



# Понятие управленческого решения: Понятие и сущность управленческого решения



# Критерии и признаки управленческих решений

- Целевая установка – руководитель направляет усилия на достижение цели организации и удовлетворение собственных интересов
- Наличие веских оснований для принятия решения – наличие неоспоримой информации подтверждающей обоснованность управленческого решения
- Ориентация на определенный объект воздействия при принятии решения – нацеленность на адресность
- Принцип непротиворечивости – руководитель рассматривает управленческое решение на наличие взаимосвязи с другими решениями и сопутствующими элементами
- Правильность решения – ориентация на нормы и постулаты, составляющие основу корпоративного стиля
- Уровень эффективности принятия решения – объясняет и подтверждает правомерность управленческого решения
- Адекватное решение на реакцию внешней среды – руководитель оценивает необходимость и своевременность своего решения



# Решение как элемент обратной связи управления

- Решение является элементом обратной связи в управлении производством, и поэтому управленческое решение — это вид информации, обеспечивающей эффективное осуществление бизнес-процессов. Управленческое решение связано, с одной стороны, с управленческим контролем, а с другой — с управляющим воздействием.

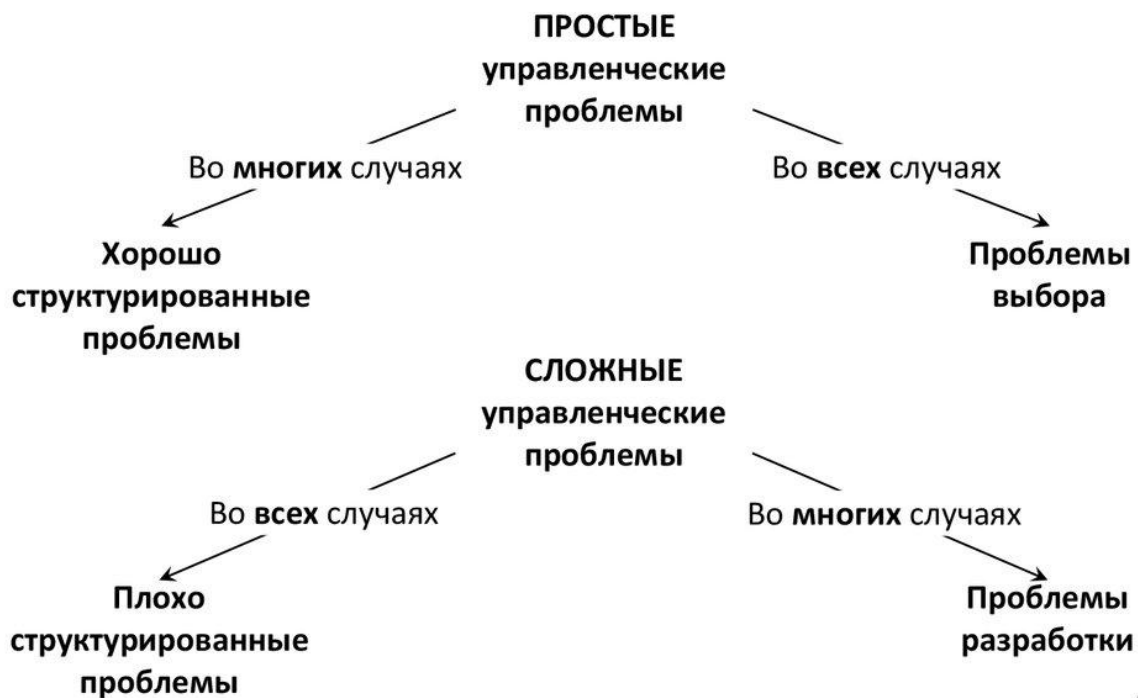


# Сущность понятия «проблема»

- Управленческая проблема представляет собой сложный вопрос, задачу, требующую своего уяснения, изучения, оценки и решения. Проблема – критическое рассогласование между желаемым и реальным положением дел. ПРОБЛЕМА – фактор, активизирующий усилия менеджмента.



## Сложные и простые управленческие проблемы



4

# Методы выработки эффективных управленческих решений

## МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

### НЕФОРМАЛЬНЫЕ

Совокупность логических приемов и методик выбора оптимальных вариантов на основе теоретического сравнения альтернатив с учетом накопленного опыта

### КОЛЛЕКТИВНЫЕ

- «Мозговая атака»
- Метод Дельфи
- Японская кольцевая система «кингисё»
- Экспертные методы

### КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ

- Линейное моделирование
- Динамическое программирование
- Статистические модели
- Теория игр
- Имитационные модели

