

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru

e-mail: akademnova@mail.ru

Мишуренко А.П. Принятие управленческих решений: виды и особенности // Материалы по итогам I –ой Всероссийской научно-практической конференции «Перспективы развития науки и общества», 20 – 30 января 2019 г. – 0,2 п. л. – URL: http://akademnova.ru/publications_on_the_results_of_the_conferences

СЕКЦИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

А.П. Мишуренко

студентка 3 курса агрономический факультет

ФГБОУ ВПО «Донской государственной аграрный университет»

Научный руководитель: Насиров Ю.З., доц. экон.н., кандидат экон.н.

поселок Персиановский, Ростовская область

Российская федерация

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ: ВИДЫ И ОСОБЕННОСТИ

Принятие управленческого решения — это важнейший этап управленческой деятельности, реализации управленческих отношений и лидерских способностей каждого управленца. Итогом управленческой и организационной работы является управленческое решение.

На практике часто бывает, что в силу сложившейся авторитарной культуры в компании менеджеры неохотно берут на себя ответственность и не любят принимать решения. Тем более если за ответственностью следует не поощрение, а наказание[1].

Смысл этой управленческой функции состоит в проведении изменений. Так функция контроля показывает отклонения от намеченных планов, а функция принятия решений вносит изменения в существующие планы, процедуры, стандарты, практики и исполнение в целом[2].

Управленческое решение — это результат анализа, прогнозирования, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.

Импульсом управленческого решения является необходимость уменьшения актуальности или решения (ликвидации) проблемы, то есть приближение в будущем действительных параметров объекта к желаемым или прогнозируемым.

Поскольку ресурсы для решения проблемы ограничены, следует ранжировать проблемы по их актуальности, масштабности, степени риска.

Для повышения качества решений рекомендуется осуществлять их анализ на основе классификации по таким признакам:

1. стадия жизненного цикла товара
(маркетинг, НИОКР, производство и др.)
2. подсистема системы менеджмента (целевая, функциональная и т.д.);
3. сфера действия (технические, экономические и прочие решения);
4. цель (коммерческие и некоммерческие решения);
5. ранг управления (верхний, средний, нижний);
6. масштабность (комплексные и частные решения);
7. организация выработки (коллективные и личные решения);
8. продолжительность действия (стратегические, тактические, оперативные решения);
9. методы формализации (текстовые, графические, математические);

10. формы отражения (планы, программы, приказы, распоряжения, указания, просьбы);

11. средства передачи (вербальные, письменные, электронные)[3].

Основные факторы, влияющие на качество управленческого решения:

- применение к системе менеджмента научных подходов и принципов;
- методов моделирования;
- автоматизация управления;
- мотивация качественного решения и т.д[4].

Лица, принимающие решения, называются субъектами решений. Это могут быть индивидуумы или группы менеджеров, имеющие полномочия для принятия решений. Кроме этого, к процессу принятия решений могут быть привлечены эксперты — специалисты по конкретным проблемам, сферам, процедурам. Эксперты могут оказать существенную помощь в постановке задачи, в разработке возможных ситуаций; они могут сформировать цели и установить ограничения, разработать варианты решений и дать оценку их последствий. За свои рекомендации эксперты несут ответственность.

Для индивидуально принятых решений характерен более высокий уровень творческого подхода. В них нередко реализуется много новых идей и концепций. Как правило, для принятия индивидуальных решений необходимо меньше времени, так как не требуется их согласование[5].

Существуют различные типы проблем. Наиболее распространенной является классификация, согласно которой все проблемы подразделяются на три класса:

1. хорошо структурированные или количественно сформулированные проблемы, в которых существенные зависимости выяснены настолько хорошо, что они могут быть выражены в числах или символах, получающих в конце концов численные оценки;

2. неструктурированные или качественно выраженные проблемы, содержащие лишь описание важнейших ресурсов, признаков и характеристик, количественные зависимости между которыми неизвестны;

3. слабоструктурированные или смешанные проблемы, которые содержат как качественные, так и количественные элементы, причем качественные, малоизвестные и неопределенные стороны проблем имеют тенденцию доминировать[6].

Обычно в принятии любого решения присутствуют в различной степени три момента:

1. интуиция;
2. суждения;
3. рациональность.

При принятии чисто интуитивного решения люди основываются на собственном ощущении того, что их выбор правильный. Здесь присутствует «шестое чувство», своего рода озарение, посещающее как правило представителей высшего эшелона власти. Несмотря на то, что интуиция обостряется вместе с приобретением опыта, продолжением которого как раз и является высокая должность, менеджер, ориентирующийся только на нее, становится заложником случая, и с точки зрения статистики шансы его на правильный выбор не очень высоки[7].

