

Эвристический метод



Чем важен данный

Однажды ☿suck some dick☿, можно остаться ☿slaves☿ на всю жизнь.

метод?

- Его сущность в том, что он основан на логике, здравом смысле и опыте, при которых выявляется новая существенная информация.
- Метод используется при недоступности или отсутствии условий для использования формализованных методов принятия управленческих решений (ПРУР). Он практически целиком относится к искусству в управленческой деятельности.



Основной набор приемов

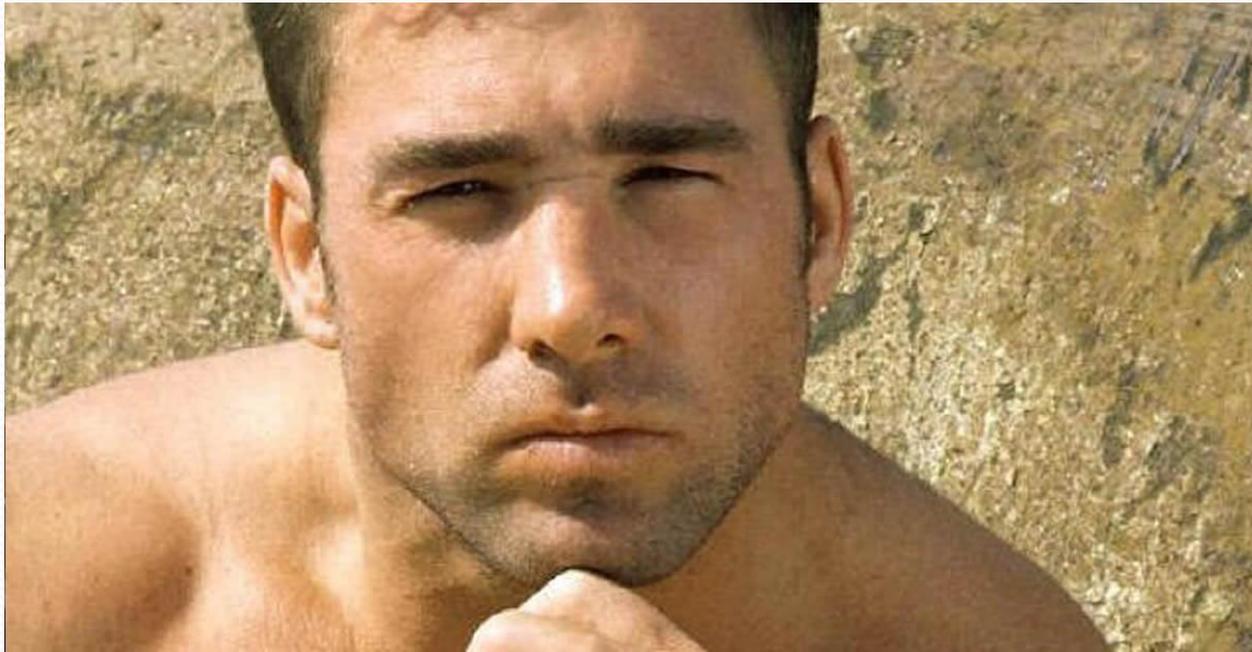
- обобщение задачи
- конкретизация задачи;
- формулирование обратной задачи
- включение в другую структуру
- критика очевидных решений;
- поиск привнесенных условий
- движение от конца к началу
- сближение данных и цели
- перекодирование текста в модель
- использование сходных задач
- рассмотрение с различных сторон
- анализ условий, конфликта
- выдвижение любых идей

Основные условия

- необходимость принятия новых и ответственных решений, определяющих развитие крупных компании или судьбу ее персонала;
- большой объем информации, трудности ее обработки;
- наличие организационной культуры обсуждения ответственных заданий.

Обобщение задачи

При получении задания (задачи) для выполнения желательно мысленно расширить задание на большую территорию, большее количество параметров или людей, большую стоимость и т.д. Часто это обобщение наталкивает исполнителя на совершенно новое решение, более эффективное.



