

Классификация (типология) УР

(*самостоятельно!*)

Примерный план

- 1.Необходимость классификации УР
- 2.Выбор признака классификации
- 3.Виды УР и границы их принятия
- 4.Примеры отдельных видов УР и их оценка

Рекомендации докладчикам:

- Продолжительность выступления - от 10 до 15 минут на изложение каждого вопроса;*
- Обязательно назвать источник/источники информации;*
- Выступление желательно сопровождать слайдами*

Виды УР по периоду действия, субъектам и способам выбора

Классификация необходима для понимания особенностей процесса принятия УР: кем и как принимаются, на какой период рассчитаны и проч. Отсюда, несколько критериев.

По субъектам выбора УР:

- Индивидуальные (персональные) решения – самый распространенный тип. Самые важные решения в корпорациях принимаются персонально (Ли Якокка)
- Коллективные (групповые) решения – расцениваются как способ страхования от субъективных оценок и, соот-но, в целях избегания персональной ответственности (обладают свойством коллективной безответственности).

По способу выбора УР:

- Интуитивные решения – выбор делается на основе субъективных ощущений руководителя
- Решения, основанные на суждениях – выбор, продиктованный знаниями и опытом руководителя (оправдан в стандартных ситуациях)
- Рациональные решения – основаны на методах экономического анализа (м.б. уравновешенными, импульсивными, инертными, рискованными, осторожными)
- Случайные решения принимаются в уникальных ситуациях, т.е. не знакомых менеджеру ни по его практике, ни по имеющимся знаниям.

По периоду действия УР делятся на стратегические, тактические, оперативные.

Критерии и методы выбора УР

Универсальные критерии выбора УР (П. Друкер)

- Степень риска – шансы на выигрыш или возможные потери (в количественных показателях)
- Экономия усилий – какая альтернатива связана с наименьшими затратами
- Фактор времени – разная оценка краткосрочных и долгосрочных вариантов решения проблемы
- Ограничение по ресурсам – главный барьер принятия решений

Специальные методы выбора УР

- Эмпирические, т.е. основанные на анализе прошлого опыта
- Логико-эвристические (дерево решений)
- Абстрактно-логические (математические, экономико-статистические, сетевого планирования)
- Рефлексивные (действие – противодействие)
- Групповые (мозговой штурм, методы конфликтологии)

Последствия УР

УР принимаются в интересах субъекта управления; на уровне организации – для достижения её кратко- и долгосрочных целей. Поэтому ЛПР должен уметь прогнозировать наиболее вероятные последствия УР для самой организации.

Последствия УР для фирмы:

- Заметное усиление конкурентных преимуществ фирмы (рост прибыли, увеличение рыночной доли и т.п.);
- Укрепление позиций фирмы по определенным направлениям и/или показателям;
- Ослабление позиций фирмы по определенным направлениям и/или показателям;
- Банкротство компании.

УР считается *эффективным*, если его реализация привела к усилению конкурентных преимуществ компании.

Оптимальное УР – лучший в данных условиях вариант действий, дающий максимально возможные для компании выгоды. *Нахождение оптимального УР – трудно достижимая задача.*

Задания к семинару для всех

1. Квалифицированно описать управленческую проблему, возникшую (или потенциальную) в Вашей организации, по заданным критериям/признакам. *Проблема д.б. связана с одним-двумя-тремя элементами внутренней и/или внешней среды организации и описана двумя, как минимум, количественными показателями (I – натуральный, напр., число сотрудников, объем сырья, сроки выполнения...; I – стоимостной, напр., цена 1 ед. сырья или готового продукта, сума прибыли/убытка и др.)*
2. Выбрать наиболее и наименее подходящий тип УР применительно к выше описанной проблеме, используя любые две классификации. *Напр., по способу принятия УР предлагаем интуитивное и рациональное решения; по периоду действия – тактическое и оперативное.*
3. Даем оценку корректности/целесообразности выбранных решений с позиций достижения долгосрочных целей и текущих задач, а также возможных последствий.

Тема «идёт в зачет» при условии выполнения всех трех заданий