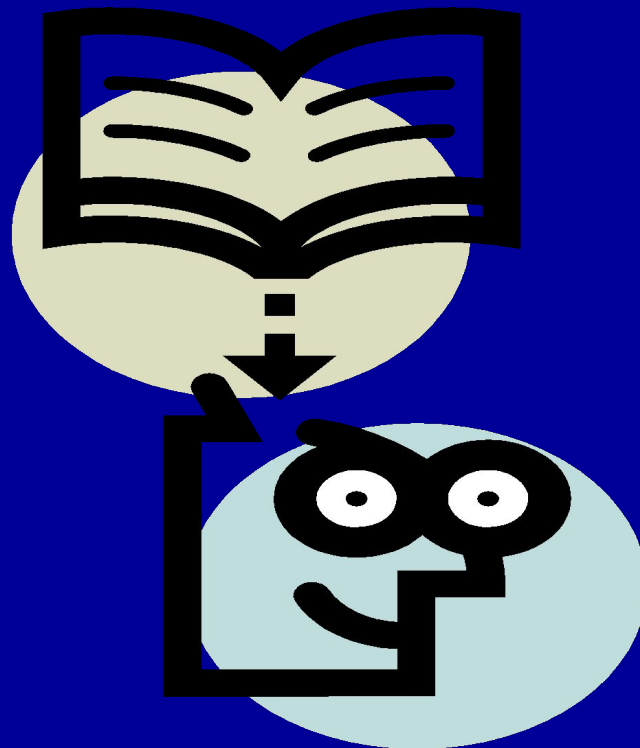


Тема **11.**
ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ



План лекции

- Определение понятия "управленческое решение"
- Модели принятия решения
- Индивидуальные стили принятия решения
- Этапы процесса принятия решения

Управленческое решение – это воздействие субъекта управления на объект, переводящее управляемую систему из одного состояния в другое, соответствующее новым условиям и целям управления

ПРОБЛЕМЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

```
graph TD; A[ПРОБЛЕМЫ В ОРГАНИЗАЦИИ] --> B[Решения на уровне индивида]; A --> C[Решения на уровне организации];
```

Решения на уровне индивида

- Наличие индивидуального умения
- Важен процесс принятия решения как такового
- Решение определяется используемым индивидуальным стилем
- Создание и выбор альтернатив
- Взятие риска на себя

Решения на уровне организации

- Создание соответствующей среды
- Вовлечение всех уровней управления
- Имеет дело с неопределенностью
- Решение носит групповой характер.
- Управление творчеством и новаторством
- Выполнение решений

МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Организационный

Уровень
принятия
решения

Модель «лично-
ограниченной
рациональности»

(удовлетворенность
индивида)

Рациональная
модель

(организационная
максимизация)

Политическая модель

(индивидуальная
максимизация)

Модель «организационно
ограниченной рациональности»

(удовлетворенность
организации)

Индивидуальный

"Я"

Восприятие и интерпретация решения

"МЫ"

Процесс принятия решения человеком имеет две фазы:

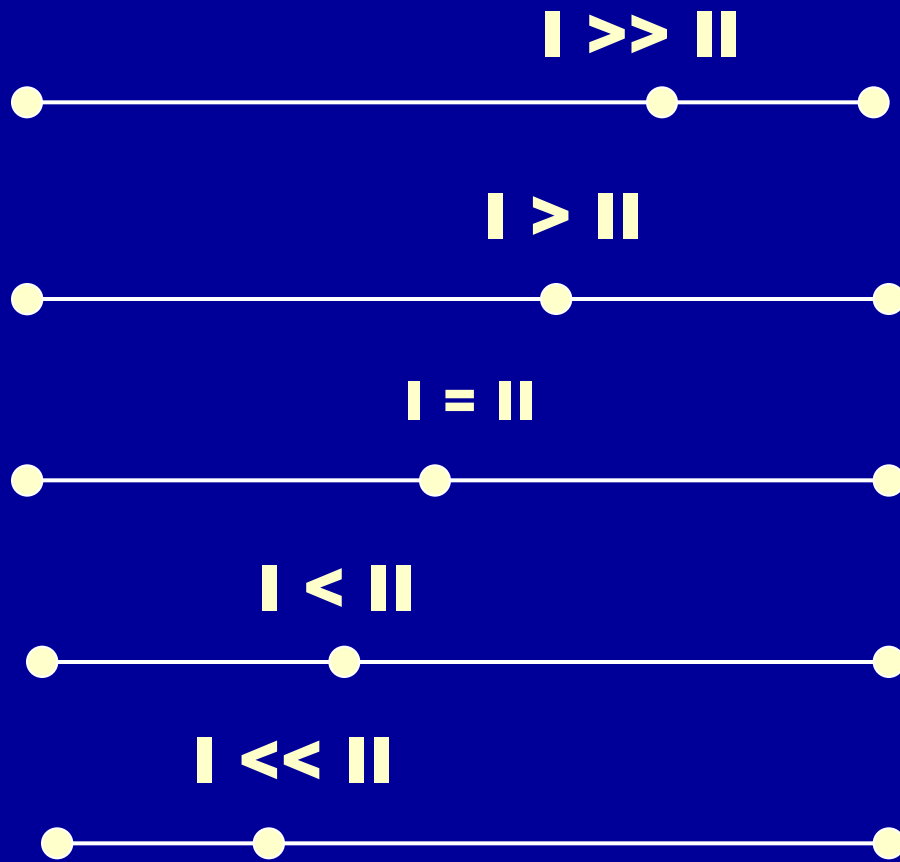
I фаза - формирование альтернатив решения проблемы; характеризует продуктивность мышления

II фаза - анализ вариантов и собственно принятие решения; характеризует критичность и конструктивность мышления

У разных людей каждая фаза требует разного объема мыслительной работы и разного времени.

В зависимости от соотношения I и II фаз различают пять индивидуальных стилей принятия решений человеком

Индивидуальные стили принятия решения



Импульсивный
стиль

Рискованный
стиль

Уравновешенный
стиль

Осторожный
стиль

Инертный стиль

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

Стадия I. ПРИЗНАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ РЕШЕНИЯ

- Восприятие и признание проблемы
- Интерпретация и формулирование проблемы
- Определение критериев эффективности решения

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

Стадия II. ВЫРАБОТКА РЕШЕНИЯ

- Разработка альтернатив
- Оценка альтернатив
- Выбор альтернативы

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

Стадия III. ВЫПОЛНЕНИЕ РЕШЕНИЯ

- Организация выполнения решения
- Анализ и контроль выполнения решения
- Обратная связь и корректировка

Спасибо за внимание!

