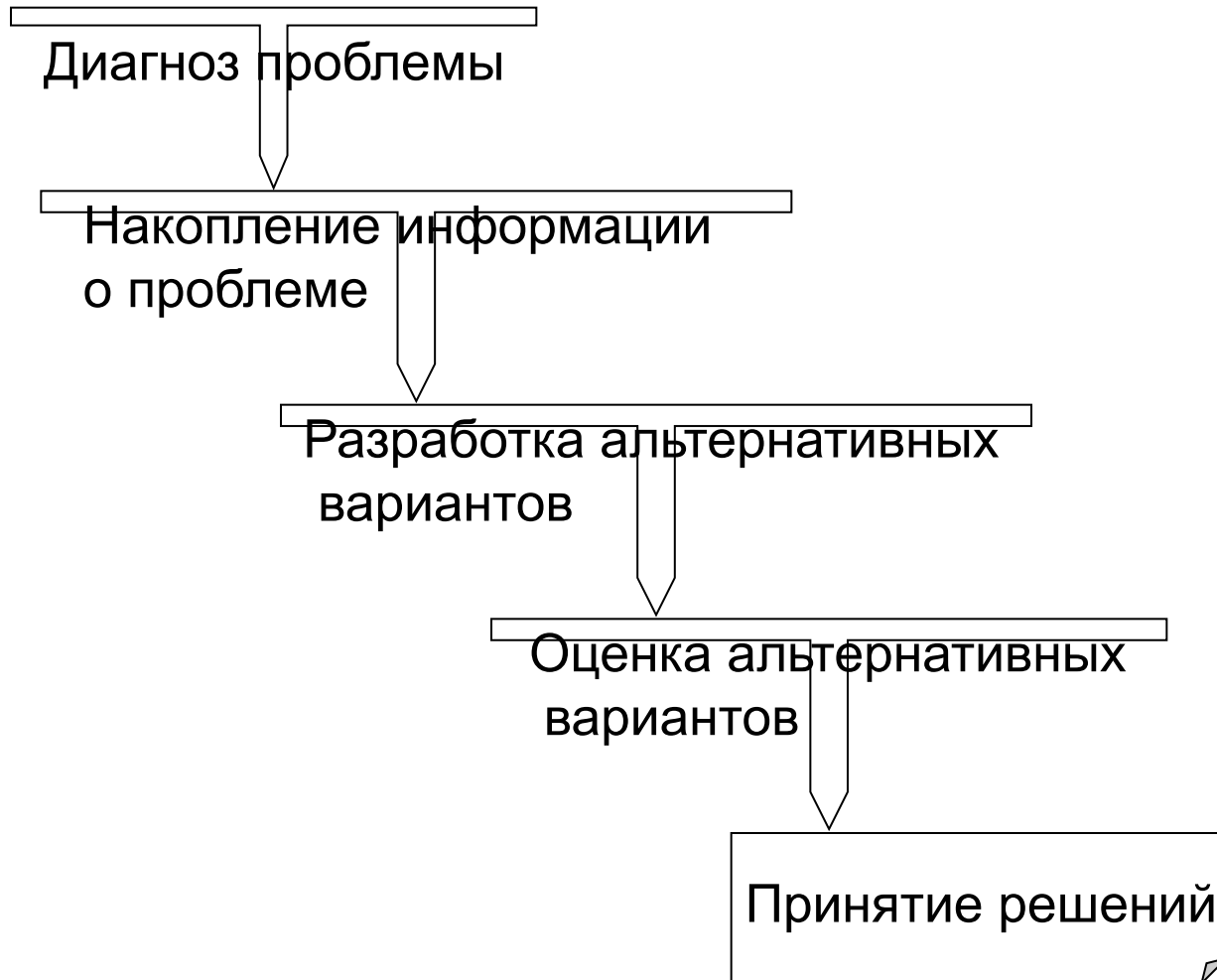
| Наименование модели | Базовые понятия | Основные характеристики | Сферы применения |
|-----------------------|------------------------------|--|---|
| Иррациональная модель | Достижение удовлетворенности | Решения принимаются без исследования альтернатив | Решение принципиально новых проблем, которые тяжело поддаются решению Решение проблем в условиях дефицита времени Достижение власти для навязывания своих решений |

2. Процесс принятия решений.

