

Методология и организация процесса разработки управленческих решений

Работу выполнила студентка группы УПП4-1а
Дудукпен Диана

Методология управленческого решения **представляет собой** логическую организацию деятельности по разработке управленческого решения, включающую формулирование цели управления, выбор методов разработки решений, критериев оценки вариантов, составление логических схем выполнения операций. Методы разработки управленческих решений включают в себя способы и приемы выполнения операций, необходимых в разработке управленческих решений. К ним относятся способы анализа, обработки информации, выбора вариантов действий и пр. Организация разработки управленческого решения предполагает упорядочение деятельности отдельных подразделений и отдельных работников в процессе разработки решения. Организация осуществляется посредством регламентов, нормативов, организационных требований, инструкций, ответственности.



Каждый человек принимает ежедневно решения различного характера и делает это в большинстве случаев без особой подготовки на уровне здравого смысла.

Решение – это результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или к необходимым действиям, например, полное бездействие, разработка какого-либо действия или выбор действия из набора альтернатив и его реализация.

В простых случаях результаты чаще всего соответствуют ожиданиям, а в сложных могут и не соответствовать целям решения. Особенно это касается разработки и реализации решений в организациях, формирование и развитие которых проходит в условиях постоянно меняющихся параметров внешней и внутренней среды.



Принятие решений – это осуществление выбора, производимое лицом, на то уполномоченным, на основе установленных правил и подходов, исходя из ряда имеющихся вариантов. **Принятие управленческого решения** – это система определенных действий, от результатов которых может зависеть вся судьба бизнеса и связанных с ним людей.



Принятие решения
© Ильин Сергей / Фотобанк Лори



lori.ru/261385

ForexAW.com

Под управленческим решением понимают:

- поиск и нахождение наиболее эффективного, наиболее рационального или оптимального варианта действий руководителя;
 - конечный результат постановки выработки управленческого решения.
- Определение управленческого решения является достаточно правильным для первоначального понимания сущности и содержания управленческого решения. Тем не менее, не всякое решение, разработанное и реализованное руководителем, является управленческим. Так, решения, связанные с технической стороной деятельности компании, например, решения, направленные на подведение итогов ее деятельности или оформление документации, не являются управленческими.



Процесс подготовки решения можно рассматривать состоящим из пяти основных этапов:

1. Постановка проблемы.

2. Выявление альтернатив.

3. Выбор лучшей альтернативы или альтернатив.

4. Проверка результата.

5. Внедрение решения в практику.

1. Постановка проблемы.

Многие плохие решения были вызваны тем, что принявший их человек не понимал существа проблемы. Часто управляющие видят проблемы там, где их, по сути, нет. Есть только их внешние признаки или симптомы.

Однако существует несколько простых приемов, помогающих понять, действительно ли правильно вы понимаете проблему. Прежде всего, изложите проблему письменно - если не сможете, значит, вы ее не понимаете. Если вы ее записали, это еще не означает, что правильно поняли проблему. Однако сам процесс записи поможет вам уяснить ее суть. Общей ошибкой при этом является чрезмерная общность, неконкретность формулировки.

Если ваша фирма терпит убытки, проблему не следует формулировать. Надо выяснить, что именно приводит к убыткам. Может быть, цены на вашу продукцию слишком низки или чересчур высоки затраты? Может, вам следует лучше изучить запросы покупателей и затем так изменить продукцию, чтобы она, полнее отвечала спросу рынка. Какова бы ни была проблема, ее легче уяснить, если вы постараетесь ее сформулировать письменно.

2. Выявление альтернатив.

Чтобы найти возможные альтернативные решения проблемы. Обычно это не вызывает особых трудностей, если вы глубоко вникли в суть дела. После сделанных попыток выявления реальной проблемы, у вас, вероятно, сложится представление о возможных ее решениях. Другим способом поиска альтернатив может быть “мозговая атака”, предпринятая вами либо самостоятельно, либо с участием других. При “мозговой атаке” дайте волю воображению и запишите любое пришедшее в голову решение, сколь бы глупым, диким или невероятным оно ни казалось. В это время критика запрещена. Просто записывайте все эти идеи. Другой подход, о котором, правда, легче говорить, чем выполнить, в том, чтобы графически изобразить все логические возможности. Очень важно для этого письменно зафиксировать каждую альтернативу, с тем, чтобы затем вы могли их изучить.

3. Выбор лучшей альтернативы или альтернатив.

Составив перечень альтернатив, вы фактически располагаете в их числе решением проблемы. Однако вы еще не знаете, какую альтернативу или альтернативы выбрать, пока не оцените каждую.

Для оценки альтернатив имеются различные способы. Наиболее распространенный - интуиция, т. е. выбор альтернативы, которая в данный момент кажется наилучшей. Однако она может оказаться и плохой. Иногда интуиция подводит управляющих (абсолютно надежного метода выбора наилучших альтернатив не существует). Однако хорошие управляющие обладают обычно развитой интуицией и предлагают, как правило, довольно удачные решения. Второй способ выбора альтернатив состоит в оценке и сопоставлении (взвешивании) последствий. Например, вы думаете: одеть ли на работу плащ? Предположим, вы наденете плащ, а дождя не будет. Следствие - небольшие неудобства. Если же вы не надели плащ, и будет дождь, то к чему это приведет? Во-первых, вы промокнете, что нежелательно, так как рискуете заболеть, и тогда вам придется тратить деньги на визит к врачу и покупку лекарств. Далее, вы можете проболеть несколько рабочих дней. Наконец, во время болезни у вас будет плохое настроение. Поэтому вы решаете взять плащ.

4. Внедрение решения в практику.

Как бы хороша ни была выбранная вами альтернатива, она не приведет к результату, пока не пройдет испытания делом. Не совершите ошибки и не проводите ее немедленно в жизнь. Сначала обдумайте возможные последствия внедрения для других. Затем попытайтесь убедить других правильности своего решения или хотя бы добиться их молчаливого согласия.

Если все же выбранная альтернатива покажется вам неудовлетворительной, обсудите проблему со своим начальником. Расскажите ему, что вы наморены сделать почему. Если он согласится, вам не потребуется ничего объяснять в будущем, если он будет недоволен результатом, если он не согласится, вы поставьте его перед необходимостью самому предложить решение, что формально снимет с вас ответственность за последствия его реализации. Часто начальник, который, возможно располагает большим опытом и знаниями по данному вопросу, сможет предложить альтернативу, которую вы не заметили.

Конечно, не следует обращаться по каждому поводу к своему начальнику, с тем, чтобы он все решал за вас. Иногда, даже если ваше решение не идеально, имеет смысл действовать самому, и чем свидетельствует следующий пример из практики.

5. Проверка результата.

После внедрения решения в практику полезно проверить результат. Причины могут быть следующими:

- Если решение хорошее, вы будете знать, что делать, когда вновь столкнетесь с подобной ситуацией.
- Если решение плохое, вы будете знать, что не следует делать в следующий раз.
- Если решение плохое, и вы вскоре после его внедрения приступили к проверке его последствий, иногда можно исправить положение.

На практике хорошие управляющие пытаются составлять несколько запасных планов на случай непредвиденных обстоятельств. Автостроители, например, оснащают легковые машины аварийными тормозами, а грузовики - запасными шинами. Смысл в том, чтобы внести в ваше решение фактор надежности. Постарайтесь иметь запасной план, которым при необходимости можно было бы воспользоваться на стадии проверки результатов.

Спасибо за внимание!

