



Тема 1.
ОСНОВЫ МЕТОДОЛОГИИ
ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ

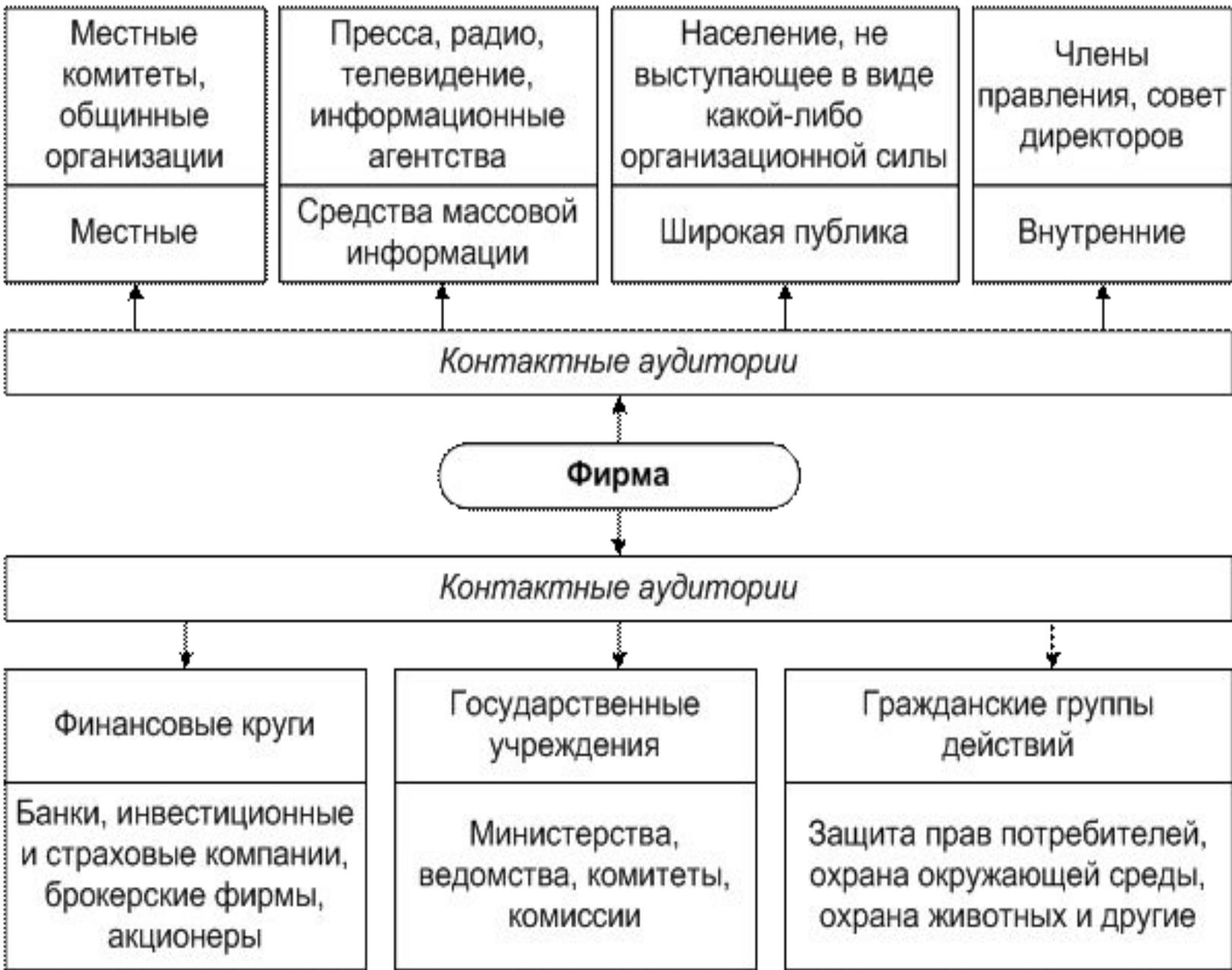
**1.1 Сущность, значение и функции
управленческих решений**

1.2 Классификация управленческих решений

**1.3 Требования к управленческим решениям
и их качество**

1.1 Сущность, значение и функции управленческих решений

- Управленческое решение – основа процесса управления, продукт управленческого труда, инструмент менеджмента, рычаг воздействия на персонал организации, представителей деловой контактной среды.
- Впервые об управленческих решениях заговорили представители школы научного управления (1885-1920 г.г. Фридрих Тейлор, Генри Гант, Франк и Лилия Гилберт)



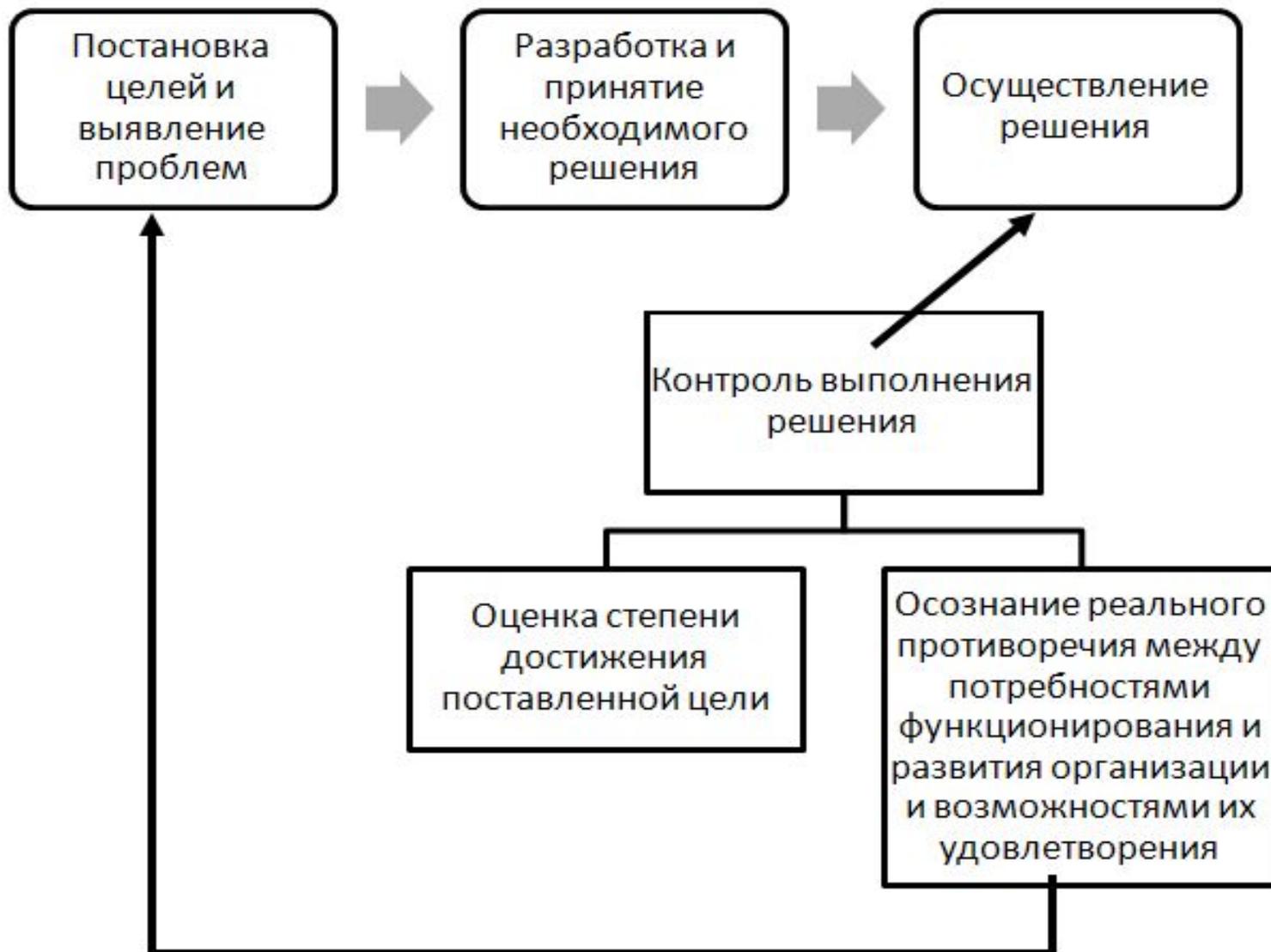
Три направления изучения методов принятия управленческих решений:

- использование при экономическом обосновании управленческих решений ресурсно-целевого подхода (одновременно учитываются состав и существенные характеристики целей организации, а также – количество и качество ресурсного обеспечения);
- использование примеров проектирования процесса решения конкретных проблемных ситуаций;
- уделение особого внимания оценке ожидаемой результативности управленческих решений.

