**09.11.2021 Учебная группа 4ТО**

**Преподаватель Кравцова Лариса Васильевна**

**ОП 17. Менеджмент**

**Тема 4 Принятие управленческих решений**

**Лекция №5**

**Цели занятия:**

**- образовательная –** изучение черт управленческих решений и видов управленческих решений

**- воспитательная –** воспитание интереса к выбранной специальности;

**- развивающая –** развитие умения анализировать полученную информацию.

**Задачи занятия:** рассмотреть виды управленческих решений

**Мотивация:** полученные знания и умения необходимы для дальнейшего изучения учебной дисциплины ОП 17. Менеджмент и найдут практическое применение при трудоустройстве по специальности.

**Задание студентам:**

1.Записать в тетрадь и выучить конспект лекции.

2. Ответить на контрольные вопросы.

Фотографию конспекта и ответы на контрольные вопросы в текстовом документе в формате Word или в тексте электронного письма прислать на электронный адрес **kravcova200167@mail.ru**в срок **до 8.00 11.11.2021.**

План

1. Управленческое решение. Черты управленческого решения.

2. Виды управленческих решений.

Литература:

1.Казначеевская Г.Б. Менеджмент: Учебник для вузов.

Ростовн/Д: Феникс, 2008. Шегда А.В. Менеджмент: Учебник. – К.: Знання, 2004.

2. Иванов А.П. Менеджмент: Учебник.– СПб: Изд-во Михайлова В.А.,2002.-440

**Конспект лекций**

**Вопрос 1. Управленческое решение. Черты управленческого решения.**

* управлении решение связывает все аспекты деятельности менеджера — от формулирования цели, описания ситуации, характеристики проблемы до разработки путей преодоления проблемы и достижения цели. Управленческое решение, включающее оценку ситуации, определение альтернатив, выбор лучшей из них, формулировку задания и огранизационно - практическую работу по его реализации, в конечном итоге определяет эффективность всей системы и процессов менеджмента.

Управленческое решение **-** это выбор альтернативы (одного варианта из двух или нескольких), предполагающей набор эффективных действий по совершенствованию организации управления. Процесс принятия управленческих решений - это совокупность взаимосвязанных целенаправленных логически последовательных управленческих действий, обеспечивающих реализацию управленческих задач.

Черты управленческого решения :

* обоснованность,
* своевременность,
* комплексность подхода,
* законность,
	+ четкая формулировка задач,
	+ посильность исполнения,
	+ преемственность и непротиворечивость по отношению к ранее принятым решениям.

**Вопрос 2. Виды управленческих решений**

I. В зависимости от сферы деятельности в предлагаемой классификации выделяют экономические, организационные, технические, коммуникативные управленческие решения.

Экономические решения призваны дать ответ на вопросы:

* + что производить?
	+ какое количество продукции найдет сбыт?
	+ какой уровень производственных затрат оптимален?
	+ по какой цене следует реализовывать готовую продукцию?
	+ какие экономические выгоды даст производство инвестору и обществу целом?

Организационные решения, предполагают разрешение проблем организации производства продукции и дают ответы на следующие вопросы:

* где географически следует разместить производство?
* какие производственные помещения потребуются для организации производства?
* каковы потребности в персонале?

При этом организационные решения должны содержать конкретные мероприятия по удовлетворению производственных потребностей предприятия.

Технические управленческие решения решают проблему выбора технологии производства продукции, технического оснащения производственных подразделений фирмы и их совершенствования.

Коммуникативные решения предполагают мероприятия по установлению, поддержанию и совершенствованию связей организации с субъектами внешней среды, а так же организацию связей между элементами организационной структуры самого предприятия.

II. Исходя из сроков действия и влияния на перспективы развития, управленческие решения подразделяют на оперативные, тактические и стратегические.

Оперативные решения выполняют корректирующую роль непосредственно в ходе производственной деятельности предприятия, решая внезапно возникающие проблемы, не терпящие отлагательства.

Тактические управленческие решения, как правило, ориентированы на кратко и среднесрочную перспективу и проблемы производственно-технического характера.

