



КУРСОВА РАБОТА

ПО

ЕВРИСТИЧНИ МЕТОДИ И УПРАВЛЕНСКИ РЕШЕНИЯ

Изготвил:

Проверил:

София, 2017

1. Информация за Siemens

Siemens AG е световна компания за електрониката. Наскоро Siemens беше разделена на три основни поделения - индустрия, енергетика и здравеопазване. Компанията има 400 000 служители в световен мащаб. Централата се намира в Мюнхен, Германия. Примери за предлагани продукти са влакове, трансформатори и рентгенови машини.

2. Структура на вземане на решение от гледна точка на управлението на човешките ресурси.

В изграждането на стратегическите решения мениджмънтът на Siemens винаги се опитва да получи възможно най-добрия поглед за ситуацията. Този поглед може да се състои от информация получена от хора в организацията или от хора със специални умения в тази област. Провеждат се дискусии с мениджъри от по-висше ниво, като се прави анализ на алтернативни варианти като се оценява дългосрочния ефект от това.. Що се отнася до краткосрочно ориентираните решения мениджърът обикновено използва своята интуиция и не се прилага някакъв конкретен процес на вземане на решения. Решенията се вземат по различен начин, в зависимост от контекста.

Опитът оказва известно въздействие върху вземането на решения. По-опитният мениджър не трябва да използва матрицата за решения по същия начин като относително новия мениджър, който трябва да базира своите решения на много повече външна информация. Конкретния мениджър е с над 20 годишен опит и много от неговите решения се основават на интуиция. Когато този мениджър има определена визия, която го кара да се чувства добре, или организация или фирмата като цяло, той обикновено работи в нейната посока.

В Siemens организацията е доста сложна и решенията влизат в различни взаимодействия. Когато противоположните цели възникнат в резултат на взаимодействие, мениджърът ги обработва по различни начини. Ако персоналът е този, който има друга визия, мениджърът ще се опита да го убеди, че този определен начин е правилния. От друга страна е налице конфликт, когато друг по-висш мениджър не споделят една и съща визия с него. В такъв случай всички мениджъри се събират и протича дискусия с оглед намиране на консенсус. В компанията няма значение от което ниво на организацията идва решението. А по-важен е резултатът на решението. Например, когато висшето ниво решава да се намали персонала, това решение може да засегне персонала от по-ниските нива. Това не означава, че техните емоции,

притеснения и страх са по-малко важни, отколкото тези на хората на по-горните етажи. Тогава мениджърите се опитват да вземат решение, което може да бъде прието от всички. Емоциите не са нещо, на което мениджърите да основава решенията си; Това би било погрешно. Решенията често се основават на опит и усещане. Що се отнася до факта за вземане на решения за тестване на нещо в компанията, то понякога подобен подход се използва за тестване на реакциите. Това обаче се прави само в рамките на мениджмънта и с познати хора. Когато става въпрос за важни въпроси, мениджърът не прилага този подход.

Когато става въпрос за култура, мениджмънтът няма проблеми в работата с бизнесмени от други страни. Тогава мениджъра се подготвя добре подготвен за характеристиките на другата култура. След това мениджърът дава пример за това, че светът обикновено описва германецът като човек, който винаги е точен и разказва история, която трябва да бъде изяснена.

В Siemens мениджмънтът работи с повече фокус върху организацията отколкото инструкции и процесни правила, докато например в Чешката република мениджмънтът се фокусира повече върху личните отношения между служителите. Например, когато се изисква от работник в Чешкия клон да представи доклад с резултати на следващия ден, не е сигурно сто процента, че докладът ще бъде на бюрото навреме. Ако обаче мениджърът заяви, че това е много важно за него (в личностен аспект), това със сигурност ще бъде свършено на следващия ден. Това фокусирано отношение не е много често срещано в Германия. Мениджърът получава културно обучение чрез разговори с колеги, работещи в Чехия в продължение на три години. Освен това той е посетил културен семинар в Чехия. Ако Siemens изпрати мениджър, например в Китай или Съединените щати, то акцент ще се постави върху езиковите умения, така че мениджърът да получи умения, с които да бъде разбран и да разбира какво казват колегите. Обучението по отношение на начина, по който се извършва бизнес в други страни е нещо, на което Siemens поставя твърде малко внимание. В Германия, след подписването на бизнес договор, двете страни обикновено отиват на обяд или вечеря, докато в други култури процедурата може да бъде точно обратната. При вземането на решения, мениджърът винаги има определена набелязана цел. Така че, когато работи в друга културна среда или се занимава с други култури, мениджърът трябва да е наясно с факта, че може би ще са необходими други начини за постигане на целите. Тези начини могат да бъдат различни от тези, които се използват обикновено.