Три последовательных этапах:

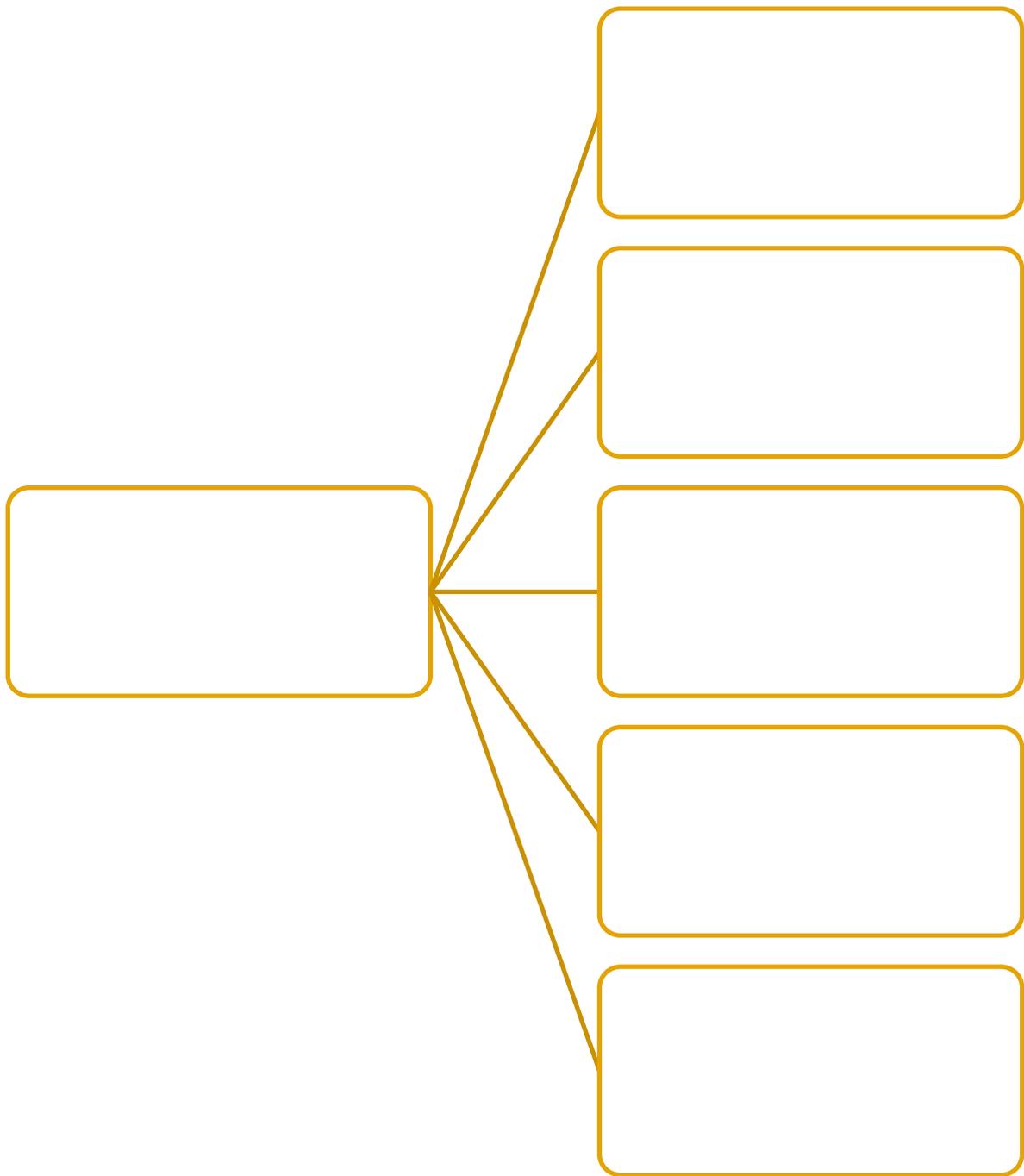
- определение состояния управляемого объекта – идентификация проблемы;
- нахождение для определенного состояния объекта оптимального воздействия – разработка и принятие решения;
- осуществление воздействия – реализация решения.

Цикл управления:

