

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

КАТЕГОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА



УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ

- **Управленческое решение** - это совокупный результат процесса управления, действий субъекта управления, направленный на решение конкретной задачи.



ПРОЦЕСС ВЫРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1. Подготовка решений предполагает:

- выяснение обстоятельств, требующих воздействия субъекта управления на деятельность управляемого объекта
- формулирование проблем в деятельности управляемого объекта
- обоснование общей цели предстоящих управленческих воздействий
- разработку ряда вариантов решения проблемы, в определенной степени удовлетворяющих требованиям поставленных ограничений

ПРОЦЕСС ВЫРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

2. Принятие управленческого решения

- обсуждение приемлемых альтернатив
- выбор лучшей (наиболее выгодной)
- согласование выбранного варианта с внешними организациями
- утверждение ответственными лицами.

СУЩНОСТЬ И СВОЙСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

- **Управленческим решением** является выбор альтернативы в процессе реализации основных функций управления.
- **Объект** управленческого решения — система или операция.
- **Субъектом** управленческого решения могут быть как управляющая подсистема организационно-производственной системы, так и лицо, принимающее решение.

ПРОГРАММА ДЕЙСТВИЙ

- Для практического осуществления целенаправленного воздействия на объект управления, принятое решение конкретизируется в виде соответствующей программы действий.

Программа включает:

- Перечень мероприятий
- Сроки выполнения
- Круг исполнителей
- Результаты
- Критерии оценки результата

ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ УР

- - формирует управляющее воздействие, связывая таким образом субъект и объект управления;
- - становится результатом творческой мыслительной деятельности человека, в основе которой лежат познание и сознательное использование объективных законов, привлечение личного опыта;
- - определяет круг действий субъекта и объекта управления для достижения общих целей данной системы, т.е. ведет к действию, практическим результатам.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1. Решения по объекту управления

- - всеобщие (например, постановления Правительства РФ, указы Президента РФ, касающиеся деятельности всех или большинства экономических объектов);
- - особенные, отражающие отдельные стороны деятельности объектов или специальные вопросы;
- - единичные — на всех уровнях управления разовые предписания по текущему регулированию.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

2. Решения по субъекту управления:

- - государственных органов управления;
- - местных органов управления;
- - общественных организаций;
- - органов управления хозяйственных организаций.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

3. Решения по цели управления:

- - стратегические, определяющие главные направления развития объекта, связанные с перспективными целями;
- - тактические, связанные с решением более частных задач, являющиеся этапами достижения главной цели;
- - оперативные, направленные на уточнение или изменение тактическими решениями различных бизнес-процессов.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

4. Решения по продолжительности действия:

- - долгосрочные — более пяти лет;
- - среднесрочные — в пределах пяти лет;
- - текущие — в пределах года;
- - краткосрочные — в пределах квартала, месяца, декады;
- - разовые.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

5. Решения по характеру предусмотренных действий:

- - *адаптирующие;*
- - *корректирующие.*

АДАПТИРУЮЩИЕ

- Решения, направленные на изменение хода процесса с целью достижения ранее поставленной цели, называются адаптирующими (например, при выходе из строя станка, предусмотренного технологией, его заменяют другим).

КОРРЕКТИРУЮЩИЕ

- Если поставленные цели не могут быть достигнуты путем изменения условий, принимаются корректирующие решения, например, если вышел из строя станок, который невозможно заменить, корректируется запуск деталей в производство.

ТИПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

6. Решения по степени неопределенности исходной информации:

- - структуризованные (решения, принимаемые при известных целях и критериях деятельности, знании механизма управляемого процесса и исходных условий его функционирования);
- - слабоструктуризованные;
- - неструктуризованные (полная неопределенность условий и закономерностей функционирования управляемого объекта, а часто неясность и не-однозначность целей и критериев деятельности)

ТИПОВОЙ ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ВКЛЮЧАЕТ:

- - предварительное формулирование проблемы;
- - определение целей решения и выбор соответствующих критериев оптимальности;
- - выявление и установление ограничений;
- - составление списка альтернатив и их предварительный анализ с целью исключения явно неэффективных;
- - сбор управленческой информации и прогнозирование изменений параметров решения в будущем;
- - точное формулирование поставленной задачи;
- - анализ и выбор метода решения задачи и разработку алгоритма решения;
- - разработку модели решения, позволяющую оценивать эффективность каждой альтернативы;
- - оценку альтернатив и выбор наиболее эффективных;
- - принятие решения;
- - доведение решения до исполнителей;
- - выполнение решения и оценку результата.

ПРОБЛЕМА

- Необходимость в разработке управленческого решения возникает при осознании проблемы.
- Существуют два **подхода к определению проблемы.**



ПРОБЛЕМА

- Согласно первому проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты.
- Во втором случае в качестве проблемы рассматривают существующую потенциальную возможность.

ПРИОРИТЕТ ПРОБЛЕМЫ

- В основу определения приоритета проблемы могут быть положены следующие факторы:
- - последствия возникновения проблемы;
- - воздействие проблемы на организацию;
- - срочность разрешения проблемы и ограничения во времени;
- - мотивированность и наличие соответствующих способностей участников;
- - возможность решения проблемы без участия менеджмента или в ходе решения других проблем.