

# ТЕМА 3. СУЩНОСТЬ И СВОЙСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1. *Управленческое решение* – это разрешение проблемной *ситуации*, связанной с текущим или ожидаемым состоянием объекта управления. Как *процесс* решение означает поиск, идентификацию и анализ управленческих задач, изучение и прогнозирование состояния объекта управления, установление (переоценку) целей управления, разработку плана мероприятий, организацию их выполнения и контроль.
2. Организация как совокупность индивидов является *объектом* управления, состояние которого выступает *предметом* управления.

### 3. Управляющее воздействие оказывается *в отношении:*

- внутренней структуры, содержания, взаимосвязей элементов, состава и взаимосвязи входных и выходных параметров объекта управления;
- модели поведения, организации функционирования объекта управления, а также порядка и способов взаимодействия с субъектом управления;
- целей управления, а также границ целевых значений его выходных параметров;
- правил оценки достижения целей управления и критериев оценки соответствия выходных параметров целевым значениям;
- изменения значений входных параметров объекта управления.

4. Решение принимается *уполномоченным лицом* – индивидом или группой индивидов.
5. Решение предполагает *наличие целей* как желаемого состояния объекта управления в настоящем и будущем.

# Свойства управленческих решений

- Управленческое решение создает выгоду.
- Управленческое решение не является выбором.
- Управленческое решение – следствие свободного волеизъявления.
- Управленческое решение имеет инициатора и организатора.
- Принятие решений – удел не только высшего руководства.
- Принятие управленческое решения не всегда бывает единовременным актом.

# Типология управленческих решений

1. В зависимости от причин принятия решения:
  - ситуационные решения;
  - решения по предписанию;
  - программные решения.
2. В зависимости от степени подчинённости кому-либо:
  - самостоятельные решения;
  - вынужденные решения.
3. В зависимости от степени уникальности:
  - процедурные (повторяемые) решения;
  - уникальные решения.
4. В зависимости от горизонта планирования:
  - стратегические решения;
  - тактические решения;
  - оперативные решения.

# Типология управленческих решений

5. В зависимости от степени прогнозируемости последствий решения:
  - решения с заранее определенным результатом;
  - рискованные (вероятностные) решения;
  - решения с неопределенным исходом.
6. В зависимости от проблемной области:
  - финансовые и экономические решения;
  - производственные и технические решения;
  - общественные решения;
  - организационные решения.
7. В зависимости от процедуры принятия решения:
  - аналитические (дескриптивные) решения;
  - эвристические (экспертные) решения.
8. В зависимости от степени коллегиальности:
  - индивидуальные решения;
  - коллегиальные (коллективные) решения.

# Типология управленческих решений

9. В зависимости от возможности влиять на последствия решения:
  - решения с управляемыми последствиями;
  - решения без возможности влияния на последствия.
10. В зависимости от степени документированности:
  - документированные (письменные) решения;
  - недокументированные решения.
11. В зависимости от количества целей и критериев:
  - однокритериальные решения;
  - многокритериальные решения.
12. В зависимости от характера регламентирующего документа:
  - концептуальные (стратегические) решения;
  - плановые (проектные) решения;
  - административные решения.