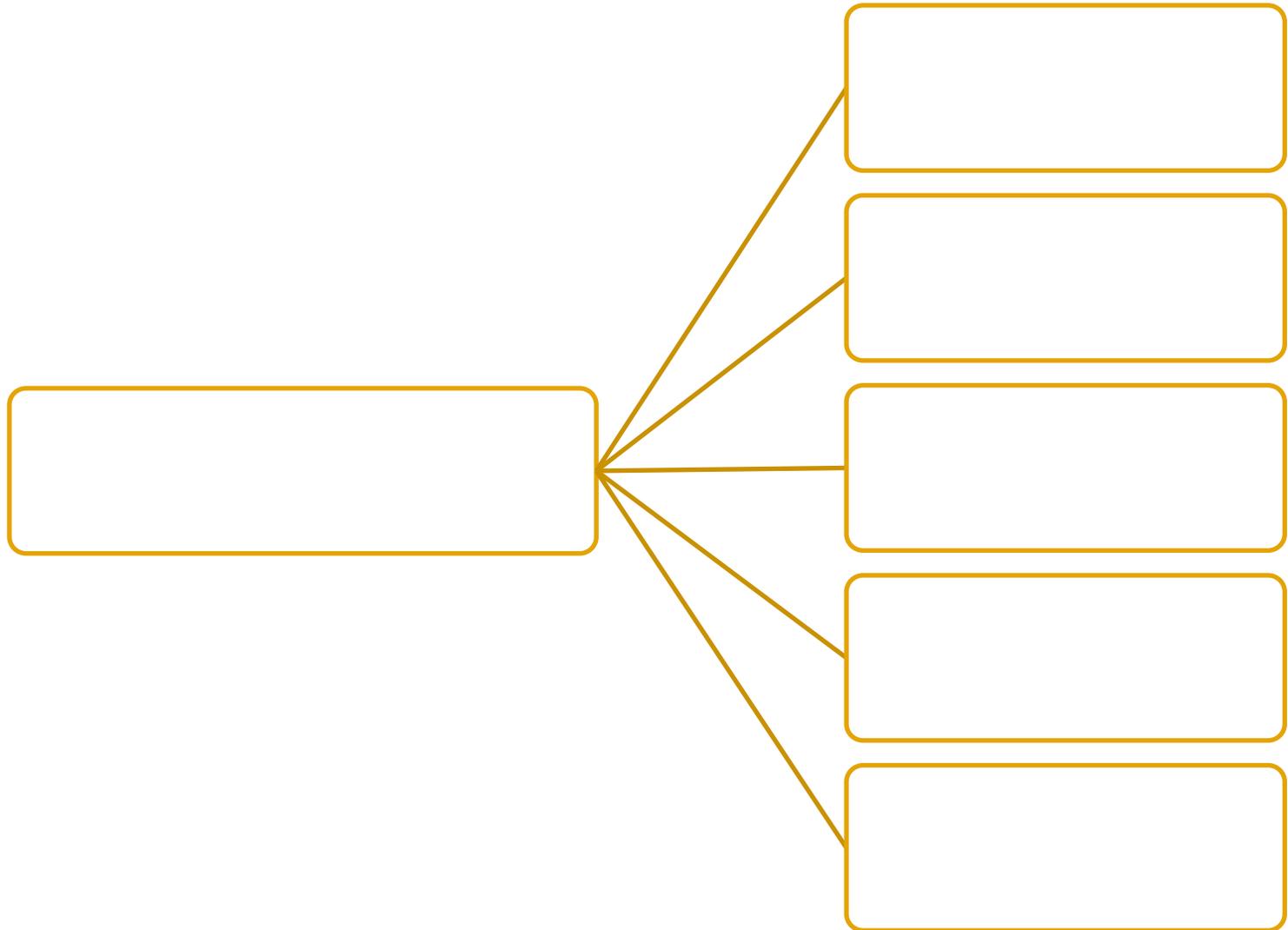


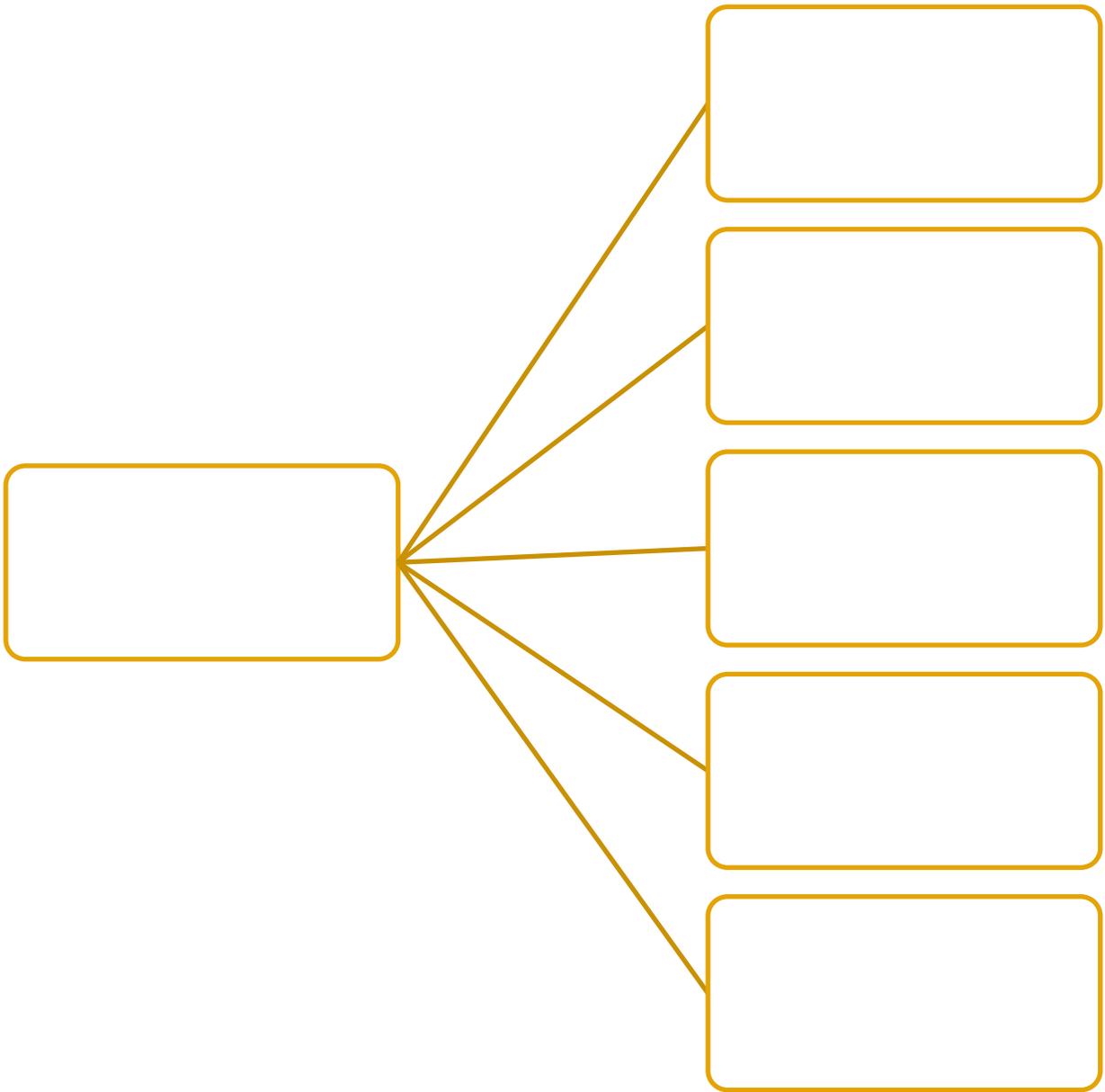
Основные понятия:

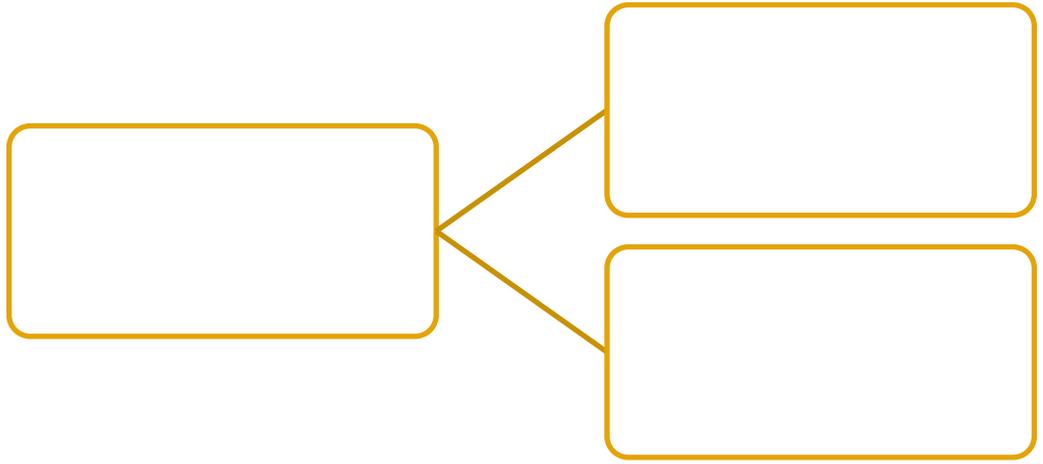
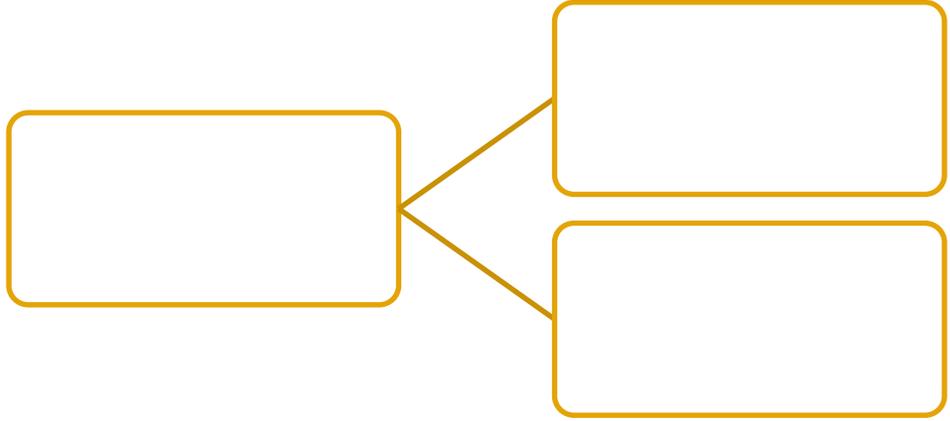
- **Проблема** – противоречие целей и ситуации, разрешение которого определяет изменение ситуации в направлении принятой цели.
- **Ситуация** – состояние объекта управления относительно выбранной цели.
- **Цель** – желаемое состояние объекта управления, ее содержание зависит от реальных возможностей субъекта управления и имеющихся ресурсов для ее достижения.
- **Управленческий процесс** (или задача управления) заключается в преодолении противоречий между целью (потребностями) и степенью ее реализации (удовлетворения потребностей).
- **Управленческое решение** – выбор альтернативного варианта (комбинации совместных вариантов) устранения проблемы функционирования или развития организации, осуществленный руководителем (специалистом) в рамках его должностных полномочий и согласованные с этим выбором действия, позволяющие эффективно достигать целей управления объектом.

