**ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ « МЕНЕДЖМЕНТ» ДЛЯ ЭБ 80 от 16 .06.2020**

**Практическая работа: Оценка эффективности принимаемых решений с использованием методов управления**

Оценка эффективности управленческих решений на стадии разработки и принятия осуществляется с использованием количественных и качественных показателей, норм и стандартов.

К качественным показателям эффективности разработки управленческих решений могут быть отнесены:

* степень научной обоснованности решений, многовариантность расчетов, применение технических средств в процессе разработки;
* своевременность представления проекта решения;
* ориентация на изучение и использование прогрессивного отечественного и зарубежного опыта.

Количественная оценка эффективности управленческих решений на стадии разработки и принятия во многом затруднена из-за специфических особенностей труда управленческого персонала, которые заключаются в следующем:

* управленческий труд, включая разработку и принятие решений, преимущественно творческий, трудно поддается нормированию и учету;
* результаты реализации решений проявляются опосредованно через деятельность коллектива предприятия в целом, в котором сложно выделить долю затрат труда управленческого. В итоге отождествляются результаты труда разработчиков решений и исполнителей, на которых направлено управленческое воздействие;
* реализация решения сопряжена с определенными социально-психологическими результатами, количественное выражение которых еще более затруднительно, чем экономических;
* затрудняет оценку эффективности решений и временной фактор, поскольку их реализация может быть как оперативной (сиюминутной), так и развернутой во времени (в течение дней, недель, месяцев и даже лет);
* затруднено и количественное выражение характеристик качества самих решений как основной предпосылки их эффективности, а также действий и взаимодействия отдельных работников.

Поэтому на стадии разработки и принятия управленческого решения можно дать только ориентировочную оценку его эффективности.

При оценке эффективности управленческих решений необходимо обеспечить синтез экономических и социальных аспектов управления. В соответствии с этим должна разрабатываться и система критериев оценки эффективности.

В качестве критериев эффективности могут быть использованы такие показатели, как прирост прибыли, объемов производства и реализации продукции, изменение сроков окупаемости капиталовложений, повышение оборачиваемости оборотных средств, прирост экономической рентабельности, сокращение затрат на содержание управленческого аппарата.

В конечном итоге, почти все они приводят к увеличению прибыли предприятия. Количественные изменения, полученные в результате реализации управленческого решения, называют экономическим эффектом.

В качестве базы при определении экономического эффекта принимаются запланированные значения показателей финансово-хозяйственной деятельности на действующем предприятии или аналогичных предприятий для вновь создаваемых фирм.

Всеми признается, что процесс оценки эффективности управленческих решений не является самоцелью, а выступает в качестве рычага для использования резервов повышения эффективности общественного производства. Оценка эффективности управленческого решения выступает мерой целесообразности изменений в системе управления предприятием, фирмой и, в конечном счете, должны определять характер и содержание конкретных изменений в деятельности предприятия, организации.

Экономическая оценка эффективности управленческого решения не может рассматриваться в отрыве от оценки эффективности производства. Но прямое использование оценки эффективности производства может оказаться нечувствительным к изменениям в управлении. Поэтому необходимо искать более конкретные, узкие показатели эффективности самого управления. Лебедев О.Т. Основы менеджмента. Санкт-Петербург ИД «МиМ», 1997

*Принципы оценки эффективности разработки управленческого решения.*

**Целесообразно** выделить некоторые принципы оценки управленческих решений. К ним относятся:

* 1) комплексность оценки эффективности управленческих решений;
* 2) объективность оценки управленческих решений;
* 3) обязательность оценки эффективности управленческих решений;
* 4) соответствие метода оценки характеру объекта управления;
* 5) сопоставимость показателей оценки различных управленческих решений;
* 6) учет индивидуальных особенностей предприятия, управленческой ситуации при построении модели оценки эффективности управленческого решения.

Анализ проблемы оценки экономической эффективности управленческих решений позволяет выделить следующие элементы содержания оценок эффективности:

* 1) критерии (как меры целей) экономической оценки эффективности;
* 2) эффекты как описания последствий, полученных в результате реализации управленческих решений.

*Методы оценки эффективности.*

**В** зависимости от характера, содержания и меры выражения изменений в деятельности предприятия подбирается тот или иной метод оценки эффективности управленческого решения.

С точки зрения роли методов в процессе оценки они подразделяются на:

* · методы учета связи социальных и политических факторов с оценкой экономической эффективности;
* · методы выбора критериев оценки эффективности управленческих решений;
* · методы выбора эффектов реализации управленческих решений;
* · методы определения значений критериев;
* · методы расчета эффектов.
* · По характеру выполняемых работ методы оценки можно разделить на:
* · методы выбора и идентификации в процессе выработки оценки эффективности;
* · методы расчета в процессе выполнения оценки;
* · методы описаний в процессе оценки.

С точки зрения роли человека в процессе оценки методы подразделяются на формальные и неформальные.

По точности достигаемых в процессе оценки результатов различают точные и приближенные методы.

С точки зрения затрат выделяют методы требующие значительных затрат времени специалистов, сложной вычислительной техники и финансовых ресурсов. И методы, не требующие значительных затрат.

По возможности реализации методы можно разделить на сложные и простые.

Многообразие методов требует включения в группу оценки различных специалистов и согласования методов, применяемых на различных этапах оценки.