



Введение в дисциплину

*«Экономическая
эффективность*

управленческой деятельности»

Автор презентации

О.А. Толстых, к.п.н., доцент



УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ

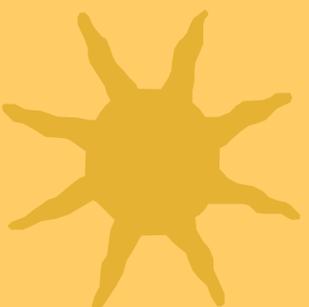


Управленческий труд – это
разновидность умственного труда.



Он непосредственно не выступает
созидателем материальных благ, но
является неотъемлемой частью труда
совокупного рабочего, а потому и
производительным трудом.





Основная цель управления как такового — **создание необходимых условий** (организационных, технических, социальных, психологических, и других) **для реализации задач организации**, «установление гармонии» между индивидуальными трудовыми процессами, координация и согласование совместной деятельности работников ради достижения конкретных запланированных результатов.



★ Таким образом, **управление** - это прежде всего **работа с людьми**, а **их трудовая деятельность** служит объектом **управляющего воздействия**.



★ Трудовая деятельность людей в производстве как предмет управленческого труда может опосредованно выступать в виде информации в ее различных формах. **Информация** – специфический объект приложения управленческого труда.





Управленческий труд имеет
информационную природу.

В нем сочетаются творческие, логические и технические операции, связанные с обработкой информации, а обмен деятельностью между субъектом и объектом управления, между самими субъектами управления носит информационный характер.





Управленцы, используя **особый предмет труда** – **информацию** и преобразуя ее, вырабатывают и принимают решения, необходимые для **изменения состояния управляемого объекта.**



Поэтому **в качестве орудий труда менеджеров** выступают прежде всего **средства работы с информацией** (организационная и вычислительная техника), а **результат их деятельности** проявляется **в управляющих воздействиях** (управленческих решениях) и оценивается на основе **достижения стоящих перед организацией целей.**





Достижение **цели управления** осуществляется путем подготовки и реализации **совокупности управляющих воздействий**.



Управляющее воздействие на коллективы людей, на их трудовую деятельность — это и есть специфический продукт управленческого труда.



Основной формой такого воздействия является **управленческое решение**.





По сравнению с другими видами труда в организации, **управленческий труд** обладает рядом специфических особенностей, которые выражаются в его характере, цели, предмете, результатах и используемых средствах.

Параметры управленческого труда



★ **Цель** – создание условий для достижения целей организации, координация и согласование совместной деятельности работников организации.



★ **Предмет** – люди и их трудовая деятельность.
Информация.



★ **Средства** – средства организационной и вычислительной техники, ЭВМ, информация как средство связи.



★ **Характеристика** – умственный труд, сочетающий творческие, логические и технические операции. Косвенно производительный труд. Работа с людьми. Многообразие решаемых задач. Творческий характер.

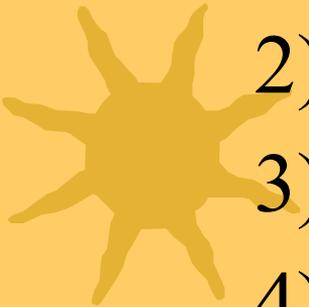
★ **Продукт** - управляющее воздействие в форме управленческого решения.



Экономика управления производством раскрывается на основе анализа:

- 1) управленческого потенциала,
- 2) затрат на управление,
- 3) характера управленческого труда,
- 4) эффективности управления.

1) Управленческий потенциал — это совокупность всех имеющихся ресурсов, которые использует фирма. Он выступает в вещественно-материальной форме (информация и ее носители) и как интеллектуальный потенциал (уровень квалификации, опыт, навыки, искусство руководителей-менеджеров).





2) Структуру затрат на управление составляют:

- ★ **затраты на оплату труда** (заработная плата руководителей и специалистов, технического и обслуживающего персонала, премии);
- ★ **затраты на технику управления** (носители информации и предметы управленческого труда, средства превращения обработки информации и оснащения процессов управления, знания, условия труда и пр.);
- ★ **затраты на организацию и обеспечение управления** (подготовка и повышение квалификации и кадров управления, мероприятия по совершенствованию управления);
- ★ **затраты на накладные расходы** (служебные командировки и передвижения, почтово-телеграфные, телефонные и канцелярские затраты, содержание легкового автомобиля).