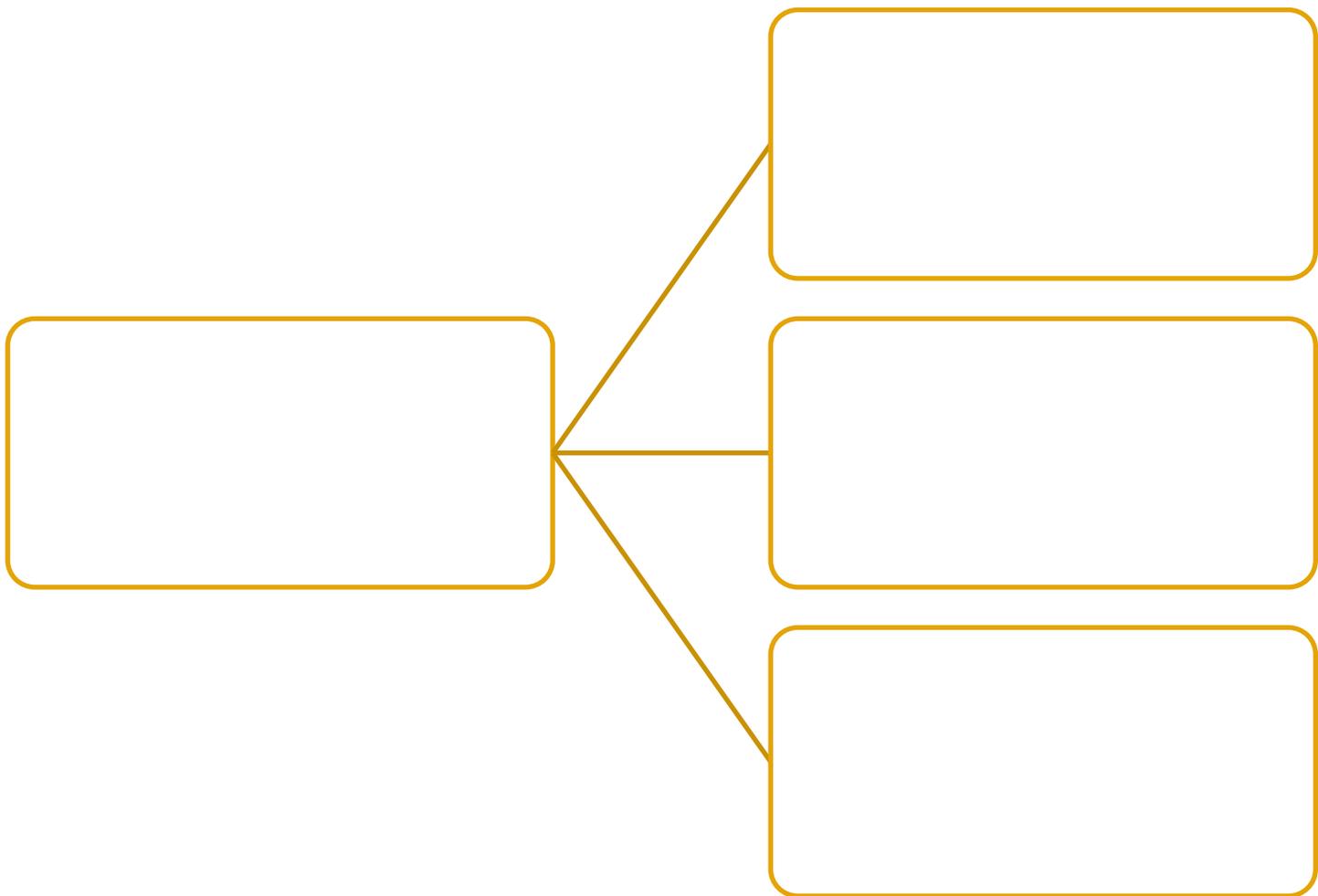


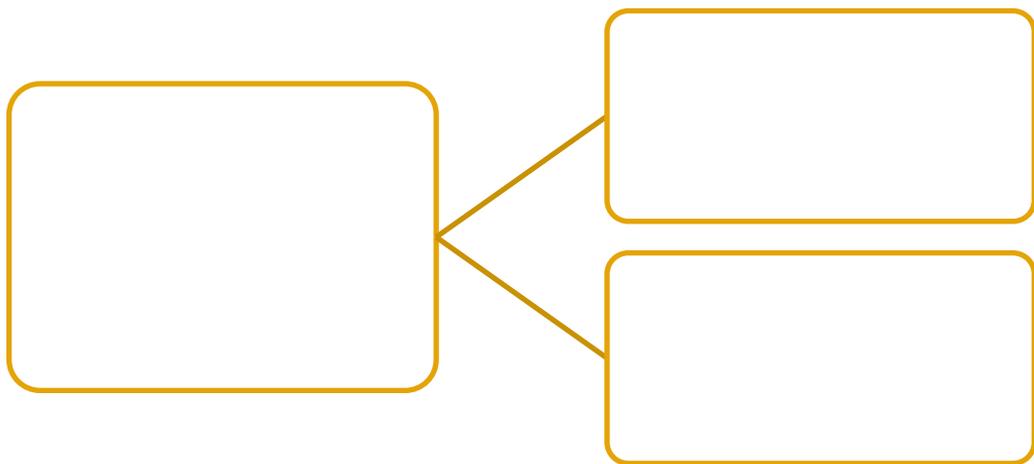
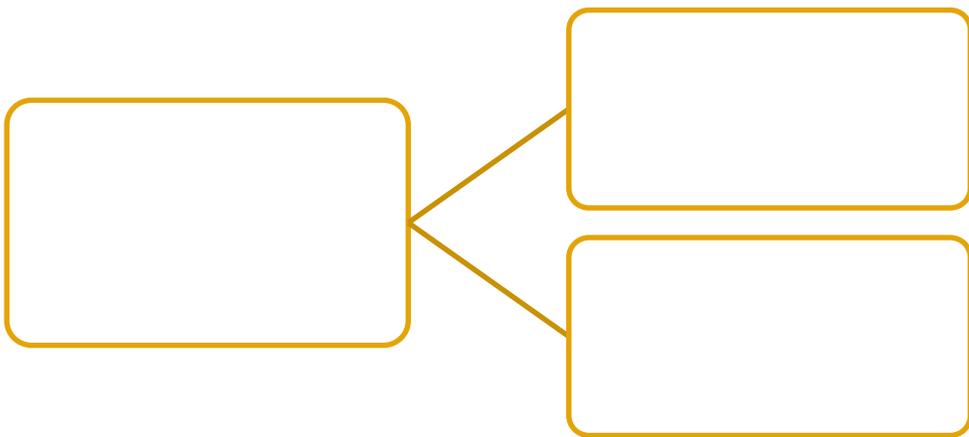
1.2 Классификация управленческих решений

