

Солдатова С.Э., Лукьянова Н.Ю., Чеглакова Л.М.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Учебное пособие для обучающихся
по направлению 080200.68 "Менеджмент"

УДК 65.01
ББК 65.05
С60

Рецензент: Ивченко В.В., доктор экономических наук, профессор Балтийского федерального университета им. Иммануила Канта

С60 Солдатова С.Э. Методы исследований в менеджменте. Учебное пособие для обучающихся по направлению 080200.68 "Менеджмент"/ С.Э. Солдатова, Н.Ю. Лукьянова, Л.М. Чеглакова. [Электронный ресурс]. – Электрон. текст. дан. (1 файл 4,1 Мб). – Киров: МЦНИП, 2013. – 342 с. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).– ISBN 978-5-906223-48-7. – Загл. с этикетки диска.

Учебное пособие включает общую ориентационную информацию по количественным и качественным методам, необходимую для специалистов без базового управленческого образования. Специалистам с базовым образованием учебное пособие будет полезно не только расширением и закреплением знаний, но и приложением к актуальным проблемам организации и менеджмента. Особенность его в том, что оно предполагает актуализацию, закрепление и осмысление знаний по предметам, изученным ранее, на других формах и ступенях обучения. Учебное пособие будет иметь практическую ценность для студентов, обучающихся на магистерских программах по направлению «Менеджмент».

ISBN 978-5-906223-48-7

© Солдатова С.Э., Лукьянова Н.Ю., Чеглакова Л.М., 2013
© МЦНИП, 2013

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|-----------|
| Введение | 8 |
| Раздел 1. Теоретико-методологические основы исследований в менеджменте | 10 |
| Введение в раздел..... | 10 |
| 1.1. Цели и задачи проведения исследований в менеджменте | 11 |
| 1.1.1. Роль и назначение исследовательской функции в деятельности менеджера..... | 11 |
| 1.1.2. Основные шаги исследования и ключевые компетенции исследователя..... | 13 |
| 1.1.3. Основные направления исследований в менеджменте | 15 |
| 1.2. Рациональность и неопределенность в менеджменте | 18 |
| 1.2.1. Рациональность: полная и ограниченная..... | 18 |
| 1.2.2. Концепция контура управления: как появляются проблемы в текущей управленческой деятельности..... | 19 |
| 1.3.Общая характеристика метатеории исследовательской деятельности | 21 |
| 1.3.1. Выбор теории познания: альтернативы исследователя..... | 21 |
| 1.3.2. Влияние личностных особенностей и предпочтений менеджера на выбор исследовательского подхода | 23 |
| Практика менеджмента: кейсы для работы с реальными управленческими проблемами | 24 |
| Контрольные вопросы по разделу | 54 |
| Список источников | 56 |

Раздел 2. Качественные методы исследований в менеджменте58

| | |
|--|-----|
| Введение в раздел..... | 58 |
| 2.1. Основы качественных исследований Типы целей и задач, решаемых качественными методами | 61 |
| 2.1.1. Краткая история качественных методов | 61 |
| 2.1.2. Современные оценки роли качественных исследований..... | 64 |
| 2.1.3. Качественные и количественные методы в исследовании социальной реальности: сравнение..... | 69 |
| 2.1.4. Цели и задачи, решаемые качественными методами в исследовании социальной реальности..... | 74 |
| 2.2.Области приложения качественных исследований в организации... 75 | |
| 2.2.1. Применение качественных методов при решении проблем маркетинга..... | 75 |
| 2.2.2. Применение качественных методов при решении проблем в сфере PR (отношений с общественностью)..... | 80 |
| 2.2.3.Применение качественных методов при решении проблем управления человеческими ресурсами..... | 86 |
| 2.2.4. Применение качественных методов в целеполагании и разработке стратегии фирмы..... | 89 |
| 2.3.Формы качественных исследований: наблюдение, групповая дискуссия или фокус группа, индивидуальное углубленное интервью, кейс-стади | 91 |
| 2.3.1. Наблюдение: особенности, сильные стороны и ограничения, область применения | 91 |
| 2.3.2.Групповая дискуссия или фокус группа: особенности, сильные стороны и ограничения, область применения..... | 103 |

