

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/159364>

Тип работы: Контрольная работа

Предмет: Управленческие решения

1. Теоретическая часть 3

1.1 Требования к технологии процессов выработки и принятия управленческих решений. Основные этапы процесса разработки управленческого решения 3

1.2 Моделирование процессов разработки управленческих решений 8

2. Практическая часть 12

Список литературы 20

Приложение А 24

1. Теоретическая часть

1.1 Требования к технологии процессов выработки и принятия управленческих решений. Основные этапы процесса разработки управленческого решения

Технология управления принятием управленческих решений имеет следующий механизм [6; 8; 9]:

- общее руководство принятия решений;
- правила принятия решений;
- планы в принятии решений;
- принятие двусторонних решений руководителями одного уровня на основе индивидуального взаимодействия;
- целевые группы и их роль в принятии решений (групповое взаимодействие на равных уровнях);
- матричный тип взаимодействия.

Общее руководство принятием решений предполагает, что процесс принятия решений находится в руках одного линейного (общего) руководителя, который подчинен в свою очередь вышестоящему руководителю. Здесь создается иерархия в принятии решений по линейным должностям. Общий руководитель до принятия решения принимает предложения и выслушивает мнение не только непосредственных подчиненных, но и отдельных работников, которые высказывают его при заключении коллективных договоров, в которых интересы работников представляют профсоюзы.

Правила принятия решений или нормативы, разрабатываются и издаются самими организациями. В них формулируются действия, необходимые для реализации принятых решений в определенных условиях. Эти правила имеют целью осуществление координации между различными подразделениями и делятся на: оперативные, стратегические, организационные [13; 16; 18].

Оперативные правила обычно формируются в среднем управляющем звене в виде различных инструкций. Стратегические правила обычно формируются на высшем уровне управления при участии среднего звена управления и не имеют временных ограничений.

Организационные правила основываются на местном или государственном законодательстве. Эти правила устанавливают права и ответственность сотрудников организации, а также размер дивидендов, оплату высших управляющих и премиальные выплаты, схемы должностных окладов и т.д.

Планы являются средством координации деятельности различных подразделений при принятии управленческих решений. В планах определяются имеющиеся ресурсы, необходимые для достижения намеченных целей в рамках конкретного периода. Планы охватывают деятельность производственных отделений, поэтому принятие управленческих решений осуществляется в рамках своих планов.

Преимущество планов перед правилами состоит в том, что они являются более гибкими и их легче приспособить к изменившимся условиям.

Принятие двусторонних решений руководителями одного уровня на основе индивидуального взаимодействия осуществляется без согласования со своими общими руководителями. Здесь реализуется горизонтальный способ координации в принятии решений в рамках утвержденных правил и планов. Для целей координации довольно часто выделяются специальные лица в находящихся на одном уровне

управленческой структуры производственных отделениях. В некоторых организациях функции координатора выполняет руководитель проекта, отвечающий за осуществление конкретного комплекса работ и получающий полномочия принятия соответствующих решений.

Целевые группы действуют на основе группового взаимодействия и принимают решения, касающиеся конкретных вопросов совместной деятельности для достижения установленных целей. Целевые группы могут создаваться на временной или на постоянной основе и иметь в своем составе представителей разных функциональных подразделений и специализированных производственных отделений. Вместе с тем члены группы продолжают находиться в подчинении у своего руководителя.

В матричных структурах, в отличие от горизонтальных механизмов, руководителю проекта предоставляются линейные права, аналогичные тем, которые даются руководителям функциональных подразделений. Возникает сетевая структура, позволяющая принимать решения во все более усложняющихся условиях, касающихся все более сложных проблем [4; 7].

Такова технология управления принятием управленческих решений.

Одна из традиционных схем разработки управленческих решений представлена на рисунке 1.1 [12; 14].

Рисунок 1.1 – Структура процесса принятия управленческих решений

Рассмотрим более подробно этапы, представленные на данной схеме.

Анализ ситуации требует отбора и обработки информации. Этот этап выполняет функцию восприятия организации внешней и внутренней среды. Менеджеры классифицируют, анализируют информацию и сравнивают реальные значения контролируемых параметров с запланированными или прогнозируемыми. Это позволяет менеджерам выявить возникшие проблемы на пути достижения цели [4; 15].