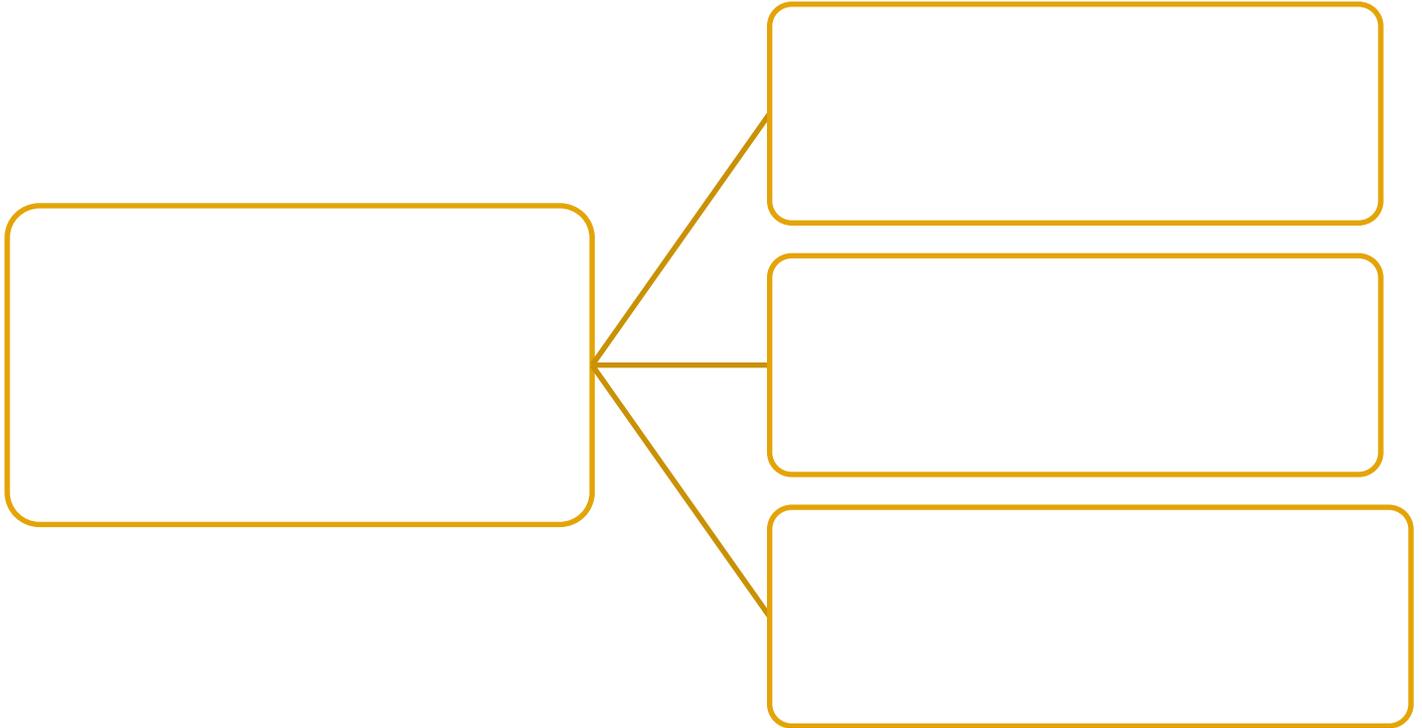
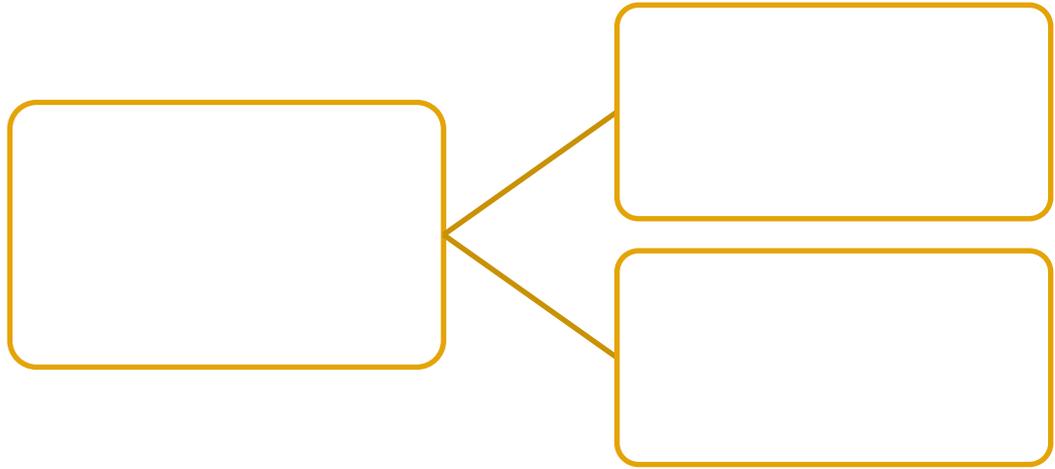


