

Модели принятия решений

Выполнили: Очаева Заяна
Коршунова Алёна
Группа М112б

- Методы принятия решений обычно можно отнести к одному из трех типов: к классической, административной или политической модели. Выбор модели зависит от личных предпочтений менеджеров, от того, запрограммированным или не-запрограммированным является принимаемое решение, а также от степени риска, недостоверности или неопределенности.

Классическая модель

- Классическая модель основывается на экономических представлениях. Эта модель сформировалась под влиянием литературы по менеджменту.

Главный постулат здесь заключался в том, что менеджеры должны стремиться найти логически обоснованные решения, которые будут служить высшим экономическим интересам их организаций. В основе данной модели лежат следующие представления:

- 1. Решение принимается для того, чтобы достичь известных и не вызывающих разногласий целей. Проблемы точно сформулированы и определены.
- 2. Человек, принимающий решение, стремится собрать полную информацию и обеспечить достоверность. Все альтернативы и потенциальные результаты их реализации тщательно рассчитываются.
- 3. Критерии оценки альтернатив известны. Из альтернатив выбираются те, которые способны принести максимальную экономическую отдачу организации.
- 4. Человек, принимающий решение, — рационален. Он логически определяет ценности и ранжирует преимущества и принимает такое решение, которое в максимальной степени способствует достижению организационных целей.

- Классическая модель основывается на нормативе, который определяет, как принимающий решение должен его принимать. Эта модель не описывает, как в действительности менеджеры принимают решения, поскольку она лишь дает руководство к тому, как достичь идеальных для организации результатов.
- Классическая модель наиболее применима для запрограммированных решений или решений, принимающихся в условиях достоверности либо рисков, когда доступна необходимая информация и могут быть оценены возможности.

Административная модель

- Административная модель описывает, как в действительности менеджеры принимают незапрограммированные решения в сложных ситуациях недоверности и неопределенности. По-видимому, административную модель можно считать реальной управленческой, поскольку администрирование означает общее управление, а условия, которые пытается учесть эта модель, отражают реалии управленческой деятельности. Многие решения не поддаются количественной оценке и являются незапрограммированными.

- Административная модель принятия решений основывается на трудах Герберта А. Саймона. Он предложил две концепции, которые и стали инструментарием административной модели, — ограниченную рациональность и удовлетворительность.
- **Ограниченная рациональность** означает, что люди имеют ограничения, или границы, в рамках которых они могут быть рациональными.

- Административная модель более реалистична, чем классическая, и более применима для сложных комплексных незапрограммированных решений. В ее основе лежат следующие представления.
- Цели, для достижения которых принимаются решения, нередко бывают расплывчатыми, противоречивыми, и по их поводу у менеджеров нет полного согласия. Менеджеры часто не знают о проблемах организации или ее возможностях.
- Административная модель рассматривается как дескриптивная (описательная). Это означает, что она описывает скорее то, как менеджеры в действительности принимают решения в сложных ситуациях, чем указывает, как им следует принимать решения согласно положениям идеальной теории.

Политическая модель

- Третья модель используется для принятия незапрограммированных решений в условиях недостатка информации, недостоверности, разногласий между менеджерами относительно целей и направления деятельности.
- Принятие большинства корпоративных решений предполагает участие многих менеджеров, каждый из которых имеет свои цели.

- Решения сложны и требуют вовлечения в их принятие многих людей, информация часто неопределенная, двусмысленная, а разногласия и конфликты по поводу проблем и альтернатив их решения — нормальное явление.
- Политическая модель основывается на четырех представлениях:
- 1. Организация состоит из групп, имеющих разные интересы, цели и ценности. Между менеджерами существуют разногласия относительно приоритета проблем, и они могут не понимать или не разделять цели и интересы других менеджеров.
- 2. Информация неоднозначна и неполна. Попытки быть рациональными ограничиваются сложностью проблем, а также личностными и организационными особенностями и условиями.
- 3. Менеджерам не хватает времени, ресурсов и умственных способностей, чтобы определить все характеристики проблемы и обработать всю относящуюся к делу информацию. Менеджеры беседуют друг с другом и обмениваются мнениями, чтобы получить необходимую информацию и снизить степень неопределенности.
- 4. Менеджеры принимают активное участие в дискуссиях, чтобы определить цели и обсудить альтернативы. Решения принимаются в результате дискуссий и переговоров между участниками коалиции.