

# ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1. Основные этапы разработки управленческих решений
2. Разработка управленческого решения
3. Принятие решения, реализация, анализ результата

# Подготовка к разработке управленческого решения

Первый блок включает такие этапы, как:

- получение информации о ситуации;
- определение целей;
- разработка оценочной системы;
- анализ ситуации;
- диагностика ситуации;
- разработка прогноза развития ситуации.

# Разработка управленческого решения

В состав второго блока входят:

- генерирование альтернативных вариантов решений;
- отбор основных вариантов управленческих воздействий;
- разработка сценариев развития ситуации;
- экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий.

# Принятие управленческого решения, реализация, анализ результата

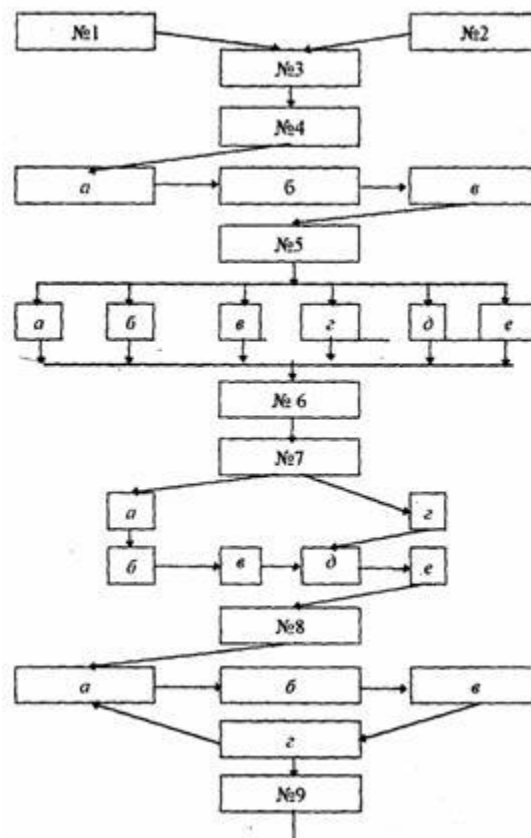
В третий блок включены:

- коллективная экспертная оценка;
- принятие решения ЛПР;
- разработка плана действий;
- контроль реализации плана;
- анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий.

# **ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Совокупность последовательно  
повторяющихся действий,  
складывающихся из отдельных  
этапов, процедур, операций.**

# Блок-схема технологического цикла РУР (16 блоков и 39 операций)



# Блок-схема технологического цикла РУР

## 1. Внешнее воздействие

## 2. Внутреннее воздействие

## 3. Ситуация

## 4. Стратегия решения:

- а) определение цели действия
- б) определение способа достижения цели
- в) выработка критериев выбора решений

## 5. Оценка обстановки:

- а) кадрового состава
- б) состояние ресурсов
- в) состояние техники
- г) состояние технологии
- д) эффективность
- е) временной фактор

## 6. Прогнозирование результатов

## 7. Подготовительный этап:

- а) определение места решения в управляющей системе
- б) установление функции управления, к которой относится решение
- в) установление ступени управления, где будет приниматься решение
- г) определение полномочий лица, принимающего решение
- д) установление права лица принимать решение
- е) определение границ решения

## 8. Информационный цикл:

- а) поиск информации
- б) сбор информации

# Алгоритм диагностики ситуации

Основные возникающие проблемы/ лучший опыт;

- закономерности, в соответствии с которыми происходит развитие ситуации;
- механизмы, с помощью которых может быть оказано целенаправленное воздействие на ее развитие;
- \_\_\_\_\_ ресурсов, необходимых для приведения этих механизмов в действие;
- активные составляющие ситуации, как внешние, так и внутренние, которые могут оказать существенное, а подчас и решающее воздействие на ее развитие.