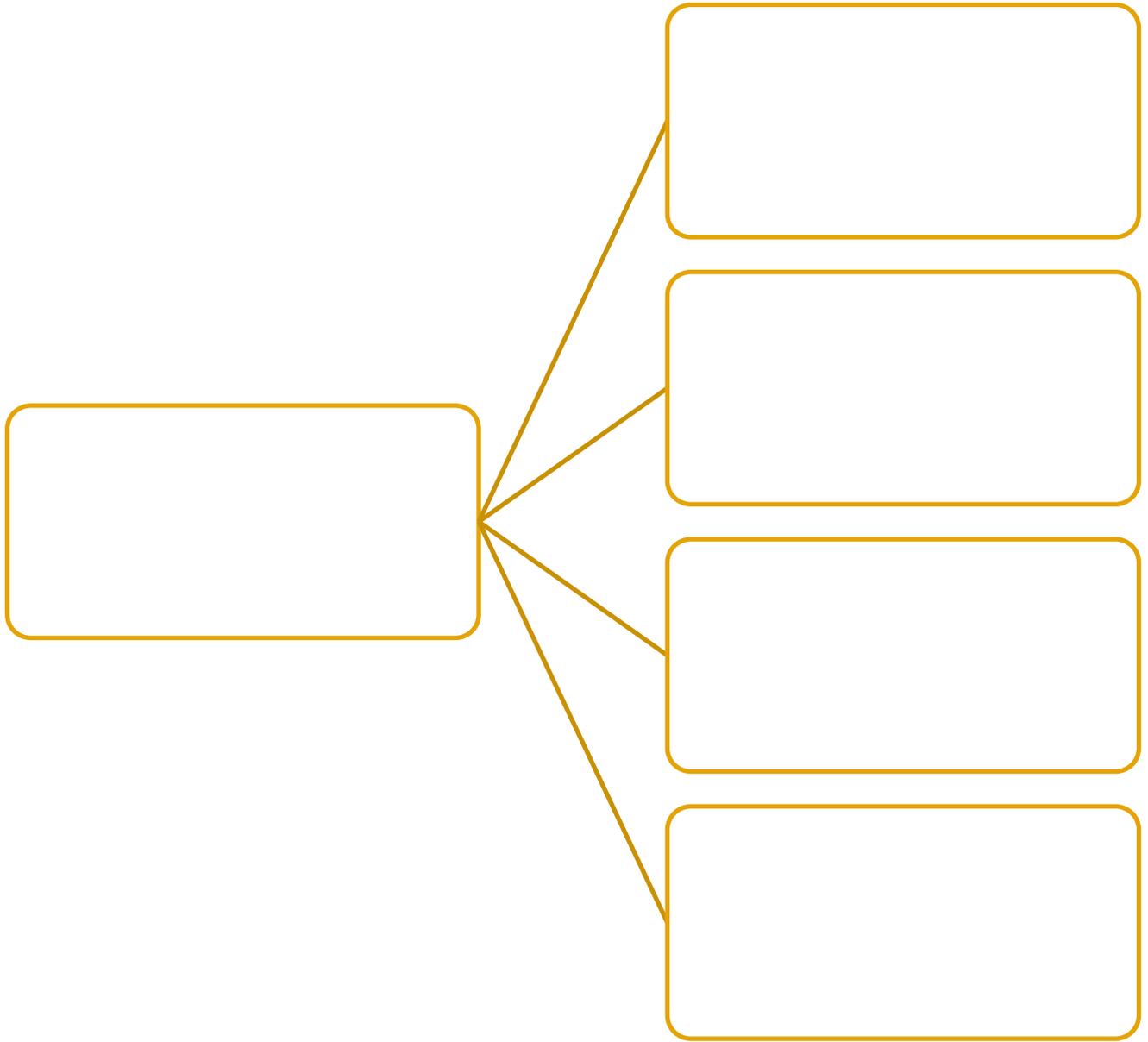


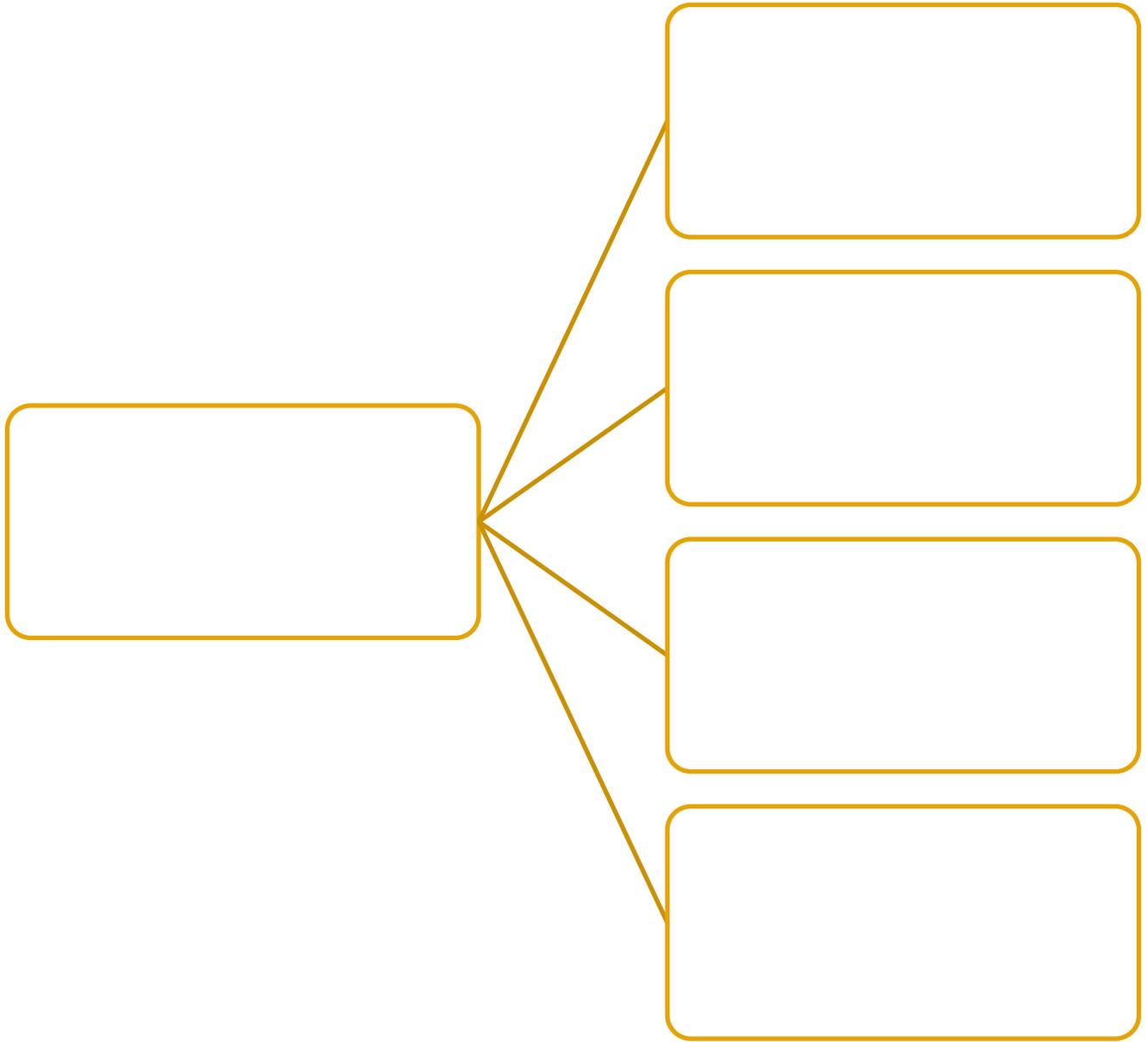


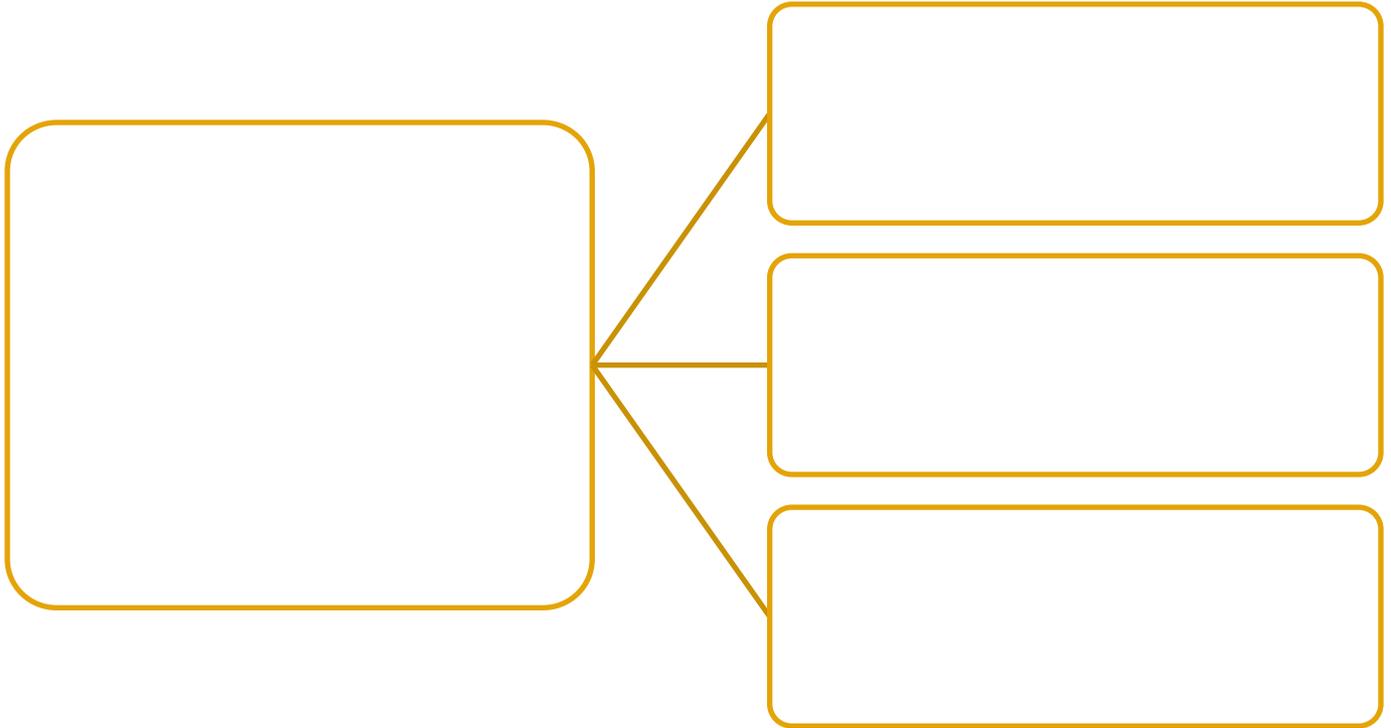
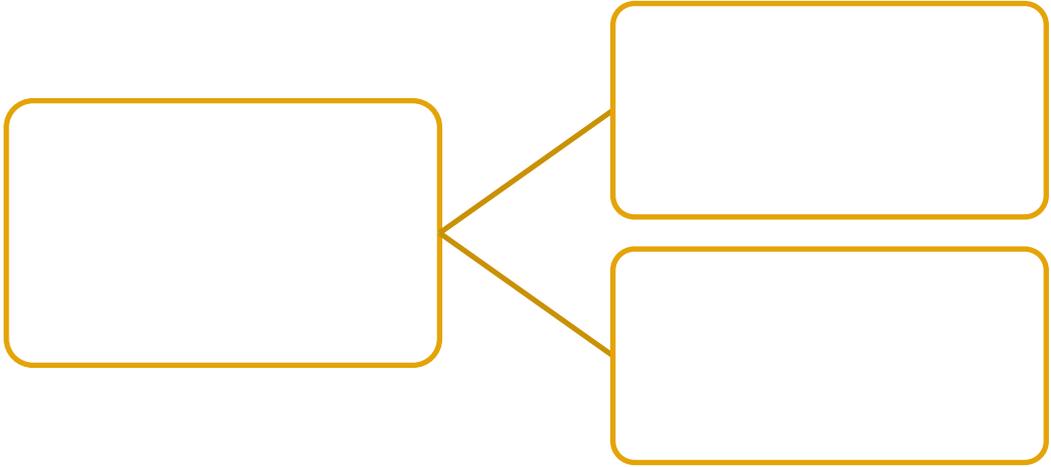