| | |
|---|------------|
| 2.3.3. Индивидуальное углубленное интервью: особенности, сильные стороны и ограничения, область применения..... | 113 |
| 2.3.4. Case study: особенности, сильные стороны и ограничения, область применения | 137 |
| 2.3.5. Надежность, валидность данных в качественном исследовании | 161 |
| 2.4. Тренинг навыка разработки программы качественного исследования | 165 |
| 2.5. Овладение качественными методами: результаты самонаблюдения студентов-магистров | 182 |
| Контрольные вопросы и тесты по разделу | 203 |
| Список источников | 209 |
| Раздел 3. Статистические и эконометрические методы исследований в менеджменте | 212 |
| Введение в раздел..... | 212 |
| 3.1. Методы статистического и эконометрического анализа данных | 213 |
| 3.1.1. Методы описательной статистики | 214 |
| 3.1.2 Методы анализа временных рядов | 217 |
| 3.1.3. Методы многомерного статистического анализа данных..... | 222 |
| 3.2. Корреляционно-регрессионное моделирование взаимосвязей в менеджменте | 225 |
| Задания для самостоятельной работы..... | 234 |
| Контрольные вопросы и тесты к разделу..... | 237 |
| Список источников | 241 |
| Раздел 4. Экономико-математические методы исследований в менеджменте | 242 |

| | |
|--|-----|
| Введение в раздел..... | 242 |
| 4.1. Применение графических методов и моделей в исследовании проблемных ситуаций..... | 243 |
| 4.2. Применение методов математического программирования в управленческих исследованиях..... | 248 |
| 4.2.1. Назначение и структура модели математического программирования. Виды моделей..... | 248 |
| 4.2.2. Детерминированные модели линейного программирования: область применения; возможности принятия решений в планировании..... | 250 |
| 4.2.3. Детерминированные модели динамического программирования: область применения, возможности принятия решений в планировании..... | 258 |
| 4.3. Использование математических игр в исследовании альтернатив принятия управленческих решений..... | 265 |
| 4.3.1. Назначение и структура модели парной математической игры..... | 265 |
| 4.3.2. Игры с природой: возможности применения в разработке управленческих решений..... | 269 |
| 4.3.3. Кооперативные игры..... | 276 |
| 4.4. Методы и модели исследования операций для условий неопределенности..... | 281 |
| 4.4.1. Исследование операций: определение, роль в принятии управленческих решений..... | 281 |
| 4.4.2. Методы и модели теории управления запасами. Определение оптимальной стратегии управления запасами..... | 282 |
| 4.4.3. Методы и модели теории систем массового обслуживания (СМО). Определение параметров функционирования СМО..... | 286 |

| | |
|---|------------|
| Задания для самостоятельной работы..... | 291 |
| Контрольные вопросы и тесты по разделу | 294 |
| Список источников | 297 |
| Заключение | 299 |
| Приложения | 301 |
| Лабораторный практикум к разделу "Статистические и эконометрические методы исследований в менеджменте" | 301 |
| Лабораторная работа "Моделирование зависимости результатов хозяйственной деятельности предприятия от экономически значимых факторов методом корреляционно-регрессионного анализа" | 301 |
| Лабораторный практикум к разделу "Экономико-математические методы исследований в менеджменте" | 323 |
| Лабораторная работа "Разработка оптимальной производственной программы компании" | 323 |
| Лабораторная работа "Оптимизация функционирования системы массового обслуживания" | 330 |

Специфика современного общества состоит в переходности как особом состоянии, которое для России предстает одновременно в двух ипостасях: теоретических дилемм и актуальных социальных задач, решаемых во всех областях жизни. Смена научных парадигм, принцип методологического плюрализма (интегрирующий разные методологии), а также многообразие социальных запросов позволяют получить междисциплинарные, часто неординарные, неожиданно важные для общества сведения и подходы. К относительно новым подходам относятся исследования с использованием комплексной методологии. Качественные методы играют в ней не только все более заметную, но часто и ведущую роль.

Авторы пособия надеются, что курс будет иметь практическую ценность для студентов, обучающихся на магистерских программах по направлению «Менеджмент». Особенность его в том, что он предполагает актуализацию, закрепление и осмысление знаний по предметам, изученным ранее, на других формах и ступенях обучения. Кроме того, магистры на этом уровне профессионального обучения уже имеют представления об эмпирических исследованиях в менеджменте и в определенной мере освоили их приёмы.

