

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

1. Сущность, содержание и типология процессов управления
2. Управленческие решения и их классификация

**ПРОЦЕСС
УПРАВЛЕНИЯ
ЭТО**

Динамика управления

**Необходимая
последовательность действий, из
которых складывается
воздействие управляющей
системы на управляемую**

**Комплекс изменений, которые
происходят в управлении в
определенные промежутки
времени**

**Функционирование и развитие
системы управления**

**Совокупность операций,
осуществляемых в управлении, в
их определенной
последовательности и
комбинации**

ОПЕРАЦИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

Интеллектуальные

Исследовательские

Аналитические

Организационные

Информационные

Проектно-плановые

Элективные
(выбор)

Консультационные

Расчетные

Оценочные

ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

- ▶ **Цель** – идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния системы управления.
- ▶ **Ситуация** – состояние управляемой системы, оцениваемое относительно цели.
- ▶ **Проблема** – противоречие, разрешение которого определяет изменение ситуации в направлении принятой цели.
- ▶ **Управленческое решение** – разрешение противоречия; переход процесса управления из сферы управления в сферу производства, в сферу управляемых процессов.

СВОЙСТВА ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ



ФЛУКТАЦИЯ



НЕПРЕРЫВНОСТЬ



ДИСКРЕТНОСТЬ



**ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ
ЭТАПОВ**



ЦИКЛИЧНОСТЬ



**ВРЕМЕННАЯ
ПРОТЯЖЕННОСТЬ**

СВОЙСТВА ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

- ▶ Флуктуация – изменчивость процесса управления в виде колебаний вокруг определенных устойчивых состояний.
- ▶ Непрерывность – управляемые процессы непрерывны, непрерывен и процесс управления ими.
- ▶ Дискретность – неравномерность протекания–накопление потенциала воздействия на этапах определения цели, ситуации, проблемы и импульс активной организационной работы на этапе решения.
- ▶ Последовательность этапов – каждый этап является необходимым звеном для формирования воздействия.
- ▶ Цикличность – повторяющаяся последовательность этапов процесса управления по мере реализации управленческих решений.
- ▶ Временная протяженность процесса управления – время от осознания проблемы до реализации управленческого решения (время цикла)

Типология процессов управления

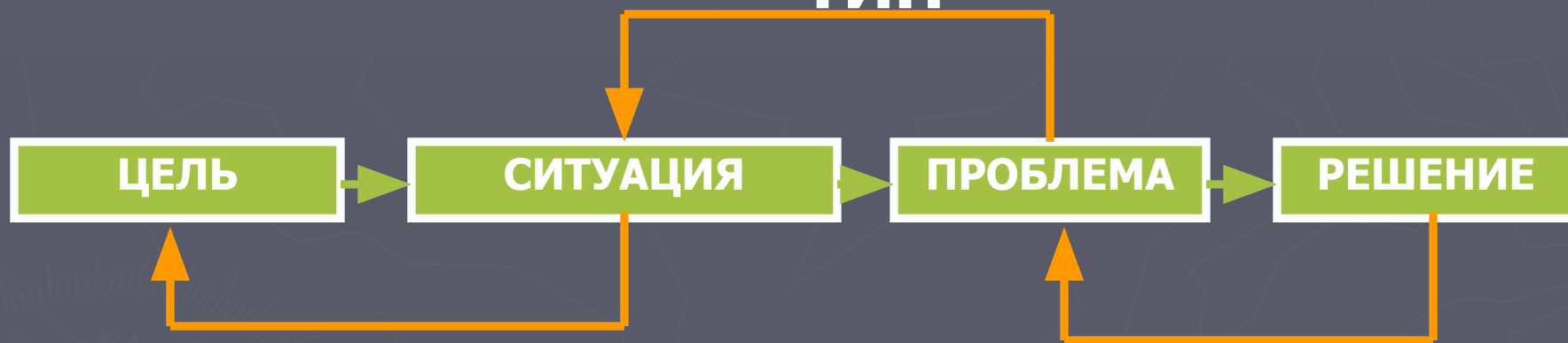
ЛИНЕЙНЫЙ ТИП



Характеризуется строгой последовательностью осуществления этапов и используется по типовым ситуациям и решениям, повторяющимся либо элементарным.