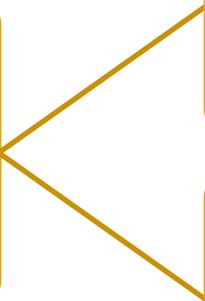


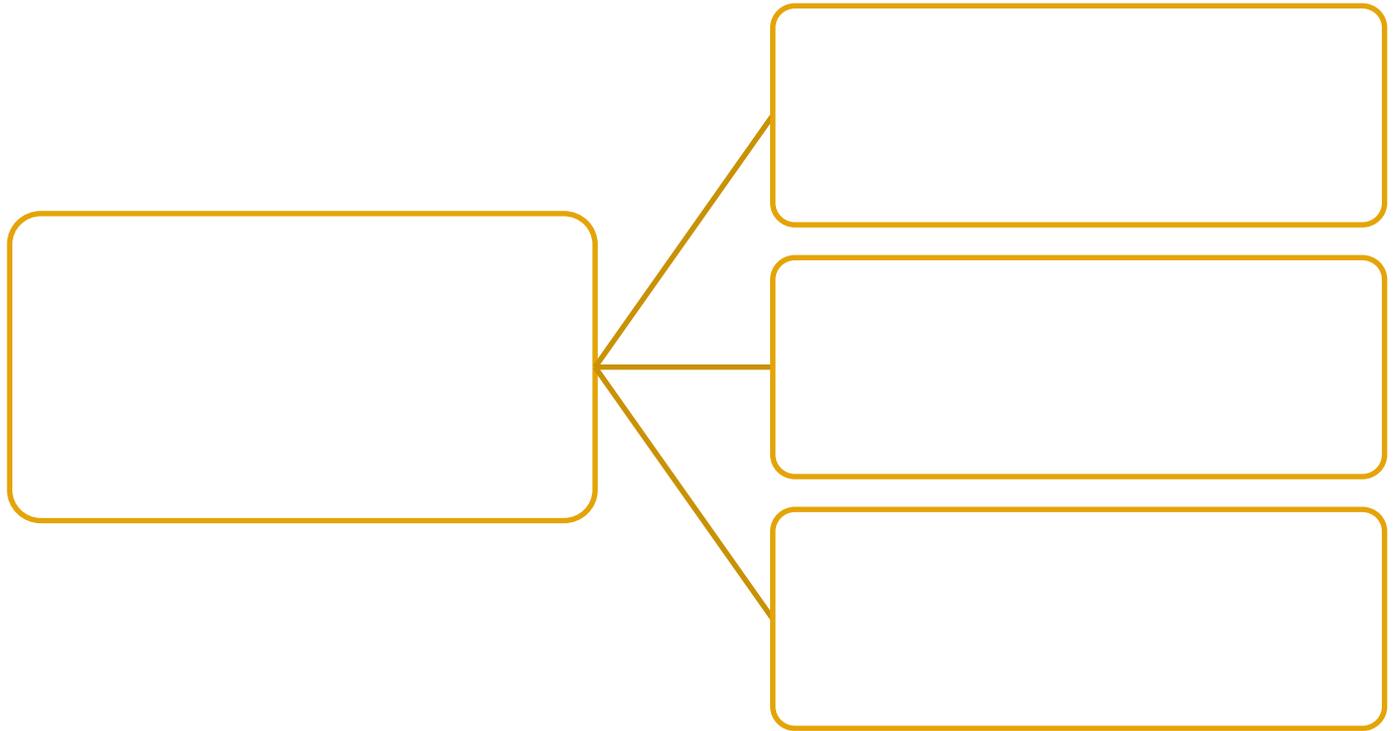
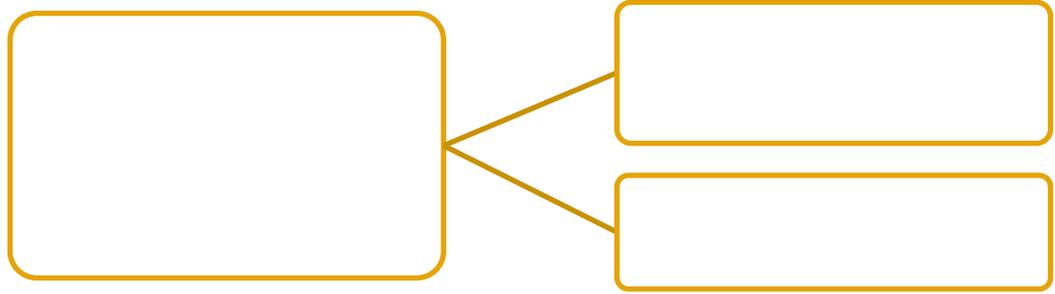


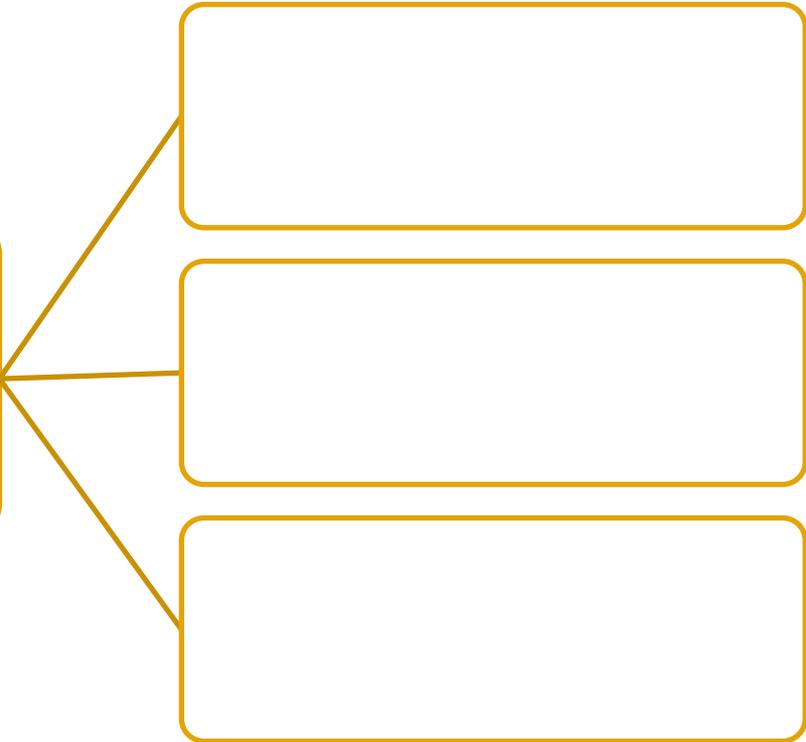
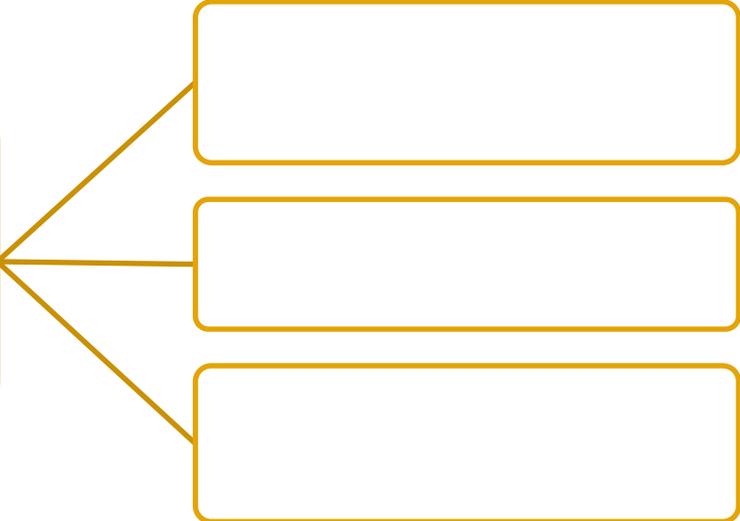