Идентификация проблемы – это ее определение. Существует два взгляда на сущность проблемы.

Проблемной считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты, т.е. под проблемой понимается расхождение между желаемым и реальным. В основном в момент своего возникновения проблемы не структурированы, т.е. не содержат очевидных целей, альтернативных путей достижения, представления о затратах и управленческом эффекте.

Определение критериев выбора – это показатели, по которым будет производиться сравнение альтернатив и выбор наилучшей.

Весьма важное условие правильного формирования альтернатив решений и выбора наиболее предпочтительной – определение ограничений и формулировка критериев принятия решения [11; 17].

Ограничения варьируются и зависят от ситуации и конкретных руководителей.

Можно выделить следующие общие ограничения:

- ограничения несоответствия (неадекватность ресурсов);
- кадровые ограничения (недостаточное число работников, имеющих требуемую квалификацию и опыт);
- финансовые ограничения (неспособность закупить ресурсы по приемлемым ценам);
- ограничения научно-технического прогресса (потребность в еще не разработанной технологии);
- рыночные ограничения (жесткая конкуренция);
- правовые и морально-этические ограничения (законы и нравственно-этические нормы поведения);
- ограничения полномочий [15; 20].

Как правило, для крупных организаций существует меньше ограничений, чем для малых или преодолеваемых множеством трудностей.

Разработка альтернатив – это поиск оптимального решения. Данный путь довольно трудоемок, занимает много времени, дорого стоит. Если вы выбираете наилучшую альтернативу, то для сопоставления вариантов вам необходимо использовать стандарты или критерии, по которым вы будете сравнивать варианты решений, а так как выбор осуществляется, как правило, на основе нескольких, а не одного критерия, то он всегда носит характер компромисса. Довольно часто менеджеры принимают не оптимальное решение, а решение, которое позволяет снять данную проблему [26].

1. Адамова, С. Р. Современные принципы и методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] / С. Р. Адамова, А. В. Столяренко // Экономические науки. – № 56-2. – 2016. – URL: <https://novainfo.ru/9188> (дата обращения: 23.03.2021).

2. Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

3. Бычков, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.