Известно, что профессиональный слой менеджеров представлен специалистами – выходцами из разных профессий, в том числе экономистами, менеджерами, юристами, психологами и социологами. Состав магистерской группы бывает неоднороден: включает выпускников разных специальностей, имеющих разный уровень базовой подготовки в методах исследования менеджмента. Поэтому курс включает общую ориентационную информацию по количественным и качественным методам, необходимую для специалистов без базового управленческого образования. Специалистам с базовым образованием содержание курса будет полезно не только расширением и закреплением знаний, но и приложением к актуальным проблемам организации и менеджмента.

Структура курса имеет два уровня построения. На первом уровне материал организован в тематические разделы. Первый раздел является вводным, в нем раскрываются цели и задачи курса, общие вопросы исследовательской деятельности в менеджменте. Второй раздел посвящен качественным методам исследований. В третьем и четвертом разделах раскрыта проблематика количественных методов – статистических и экономико-математических.

Внутри разделов содержание организовано по принципу «от общего к частному»: начиная от целей и задач исследований, проводимых с опорой на соответствующие методы, и заканчивая описанием сущностных принципов, особенностей процедур и последовательности действий при их применении.

Активность студентов предполагает сочетание индивидуального выполнения заданий, аудиторной и самостоятельной работы. Глубина усвоения материала зависит от индивидуальной активности и степени проработки рекомендованных заданий, поэтому прогресс в знаниях и навыках зависит от индивидуальной ответственности магистранта.

Формирование исследовательских компетенций имеет ряд важных особенностей. Навыки использования тех или иных методов включают такой компонент, как «искусство исследователя», объединяющего личностные качества (креативность, воображение) с приемами, техниками. Эта составляющая исследовательских компетенций трудно формируется в аудиторных условиях или дистанционно. Для ее рождения нужны реальные условия. Поэтому в курсе используются такие формы и методы обучения, которые развивают креативность, воображение, способность к анализу и обобщению: кейсы, лабораторные работы, примеры с описанием опыта практических исследований, лучшие практики.

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

ВВЕДЕНИЕ В РАЗДЕЛ

Менеджмент есть рациональная по своим сущностным основаниям деятельность по управлению организацией. Любое рекомендуемое менеджером направление действий должно быть аргументированно обосновано, для чего требуется отбор информации, удовлетворяющей критериям затрат на ее получение, расхода времени и достоверности.

Источники данных для получения полезной менеджеру информации достаточно разнообразны. Среди таковых можно указать: 1) общедоступные источники – библиотеки, публикации, базы данных, сайты организаций и прочие интернет-источники; 2) внутреннюю документацию и статистику фирмы; 3) опросы; 4) качественные исследования – интервью, наблюдения, фокусированные групповые интервью и групповые дискуссии. Помня о сложной природе организации как объекта управления, можно предположить, что в ходе исследования менеджер будет опираться на разные подходы и использовать разные источники. Согласованность данных, поступивших из разных источников, будет служить дополнительным подтверждением их надежности.

В аргументации важную роль играют логика и критическое мышление. Однако не менее существенным значением обладает и теоретико-познавательная установка исследователя, о которой в повседневной практике менеджер, скорее всего, не задумывается. Однако она влияет на выбор источника данных и методов исследования, на отбор данных, заслуживающих доверия, а также на интерпретацию этих данных и формулировку конечных выводов.

Очень важным для менеджера является понимание источников и природы проблем, возникающих в процессе управления организацией. Умение добиваться поставленных целей и реализации принятых решений в

условиях неопределенности, которая господствует во внешней и существенно проявляется во внутренней среде организации, есть базовая основа профессионализма в управлении.

В первом разделе пособия авторы попытаются познакомить магистрантов с сутью исследовательского подхода к решению проблем управления организацией и теоретическими основами проведения исследований. В конце раздела представлены кейсы, содержание которых опирается на опыт реальной исследовательской деятельности в практике менеджеров.

1.1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

1.1.1. РОЛЬ И НАЗНАЧЕНИЕ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ФУНКЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Профессиональная деятельность в менеджменте опирается на знания. Природа знания разнообразна. Существует явное знание, которое можно объяснить вербально, и неявное знание, содержание которого трудно передать на словах. Последний вид знания может проявляться как интуиция, эмоции.

Систематизированные знания образуют теории. На базе накопленного опыта и неявного знания практик вполне может сформировать свою собственную личную неформальную теорию. Неформальная теория отличается от формальной теории тем, что последняя проверена и дает разумное объяснение явлений.

