

Гашимова Гулсабах, 301МБОЗ

Вопрос 1

Для выбора оптимального метода принятия управленческого решения в условиях неопределённости и риска, когда доступные данные ограничены и существует высокая вероятность изменения внешних факторов, можно использовать следующие подходы:

Построение матрицы решений. Строки в ней соответствуют возможным альтернативам, а столбцы — вариантам развития событий. В ячейки на пересечении строк и столбцов записывается уровень эффективности решения. 4

Использование критериев выбора наилучшей альтернативы:

Критерий максимина (Вальда). Выбирается альтернатива, которой соответствует максимальное значение эффективности для худших условий. 4

Критерий максимакса. Выбирается альтернатива, которая при наилучшем развитии событий принесёт максимальный выигрыш.

Критерий оптимизма-пессимизма (Гурвица). Заключается в расчёте взвешенного значения между максимаксом и максимином посредством линейной функции.

Критерий Сэвиджа. Базируется на оценке потерь по сравнению с минимаксом. Из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая минимизирует размеры максимальных потерь по каждому из возможных решений.

Также можно использовать метод сценарного планирования, при котором составляется прогноз негативных и позитивных сценариев и реакция бизнеса на них.

Выбор метода зависит от конкретной ситуации и предпочтений руководителя.

Вопрос 2

Для сбалансирования краткосрочных и долгосрочных целей при принятии стратегических решений с учётом ограниченности ресурсов и изменяющейся рыночной среды рекомендуется:

Установить чёткие приоритеты. Нужно определить ключевые цели для каждого периода времени с учётом тенденций рынка, потребностей клиентов и бизнес-задач.

Установить измеримые цели. Следует определить ключевые показатели эффективности (КПЭ), которые отражают прогресс в достижении каждой цели.

Регулярно нужно отслеживать и анализировать эти показатели для оценки эффективности и принятия обоснованных решений по корректировке стратегий.

Внедрить гибкие методологии. Долгосрочные цели следует разбить на более мелкие задачи и расставить приоритеты в зависимости от сиюминутных потребностей и стратегической важности.

Разумно распределить ресурсы. При определении приоритетов в распределении ресурсов нужно учитывать такие факторы, как бюджетные ограничения и потенциал команды.

Поддерживать открытую коммуникацию. Следует поощрять открытую коммуникацию и сотрудничество между командами для обеспечения соответствия как краткосрочным, так и долгосрочным целям.

Адаптировать и корректировать стратегии. Нужно регулярно пересматривать цели и приоритеты и быть готовым к изменению или корректировке стратегий по мере необходимости.

Также важно оставаться гибким и реагировать на возникающие возможности и угрозы, чтобы обеспечить долгосрочный успех.

Вопрос 3

Некоторые этические дилеммы, которые могут возникнуть при принятии управленческих решений:

Конфликт интересов. Например, когда принимаемое решение увеличивает благосостояние одних людей и уменьшает благосостояние других.

Несправедливость и дискриминация. Например, если решение может быть расценено как плохое или хорошее, этическое или неэтическое (например, несправедливость, взятка).

Высокозатратное применение этической нормы. Например, когда компания, следуя универсальной рыночной этике, приносит чрезмерно большие потери одной из заинтересованных сторон.

Для разрешения этических дилемм можно использовать следующие подходы:

Утилитаристский подход. Руководитель должен проанализировать воздействие каждого варианта на все заинтересованные стороны и выбрать ту альтернативу, которая приносит максимальный результат наибольшему числу людей.

Морально-правовой подход. Согласно ему, этически правильным будет решение, которое учитывает права только тех людей, которых оно касается.

Концепция справедливости. Этически правильное решение опирается на принципы равенства, честности и справедливости.

Также для решения этических дилемм можно использовать этическую экспертизу (полный анализ ситуации, которая может негативно сказаться на имидже компании, эффективности её деятельности и перспективах развития). Если проблема не может быть решена специалистами организации, можно обратиться за этическим консультированием к профессиональным независимым специалистам, специализирующимся в области этики бизнеса.