

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ

Ситникова Надежда,

ООО «БИТ Интеллектуальные Технологии», Санкт-Петербург

Мы живем в век информации и не всегда осознаем тот её поток, который обрушивается на нас ежедневно. Часть получаемой нами информации в личных и профессиональных целях является, по своей сути, бесполезной. Оценить полезность информации с целью повышения эффективности деятельности предприятия можно различными способами. Один из них — оценка с помощью критерия затраты/выгоды.

Оценивать полезность любой информации, в том числе, и управленческой информации, принято по ее качественным характеристикам. Среди них: понятность, уместность, своевременность, сопоставимость, объективность, полнота, надежность. Ещё Лев

Толстой отмечал: «Ошибочно думать, что многознание есть достоинство. Важно не количество, а качество знания». Но на практике нередки ситуации, когда качество информации «влетает в копеечку». И управленческому персоналу необходимо понимать, ког-

да стоит потратить эту «копеечку», а когда — сберечь. Для того чтобы определить, какие средства необходимо потратить, чтобы управленческая информация была качественной, и применяется критерий затраты/выгоды.

Использование критерия затраты/выгоды для оценки полезности управленческой информации берет свое начало в анализе затраты/выгоды.

Зачастую для принятия управленческого решения необходимо найти компромисс между чрезмерным числом деталей, мешающих восприятию целостности картины, и недостаточной для конкретной цели детализацией. Один из способов достижения этого компромисса — обращение к критерию затраты/выгоды.

Суть критерия затраты/выгоды сводится к тому, что информация является ресурсом и, подобно всем ресурсам,

имеет стоимость, которая может быть либо явной, либо скрытой (рис 1).

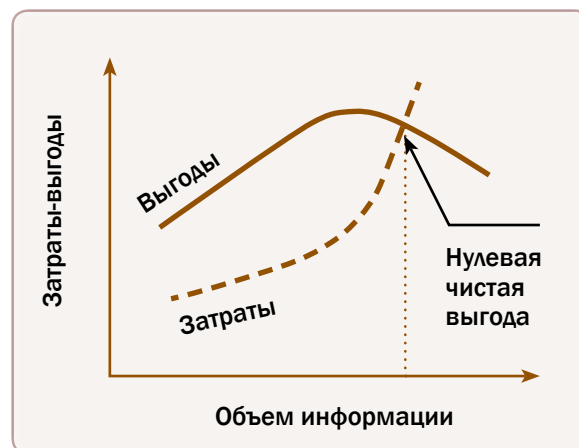


Рис. 1. Затраты и выгоды получения информации
Источник: Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. – 2002. – 50 с.

Большой объем информации может приводить к возникновению информационных перегрузок, влекущих за собой стрессы, кризисные ситуации, конфликты. С информационными перегрузками сталкиваются все менеджеры. Это обусловлено усложняющейся внешней средой, в которой действует организация, поэтому избежать подобных проблем невозможно. Помимо этого появление информационных перегрузок связано с возрастающей доступностью информации. Случается, что использование информационного обеспечения как средства административного контроля дает эффект, обратный желаемому: избыточность информации создает информационную перегрузку и, как следствие, ослабление контрольных функций.

СПРАВКА

Анализ затраты-выгоды — измеряет совокупные затраты и выгоды каждой альтернативы товара или проекта, используя одну и ту же единицу измерения, обычно деньги. Этот анализ позволяет ответить на вопрос: «Стоит ли данный товар или проект затрат на него?» или «Какой вариант имеет наибольший коэффициент отношения выгод к затратам?» Подобный анализ возможен тогда и только тогда, когда все задействованные параметры могут быть представлены в денежном выражении.

Источник: Википедия

Однако и недостаточный объем информации может приводить к недоразумениям, а в экстремальных случаях — и к дисфункциональному поведению. Поэтому очень важно использовать управленческую информацию именно в тех формах и в том объеме, которые необходимы организации для решения конкретных задач, но при этом оценивать затраты на получение.

Точно установить величины затрат и выгод различных объемов информации невозможно. Можно приблизительно определить чистую выгоду от информации, то есть выгоду за вычетом затрат. Но при этом необходимо оценить степень, в которой руководство действует на основе информации, и то, предпочтительны ли эти действия по сравнению с тем, что произошло бы в отсутствие данной информации.

В случае, если руководство выражает недовольство перегруженностью информацией или пренебрегает формальной управленческой информационной системой в пользу неформальных источников, критерий затраты/выгоды не соблюдается. Характеристики полезной информации должны всегда проверяться на критерий выгоды-затраты. То есть, необходимо сравнивать выгоды от полученной полной информации с затратами на ее получение, если эти затраты не окупаются, то информация име-

ет высокую стоимость и ее получение нецелесообразно.

Важную роль в использовании критерия затраты/выгоды играет профессиональное суждение, поскольку именно на его основе менеджер принимает решение. К примеру, если получение 100%-ной абсолютной точности приводит к несоизмеримо высоким затратам, то такая точность будет неоправданной, и менеджер может прийти к решению снизить затраты. Для того чтобы принять то или иное решение, нужно провести некоторые расчеты для определения затрат и выгод в денежном эквиваленте.

Расчеты можно проводить в виде экономического анализа или социологических исследований — опрос, анкетирование. К примеру, можно опросить сотрудников, с какими проблемами они сталкиваются при приеме и передачи информации, какие барьеры коммуникации возникают и т.д. Анализ ответов поможет менеджеру понять, какие качественные характеристики необходимо повысить, а затем при помощи экономических расчетов оценить, в какую сумму это может обойтись. Далее, при-

Случается, что использование информационного обеспечения как средства административного контроля дает эффект, обратный желаемому: избыточность информации создает информационную перегрузку и, как следствие, ослабление контрольных функций

меняя собственное суждение, оценить, какими качественными характеристиками можно нивелировать за счет снижения затрат.

Но, безусловно, нельзя изначально исходить из затрат, а потом уже думать о качестве управленческой информации. Как сказал Бенджамин Дизраэли, «В жизни, как правило, преуспевает больше других тот, кто располагает большей ин-

формацией». Получается, что если пренебречь качеством информации, можно снизить не только затраты, но и прибыль.

А если сделать ставку на качество управленческой информации, то можно повысить свою прибыль, которая покроет все затраты, вызванные повышением качества информации.

