

5. Принцип организационной значимости. Он заключается в наличии организационного потенциала в решении, организующей силы. Решение, по сути своей, это действие, которое возможно осуществить без организации, т.е. необходимо порядка, согласования, распределения усилий, ответственности и пр.

6. Принцип технологической рациональности. Разработка решений — это всегда некоторая схема действий персонала управления, это технология «изготовления» решения в виде комплекса действий управляемой системы. Эта технология должна быть рациональной, т.е. строиться по критериям экономии времени, людских и материальных ресурсов, допустимой простоты, необходимой логистики. Если учитывать, что разработка управленческих решений — это в значительной мере интеллектуальная работа, то станет ясно, что построение ее технологического алгоритма — непростое дело.

7. Принцип методологии разработки решения заключается в выборе и реализации соответствующего подхода к анализу и оценке ситуаций, исследованию и проектированию вариантов, структурированию информации. Они могут быть разными: научный, прагматический, эмпирический, с позиций математического моделирования или организационного поведения. Можно сделать разветвленную классификацию подходов к разработке управленческих решений. В реальности методология складывается из их комбинации, в которой всегда существуют определенные приоритеты.

1.5. Условия и факторы качества управленческих решений

Принятие решений характерно для любых видов деятельности, и от него зависит эффект работы как отдельного человека, так и группы людей. Поэтому управленческое решение следует рассматривать как основной фактор эффективной деятельности организации. Таким образом, эффективность деятельности зависит прежде всего от менеджмента в организации, от качества принимаемых менеджерами решений.

Качество управленческого решения определяется совокупностью свойств, которыми обладает управленческое решение, отвечающих в той или иной мере потребностям успешного разрешения проблем, например, своевременность, адресность, конкретность.

Прежде всего, эффективность управленческого решения определяется качеством различных видов информации – экономической, организационной, финансовой и других. Качество информации зависит от ее объема и достоверности, которые, в свою очередь, определяются затратами на получение, обработку и хранение информации. В своей деятельности менеджеры используют следующие виды информации: постоянную и переменную; нормативную, аналитическую и статистическую; текстовую и графическую; первичную и вторичную; директивную, распорядительную, отчетную и др.

Ценность информации зависит от постановки задачи для принятия управленческого решения: чем конкретнее сформулирована проблема, тем более конкретная информация необходима.

Чтобы сформулировать правильное решение проблемы, менеджер не должен стремиться к немедленному ее решению, часто это просто невозможно, а должен изучить причины возникновения проблемы на основе имеющейся внутренней и внешней информации.

На качество управленческого решения влияет время, необходимое для принятия и осуществления решения. Говорят, что «решение нужно принимать быстро, но не опережать время». Время, необходимое для принятия решения, зависит от целей организации, ее концепции управления, квалификации менеджера, методики принятия решений и наличия системы принятия решений. Время на осуществление решения зависит от средств и ресурсов самой организации, системы мотивации, социально-психологического климата.

В процессе выработки решения необходимо учитывать, что единство цели и средств ее достижения являются необходимым условием управленческого решения, объективной предпосылкой его выполнения.

Принятию управленческого решения предшествует возникновение проблемной ситуации, при которой, по мнению управляющего, расхождение между желаемым и действительным положением дел может быть преодолено принятием и реализацией удачного управленческого решения. Причем общая закономерность такова, что чем раньше предугадано и распознано возникновение проблемной ситуации, тем меньше управленческих усилий потребуется для ее разрешения. И, наоборот, даже самая несложная проблемная ситуация не может быть успешно разрешена, если время непоправимо упущено.

На стадии принятия управленческого решения осуществляется оценка альтернативных решений и действий, проводимых на основе многовариантных расчетов, проводится отбор критериев выбора оптимального решения, выбор и принятие наилучшего решения. При этом выработка решения должна базироваться на определенных требованиях.

Первым и наиболее важным требованием к управленческому решению является его *научная обоснованность*. Это применение системного анализа в процессе разработки решения, учет всех внутренних и внешних факторов на основе достоверной информации.

Второе требование заключается в том, что в решении необходимо *выделять основное звено*, чтобы решение было непротиворечивым и исходило из общих, принципиальных позиций, оно должно быть *своевременным*, и что не менее важно, *лаконичным, конкретным и адресным*. Наконец, решение должно иметь свою направленность и соответствующую полномочность. Оно должно приниматься органами или лицом, имеющими на это право, а направленность характеризует широту охвата структуры элементов системы, а также длительность действия

Наконец, качество самого решения зависит от предшествующего опыта, т. е. от наличия обратной связи.

По обоснованности решения базируются на количественных и качественных факторах. Количественная обоснованность решения обеспечивается прежде всего аналитическими методами и балансовыми расчетами, позволяющими согласовать потребности, затраты и ресурсы. Различают две крайности: излишний оптимизм и чрезмерная осторожность.

Другая характеристика качества управленческого решения - это его действенность. Оно должно включать в себя систему организационных мероприятий и стимулов, направленных на его исполнение. Уровень действенности решений зависит, с одной стороны, от степени его обоснованности, а с другой стороны, от эффективности того морального и материального вознаграждения, которое последует от внедрения намеченного новшества в практику работы фирмы.

Таким образом, основными факторами, оказывающими влияние на качество управленческого решения, являются:

- информация;
- время, необходимое для разработки и осуществления решения;
- применение современных научных подходов к менеджменту (системный, ситуационный, комплексный, процессный, динамический подходы);
- применение методов моделирования (логические, математические, физические модели);
- системы поддержки принятия решений;
- мотивация качественного решения.