



КАРТА КУРСА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Инструменты принятия решений: КАК сделать правильный выбор?

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

- ПОЛНОМОЧИЯ**
 - Руководитель имеет полномочия на принятие решения и ресурсы: власть, люди, финансы и т.п.
- ВЛИЯНИЕ**
 - Решения принимаются за других людей
 - Оказывают влияние на многих
- ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**
 - За решения нужно отвечать: на личном уровне (карьера) и на уровне организации - за эффективность работы

РАЦИОНАЛЬНОЕ ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

ПРИНЯТИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ РЕШЕНИЙ

- Сбор и анализ информации о ситуации
- Определение проблемы
- Поиск и анализ решений
- Выбор решения
- Доведение решения до исполнителей
- Контроль за исполнением решения

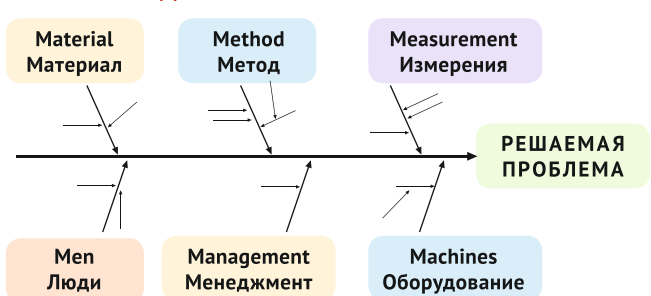
ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

- СИМПТОМ**
Что происходит?
- ПРОБЛЕМА**
Почему это происходит?
- ЗАДАЧА (ЦЕЛЬ)**
Какой результат нужен?
- РЕШЕНИЕ**
Как достичь? Что нужно сделать?

АНАЛИЗ

ДИАГРАММА ИШИКАВЫ 5М



ЗАПИСАТЬ:

- ФАКТОРЫ
- ПРИЧИНЫ ПРОБЛЕМЫ

УРОВНИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

КТО ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЕ?

- ЛИЧНО
- ЭКСПЕРТЫ
- КОЛЛЕКТИВ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ

ТАКТИЧЕСКИЙ

ОПЕРАЦИОННЫЙ

РЕШЕНИЯ КАКОГО УРОВНЯ?
КАК ПОВЛИЯЕТ РЕШЕНИЕ
НА ДРУГИЕ УРОВНИ?

СТРУКТУРА И АНАЛИЗ

ТАБЛИЦЫ

- SWOT, метод Эйзенхауэра,
- Анализ альтернатив, рисков

ГРАФ-СХЕМЫ

- Метод Ишикавы, MIND MAPS

ДИАГРАММЫ, ГРАФИКИ

- Сравнение ключевых параметров

ВОПРОСЫ

- 5 «почему?»
- Метод контрольных вопросов (сократовский метод)
- ТРИЗ (метод Альтшуллера)

5 «ПОЧЕМУ?»

ПРОБЛЕМА: МАШИНА НЕ ЗАВОДИТСЯ

- ПОЧЕМУ?** Аккумулятор разряжен
- ПОЧЕМУ?** Генератор сломан, не заряжает аккумуляторную батарею
- ПОЧЕМУ?** Ремень генератора лопнул
- ПОЧЕМУ?** Ремень генератора исчерпал свой ресурс, его не меняли
- ПОЧЕМУ?** Машина никогда не проходила техобслуживание

ТРИЗ

(Теория решения изобретательских задач)

- СФОРМУЛИРУЙТЕ ВОПРОС ИЛИ ЗАДАЧУ
- СФОРМУЛИРУЙТЕ ГЛУБИННУЮ СУТЬ ПРОБЛЕМЫ
- СФОРМУЛИРУЙТЕ ПРОТИВОРЕЧИЕ
- ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ ПРОБЛЕМУ НЕ РЕШАТЬ?
- НАСКОЛЬКО ЕЁ НУЖНО РЕШАТЬ?
- КАК МОЖЕТ ВЫГЛЯДЕТЬ РЕШЕНИЕ?

МАТРИЦА SWOT АНАЛИЗА






STRENGTH WEAKNESSES OPPORTUNITIES THREATS	ВОЗМОЖНОСТИ: 1.  2.	УГРОЗЫ: 1.  2.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ: 1. 2.	С-В	С-У
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ: 1. 2.	СЛ-В	СЛ-У

С-В: Как использовать возможности, опираясь на сильные стороны
СЛ-В: Как использовать возможности, чтобы устранить слабые стороны
С-У: Как предотвращать угрозы, опираясь на сильные стороны
СЛ-У: Как предотвращать угрозы, устраняя слабые стороны

MIND MAPS (ИНТЕЛЛЕКТ -КАРТЫ)







ЭТАПЫ КРЕАТИВНОГО ПРОЦЕССА

-  **ПОДГОТОВКА**
Постановка вопроса, поиск решения
-  **ТУПИК**
Невозможность найти решение
-  **СОЗРЕВАНИЕ**
Скрытая переработка информации
-  **ЭВРИКА**
Озарение
-  **РАЗРАБОТКА ИДЕЙ**
Оценка, отбор идей, проработка деталей





МОЗГОВОЙ ШТУРМ

Цель: Получить много новых идей группой людей

-  **ГОВОРИТЕ ПО ОЧЕРЕДИ**
-  **ГОВОРЯ, ПРЕДЛАГАЙТЕ НОВОЕ**
-  **БЕЗ КРИТИКИ (ДО ОТБОРА ИДЕЙ)**
-  **ЗАПИСЫВАЙТЕ ВСЕ ИДЕИ**

АНАЛИЗ АЛЬТЕРНАТИВ

Проанализируйте каждую альтернативу:

-  **АЛЬТЕРНАТИВА**
Запишите несколько альтернатив
-  **ВЫГОДЫ**
Что даёт каждая из них? Выгоды и возможности
-  **РЕСУРСЫ**
Что нужно для их реализации? Затраты и ресурсы
-  **РИСКИ**
Какие угрозы? Проблемы и риски


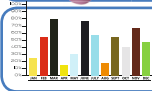

АНАЛИЗ РИСКОВ

Проанализируйте каждый риск:

-  **РИСК**
В чем заключается риск или проблема
-  **ПРОФИЛАКТИКА**
Мероприятия по профилактике риска
-  **РЕАГИРОВАНИЕ**
Действия в ситуации наступления риска

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Определите:

- 1. Цель и критерии принятия решения
- 2. Тип решения по степени достижения целей:
-  **-ДОПУСТИМОЕ**
(приемлемое) - решение, удовлетворяющее ограничениям: ресурсным, правовым, этическим
-  **-ОПТИМАЛЬНОЕ**
(наилучшее) - если решение обеспечивает максимум или минимум выбранного критерия
-  **-ЭФФЕКТИВНОЕ**
определяется степенью достижения целей относительно затрат на их достижение

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

-  **ЛИЧНО**
Руководитель сам принимает решение
-  **ГОЛОСОВАНИЕ**
Простое большинство голосов
-  **ВЗВЕШЕННОЕ ГОЛОСОВАНИЕ**
Разные участники имеют разную значимость («вес голоса»)

Международная тренингово-консалтинговая компания GET Global:



Тренинги: 65 программ
Модерация и фасилитация
Международные проекты
Бизнес-игры

Обучение и консалтинг:
стратегический,
HR, T&D, маркетинговый
производственный

Коучинг
Обучение тренеров,
консультантов, школа HRD
Клуб HR Среда