**Принимайте решения на основе альтернатив**

Ранее я уже останавливался на нескольких принципах кибернетики, применяемых в управлении организациями:

* [закон необходимого разнообразия](http://baguzin.ru/wp/?p=577)
* [принцип эмерджентности](http://baguzin.ru/wp/?p=582)
* [принцип внешнего дополнения](http://baguzin.ru/wp/?p=587)
* [закон обратной связи](http://baguzin.ru/wp/?p=592)

Идея написать серию статей, в которых рассмотреть влияние законов кибернетики на современные взгляды управления организацией, возникла у меня, когда я осознал, что у тех или иных методов менеджмента вполне может быть серьезное обоснование в виде [кибернетики](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B8%D0%B1%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0) – науки об управлении.

Сама идея мне не по прежнему нравится, а вот с кибернетикой вышло не очень… ☺ Я это понял, когда углубился в тему. Первоначально мне очень хотелось найти какое-то серьезное научное обоснование того, что типичный российский менеджмент не считается с законами управления. Натолкнулся на [электронный учебник](http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3&index=16) по менеджменту, где рассматривались законы кибернетики и их приложение к управлению организациями. Под впечатлением этого материала я и написал несколько постов на эту тему. Добавил в сухое изложение собственные примеры из практики и свое видение (обобщение). Но продолжив «рыть» по Интернету понял, что не все так шоколадно. В частности понял, что кибернетика, как наука, на сегодня фактически не существует (см., например, [здесь](http://www.cniica.ru/nauka11.html)). На настоящий момент развивается несколько самостоятельных научных направлений, которые в свое время объединялись под вывеской «кибернетика».

Сказанное выше несколько девальвирует строгость научного (кибернетического) обоснования принципов управления, хотя сами принципы никуда не деваются… ☺ Так что позвольте вам представить…

**Принцип выбора решения,** заключающийся в том, что *решение должно приниматься на основе выбора одного из нескольких вариантов.* Там, где принятие решения строится на анализе одного варианта, присутствует субъективное управление. Разработка же многовариантных реакций в ответ на конкретную ситуацию, привлечение коллективного разума для разработки вариантов решений, в том числе с использованием метода «мозгового штурма», безусловно, обеспечит принятие оптимального решения для конкретного случая.

В частности, этот принцип объясняет, почему демократия не приемлет безальтернативные выборы. Безальтернативность – это почти всегда плохо.

Недавно натолкнулся на два интересных суждения на тему принципа выбора решения.

Николай Лумпов в своем блоге на e-xecutive [пишет](http://www.e-xecutive.ru/blog/luna/5976.php):

Есть теорема в системном анализе, которую высказал еще Эшби, а затем развил наш питерский ученый Флейшман. На математическом языке эта теорема звучит очень сложно, поэтому изложу ее «гуманитарно»:

*Решение может быть принято только в том случае, если число мыслей у лица, принимающего решение, превышает число альтернатив.*

Забавно, не правда ли? Возможно, вы вспомните не одну ситуации из вашей корпоративной жизни, когда, казалось бы в очевидной ситуации, не принимались решения. Может быть, у лица, принимавшего решение, было недостаточно мыслей!? ☺

Похоже, что верна и теорема обратная сформулированной выше.

Питер Сенге в «[Пятой дисциплине](http://baguzin.ru/wp/?p=1200)»[[1]](#footnote-1) пишет

*Как только появляются новые мысли, возникают и альтернативы.*

**Принимайте решения на основе альтернатив!**

1. Питер Сенге «Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации». Издательство: Олимп-Бизнес, 2009 г., стр. 327 [↑](#footnote-ref-1)