3) Характер управленческого труда.

Продукт труда управленческих работников не имеет формы специфических вещественных результатов.

Конечным продуктом управленческого труда считается совокупность управленческих решений и влияние, которое они оказывают на объект управления.

Специфика управленческого труда состоит в том, что его результаты, как правило, отдалены во времени и пространстве от момента и места его затрат.

Они лишь в конечном итоге неотделимы от результатов функционирования всей организации.



Управленческий труд имеет также свои специфические технологические отличия,

которые заключаются в следующем:

- 
- 
- 
1. **Управленческий труд по отношению к конечным результатам производства носит опосредованный характер, т.е. данный вид труда не создает непосредственно потребительскую стоимость, а направлен на управление работниками, занятыми созданием материальных благ или оказанием услуг, и через них – вещественными элементами производства;**
 2. В основном этот труд является специфически выраженным творческим, опыт и интуиция играют в нем весьма важную роль;



3. Сложность управленческого труда определяется, прежде всего, сложностью самих управленческих функций, степенью самостоятельности их выполнения и повторяемости отдельных элементов процесса труда, уровнем иерархии управления; управленческий труд требует высокого уровня организационных навыков, определяемых продолжительностью работы в аппарате управления и масштабами выполняемой работы.



В зависимости от характера и содержания труда управленческие работники подразделяются на руководителей, специалистов и технических исполнителей.



Управленческая деятельность очень специфична и по своему процессу.



Ее суть — **организация деятельности других людей, т.е. «деятельность по организации деятельности»**



(деятельность «второго порядка»).



Это свойство вообще рассматривается в теории как основное — атрибутивное для управленческой деятельности. Она поэтому обозначается понятием **метадеятельности**.



Управленческая деятельность **специфична**
и по **организационному статусу** ее
субъекта — **руководителя.**



Этот статус двойствен. Руководитель по определению одновременно является членом организации (группы) и стоит как бы вне ее — над ней — в силу своего иерархически высшего положения.



Это порождает множество трудностей практического характера.



Исследования показывают, что эффективность деятельности организации тем выше, чем в большей мере руководитель является не просто формальным «начальником», но и неформальным лидером (т.е. реальным членом организации).

Но одновременно и сохранение иерархического начала («соблюдения дистанции») также является действенным средством обеспечения эффективности деятельности организаций.





Следовательно, еще одним признаком управленческой деятельности является сочетание двух основных принципов ее организации — иерархического (субординационного) и коллегиального (координационного), а также необходимость их оптимального согласования.



Управленческая деятельность достаточно специфична по ее типичным условиям.



Они подразделяются на внешние и внутренние.
К внешним условиям относятся, в первую очередь, жесткие временные ограничения, хроническая информационная неопределенность, наличие высокой ответственности за конечные результаты, нерегламентированность труда, постоянная нехватка ресурсов, частое возникновение так называемых экстремальных — стрессовых ситуаций.



К **внутренним условиям** относятся, в частности, необходимость одновременного выполнения многих действий и решения многих задач; противоречивость нормативных (в том числе — и законодательных) предписаний, их неопределенность, а часто — и отсутствие; несформулированность в четком и явном виде оценочных критериев эффективности деятельности, а иногда их отсутствие; множественная подчиненность руководителя различным вышестоящим инстанциям и обусловленная этим противоречивость требований с их стороны; практически полная неалгоритмизованность деятельности и др.



Категории управленческих должностей:

1. Руководители *нижнего звена* (синонимы: руководители первого, низового звена, операционные руководители, «младшие начальники») принадлежат к тому организационному уровню, который находится непосредственно над работниками (подчиненными, не управляющими).

Типичный их пример — мастер, заведующий отделом.



2. Руководители *среднего звена*

координируют и контролируют работу
«младших начальников».



Этот тип руководителей наиболее разнообразен и многочислен, что привело к его разделению на **две подгруппы**, два подуровня — на верхний и низший уровни среднего звена.



Примеры руководителей среднего уровня — декан в вузе, директор филиала в фирме.



3. Руководители *высшего звена* — те, кто возглавляют крупные производственные, социальные и государственные

организации, находятся на самом верху их иерархии, отвечают за их деятельность, за выработку стратегических решений и их политику в целом.

Численность руководителей этого уровня гораздо меньше численности двух предыдущих.