Типология процессов управления

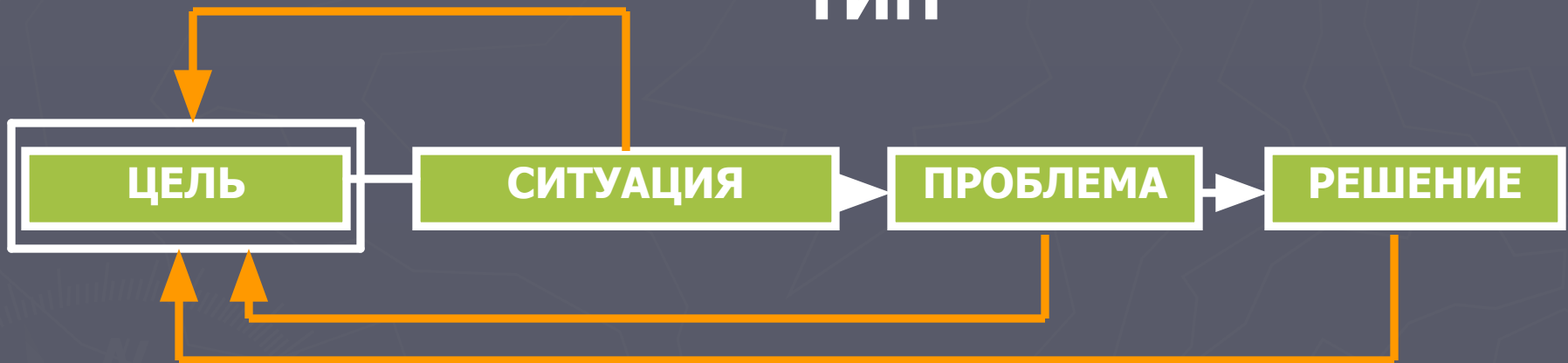
КОРРЕКТИРУЕМЫЙ ТИП



Характеризуется необходимостью дополнительной корректировки каждого из этапов процесса управления после прохождения последующего этапа

Типология процессов управления

СИТУАЦИОННЫЙ ТИП



Начинается с ситуации, из которой исходит поиск проблемы и разработка решения. Используется в условиях неопределенности относительно цели воздействия, которая устраняется после прохождения последующих этапов.

