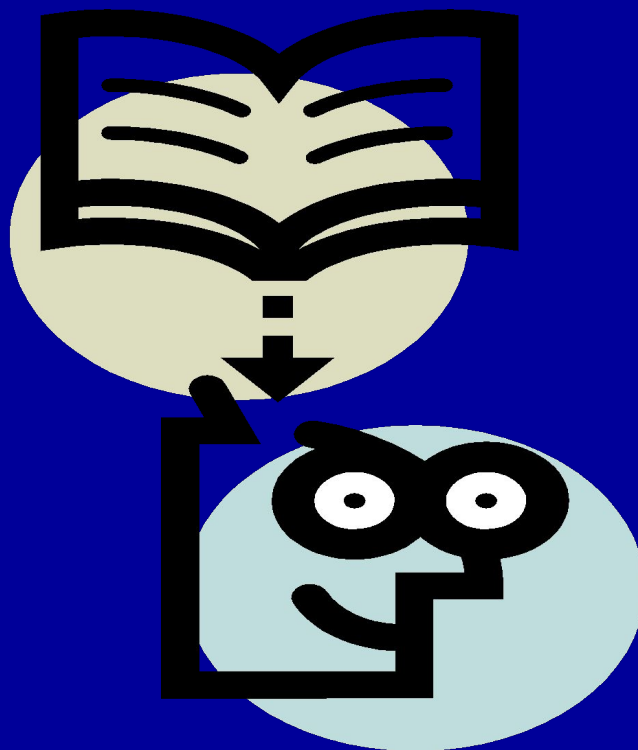


Тема **11.**  
ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ



# 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



## 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:

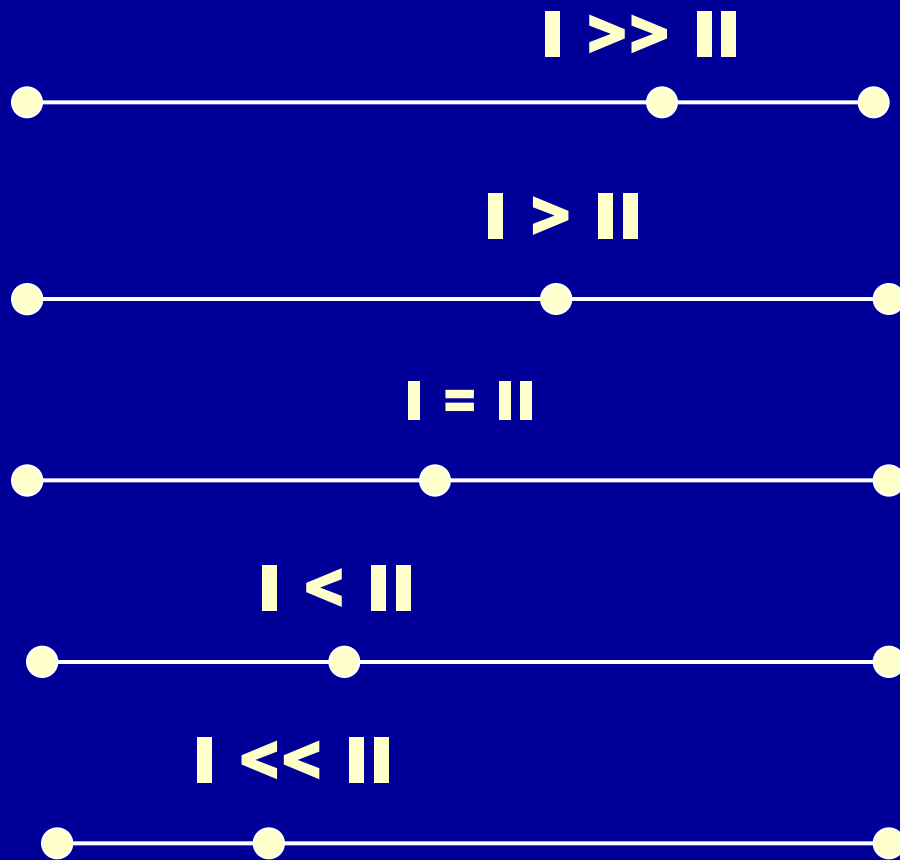
■ фаза - формирование альтернатив решения проблемы; характеризует продуктивность мышления

■ 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!

