

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ КАК СИСТЕМНЫЙ ИНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТА В ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ И СПОРТЕ

- 1. Понятие и признаки управленческого решения.**
- 2. Традиционно-стереотипные методы принятия управленческих решений.**
- 3. Инновационные методы принятия управленческих решений**

1. Понятие и признаки управленческого решения.

Решение – это результат или действие, произведённое на основе анализа информации и ведущее к планируемым (прогнозируемым) результатам в работе организации. Необходимо учиться принимать решения в условиях неопределённости и риска. Существуют специальные методы принятия решений.

Управленческие решения — это выбор одной из множества альтернатив (вариантов) движения объекта управления к намеченной цели в данной конкретной ситуации. Управленческие решения, их содержание, структура и направленность в значительной степени обусловлены:

- исходной ситуацией, порождающей проблему;
- окружающей социальной средой и ее воздействием; — имеющимися возможностями, в том числе финансовыми, кадровыми, техническими, временными;
- наличием возможных альтернатив (вариантов выбора);
- последствиями принимаемых решений;
- сферой компетенции и индивидуально-личностными особенностями лица, принимающего решения.

Требования к управленческому решению: эффективность (максимальное достижение общеорганизационных целей), экономичность (максимальное достижение цели при минимальных затратах), своевременность, обоснованность (обоснование решения должно быть известно прежде всего исполнителям), реальность и т.д.

Основные типы управленческих решений:

- *по характеру целей — операционные, тактические, стратегические;
- *по характеру задач — экономические, организационные, технологические, экологические, политические и т.д.;
- *по причинам возникновения — ситуационные, программные, инициативные, по предписанию, эпизодические, периодические;
- *по функциональному содержанию — плановые, организационные, контролирующие, прогнозные, регулирующие, учетные, аналитические, мотивационные;
- *по уровням иерархии — решения высшего уровня менеджмента, решения среднего уровня менеджмента, решения первого уровня;

- *по исходным методам формализации — графические, математические, текстовые;
- *по организационному оформлению — жесткие, ориентирующие, гибкие, нормативные;
- *по характеру организации разработки — единоличные, коллективные (консультативные, совместные, парламентские);
- *по временному горизонту — перспективные и текущие;
- *по периоду реализации — долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные;
- *по частоте принятия — выборочные и систематические, повторяющиеся и разовые;
- *по широте охвата — общие и специальные;
- *по предопределенности — запрограммированные и незапрограммированные;
- *по способу передачи — вербальные, письменные, электронные;
- *по форме отражения — план, программа, приказ, распоряжение, указание, просьба;
- *по отражению личности менеджера — уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные;
- *по технологии принятия — стандартные, бинарные ("за — против"), многоальтернативные, инновационные.

2. Традиционно-стереотипные методы принятия управленческих решений.

ТРАДИЦИОННО-СТЕРЕОТИПНЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Главная задача использования этих методов — выработка оптимального управленческого решения при помощи уже апробированных вариантов.

МЕТОД СОБРАНИЙ-СОВЕЩАНИЙ является общепринятой формой обсуждения производственных вопросов и проблем, требующих коллективного решения. Главная цель — описание ожидаемого результата.

МЕТОД ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ - ориентирован на обсуждение конкретного вопроса. Цель — выработка усредненного решения.

МЕТОД ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ - ориентирован на максимально оперативное и простое обсуждение конкретного вопроса. Его особенностью является возможность любой из сторон моментально прервать переговорный процесс.

МЕТОД ДИСКУССИЙ — предполагает обмен мнениями по вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех ее участников.

МЕТОД СИМПОЗИУМА — предполагает ряд кратких выступлений группы специалистов для расширения кругозора участников и оказания на них воздействия. Результатом симпозиума становится резюме.

3. Инновационные методы принятия управленческих решений

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Главная задача использования этих методов — выработка максимально большого количества творческих идей при полном отсутствии критики (чтобы ничто не угрожало человеку показаться в глазах коллег смешным и ничто не мешало рождению неожиданных идей).

МЕТОД МОЗГОВОГО ШТУРМА - или мозговой атаки, ориентирован на коллективную выработку творческих идей. Первая группа участников — "генераторы" — создает идеи; вторая группа участников — "аналитики" — оценивает выдвинутые идеи.

МЕТОД СИНЕКТИКИ— ориентирован на выработку творческих идей при помощи аналогий. Задействуется четыре типа аналогий: прямые, фантастические, символические, личные.

МЕТОД СВОБОДНЫХ АССОЦИАЦИЙ - имеет наибольший уровень оригинальности, т.к. ориентирован на выработку творческих идей при помощи ассоциаций, случайно выбранных понятий, метафор.

МЕТОД КЛЮЧЕВЫХ ВОПРОСОВ- ориентирован на выработку творческих идей при помощи наводящих вопросов (что? где? куда?), что позволяет ведущему упорядочить процесс рассмотрения проблемы, управлять направленностью творческого поиска, детализируя и упрощая этот процесс.

МЕТОД ИНВЕРСИИ — ориентирован на выработку творческих идей в самых неожиданных направлениях, без объяснения привязки к существу рассматриваемой проблемы.

МЕТОД ЭМПАТИИ — ориентирован на выработку творческих идей путем постановки автора идеи на место проблемы и выработку идей уже с этой позиции.

МЕТОД МНОГОМЕРНЫХ МАТРИЦ - ориентирован на выработку творческих идей при помощи нового комбинирования известных и зарекомендовавших себя составляющих.

МЕТОД ЗАПИСНОЙ КНИЖКИ - ориентирован на длительную выработку творческих идей с их занесением в записные книжки участников. В дальнейшем происходит сведение всех накопившихся вариантов в общий список (без указания авторства), устраняются идентичные и проводится коллективная экспертиза при помощи заранее определенной совокупности критериев оценки.