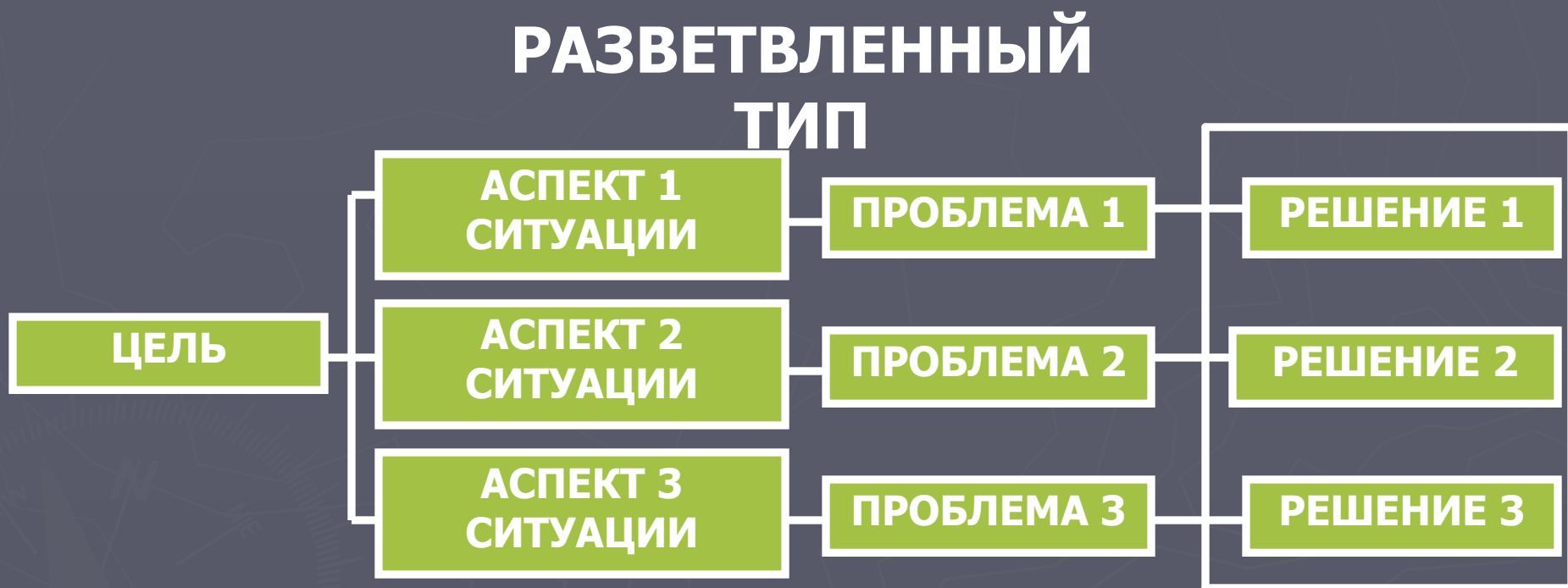
Типология процессов управления

ЦЕЛЕВОЙ ТИП



Характеризуется особым влиянием цели на все этапы процесса управления. При использовании данного типа процесса управления необходима декомпозиция цели, построение дерева цели и создание социально-психологической атмосферы принятия цели в управляемой системе.

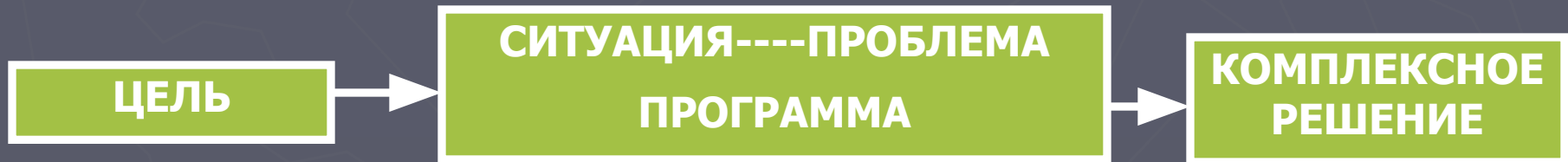
Типология процессов управления



Заключается в методологическом разделении действий на некоторых этапах. Применяется когда невозможно обобщенно оценить ситуацию, выделить ключевую проблему и принять единственное решение по всей совокупности проблем.

Типология процессов управления

ПРОГРАММНЫЙ ТИП



Программа представляет собой интегрированный этап процесса управления, включающий определение ситуации и выявление проблемы. Программа становится основой комплексного управленческого решения, максимально соответствующего цели управления.

Многоаспектное содержание категории «управленческое решение»

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ
РЕШЕНИЕ**

```
graph LR; A[УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ] --> B[концентрированное выражение процесса управления на его заключительном этапе]; A --> C[вариант воздействия управляющей системы на управляемую, формула воздействия]; A --> D[организационно-практическая деятельность руководителя в управляемой системе];
```

концентрированное
выражение процесса
управления на его
заключительном этапе

вариант воздействия
управляющей системы на
управляемую, формула
воздействия

организационно-
практическая деятельность
руководителя в управляемой
системе

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ

- ▶ Это фиксированный управленческий акт, выраженный в устной или письменной форме и реализуемый для разрешения проблемной ситуации

КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

- ▶ По масштабам объекта – глобальные и локальные
- ▶ По характеру целей – стратегические, тактические и оперативные
- ▶ По периоду осуществления – долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные
- ▶ По методам обоснования – формализуемые, неформализуемые
- ▶ По условиям принятия – в условиях определенности, в условиях риска, в условиях неопределенности
- ▶ По способам воздействия на объект – директивные, косвенные
- ▶ По форме подготовки – единоличные, групповые, коллективные

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ

ИНТУИЦИЯ

СУЖДЕНИЕ

РАЦИОНАЛЬНОСТЬ

ИНТУИТИВНОЕ
РЕШЕНИЕ

РЕШЕНИЕ,
ОСНОВАННОЕ НА
СУЖДЕНИИ

РАЦИОНАЛЬНОЕ
РЕШЕНИЕ

ХАРАКТЕР УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ГЕНЕРИРОВАНИЕ
АЛЬТЕРНАТИВ - А



ПРОВЕРКА И
ОЦЕНКА ИДЕЙ - К

А

=

К

- УРАВНОВЕШЕННЫЕ РЕШЕНИЯ

А

<<

К

- ИНЕРТНЫЕ РЕШЕНИЯ

А

<

К

- ОСТОРОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

А

>>

К

- ИМПУЛЬСИВНЫЕ РЕШЕНИЯ

А

>

К

- РИСКОВЫЕ РЕШЕНИЯ