

Лекция 5. Методы принятия решений

5.1. Экономические интересы и экономические рычаги управления

Экономические интересы делятся на четыре большие группы:

- интересы государства;
- интересы отрасли;
- интересы коллектива (организации);
- интересы личности.

Возможные экономические рычаги управления включают в себя:

- себестоимость;
- рентабельность;
- прибыль;
- фондоотдачу;
- цену;
- заработную плату и др.

Один из важнейших экономических рычагов управления - заработная плата работников. Существует множество различных способов стимулирования труда. Все они дают тот или иной экономический эффект. Общая для всех оптимизационная кривая выглядит так.

Видно, что при начальном росте заработной платы эффект от деятельности будет расти. В точке *Zort* он достигнет максимального значения *Эmax*. Дальнейший рост заработной платы, очевидно, приводит к большим общим затратам, в результате чего себестоимость и цена продукции будут расти, а **объемы продаж, выручка, прибыль и рентабельность** падать. Общий эффект от деятельности будет снижаться.

5.2. Экономико-математические методы

Экономико-математические методы - это методы, основанные на аналогичном поиске показанных оптимизационных кривых не только для заработной платы, но и для других показателей и всей производственной системы (модели "вход-выход" или "эффект-затраты"). Оптимизационные кривые могут быть разными с учетом интересов человека, организации, отрасли и государства.

5.3. Организационно-распорядительные методы

Организационно распорядительные методы - это методы на основе силы и авторитета власти, т.е. указов, законов, постановлений, приказов, распоряжений, указаний, инструкций и т.д.

Они позволяют:

- регламентировать деятельность (всей организации, структурных подразделений, должностей, функций);
- обеспечивать организацию нормативами (времени, численности персонала, нормативами выработки, концентрации вредных веществ, нормативами соотносительности, например преподавателей и студентов в вузе);
- поддерживать дисциплину (предостережение, разъяснение, ознакомление, советы).

5.4. Социально-психологические методы - это методы, использующие индивидуальное и общественное (групповое) сознание и психологию, основывающиеся на общественно-значимых морально-этических категориях, ценностях и воспитании.

Социальные процессы идут на четырех уровнях:

- на уровне всего общества (государства);
- на уровне коллектива (организации);
- на уровне рабочей группы;
- на уровне индивида (личности).

К основным факторам, определяющим ход социальных процессов, относятся демографические факторы;

возраст;
пол;
этническая принадлежность;
уровень образования и квалификация;
размер рабочей группы;
психологический климат.

Для менеджера очень важно:

- правильно оценить индивидуальные качества работника;
- правильно подобрать, расставить и закрепить кадры на рабочих местах;
- создать условия для максимального проявления индивидуальных профессиональных качеств работника.

5.5. Автоматизированные, программно-целевые и проблемно-ориентированные методы

Автоматизированные методы управления - это методы, в которых используются электронно-вычислительные, телекоммуникационные средства и сети ЭВМ для осуществления коммуникаций в системе управления организацией, ее связей с внешней средой и реализации основных функций менеджмента: анализа, прогнозирования, планирования, оптимизации и принятия решений, учета, контроля, мониторинга. Построение автоматизированной системы управления организацией (АСУО) включает в себя разработку следующих **восьми компонент**:

- разработку модели организации, сетевого обеспечения АСУО;
- информационного обеспечения АСУО;
- математического обеспечения АСУО;
- лингвистического обеспечения АСУО;
- программного обеспечения АСУО;
- технического обеспечения АСУО;
- организационного обеспечения АСУО (совокупность документов, устанавливающих правила взаимодействия подразделений, в которых функционируют подсистемы и локальные сети АСУО);
- методического обеспечения АСУО (совокупность документов, правил, инструкций, нормативов, стандартов, необходимых для правильной и совместимой эксплуатации подсистем и локальных сетей АСУО).

Основа АСУО - это план баз данных (БД) организации, разрабатываемый в соответствии с моделью организации. Графически модель АСУО можно представить в виде трехмерной матрицы.

5.6. Модель АСУО.

Автоматизированная система управления организацией (АСУО) - совокупность математических методов, технических средств и организационных комплексов, обеспечивающих рациональное управление сложным объектом или процессом в соответствии с заданной целью, а так же коллектив людей объединенных общей целью

Структура автоматизированной системы управления организацией (АСУО) включает функциональные и обеспечивающие подсистемы.

В состав АСУО входят подсистемы:

- оперативного управления (ПОУ);
- техничко-экономического планирования;
- управления распределением и сбытом;
- управления финансовой деятельностью;
- управления материально-техническим снабжением;
- бухгалтерского учета;
- управления капитальным строительством;
- управления вспомогательным производством;

управления кадрами и заработной платой.

Цели функционирования АСУО:

-минимизация времени на коммуникационные процессы в организации, повышение оперативности управления;

-учет и контроль производственных процессов, что снижает общие издержки; обеспечение оптимального планирования, оптимального распределения ресурсов и управления запасами;

-составление расписаний движения ресурсов в организации и др.

Высший уровень автоматизации управления - это интеграция автоматизированных процессов проектирования, планирования, производства, хранения и сбыта посредством использования САПР, автоматизированных подсистем оптимизации планирования и принятия решений (сетевые графики, графики Ганта и т.д.), ГАП, автоматизированных складов и транспортных средств. Телекоммуникационная техника и сети ЭВМ используются для осуществления финансовых расчетов, работы с поставщиками, клиентами (бизнес в Интернете, электронные магазины), партнерами.

Контрольные вопросы:

- 1.Перечислите группы экономических интересов
- 2.Что включают экономические рычаги управления?
- 3.Перечислите экономико-математические методы
- 4.На чем основываются организационно распорядительные методы?
- 5.Что дает применение организационно распорядительных методов?
- 6.Что такое Социально-психологические методы?
7. Уровни социальных процессов
- 8.Какие факторы определяют ход социальных процессов?
- 9.Что такое автоматизированные методы управления?
- 10.Какие компоненты включает автоматизированной системы управления организацией (АСУО)?
- 11.Что является основой АСУО?
- 12.Как выглядит модель АСУО графически?
- 13.Что такое АСУО?
- 14.Какова структура АСУО?
- 15.Каковы цели функционирования АСУО?
- 16.В чем состоит высший уровень автоматизации управления?