Решения, основанные на суждении, во многом сходны с интуитивными, вероятно, потому, что на первый взгляд их логика слабо просматривается. Но все же в их основе лежат знания и осмысленный опыт. Используя их и опираясь на здравый смысл, с поправкой на сегодняшний день, выбирается тот вариант, который принес наибольший успех в аналогичной ситуации в прошлом. Однако иногда суждения невозможно соотносить с ситуацией, которой раньше не было, и поэтому опыта ее решения просто нет. Кроме того, руководитель при таком подходе стремится действовать преимущественно в тех направлениях, которые ему хорошо знакомы, в результате чего рискует упустить хороший результат в другой области.

Рациональные решения основаны на методах экономического анализа, обосновании и оптимизации — они принимаются для стратегического и тактического управления любой подсистемы менеджмента[9].

Поскольку решения принимаются людьми, то характер таких решений во многом несет на себе отпечаток личности менеджера, причастного к их появлению на свет. В связи с этим принято различать следующие виды управленческих решений:

1. **Уравновешенные управленческие решения** принимают менеджеры, которые внимательно и критически относятся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке. Безусловно, перед тем, как приступить к принятию решения, они имеют сформулированную исходную идею.

2. **Импульсивные управленческие решения**, авторы которых легко генерируют самые разнообразные идеи в неограниченном количестве, но не в состоянии их как следует

проверить, уточнить, оценить. Решения поэтому оказываются недостаточно обоснованными и надежными.

3. **Инертные управленческие решения** становятся результатом осторожного поиска. В них наоборот контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей, поэтому в таких решениях трудно обнаружить оригинальность, блеск и новаторство.

4. **Рискованные управленческие решения** отличаются от импульсивных тем, что их авторы не нуждаются в тщательном обосновании своих гипотез и, если уверены в себе, могут не испугаться любых опасностей.

5. **Осторожные управленческие решения** характеризуются тщательностью оценки менеджером всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу. Они в еще меньшей степени, чем инертные, отличаются новизной и оригинальностью[8].

Эффективные решения должны приниматься с учетом следующих принципов:

1. **Компетентность** — принятие решений следует поручать лицу или группе лиц, обладающих максимально возможным уровнем компетентности по данному вопросу.

2. **Выбор главного звена** — решая комплексную проблему необходимо найти ту задачу, которая сделает максимальный результат и начать решение проблемы с этой задачи.

3. **Определение** — решение проблемы эффективно в том случае, если она четко определена. Часто время теряется не на решение проблемы, а на выяснение позиций и взглядов сторон на нее.

4. Достаточность доказательства — решение должно подтверждаться мотивами, которые его обосновывают, а обоснование должно быть убедительным.

5. Неизбежность — принимать решения так, чтобы каждый на данном месте принял бы аналогичное решение и был бы в этом убежден.

6. Оптимизация — количество лиц, привлекаемых к решению, зависит от степени определенности задачи.

7. Эффективность и полезность.

8. Тождественность — отождествляя факты при принятии решения, основываясь на прошлом опыте, необходимо продумать возможные различия, которые произошли с изменением места, времени и т.д.

9. Альтернативность — принимая любое решение, необходимо пересмотреть все альтернативы.

10. Уступка — в принятии решений при расстановке целей необходимо идти на компромисс[10].

Список использованной литературы:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, - М.: Гардарика, 2003.
2. Гончаров В.И. Менеджмент: Учебное пособие, – Мн.: Мисанта, 2003. - 624 стр.
3. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов – СПб.: Питер, 2001.
4. Карданская Н.Л. Основы принятия управленческих решений. Учебное пособие. – М.: Русская Деловая Литература, 2001. – 288 стр.
5. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанина Т.О. Поведение в организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник – 2-е изд. – М.: Дело, 2001 – 392 стр.

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru

e-mail: akademnova@mail.ru

7. Лафта Дж.К. Управленческие решения. Учебное пособие – М.: Центр экономики и маркетинга, 2002 – 304 стр.
8. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ.7-го изд. – М.: ИНФРА-М, 2000.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Даю, 2003.
10. Одегов Ю.Г., Журавлев П. В "Управление персоналом", – М.: "Финстатинформ", 2004.

Опубликовано: 21.01.2019 г.

© Академия педагогических идей «Новация», 2019

© Мишуренко А.П., 2019