4. Волков, С. Д. Управленческое решение в организационной системе управления [Электронный ресурс] / С. Д. Волков, С. М. Галузина // Экономика и экологический менеджмент. – 2016. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskoe-reshenie-v-organizatsionnoy-sisteme-upravleniya> (дата обращения: 23.03.2021).
5. Голубков, Е. П. Сущность и характерные особенности управленческих решений [Электронный ресурс] / Е. П. Голубков // Klerk.ru. – URL: <http://www.examen.ru/add/School-https://www.klerk.ru/boss/articles/16205/> (Дата обращения: 23.03.2021).
6. Дворец, Н. Н. Управленческое решение: понятие и процесс разработки [Электронный ресурс] / Н. Н. Дворец // Планово-экономический отдел. – № 9. – 2016. – URL: <http://www.examen.ru/add/School-https://www.klerk.ru/boss/articles/16205/> (Дата обращения: 23.03.2021).
7. Звягинцева, О. С. Совершенствование процесса принятия управленческих решений в организации [Электронный ресурс] / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, Л. И. Черникова, А. П. Исаенко // Docviewer.yandex.ru/ – URL: <https://docviewer.yandex.ru/view/498389851/?page=1&> (дата обращения: 23.03.2021).
8. Карасев, М. А. Принятие управленческих решений в условиях неопределённости внешней среды [Электронный ресурс] / М. А. Карасев, Л. Д. Котлярова, А. А. Сытина // Вестник евразийской науки. – 2016. – № 2 (33). – URL: https://www.profiz.ru/peo/9_2016/upravlencheskije_reshenij/ (дата обращения: 23.03.2021).
9. Карнаухов Р. В. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] / Р. В. Карнаухов // В мире научных открытий. – URL: <http://naukarus.com/prinyatie-upravlencheskih-resheniy> (дата обращения: 23.03.2021).
10. Клестова, Л. В. Управленческие решения сущность понятия, классификация [Электронный ресурс] / Л. В. Клестова // Социальная сеть работников образования nsportal.ru. – URL: <https://nsportal.ru/shkola/administrirovanie-shkoly/library/2017/12/02/statya-upravlencheskie-resheniya-sushchnost> (дата обращения: 23.03.2021).
11. Модели и методы принятия решений [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.examen.ru/add/School-Subjects/Social-Sciences/Economics/9741/9742> (дата обращения: 23.03.2021).
12. Менеджмент как системный процесс формирования управленческих решений //infomanagement [Электронный ресурс]. – URL: http://infomanagement.ru/lekciya/Menedzhment_kak_sistemnyi_protssess_formirovaniya_upravlencheskikh_reshenii (Дата обращения: 23.03.2021).
13. Нарижняк, М. О. Сущность управленческого решения [Электронный ресурс] / М. О. Нарижняк // Молодой ученый. – URL: <https://moluch.ru/archive/88/17444/> (дата обращения: 23.03.2021).
14. Николаева, А. А. Современные проблемы принятия управленческих решений в организации [Электронный ресурс] / А. А. Николаева // Новая наука: проблемы и перспективы. – 2016. – С. 157-160. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28096466> (дата обращения: 23.03.2021).
15. Орлов, А. И. О разработке и принятии управленческих решений [Электронный ресурс] / А. И. Орлов // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2017. – С. 567-597. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29817379> (дата обращения: 23.03.2021).
16. Плотников, Н. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] / Н. С. Плотников // Бизнес-образование в экономике знаний. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-1> (дата обращения: 23.03.2021).
17. Принятия управленческих решений. Процесс принятия решений [Электронный ресурс]. – URL: <http://lybs.ru/index-16220.htm> (дата обращения: 23.03.2021).
18. Природа процесса принятия решений [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.bibliotekar.ru/biznes-43/112.htm> (дата обращения: 23.03.2021).
19. Прогнозирование управленческих решений. Цель, задачи, принципы и методы прогнозирования [Электронный ресурс]. – URL: <http://mandeced.ru/voprosy-s-otvetami-po-upravlencheskim-resheniyam/110-prognozirovanie-upravlencheskix-reshenij-cel.htm> (дата обращения: 23.03.2021).
20. Романовская, Е. В. Особенности процесса принятия управленческих решений на предприятии [Электронный ресурс] / Е. В. Романовская, А. П. Гарин, К. Н. Далидович // Вестник Мининского университета. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protssessa-prinyatiya-upravlencheskikh-resheniy-na-predpriyatii> (дата обращения: 23.03.2021).
21. Сапронов, М. И. К вопросу о выборе подхода в принятии управленческого решения [Электронный ресурс] / М. И. Сапронов, П. В. Думчин // Молодой ученый. – 2017. – №2. – С. 502-504. – URL <https://moluch.ru/archive/136/38020/> (дата обращения: 23.03.2021).

22. Симоненко, Н. Н. Выбор метода принятия управленческих решений [Электронный ресурс] / Н. Н. Симоненко, М. Ю. Пашковский // Международный журнал экспериментального образования. – URL: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=6483> (дата обращения: 23.03.2021).
23. Смирнов, А. В. Анализ и оценка процесса разработки управленческих решений в коммерческой организации [Электронный ресурс] / А. В. Смирнов, М. Г. Жакупова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/10/3097> (дата обращения: 23.03.2021).
24. Теория организации [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.bibliotekar.ru/teoriya-organizacii/101.htm> (дата обращения: 23.03.2021).
25. Технология принятия решений в менеджменте [Электронный ресурс]. – URL: http://www.razlib.ru/delovaja_literatura/menedzhment_konspekt_lekcii/p8.php (дата обращения: 23.03.2021).
26. Харасова, А. С. Технология принятия управленческих решений в теории и практике менеджмента [Электронный ресурс] / А. С. Харасова, Н. М. Блаженкова // Лидерство и менеджмент. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-teorii-i-praktike-menedzhmenta> (дата обращения: 23.03.2021).

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/159364>