

Внутриорганизационные процедуры принятия управленческих решений. Индивидуальные и коллективные формы принятия решений

Составители: Трифонов А.М., Авдеев
И.А.,

Студенты 44 группы ГБПОУ СО
«Красноуфимский педагогический
колледж»

Управленческое решения

Решение - это выбор альтернативы, одного варианта из двух или нескольких.

Управленческое решение - это концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии. Оно выступает как своеобразная формула управленческого воздействия на управляемый объект и таким образом

предопределяет действия, необходимые для проведения изменений в его состоянии.

Требование к постановке решений

Решения должны отвечать определенным требованиям.

Главные среди них:

- обоснованность;
- четкость формулировок;
- реальная осуществимость;
- своевременность;
- экономичность (определяемая по размерам затрат на достижение целей);
- эффективность (как степень достижения поставленных целей, в сопоставлении с затратами ресурсов).

Классификация решений

- Степень структурированности: разделяют на слабо структурированные (непрограммируемые) и высоко структурированные (программируемые)
- Содержание: существуют экономические, социальные, организационные, технические, научные и т.д.
- Количество целей: многоцелевые, моноцелевые
- Длительность действия: стратегические, тактические, оперативные
- Уровень принятия решения: организация в целом, ее структурные подразделения, функциональные службы, отдельные работники
- Глубина воздействия: Одноуровневые, многоуровневые
- Направление решения: Внутри организации как системы, за ее пределы - во внешнюю среду

Процесс управления - это определенная совокупность управленческих действий, которые логично связываются друг с другом, чтобы обеспечить достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на "входе" в продукцию или услуги на "выходе" системы.

Индивидуальное решение — это решение, принятое руководителем единолично. При групповом принятии решений к этому процессу наряду с руководителем привлекаются и другие работники. Индивидуальный подход предпочтительнее, когда время на принятие решения ограничено или принятие группового решения невозможно чисто физически.

Плюсы индивидуального принятия решений

- Обеспечивает экономию времени на выработку, принятие и реализацию решений.
- Позволяет быстро концентрировать ресурсы предприятия.
- Способствует формированию абсолютной власти и авторитета руководителя и, следовательно, упрощению управления людьми.
- Дает силовые преимущества перед демократическими формами управления, но приводит к «износу» (психологическому, физическому, интеллектуальному) авторитарного лидера, вследствие завышенного объема индивидуальной ответственности

Недостатки индивидуального принятия решений

Медлительность процесса восприятия и мышления. Физиологические пределы скорости мыслительных процессов человека недостаточно высоки. Поэтому там, где требуются быстрые вычисления и сложный анализ, человек обычно не справляется с задачей.

Субъективизм индивидуального мышления состоит в том, что человеку свойственно переоценивать большие шансы на успех и недооценивать маленькие, а также чрезмерно повышать удельный вес второстепенных факторов.

Приспособительный конформизм, в силу которого человек испытывает и учитывает (иногда неосознанно) давление чужого мнения.

Волюнтаризм, т.е. нежелание считаться с нужным мнением

Коллективное принятия решений

-ЭТО ситуация, когда люди **коллективно** делают выбор из имеющихся перед ними альтернатив. В этом случае **решение** больше не может быть отнесено на счет какого-либо отдельного лица, являющегося членом группы.

Плюсы коллективного принятия решений

- Повышает гибкость решений за счет активизации интеллектуального потенциала работников.
- Позволяет распределить ответственность, повысить ее на местах, перевести коллектив из режима бессмысленного подчинения в осознанное управление процессом работы и качеством конечного результата.
- Усиливает как нематериальную, так и материальную мотивацию.
- Порождает комфортный морально-психологический климат в коллективе.
- Дает преимущества в гибкости и приспособляемости предприятия к изменениям внешних условий

Недостатки коллективного принятия решений

- Подавление критического мышления вследствие усвоения индивидом групповых норм. Во многих случаях человек неосознанно жертвует своей способностью критически оценивать альтернативы, опасаясь вызвать недовольство других членов группы.
- Разветвление решения в процессе его разработки. Это профессиональная и индивидуальная специализация задачи, означающая, что каждый специалист видит свое решение с личной точки зрения и с точки зрения своей профессии.
- «Размытость» чувства коллективной ответственности. Может возникать тенденция к бесконтрольному доверию, особенно при длительных дружеских отношениях.