

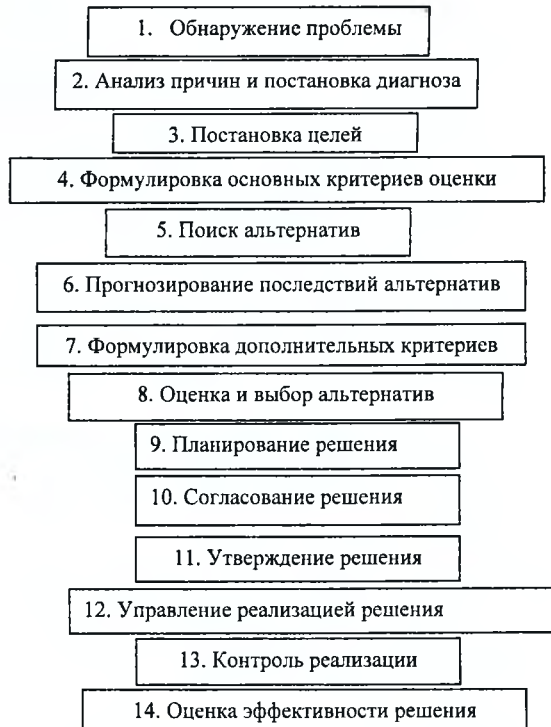
УДК 334.012

**А.В. ХИЛЬКОВИЧ**

Брест, БрГТУ

## **МЕХАНИЗМ И ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ**

Под технологией принятия управленческих решений понимается последовательность действий, которые приводят к выбору и реализации оптимальной альтернативы, а также анализа и определения эффективности на основе данных обратной связи.



**Рисунок 1 – Этапы технологии процесс принятия управленческих решений в предпринимательских структурах**

Каждый из этих этапов имеет конкретные механизмы реализации при помощи специальных методов [1, с. 56].

На 1 этапе обнаружения проблемы ЛППР ввиду стоящих перед ним целей выявляет наличие проблемы через фиксацию ее симптомов – признаков проблемы. К типичным симптомам проблем коммерческих организаций относят: текучесть кадров, низкие значения прибыли, низкое качество продукции и т.д.

На 2 этапе проводится выявление причин проблемы, т.к. только устранение причины позволяет решить возникшую проблему.

3 этап – определяются цели, т.е. чего хотим достичь в ходе устранения проблемы.

4 этап – позволяет определить предпочтения ЛППР относительно различных вариантов последствий решения проблемы.

5 этап – поиск альтернатив решения проблемы.

6 этап – прогнозирование. Позволяет заглянуть в будущее до того, как будет реализовано то или иное решение, чтобы определить его последствия, в результате чего могут выявиться дополнительные критерии оценки и их формулирование

7 этап – принятие решений.

8 этап – варианты решения альтернатив оцениваются с точки зрения определенных критериев, и выбирается наилучший вариант из возможных.

9 этап – планирование наилучшего варианта решения проблемы. Это позволяет учитывать имеющиеся ресурсы организации и имеющиеся ограничения. Определяются мероприятия, сроки и ответственные лица.

10 этап – согласование со всеми структурами и людьми, которые будут вовлечены в процесс реализации управленческих решений, в том числе и согласование правовых оснований решения.

11 этап – утверждение решения (принятие ответственности ЛППР за реализацию решения). Основанием утверждения решения является директивный акт ЛППР (приказ, распоряжение и т.п.).

12 этап – управление реализацией решения осуществляется посредством реализации управленческих функций.

13 этап – контроль реализации решения позволяет отслеживать отклонения от запланированных параметров, а также состояние самой проблемы.

14 этап – оценка эффективности решения. Отслеживается изменение показателей объекта управления по показателям эффективности.

Рассматривая процесс принятия решений, следует учитывать два момента. Первый заключается в том, что принимать решения, как правило, сравнительно легко, трудно принять хорошее решение. Второй момент состоит в том, что принятие решения – это психологический процесс. Часто способы, используемые руководителем для принятия решений, варьируют от спонтанных до высокотехнологичных.

На малых и средних предприятиях особенно распространены групповые решения в управленческой деятельности.

С точки зрения «информационного» подхода, эффективность совместной деятельности в группе зависит от умения руководителя управлять представлени-

ями участников о задаче, о самой команде, об организационном контексте, в котором осуществляется деятельность. Кроме того, она зависит от способности участников находить и использовать потенциальные источники информации и экспертной поддержки внутри и вне группы [2, с. 33].

Как показали исследования в области управления и решения многих других видов задач, все чаще поиск решения в организациях осуществляется в рабочих группах, поэтому становится все более важным выявление факторов, определяющих эффективность решений в группе. Принятие группового решения позволяет вычлнить характерные черты групповых процедур, объединяемых сегодня термином «эвристических»: снятие излишнего сознательного контроля, деление процесса на этапы, создание непринужденной обстановки в ходе обсуждения, фиксации полученных результатов для использования их в дальнейшей работе и др.

В современном обществе групповое принятие решений является распространенным средством разрешения политических, экономических, правовых и организационных проблем. Распространение группового формата принятия решений связано с рядом преимуществ: оно позволяет решать вопросы, требующие широкого диапазона знаний и опыта, а также учитывать интересы и мнения участников, что мотивирует в дальнейшем к реализации такого решения. Групповое принятие решений дает возможность разделить работу над проблемой и ответственность за ее решение между участниками [2, с. 35].

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коваль, О. С. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах / О. С. Коваль // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 9. – 257 с.
2. Журавлев, А. Л. Психология управления совместной деятельностью: новые направления исследований / А. Л. Журавлёв, Т. Л. Нестик. – М. : Изд-во Ин-т психологии РАН, 2010. – 248 с.