Стратегические управленческие решения призваны обеспечить выполнение организацией ее миссии и, за счет этого, ее выживание в условиях жесткой конкуренции.

1. По целям различают коммерческие и некоммерческие управленческие решения.

Коммерческие решения предполагают осуществление действий направленных на достижение определенного экономического эффекта: увеличение объемов оборота, увеличение валового дохода или прибыли и т.п. Управленческие решения некоммерческого характера непосредственно не преследуют экономические цели. Они, как правило, направлены на создание социального имиджа фирмы, социальное развитие муниципального или регионального сообщества, в рамках которого функционирует организация, решение проблем охраны окружающей среды, улучшение условий труда и отдыха работников, а так же развитие некоммерческих направлений деятельности организации.

IV. В зависимости от вида лица, принимающего решение, и организации выработки управленческие решения могут быть *коллективными* или *индивидуальными* (личными). Приоритетность тех или иных решений в конкретной организации определяется стилем руководства, степенью централизации организационной структуры и управления, располагаемым бюджетом времени для принятия и реализации управленческого решения.

1. Степень уникальности управленческих решений позволяет говорить о *рутинных*

(нетворческих) и уникальных (творческих) решениях. В деятельности любой организации встречаются как часто повторяющиеся, стандартные ситуации, так и новые нестандартные проблемы. Для преодоления повторяющихся проблем необходимо разрабатывать стандартные процедуры, комплекс которых составляет содержание рутинных (нетворческих) управленческих решений. Нестандартные проблемы требуют в каждом случае выявления составляющих элементов, имеющихся ограничений, выработки и анализа множества допустимых вариантов решения данной проблемы, что придает управленческому решению творческий характер.

VI. Полнота исходной информации предполагает разделение управленческих решений на решения, принимаемые:

* в условиях определенности,
* в условиях риска,
* в условиях неопределенности.

Решение принимается в условиях определенности, когда руководитель точно знает результат каждого из альтернативных вариантов решения. Примером могут служить инвестиции в депозитные сертификаты или государственные облигации.

Решение считается принимаемым в условиях риска, если известна вероятность всех альтернативных решений. При этом сумма вероятностей всех альтернатив должна быть равна единице.

Решение принимается *в* условиях неопределенности тогда, когда невозможно определить вероятность потенциальных результатов.

VII. Обычно при принятии управленческого решения лица, принимающие управленческие решения основываются на интуиции, суждениях или рациональном выборе. В соответствии с критерием обоснованности управленческие решения могут быть интуитивными, основанными на суждении и рациональными. В свою очередь управленческие решения, основанные на суждении, в зависимости от характера людей, принимающих решение, подразделяют на уравновешенные, импульсивные, инертные и рискованные.

VIII. По рангу управления или уровню иерархии управленческие решения подразделяются на решения высшего, среднего и нижнего уровней. В современных организациях наибольшее количество решений принимается на среднем уровне. Зачастую и решения высшего уровня подготавливаются и разрабатываются на среднем уровне управления.

IX. В зависимости от масштабности управленческие решения подразделяют на комплексные – предназначенные для решения многофакторных проблем, имеющих сложную внутреннюю структуру, и частные, которые применяются в решении частных вопросов деятельности организации.

X. В зависимости от направленности управленческих решений на объекты внешней или внутренней среды они подразделяются на внешние и внутренние решения. При этом следует исходить из того, что управленческое решение не может изменить факторы внешней среды.

.

**Контрольные вопросы:**

1. В чем заключается сущность понятия управленческое решение?

2.Какими чертами должно обладать управленческое решение?

3. Какие существуют стадии рационального управленческого решения?

4. На какие вопросы призваны дать ответ экономические решения?

5. Как подразделяются управленческие решения исходя из сроков действия и влияния на перспективы развития?

6. Как подразделяются управленческие решения по рангу управления или уровню иерархии?

7. Как подразделяются управленческие решения в зависимости от масштабности?

8. Как подразделяются управленческие решения в зависимости от направленности?