Модель *интуитивной* технологии принятия решений



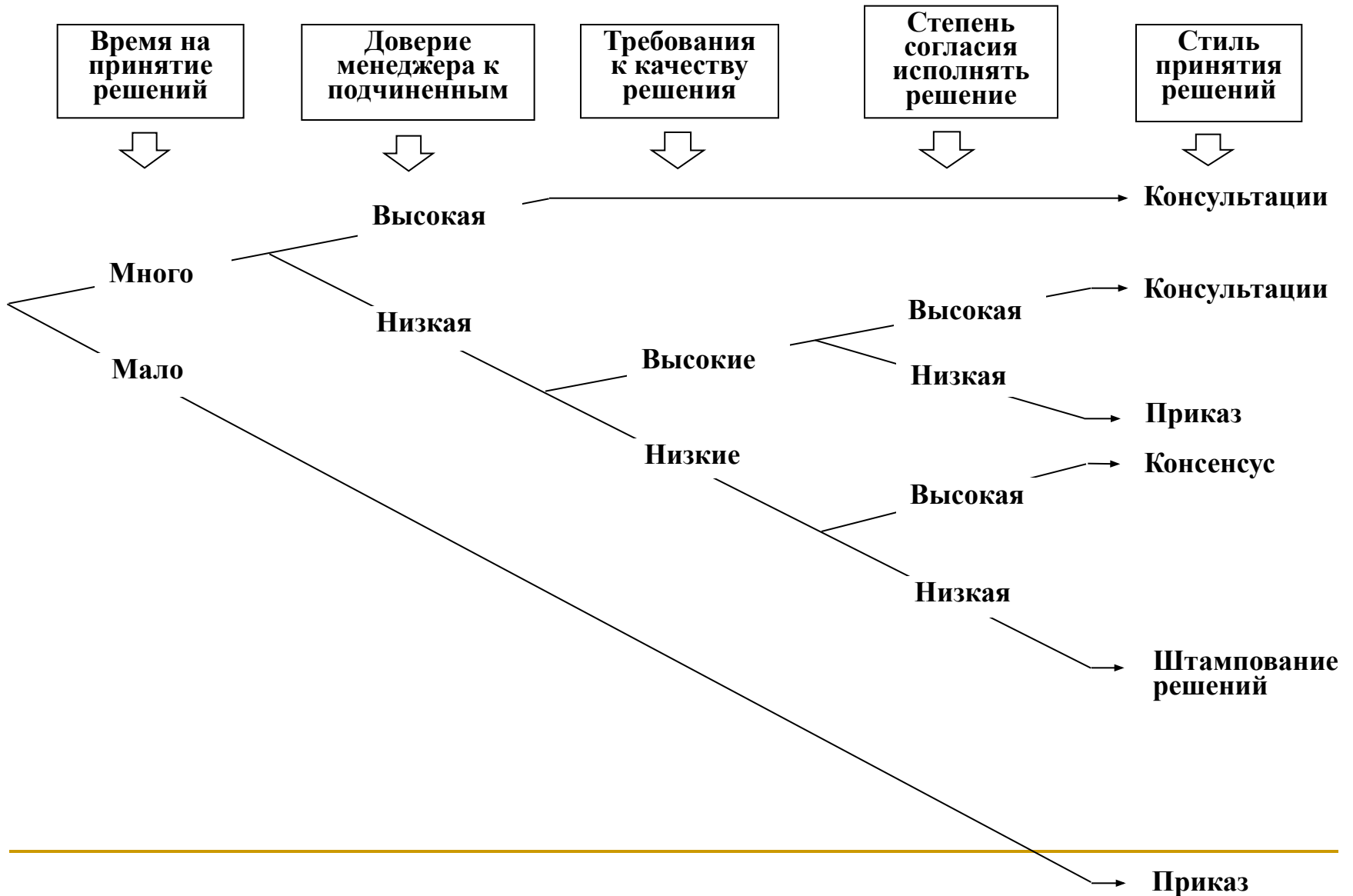
Рациональная технология принятия и реализации управленческих решений



Последовательность оценки альтернативных вариантов в процессе принятия решений



Дерево стилей решений



Влияние типа проблемы на выбор стиля принятия решений

| Тип проблемы | Стиль решения проблемы |
|---|---|
| 1. Качество решения более важна, нежели согласие его исполнения | 1. Приказ Решение принимается начальником независимо от других с использованием информации, которая у него есть |
| 2. Согласие исполнять решение более важна, нежели его качество | 2. Консенсус Групповое принятие решений с использованием информации и идей всех членов группы |
| 3. Качество и согласие одинаково важны | 3. Консультации Решения принимается начальником, который использует идеи подчиненных |
| 4. Ни качество, ни согласие не являются критически важными | 4. «Штампование решений» Решения принимаются наиболее легким и быстрым способом – по сути «штампуются» |

3. Методы обоснования управленческих решений

Классификация методов обоснования управленческих решений



Тестовый контроль лекции.