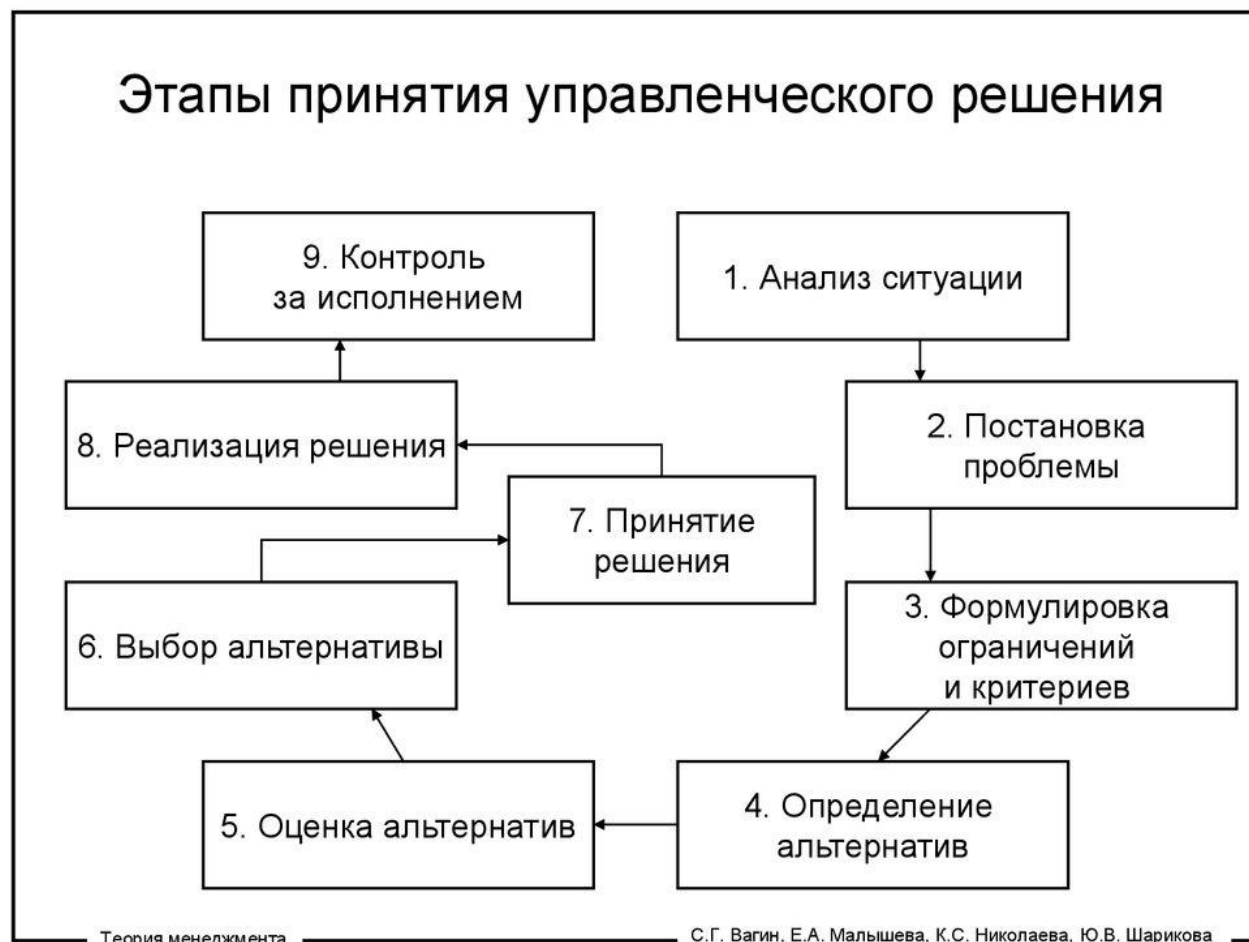


# Анализ Парето

- **Анализ Парето** – это метод, используемый для принятия деловых решений на основе правила 80/20. Это метод принятия решений, который статистически отделяет ограниченное количество факторов ввода как оказывающих наибольшее влияние на результат, желательный или нежелательный.



# Процесс принятия решений, его основные этапы





# Показатели качества и эффективности управленческих решений

К качественным показателям эффективности разработки управленческих решений могут быть отнесены:

- – своевременность представления проекта решения;
- – степень научной обоснованности решений, многовариантность расчетов, применение технических средств в процессе разработки;
- – ориентация на изучение и использование прогрессивного отечественного и зарубежного опыта.



# Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска

- Принятие решений в условиях неопределенности основано на том, что вероятности различных вариантов развития событий неизвестны. Принятие решений в условиях риска основано на том, что каждой ситуации развития событий может быть задана вероятность его осуществления. Это позволяет взвесить каждое из значений эффективности и выбрать для реализации ситуацию с наименьшим уровнем риска.





Управление государственной  
службы и кадров  
Правительства Москвы



Московский городской  
университет управления  
Правительства Москвы



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**



Московский городской  
университет управления  
Правительства Москвы

107045, г. Москва,  
ул. Сретенка, д. 28

Т: +7 (495) 957-91-32