**Наименование учебного заведения**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Методическое цикловое объединение

**РЕФЕРАТ**

по теме: ПОНЯТИЯ, ПРИНЦИПЫ И ЭТАПЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Студент:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО студента)

Курс:\_\_\_\_\_\_0группа: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Специальность:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Преподаватель: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО преподавателя) (подпись, дата)

год

**СОДЕРЖАНИЕ**

[ГЛАВА 1 ПОНЯТИЕ И ПРИНЦИПЫ ВЫРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ 3](#_Toc8225325)

[ГЛАВА 2 ЭТАПЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ 5](#_Toc8225326)

[ТЕЗАУРУС 6](#_Toc8225327)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 7](#_Toc8225328)

ПРИЛОЖЕНИЕ……………………………………………………………………

# ГЛАВА 1 ПОНЯТИЕ И ПРИНЦИПЫ ВЫРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Управленческое решение – выбор наилучшего из множества альтернативных вариантов; исполнение управленческих решений; контроль и анализ результатов действий, последовавших за принятым решением (1, с. 7).

Разработка управленческих решений является одним из наиболее важных управленческих процессов. От эффективности управленческих решений во многом зависит успех дела, а подчас и само существование фирмы. Поэтому очень важно – принимать грамотные, экономически обоснованные управленческие решения.

Деятельность любой организации может быть представлена как непрерывный цикл по разработке, принятию и реализации решений. Разработка, принятие и реализация управленческих решений основаны на теоретических и методических положениях отечественных и зарубежных ученых, а также накопленном и систематизированном практическом опыте.

Процесс разработки и принятия управленческих решений начинается с определения целей. Цели должны быть реальными, четко сформулированными, измеримыми и увязанными со всеми остальными целями деятельности предприятия. Огромное значение имеет сбор и анализ информации, необходимой для принятия эффективного управленческого решения. Особенно это важной сейчас, когда руководителям приходится принимать решения в условиях все возрастающей неопределенности, вызванной обострением конкурентной борьбы, динамичным, ускоренным изменением социально-экономических условий, лавинообразным нарастанием объема информации, с учетом которой приходится принимать решения (2, с. 6).

Разработка решений для руководителей включена в их функциональные обязанности, в рамках которых они имеют набор прав и ответственности. В последнее время большое внимание уделяется социальной и экологической ответственности руководителя за результаты принятого им управленческого решения перед своими подчиненными и обществом в целом. Управленческое решение должно поддерживать общемировую стратегию устойчивого развития общества. Кроме того, решения должны учитывать постоянные изменения параметров внешней среды и поэтому требуется постоянное регулирование деятельности организации со стороны руководителя. Оно достигается за счет разработки и реализации многообразных решений, от качества и оперативности которых зависит эффективность деятельности организации (2, с. 7).

Решение – это результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу и необходимым действиям.

Понятие «решение» трактуется трояко:

• как процесс;

• как акт выбора;

• как результат выбора.

Управленческое решение как процесс, состоит из трех стадий: подготовка решения; принятие решения; реализация решения.

На стадии подготовки проводится экономический анализ ситуации на микро- и макроуровне, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формулируются проблемы, требующие решения.

На стадии принятия решения осуществляются разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий, проводимых на основе многовариантных расчетов; выбор и принятие наилучшего решения.

На стадии реализации решения принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль за ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата от выполнения решения (3).

Решению присущи следующие признаки:

• возможность выбора из множества альтернативных вариантов: если нет альтернатив, значит, нет и выбора, а нет выбора, то нет и решения;

• наличие цели: бесцельный выбор не рассматривается как решение;

• необходимость волевого акта лицом, принимающим решение, через выбор решения, так как лицо, принимающее решение, формирует решение через борьбу мотивов и мнений.

Принципы принятия управленческих решений. Процедуры принятия управленческихрешений реализуются в соответствии с требованиями вполне конкретных принципов. Зная принцип, можно с большой вероятностью спрогнозировать эффективность принятого решения (4).

Принципы — это основополагающие правила, которыми должны руководствоваться работники аппарата управления в процессе принятия и реализации решений (5).

Основные принципы принятия управленческого решения:

1. Принцип правовой защищенности управленческого решения. Этот принцип требует от руководителей предприятий знания действующего законодательства и принятия управленческих решений только с учетом соответствия этих решений действующим правовым актам (6).
2. Непротиворечивостьи преемственность решений состоит в том, что они не должны содержать логических противоречий в рассуждениях, доказательстве, противоречивых мыслей. Решение не должно содержать противоречий по отношению у другим решениям, принятым ранее или принимаемым одновременно (7).
3. Особенности управленческих решений также заключаются в их адресности и правомочности. Адресностью является ориентированность на определенные объекты, исполнителей, их квалификацию и компетентность. Решения должны быть согласованы с другими решениями. Так, любое новое управленческое решение должно обладать связью с ранее принятым (сопутствующим) управленческим решением.

Правомочность управленческих решений можно представить в виде соответствия правилам, нормам, полномочиям, которые предусмотрены в организации. Это способствует образованию баланса прав и обязанностей на всех уровнях управления (8).

1. Целенаправленность решения, соответствие его цели. Каждое решение должно быть определенным и понятным относительно цели управления. Цель отвечает на вопросы: почему принимается решение, каково его значение в развитии организации, каким образом оно ведет к достижению цели? Цель систематизирует управленческие решения.
2. Своевременность. Как правило, решения принимаются тогда, когда становятся ясными ситуация и проблема. Но процессы, в которых наблюдаются эти проблемы, могут стать необратимыми, если вовремя не принять соответствующее решение. Своевременность определяется и измеряется зрелостью проблемы, наивысшей остротой ее проявления, возможностями ее решения в данной ситуации (9).
3. Всестороннее рассмотрение управленческого решения. Это позволяет глубоко изучить проблему, требующую принятия решения, путем движения от абстрактного к конкретному, от простейших отношений к сложным и глубинным, от явления к сущности. Принцип всесторонности требует при принятии управленческого решения наличия полной и достоверной информации о возникновении и развитии проблемной ситуации (11).
4. ГЛАВА 2 ЭТАПЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

# ТЕЗАУРУС

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Приложение А

Приложение Б

Приложение В

Приложение Г

Приложение Д

Приложение Е

Приложение Ж