Однако этот уровень оказывает несопоставимо большее, чем они, влияние на организации.

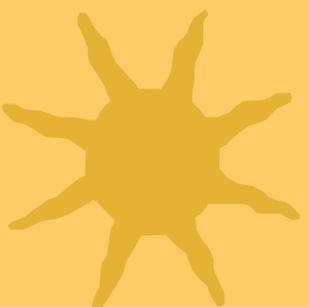


Основные подходы к изучению управленческой деятельности

1) Микроанализ управленческой

деятельности. Этот способ изучения содержания управленческой деятельности сформировался под непосредственным воздействием первых работ по «научному изучению труда» (Ф. Тэйлор, Ф. Гилбрет).

Любая деятельность может быть описана как повторяющийся набор некоторых основных операций, компонентов. Следовательно, проанализировать деятельность — значит описать из каких, по возможности наиболее мелких, «дробных» операций она состоит и как они организованы во времени.





Эти компоненты получили название «терблигов».

Для проведения такого пооперационного анализа широко использовались методы хронометража, кино- и фотосъемки.

В качестве микрокомпонентов управленческой деятельности преимущественно рассматриваются так называемые мелкие дела — т.е. разнообразные, чередующиеся действия руководителя (локальные деловые контакты, коммуникации, реакции на внешние воздействия, поручения, распоряжения и др.).





Такой простой способ анализа позволил, однако, получить ряд результатов и дать достаточно содержательную характеристику управленческой деятельности. В частности, было показано, что средний руководящий персонал вступает в разного рода контакты 300—400 раз в день, а обычный восьмичасовой рабочий день включает как минимум более 200 различных видов действий.

«Норма» исполнительного директора, по данным Г. Минцберга, варьируется от 86 до 160 видов занятий в день.



В другом исследовании деятельности менеджера низшего звена, проводившегося на протяжении 35 дней, обнаружено, что в среднем в день он совершал не менее 270 действий и за все это время лишь 12 раз мог оторваться от «текучки» и сосредоточиться на производственных проблемах, уделяя им, однако, в среднем чуть более 20 минут.



Другим вариантом микроанализа управленческой деятельности является изучение рабочего времени руководителя — временной анализ.



В целом он направлен на выявление особенностей «бюджета времени» руководителя, а методически реализуется как сравнительное изучение доли рабочего времени, уделяемой тому или иному компоненту управленческой деятельности в общем времени.



Установлено, например, что более половины всех управленческих действий длится менее 9 минут и только одна десятая их продолжается свыше часа.

Лишь 30—60% времени руководителя, как правило, посвящено контактам с членами организации, а остальное время — внешним контактам.

Причем лишь 1/10 всего времени затрачивается управленцами на контакты с вышестоящими руководителями.

Подавляющая часть служебного времени занята вербальными (речевыми) коммуникациями — до 80—90%. Однако при этом только 30% времени занимают контакты, инициаторами которых были сами руководители, а остальное время приходится на контакты, возникающие непреднамеренно с их стороны.





В целом микроанализ управленческой деятельности (в его пооперационном и временном вариантах) выявил важные особенности ее содержания и организации:

- ★ насыщенность очень большим числом действий, преимущественно кратковременных;
- ★ частые, систематические вмешательства извне;
- ★ очень широкая сеть контактов (внегрупповых);





- ★ явное преобладание речевых (вербальных) коммуникаций;

- ★ фрагментарность, отрывочность, **незаконченность многих контактов;**



- ★ быстрый темп переключения от одних «мелких дел» к другим;



- ★ частое совмещение во времени двух или даже более действий;



- ★ систематические прерывания уже начатых дел другими — экстренно возникающими причинами и делами.

Микроанализ управленческой деятельности хотя и полезен, но все же имеет ограниченное значение, поскольку позволяет описать лишь внешнюю ее сторону.



2) «Эмпирический» анализ управленческой деятельности

Он отличается от первого тем, что направлен на выделение и описание значительно более крупных «блоков», компонентов деятельности.



Большой масштаб анализа позволяет установить и более содержательные, наполненные специфически управленческим смыслом компоненты деятельности.



Внутри этого подхода выделяют **две его разновидности**: **Первая** из них — это анализ так называемых видов содержания труда **руководителя**. Он базируется на том факте, что вся совокупность «мелких дел» руководителя может и должна быть сгруппирована в ограниченное число их основных видов.

