

**Тема доклада:**  
**«Механизм принятия  
управленческих решений»**

Чижов Георгий  
Директор ЧОУДПО «Играя развиваем»

# Управленческое решение

- это протекающий во времени мыслительный, эмоциональный и правовой акт по выбору одной из множества альтернатив, совершаемый руководителем в пределах своих полномочий.

# Возможные трактовки решения

1. Протекающий во времени **процесс**, что позволяет рассматривать его этапы;
2. **Волевой акт руководителя**, что позволяет рассматривать решение с психологической точки зрения, учитывая мотивы и мнения, определяющие поведение руководителя;
3. **Средство достижения цели**, что позволяет говорить о его оптимальности;
4. **Мыслительный процесс**, что позволяет говорить о методах обоснования принимаемого решения.

# Требования, предъявляемые к УР



# Основные характеристики мышления

- **Глубина** – умение видеть не лежащие на поверхности причинно-следственные связи;
- **Широта**- умение видеть многообразие происходящих в организации и за ее пределами явлений в их взаимосвязи, не увлекаясь рассмотрением какой-то одной проблемы;
- **Гибкость**- умение отступать от привычных, стереотипных решений, не позволять устоявшимся традициям управлять своим поведением;
- **Быстрота**- время, проходящее от момента возникновения проблемы до момента принятия индивидуального решения.

# Основные характеристики мышления

- **Глубина** – умение видеть не лежащие на поверхности причинно-следственные связи;
- **Широта**- умение видеть многообразие происходящих в организации и за ее пределами явлений в их взаимосвязи, не увлекаясь рассмотрением какой-то одной проблемы;
- **Гибкость**- умение отступать от привычных, стереотипных решений, не позволять устоявшимся традициям управлять своим поведением;
- **Быстрота**- время, проходящее от момента возникновения проблемы до момента принятия индивидуального решения.

# Решения как мыслительный процесс:

1. Интуитивные
2. Основанные на суждениях:
  - Уравновешенные
  - Импульсивные
  - Рискованные
  - Осторожные
  - Инертные
3. Рациональные

- **Интуитивные решения**- это выбор, сделанный только на ощущении того, что он правильный.
- **Решения, основанные на суждениях**, представляют собой осознанный выбор, подкрепленный знаниями и опытом.
- **Рациональные решения** обосновываются с помощью объективного аналитического процесса и объективных формализованных методов.



# Содержание основных фаз принятия и реализации решения

Фаза	Содержание фазы
1. Сбор информации о возможных проблемах	1.1. Наблюдение за внутренней средой фирмы 1.2. Наблюдение за внешней средой
2. Выявление и определение причин возникновения проблемы	2.1. Описание проблемной ситуации 2.2. Выявление организационного звена, где возникла проблема 2.3. Формулировка проблемы 2.4. Оценка ее важности 2.5. Выявление причин возникновения проблемы

Фаза	Содержание фазы
3. Формулирование целей решения проблемы	3.1. Определение целей фирмы 3.2. Формулировка целей решения проблемы
4. Обоснование стратегии решения проблемы	4.1. Детальное описание объекта 4.2. Определение области изменения переменных факторов 4.3. Определение требований к решению 4.4. Определение критериев эффективности решения 4.5. Определение ограничений

Фаза	Содержание фазы
5. Разработка вариантов решения	5.1. Разделение задачи на подзадачи 5.2. Поиски идей решения по каждой подзадаче 5.3. Построение моделей и проведение расчетов 5.4. Определение возможных вариантов решения по каждой подзадаче и подсистеме 5.5. Обобщение результатов по каждой подзадаче 5.6. Прогнозирование последствий решений по каждой подзадаче 5.7. Разработка вариантов решения всей задачи
6. Выбор лучшего варианта	6.1. Анализ эффективности вариантов решения 6.2. Оценка влияния неуправляемых параметров

Фаза	Содержание фазы
7. Корректировка и согласование решения	7.1. Проработка решения с исполнителями 7.2. Согласование решения с функционально взаимодействующими службами 7.3. Утверждение решения
8. Реализация решения	8.1. Подготовка рабочего плана реализации 8.2. Его реализация 8.3. Внесение изменений в решение в ходе реализации 8.4. Оценка эффективности принятого и реализованного решения