# Оценочная система

Формируется как для индивидуальных, так и для коллективных сравнительных оценок. В состав оценочной системы входят:

- критерии, характеризующие объект оценки;
- шкалы, с использованием которых оценивается объект по каждому из критериев;
- принципы выбора, по которым на основании оценок значений критериев для объекта определяется общая оценка либо производится сравнительная оценка предпочтительности альтернативных вариантов.

# Оценочная система

Соответствующие разновидности оценочных систем используются и для расчета индексов и рейтингов, и для определения приоритетов, и для сравнительной оценки альтернативных вариантов решений во всем многообразии ситуаций принятия решения

# Блок-схема технологического цикла РУР

в) обработка информации

г) анализ информации

**9. Уточнение прогноза результата**

**10. Разработка экспертной**

**рекомендации по элементам  
решения:**

а) выработка вариантов рекомендаций

б) сравнительный анализ  
рекомендаций

в) выбор рекомендаций

**11 .Разработка решения:**

а) разработка вариантов решения

б) оценка вариантов по  
установленному критерию

в) выбор решения

**12.Оформление решения:**

а) формула решения

б) документальное оформление

в) фиксация решения

**13.Постановка задач исполнителям:**

а) что делать б) кому делать

в) как делать г) где делать

д) когда делать е) с кем делать

ж) последовательность выполнения  
задач

**14. Документальное оформление  
задач**

**15. Организация выполнения  
решения:**

а) пропаганда решения

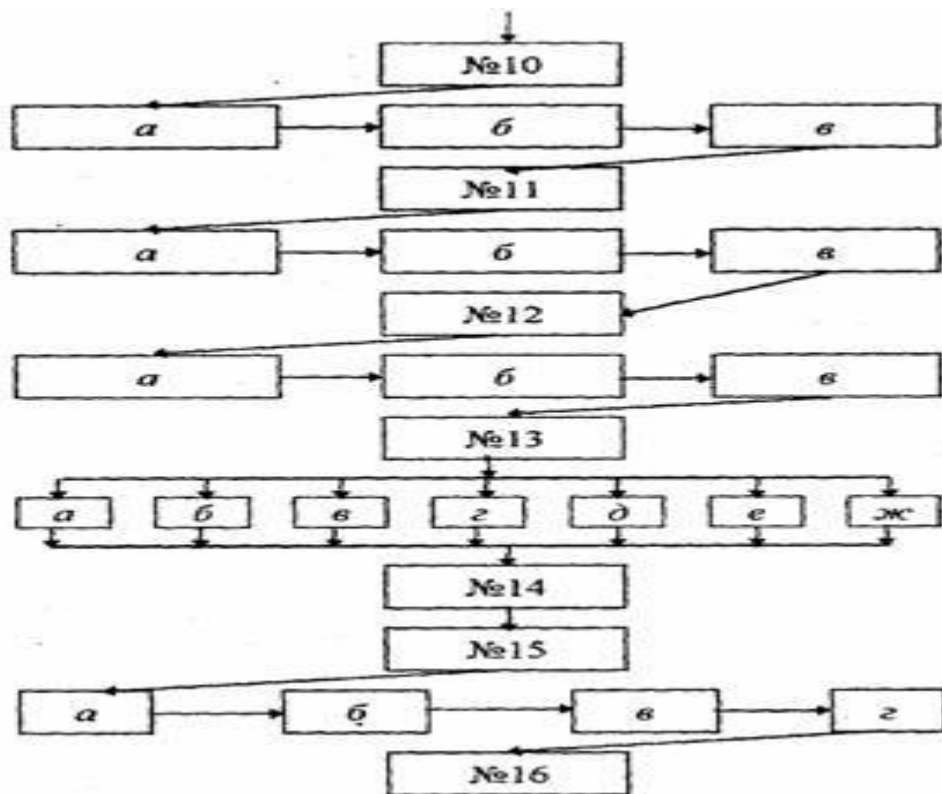
б) мобилизация коллектива

в) координация

г) оперативное регулирование

**16.Контроль**

# Блок-схема технологического цикла РУР



# Традиционная схема разработки и реализации управленческих решений

