

- Предмет: «Разработка управленческих решений»
- Преподаватель: Зайнуллина Миляуша Рашитовна

Тема 1. Функция решений в методологии и организации процесса управления.

- 1. Содержание понятия «управленческое решение».**
- 2. Методология учета фактора времени в системе разработки управленческих решений.**
- 3. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.**



Управленческое решение

- это один из необходимых моментов волевого действия, состоящий в выборе цели действия и способов ее выполнения;
- произвольный акт выбора варианта в человеческом поведении;
- выбор альтернативы действия или направления действия;
- акт целенаправленного изменения ситуации, разрешения, формула действий, вариант воздействия;
- действие руководства, ведущее к разрешению противоречия и изменению ситуации;

Управленческое решение

- результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента;
- процесс целенаправленного преобразования исходной информации о состоянии и условиях функционирования объекта управления в информацию о наиболее рациональном пути достижения этим объектом желательного состояния в будущем;
- один из центральных процессов управления организацией, который может рассматриваться как организационный акт, как один из основных этапов процесса управления, как интеллектуальная задача, как процесс легализации управляющего воздействия на управляющую систему и/или подсистему;
- основанный на оценке издержек выбор действия из совокупности альтернативных действий.

- Таким образом, в методологии процесса управления функции решения многообразны. Это могут быть, например решения по развитию, маркетингу, производству и т.д. Кроме того, это могут быть функции решений по планированию, организации, мотивации, контролю в управлении, а также функции: по распределению власти и полномочия в организации, разрешению конфликтов; по тем ролям, которые следует (или не следует) играть самому менеджеру, и ролям, выполнения которых менеджер ожидает от других.

- В начале XX в., с возникновением современной науки об управлении, функции принятия управленческих решений становятся предметом самостоятельного исследования. В 1940-е гг. теория принятия управленческих решений стала интенсивно развиваться.

- Учет фактора времени может быть реализован на базе активного и превентивного управления, а также с помощью дисконтирования и компаундита.

Концепции управления предприятием

- **концепция реактивного управления предприятием.**
- **концепция активного управления предприятием.**
- **концепция превентивного управления**

- Технология превентивного управления существенно отличается от схемы принятия реактивного решения Г.Саймона. Наиболее распространенной является **концепция превентивного управления Кейнера-Тригго**

Управление по слабым сигналам



Для принятия рационального инвестиционного решения целесообразно руководствоваться следующими правилами:

- а) инвестировать средства в производство, ценные бумаги, товары имеет смысл, если можно получить реальную, чистую (за вычетом налогов) прибыль, большую, чем банковский процент за данный инвестиционный период;
- б) инвестировать целесообразно в случае, когда рентабельность инвестиций превышает уровень инфляции;
- в) инвестировать следует либо наиболее рентабельные, либо наименее рискованные проекты.

Компаундит

$$I_6 = I_T * (1 + n)^t$$

- где I_b – размер инвестированного капитала к концу t -го периода времени с момента вложения первоначальной суммы;
- I_t – текущая стоимость вложенного капитала в момент, когда делается первоначальный вклад;
- n – коэффициент дисконтирования (норма прибыли или процентная ставка);
- t – число лет или количество оборотов капитала.

Дисконтирование

$$D_{\text{ЭТ}} = \frac{D_6}{(1+n)^t}$$

- где Дэт – текущий денежный эквивалент будущих доходов;
- Дб – сумма доходов, ожидаемых в будущем.

Управленческая информация — это совокупность сведений о состоянии и процессах, протекающих внутри и во вне организации.

- Управленческую информацию классифицируют по следующим признакам:
- **по содержанию** — кадровая, техническая, финансово-экономическая, правовая, общественно-политическая, природоохранная и др.;
- **по назначению** — для руководителей и исполнителей, для одноразовых действий и повседневного руководства, для внешнего или внутреннего пользования;

- **по степени конфиденциальности** — для общего пользования, служебного пользования, секретная, сверхсекретная особой важности, подлежащая разглашению через установленный срок;
- **по степени достоверности** — достоверная и проверенная, подлежащая дополнительной проверке, сомнительная, базирующаяся на домыслах и слухах;
- **по степени готовности для пользования ею** — первичная несистематизированная и необработанная, промежуточная, прошедшая предварительную обработку, и конечная, готовая для анализа и принятия решения по ней;

- **Источниками управленческой информации** могут быть вышестоящее руководство, подчиненные им руководители и органы управления, средства массовой информации, информационные системы, периодическая печать, образцы техники, техническая документация, справочники, бизнес-документы, фотоснимки, микрофильмы, показания приборов и др.

- **Информационная система — это комплекс взаимосвязанных технических устройств связи, объединенных в единое целое.**



- **Руководители взаимодействуют между собой и с исполнителями посредством личных контактов, обмена документами и с помощью электронных средств связи. Менеджер может как получать информацию о внешнем мире, так и передавать о своей фирме по сети *Интернет*.**
- **К другим видам связи относятся: *электронная почта, цифровая сотовая связь (радиосвязь), цифровая радиосвязь*, но она сравнительно дорогая и используется в полиции, пожарных службах, экстренной медицинской помощи, чрезвычайных ситуациях и т. д.).**



Аппаратные средства

- В практической работе менеджмента огромное место занимает **персональный компьютер**.
- **Записная книжка.**
- **Личная картотека.**
- **Лабораторный журнал.**
- **Текстовой процессор.**
- **Система поддержки принятия решений (СППР)**
- **Система управления базами данных (СУБД)**
Иногда в ее состав включают географическую информационную систему (ГИС).

- **Одновременно с положительным эффектом ЭВМ увеличивает психологическую нагрузку, сокращает время для личных контактов и др. Все это может повлечь за собой возникновение нежелательного климата на производстве, нервные срывы у работников и в конечном итоге падение производительности труда.**