Рассмотрим основные виды знаний. В менеджменте, как и в любой другой сфере деятельности, выделяются фактическое, концептуальное, процедурное и метакогнитивное знания [10]. Фактическое знание содержит базовые элементы деятельности - термины, конкретные детали. Концептуальное знание образует систему, которая показывает отношения между основными элементами, их совместное функционирование. Оно

образовано классификациями и категориями, теориями и моделями. Процедурное знание – это знание о технике и методах деятельности. Оно состоит из знания навыков и процессов выполнения действий. Метакогнитивное знание это не только теория познания, но и знание собственной познавательной способности. Оно включает знание когнитивных задач и знание самого себя как субъекта познания. Очевидно, что менеджеру необходимы все виды знаний, но чем выше занимаемая им властная и профессиональная позиция, тем актуальнее для него становятся концептуальные и метакогнитивные знания, поскольку они являются базой формирования и развития стратегических компетенций.

Исследовательские функции менеджера должны быть нацелены как на формирование зрелых обоснованных личных теорий, так и на развитие способностей к более аргументированному выбору формальных теорий для объяснения причин проблем, возникающих в управлении и поиска путей их решения.

Менеджер как профессионал в области управления организациями особо нуждается в качественных неформальных теориях. Как доказали специалисты в области социологии организаций, существуют два способа познания социальных явлений - доказательный и опытный [7]. Первый исходит из эмпирических исследований, основанных на научных методах, второй появляется как продукт рефлексии. Организации и практика управления ими возникли задолго до того, как их стали исследовать. Когда деятельность предшествует знанию, опыт богаче формальной теории, а искусство, интуиция нередко точнее расчетов, становится оправданным использование неформальных теорий, возникающих с помощью рефлексии.

Однако не следует забывать и о роли формальных теорий в практике менеджера. Количество альтернатив в сфере научного знания непрерывно возрастает, и это предъявляет высокие требования к обоснованности их выбора.

1.1.2. ОСНОВНЫЕ ШАГИ ИССЛЕДОВАНИЯ И КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ИССЛЕДОВАТЕЛЯ

Менеджер проводит исследование по собственной инициативе или по заданию вышестоящего руководителя. Приступая к инициативному исследованию, менеджеру следует убедиться, что ему ясны цель и задачи исследования. Если исследование проводится по распоряжению вышестоящего руководителя, то необходимо получить техническое задание.

Как правило, само исследование начинается с изучения уже имеющейся информации, относящейся к объекту и предмету исследования – вторичных данных. На первой стадии следует составить обзор литературы по изучаемому вопросу, а также обратиться к прочим источникам вторичных данных, среди которых все более заметную роль стали играть разнообразные базы данных и интернет-ресурсы.

Часто выясняется, что уже имеющейся информации недостаточно для полного и убедительного изучения интересующего предмета. В таком случае следует продумать методы сбора первичных данных. О качественных и количественных методах исследования более подробно речь пойдет в последующих разделах. В данном разделе следует обратить Ваше внимание на то, что выбор метода должен соответствовать характеру требуемых данных и реальным условиям проведения исследования.

Следующий шаг исследования – анализ и интерпретация данных. Анализ и интерпретация становятся базой для получения выводов и формулировки управленческих рекомендаций на финальном этапе исследования.

Основные этапы исследования необходимо письменно задокументировать в виде исследовательского отчета. В том случае, когда исследование осуществляется по распоряжению вышестоящего руководителя, следует особенно тщательно относиться к соблюдению основных требований составления исследовательского отчета. В отчете должны присутствовать:

1. Титульная страница с указанием автора и даты.
2. Страница с оглавлением.
3. Введение с указанием целей и задач или с характеристикой технического задания.
4. Обзор литературы.
5. Характеристика методов сбора данных.
6. Анализ данных.
7. Выводы и управленческие рекомендации.
8. Критическая оценка с характеристикой ограниченности использованных методов исследования.
9. Список источников.
10. Приложения.

Логика играет исключительно важную роль на всех этапах исследования, но она приобретает все более весомое значение по мере приближения к его финальным этапам. Логикой называют свод правил, которые необходимы для соотнесения одного утверждения с другим. Логику используют для построения доказательств.

Выделяют два вида доказательств – индукцию и дедукцию. Дедуктивный подход (от общего – к частному) используется для обоснования того, что в данном конкретном случае собранные факты объясняются некоторой уже имеющейся и известной теорией. Индуктивный подход (от частного – к общему) используется тогда, когда на основе частного случая или ряда фактов делают общий вывод или получают теорию. Умозаключение, основанное на индукции, тем более обоснованно, чем больше фактическая база. Но следует иметь в виду, что для оценки обоснованности вывода нужно учитывать не только количество фактов, но и их качество и релевантность.

