



В современном мире необходимо при любых обстоятельствах принимать взвешенные и правильные решения, которые обеспечат вам светлое будущее в вашей компании. Наиболее выгодное организационное решение будет то, выбор которого будет реализован и внесет наибольший вклад. Первым делом определяется к какому фактору относится решение (внутренний и внешний). Гораздо проще справиться со внутренними, потому что руководитель примет решение и не что ему не помешает это сделать. Он формирует предприятие как систему, которое помогает достигать поставленных целей. Сложнее же со внешними, потому как есть законы и стандарты, которые запрещают осуществление решения, а также динамичность и неопределенность будущего.

Для принятия решения необходимо пройти 3 стадии для его реализации:

- **Стадия подготовки** (при помощи экономического анализа на микро- и макроуровне, включающие поиск, сбор, обработку информации). На этой стадии могут быть ограничения в информации, ресурсах, времени (если руководитель распорядится его сократить).
- **Стадия принятия решения** (разработка альтернатив и курсов действий, отбор критериев оптимального и эффективного решения). Здесь ограничения могут быть в количестве вариантов, если их установит руководитель, а также в критериях выбора альтернативы.
- **Стадия реализации решения** (конкретизация решения и доведение до исполнителя, мониторинг и контроль с необходимой корректировкой для достижения поставленного результата).

Существуют методы принятия решений, для достижения целей поставленные в компании:

- **Интуитивные**, выбираются на основе ощущений
- **«Здравого смысла» или основанный на суждениях**, принятие решения, основанные на последовательных доказательствах, опирающихся на опыт.

- **Научно-практический**, предлагающий выбор оптимальных решений, на основе переработанных данных.

Проблема выбора решения руководителем – одна из важных в современной науке управления. Если выбор стоит внутри компании, то ограничения будут в ресурсах для реализации, в числе работников, современности технологий в компании.

Большой вклад оказывает определение сути ограничения. Необходимо определять суть для минимизации трат времени и исключить нереалистичное направление действий. Сужение полномочий также окажет негативное влияние на принятие решения. Стандарты, по которым предстоит оценивать альтернативные варианты помогут с выбором как рекомендации для руководителя.

В идеале важно выявить все возможные варианты, но существуют и ограничения для альтернатив, когда руководитель задает определенное количество. При оценке решений, руководитель определяет достоинства и недостатки каждого из них, а также их последствия.

Далее руководителю нужно прогнозировать перспективы будущего, которое неопределенно. Для этого и необходима оценка вероятности осуществления каждого решения в соответствии с намерениями.

Шансы на эффективную реализацию возрастают, если причастные люди (партнеры) внесли свою лепту и искренне верят в то, что делают (неформальный фактор также играет роль в возможностях и ограничениях).

При организации обратной связи необходима для оценки запланированных результатов с фактом. Дает возможность руководителю скорректировать, пока организации еще не нанесло значительного ущерба.

Многие решения могут быть ограничены личной выгодой для руководителя (одностороннее решение, либо на эмоциональной основе). Предположения в выборе решения были с ложными предпосылками, а не достоверной информацией. Поспешные и импульсивные решения, также могут сильно изменить ход событий.

Классическая модель принятия решений – позволяет ЛПР выявить наиболее эффективный путь достижения поставленной цели. (уравнения с зависимыми и независимыми переменными) Побуждает рационально решать и быть уверенным, когда имеется доступ ко всей информации.

Дескриптивные (описательные) модели (Г. Саймона) – эмпирические, принятия решений в трудных ситуациях, когда менеджеры не могут принять экономически рациональное решение.

Политическая модель (Карнеги) – менеджеры могут выбрать стратегию коалиции – неформальных альянсов между менеджерами, однако представляющие себе цели организации и приоритеты проблем.

Модель инкрементального процесса (Г. Минцберг) – структурная последовательность действий, на протяжении процесса принятия решений с прерываниями (барьерами).

Модель «мусорной корзины» - крайняя неопределенность «организованная анархия» является потоком событий, имеющих отношение к процессу принятия решения: потоки проблем, потоки потенциальных решений, участники принятия решения и благоприятные возможности для выбора.

В заключении хотелось бы отметить, что руководитель предприятия влиятельный человек и может принять решение либо для своей выгоды (если он имеет заинтересованность), либо для выгоды компании. Внутренние возможности неограниченные у него, ограничивают только внешние (законы). Среди проектов организации, руководитель может ограничить в выборе альтернатив, в количестве сотрудников в проекте, времени, ресурсах, на все его воля.

Возможности заинтересованных лиц растут за счет внесения своего слова в проект и лепты для эффективного принятия решения. Менеджеры, ведущие проект, также могут оказать положительное влияние обсуждая его и принимая общее решение наилучшего варианта.