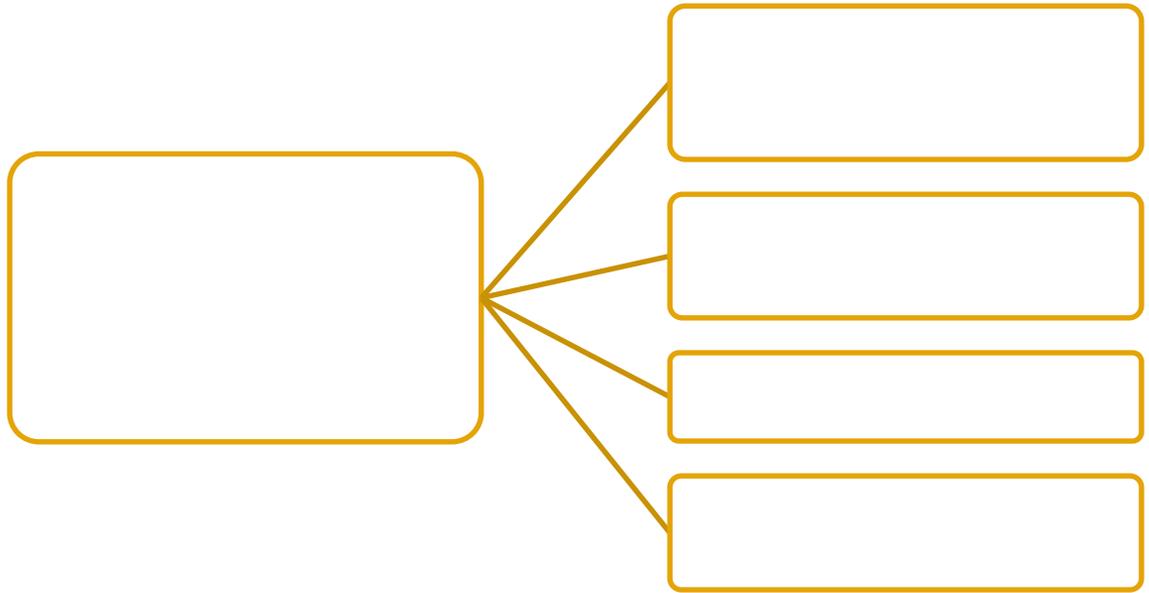
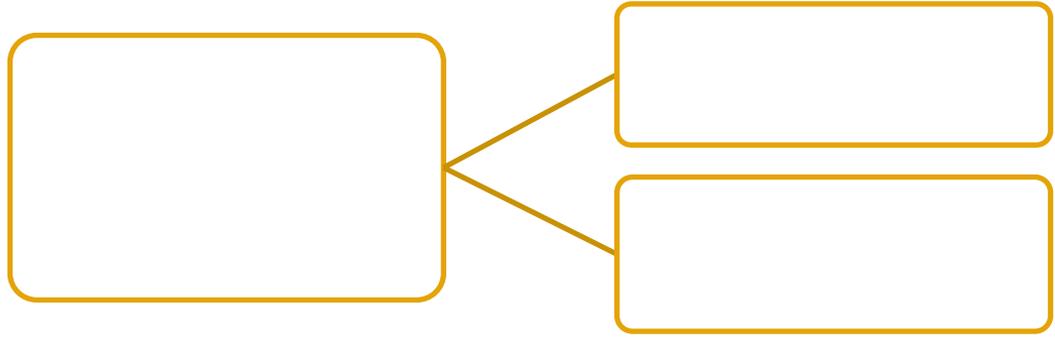


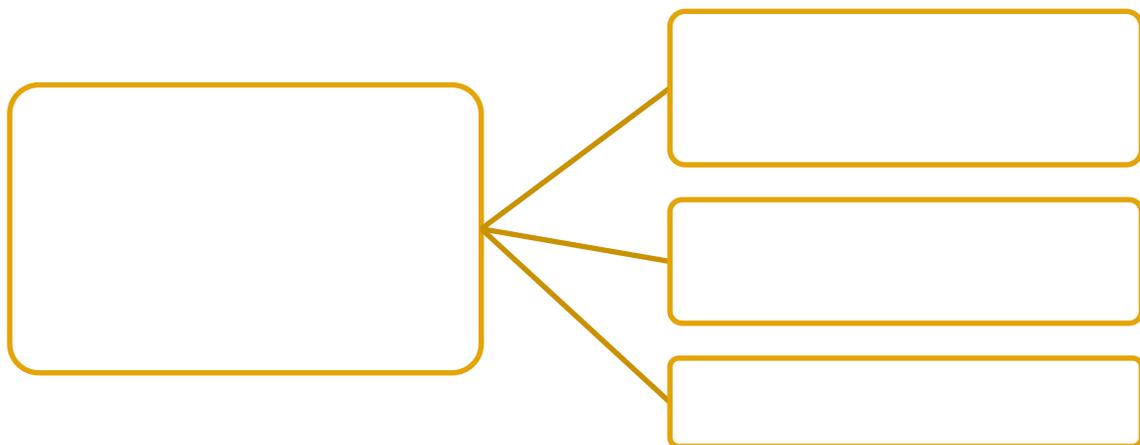
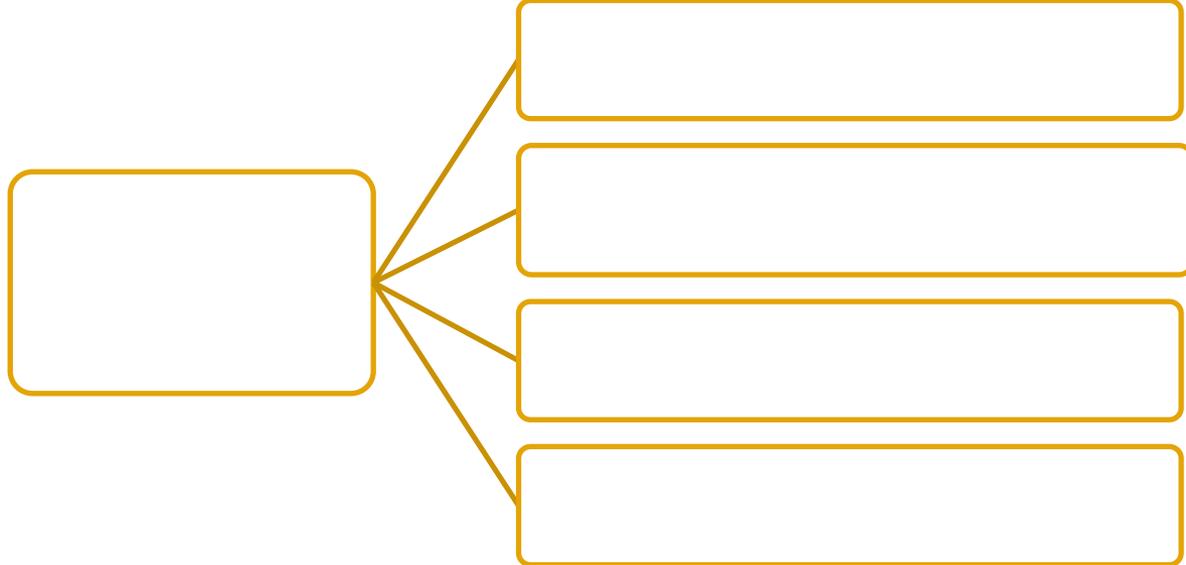












1.3 Требования к управленческим решениям и их качество

Требования:

- ясная цель;
- обоснованность;
- своевременность;
- адресность и наличие сроков;
- конкретность;
- согласованность;
- правомочность;
- осуществимость;
- четкость формулировки;
- эффективность.

Параметры качества:

- адаптированность;
- активность ;
- устойчивость;
- согласованность;
- реализуемость;
- достоверность;
- ожидаемая эффективность.

Оценка качества УР

В.С.Юкаева

$$K_k = \frac{P_v - P_n}{P_n} \times 100,$$

где K_k — коэффициент качества управленческих решений;
 P_n — количество принятых управленческих решений;
 P_v — количество выполненных управленческих решений;
 P_n — количество выполненных некачественных решений.

Л.Д.Гительман

$$P_1 = \left[1 - \frac{T_n}{T_{\text{фп}}} \right] \times 100,$$

$$P_2 = \left[1 - \frac{T_{\text{ф}}}{T_n} \right] \times 100,$$

$$P_c = P_1 + P_2,$$

где

- P_1 — величина рассогласования, отражающая способность системы управления выявлять внутрипроизводственные резервы, %;
- P_2 — величина рассогласования, отражающая способность системы управления реализовать внутрипроизводственные резервы;
- T_n — плановый (нормативный) темп роста эффективности производства за период T ;
- $T_{\text{фп}}$ — фактический темп роста эффективности производства за предшествующий период, равный плановому на протяжении;
- $T_{\text{ф}}$ — фактический темп роста эффективности производства за период T ;
- P_c — суммарная величина рассогласования.

Условия качества УР

- Уровень образования менеджеров;
- Ресурсное обеспечение принятия и реализации УР;
- Степень прозрачности, социальной эффективности организационной культуры и последовательности в ее построении;
- Мотивационный потенциал систем материального и морального стимулирования;
- Общий человеческий капитал управления;
- Сила давления на организацию деловой контактной среды;
- Конкурентоспособность организации