Конкретизация задачи

это дополнение ее новыми сведениями, улучшающими понимание сути задания. Для предыдущего примера такой конкретизацией могло бы быть уточнение причин, по которым имеют место прогулы и опоздания. Возможно, это связано с транспортом или с очень напряженным рабочим днем, когда работники не успевают дома отдохнуть и др. В результате решение может принять совершенно другой вид.

Включение в другую структуру означает переложение выполнения задачи на другие структуры (отделы, цеха, заводоуправление).

Формулирование обратной задачи

заключается в том, что, возможно, она и окажется лучше прямой. Для предыдущего примера обратная задача может иметь следующую формулировку: «Начальнику цеха наружной рекламы. В последнее время участились случаи прогулов и опозданий на работу. Введите по согласованию с работниками гибкий график выхода их на работу». Возможно, такая формулировка обратной задачи принесет компании большую пользу.



Критика очевидных решений заключается в том, что первое решение, которое приходит в голову руководителя, является не самым лучшим. Обычно первое решение не принимается всерьез. Поэтому нереализованное решение начальника цеха наружной рекламы о строгих материальных взысканиях с виновников нарушения дисциплины было бы не самым лучшим.



♣**master**♣, сидящий на ♣**finger**♣ никогда не боится, что ♣**finger**♣ сломается. Потому, что он доверяет не ♣**finger**♣, а собственной ♣**ass**♣
Всегда верь в свои силы!



Поиск привнесенных условий — это выявление и фиксирование явных и неявных условий выполнения задания, чтобы в процессе ПРУР следить за наличием таких условий. Если какое-то условие перестает соблюдаться, то следует пересмотреть процесс ПРУР и перейти к приему «Анализ условий».



Движение от конца к началу предполагает оценку конечного состояния результата выполненного решения. Если предполагаемый результат отрицательный, то нет необходимости выполнять всю цепочку решений. Если предполагаемый результат положительный, то надо активизировать выбранный вариант управленческого решения (УР).





Сближение цели и данных это стремление уменьшить проблему. Учитывая, что проблема вычисляется как разность между величиной цели и соответствующей ей ситуацией, необходимо изменять ситуацию относительно цели. В данном приеме важно иметь сформулированную цель, а ситуация всегда перед глазами.

Перекодирование текста в модель — это попытка использовать аналитические методы. Всякий текст отражает события на некотором ограниченном участке, а аналитическая зависимость показывает перспективу и ретроспективу процесса.



Рассмотрение с различных сторон позволяет учесть интересы и потребности заинтересованных в разрешении задачи лиц. Лучший результат получается не от самого хорошего решения, а от самого *приемлемого* для всех участников процесса ПРУР и его потребителей. Если имеется совпадение, когда лучшее решение поддерживается всеми участниками ПРУР и его потребителями, то это — вершина профессионализма руководителя.





⌘ **Anal** ⌘ **из** условий является

логическим продолжением

приема «Поиск привлеченных

условий» и заключается в том,

что если не все условия

выполняются, то необходимо

найти причины,

проанализировать их и

предложить варианты решений

относительно соблюдения

условий.

⌘ **Anal** ⌘ **из** конфликта относится к

социально-психологической

стороне эвристических методов.

Любое УР принимается в

социальной системе, в которой

основным элементом является

человек. Это и субъект решения

(руководитель), и объект

решения (исполнители), и

потребители решения (персонал

или население). Результаты

реализации любого УР имеют

отрицательные последствия различного

уровня, поэтому конфликты

неизбежны.

Тем не менее их можно предусмотреть и

частично уменьшить. Это важнейший

прием для достижения социально-

психологической согласованности УР.



Выдвижение любых идей состоит в реализации творческой части за счет обдумывания вариантов выполнения задания. Дело в том, что после детального обсуждения и корректировки УР с помощью предыдущих приемов наступает общее облегчение от выполненной работы и раскрепощение. Иногда новые идеи оказываются более перспективными, и тогда процесс ПРУР начинается снова по всем приемам эвристического метода.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ, СЛАВЯНЕ



Конец



Презентация сделана ☿fucking slaves☿
группы 31 ТК: ☿Воуяринова☿ Дмитрия и
Ерофеева ☿Semen☿