Когда обдумываются или формулируются суждения, необходимо особое внимание обращать на следующие вопросы. Истинны ли посылки суждений? Если посылками являются факты, то насколько они достоверны? Собирались ли эти факты систематически? Насколько эти факты полны? Правильно ли эти факты проинтерпретированы? Можно ли сделать на основе исходных посылок другие выводы?

Очень важным навыком ведения исследовательской деятельности в менеджменте является критическое мышление. Критическое мышление основано на постановке вопросов и здоровом скептицизме. Роль критического мышления вообще чрезвычайно важна в социальных исследованиях. К социальному знанию термин "объективное" можно применять очень условно. Любой "факт" социальной жизни, как правило, представляет собой чью-то интерпретацию. Факты социальной жизни всегда представляют собой чью-то точку зрения, основанную на интересах, контексте, предположениях.

Критические вопросы особенно уместны в тех случаях, когда в основу доказательства положен традиционный или стереотипный подход, когда доказательство базируется на "авторитетной" точке зрения. Весьма уместна в исследовании постановка следующих критических вопросов: "Почему доминирует эта точка зрения?", "Есть ли другие точки зрения?", "Ошибочны ли другие точки зрения?", "Почему поставили именно эту проблему?", "Какие факторы поддерживают или подавляют определенную информацию?"

1.1.3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Исследовательская деятельность в менеджменте преследует две основные цели: 1) более глубоко понять организацию как объект управления и определить возможные стратегические альтернативы ее развития; 2) решить проблемы организации.

Организации относятся к числу сверхсложных систем: они состоят из элементов и подсистем разной природы (технические, правовые, психологические, социокультурные), они многофункциональны (производят продукцию, услуги, формируют человека и среду). Системный подход позволяет рассматривать организацию как целое, поскольку основной его принцип - это принцип интеграции. От него происходит цепь производных принципов, главные из которых – целостность объекта и комплексность его анализа.

Организации - динамичные объекты, неотъемлемым свойством которых является развитие. Для анализа таких объектов применяется диалектический метод. Системный подход на диалектической основе состоит в рассмотрении объекта в напряженном равновесии, т. е. через выделение в нем существенных противоречий как основы его развития. Противоречия неизбежны и естественны для сложных, многомерных систем. Рассмотрим базовые противоречия организаций:

- противоречие между личными и безличными факторами организаций;
- противоречие между индивидуальным и общим в организациях;
- противоречие между планомерным и спонтанным в строении и развитии организаций;
- департаментализация.

Противоречие между личными и безличными факторами организаций возникает оттого, что организация не может рассматриваться только как коллектив - совокупность индивидов и малых групп. Наряду с межличностными, групповыми отношениями в ней существует и административная (формальная) структура обезличенных связей и норм. Разделение это происходит на всех уровнях - на уровне индивида (личность и должность), отношений в коллективе (руководство и лидерство), групп (коллектив и подразделение), организации как целого (коллектив – организация).

Противоречие между индивидуальным и общим означает, что при создании организации возникает необходимость объединить интересы всех ее членов вокруг целей организации. Индивиды приходят в организацию со своими интересами. Степень совпадения-расхождения их с должностными функциями, целями подразделения и всей организации во многом определяет эффективность предприятия и учреждения.

В организации только часть процессов, элементов, связей можно проектировать и планировать. Организация как коллектив иногда вырабатывает такие собственные нормы, которые противодействуют и блокируют управленческие стандарты. Естественные механизмы общения

между людьми строят собственную иерархию (шкала престижа, лидерство), коллективные нормы и т. д. Поэтому в продуктах деятельности любой организации запланированное присутствует лишь в какой-то мере. Формальная структура вынуждена сосуществовать с неформальной.

Департаментализация означает неизбежность "рассечения" организации на подразделения. Это делается через разложение общеорганизационной цели на более частные, для которых и создаются департаменты, отделы, цехи, специализированные службы, лаборатории и т. д. Каждое подразделение получает собственную цель и существует ради нее. В глазах его работников эта цель выглядит важнее других. Складывается "подразделенческая психология", преувеличивающая роль и нужды конкретной группы работников. Следствием ее являются дезинтеграционные тенденции, обостряющиеся по мере роста организации.

Динамический импульс организация выражает в своих целях. Существуют разные уровни целеобразования в организациях [7].

Таблица 1.1. Целеобразование в организациях

| Критерии сравнения | "Естественные" цели | Цели-направления | Цели-устремления |
|----------------------------------|---|---|--|
| Тип целеобразования | "выживание", сохранение целостности, равновесия, прибыльность | Ориентация на стабильные цели (тип клиентов, услуг или продуктов) | Генерация новых целей, изменение условий |
| Ключевые управленческие ценности | самосохранение | Выбор из текущего | Изменение среды |
| Стили управления | Пассивный: равновесие, функционирование | Реактивный: адаптация к среде | Проактивный: формирование среды (например, спроса) |
| Базовый инструмент управления | контроль | план | Формирование образа будущего |

Для обеспечения мотивирующей силы целям нужна сложность и достижимость. Для определения таких целей в менеджменте следует применять вдумчивый исследовательский подход.

Решение проблем является неотъемлемой составной частью профессиональной деятельности менеджера. Исследователи организаций выделили три группы проблем: а) сущностные – они связаны с базовыми противоречиями организаций и принципиально неустранимы; б) социокультурные; в) ситуативные [7]. Для идентификации проблемы, определения ее типа, причины возникновения и способа разрешения также часто (хотя и далеко не всегда) необходимо проведение исследований.

1.2. РАЦИОНАЛЬНОСТЬ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

1.2.1. РАЦИОНАЛЬНОСТЬ: ПОЛНАЯ И ОГРАНИЧЕННАЯ

Рациональность – свойство конструктивно-преобразующей деятельности, разновидностью которой является менеджмент. Человеческая рациональность предполагает осознанный выбор цели и определение средств ее достижения. В различных теоретических концепциях существуют понятия полной и ограниченной рациональности. Полная рациональность означает, что действующий субъект точно знает свою цель и владеет всей информацией о способах ее достижения (альтернативах, возможностях использования ресурсов). Владение полной (совершенной) информацией означает также, что действующий субъект в состоянии сравнить все доступные альтернативы и выбрать оптимальную.

На предпосылку полной рациональности опирается теория оптимальных решений в математике, а также неоклассическая экономическая теория. Примеры моделей, демонстрирующих решения и действия, основанные на полной рациональности, известны Вам из курса микроэкономики. Максимизация полезности потребителем, максимизация прибыли фирмой являются образцами такого подхода.

В реальности люди обладают ограниченной рациональностью, которая обусловлена неполнотой информации и ограниченными способностями и

возможностями ее переработки. В этой связи Герберт Саймон предложил, как Вам известно, отказаться от использования понятия «оптимальное решение» в экономике и менеджменте и руководствоваться критерием удовлетворительности при оценке принимаемых решений. Тем не менее, полностью отвергать использование концепции полной рациональности в управлении не следует. Мы вернемся к ней в разделе 4, где покажем возможности выработки оптимальных решений в управлении. Разумеется, такие возможности крайне ограничены, и использовать их можно при строго определенных предпосылках.

Природа ограниченной рациональности объясняется не только неполнотой информации, но также неопределенностью, царящей в окружающем нас мире. Неопределенность влияет на ход реализации целей и планов, на осуществление принятых решений. Под влиянием неопределенности появляются проблемы, поскольку реальное положение дел начинает отличаться от задуманного.

1.2.2. КОНЦЕПЦИЯ КОНТУРА УПРАВЛЕНИЯ: КАК ПОЯВЛЯЮТСЯ ПРОБЛЕМЫ В ТЕКУЩЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Концепция контура управления была разработана в оперативном менеджменте как инструмент управления деятельностью [11]. Ее содержание объясняет схема на рисунке 1.1. Контур управления поможет лучше понять, как, где и почему появляются проблемы в практике большинства менеджеров.

Первый и второй этапы контура охватывают планирование деятельности, а третий и четвертый – контроль реализации плана. Планом можно назвать упорядоченную совокупность задач, которые необходимо решить, чтобы достичь цели. Менеджеры отслеживают решение запланированных задач с помощью процедур и операций мониторинга. Мониторинг включает как регистрацию реальных событий, так и их сравнение с запланированными (идеальными).

Учебное издание

С.Э. Солдатова, Н.Ю. Лукьянова, Л.М. Чеглакова

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Учебное пособие для обучающихся по направлению 080200.68
"Менеджмент"

Подписано в печать 18.09.2013.
Усл. печ.л. 21,4. Заказ 027-УП.
Киров, МЦНИП
<http://mcnip.ru>
e-mail: izdatel@mcnip.ru