Анализ деятельности должен быть поэтому направлен на характеристику того, как представлены в ней эти виды.

При этом, в частности, определяется их удельный вес в деятельности, их сравнительная роль в ее осуществлении, способы их реализации и т.д.





Наиболее распространенным является выделение

4 основных видов (типов) содержания деятельности:

1. «Бумажная» работа, состоящая в изучении технологической документации, составлении отчетов, справок, ознакомлении с корреспонденцией и др. занимает в среднем 20—35% времени, а ее удельный вес возрастает по мере повышения должности руководителя.

2. Телефонные переговоры, встречи (участие в совещаниях, собраниях, обсуждениях и т.д.). Им уделяется до 50% всего времени.



3. Личные контакты руководителя отличаются от предыдущего вида своим конфиденциальным характером. Этот вид считается наиболее важным во всей структуре управленческой деятельности. Показательно, что при повышении иерархического уровня руководителя удельный вес этого вида возрастает.



4. Оперативно-организационные задачи руководителя. Их конкретное содержание определяется предметной сферой деятельности организации и иерархическим уровнем руководителя; в большинстве случаев они носят оперативно-технологический характер.





Вторая разновидность «эмпирического» подхода — это анализ на основе выделения и последующего изучения конкретных управленческих ситуаций («ситуационный анализ»).

Он применяется не только как способ изучения управленческой деятельности, но в еще большей степени — как метод обучения менеджеров на основе освоения способов, приемов действий в основных управленческих ситуациях.





В нем используется принципиально новая «единица» анализа управленческой деятельности. Ею выступает такое специфическое и обобщенное образование, как **управленческая ситуация**.



Она, в отличие от «единиц», используемых в других подходах, дает большие возможности для описания реальной сложности и специфичности управленческой деятельности и меньше «огрубляет» и упрощает анализ.



Важно и то, что выделяемые ситуации могут быть далее легко типизированы, классифицированы, определены наиболее значимые из них.

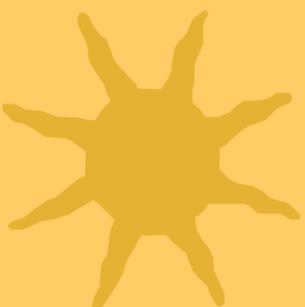


Это позволяет построить упорядоченную систему основных управленческих ситуаций, которая и рассматривается как основа всей деятельности.



3) Подход с позиций психологической теории деятельности

Чем более крупными и обобщенными являются «единицы», на которые разделяется деятельность для анализа, тем в большей степени они сохраняют специфику деятельности, но в меньшей мере позволяют раскрыть ее механизмы и закономерности. И наоборот, чем более дробны эти «единицы», тем глубже они позволяют проникнуть в строение деятельности и ее закономерности; однако при этом они становятся все более и более неспецифичными содержанию деятельности.





В качестве основной единицы анализа следует рассматривать такое наименьшее образование, которое еще характеризуется всеми основными **специфическими особенностями** исходного анализируемого целого.



Такой структурной единицей деятельности является **действие**.



Оно характеризуется, как и деятельность, свойствами целенаправленности, произвольности, предметности, активности, осознаваемости и др.





Подход предполагает изучение управленческой деятельности и характеристику прежде всего на уровне действий и их организации. Такой подход обозначается понятием *структурно-морфологического анализа*.



Этот подход дает лучшие результаты для анализа относительно более простых видов деятельности, принадлежащих к «субъект-объектному» ее типу, чем сложных — «субъект-субъектных» видов деятельности.



Поэтому структурно-морфологический анализ используется при изучении управленческой деятельности в сочетании с другими способами ее анализа.





4) Ролевой подход к анализу управленческой деятельности



★ Поскольку руководитель реализует управление в процессе группового — межличностного взаимодействия, то его деятельность представляет собой *выполнение системы определенных социальных ролей*.



★ Впервые этот подход был предложен Г. Минцбергом в книге «Природа управленческого труда».





★ «Роль - это набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности».



★ Он указывает, что «отдельная личность может влиять на характер выполнения роли, но не ее содержание».





Г. Минцберг выделяет **10 основных управленческих ролей**, сгруппированных

В **три основные категории** —

1. Межличностные роли (*Роль главного руководителя, Роль лидера, Роль «связующего звена»*).

2. Информационные роли (*Роль «приемника информации», Роль распространителя информации, Роль представителя*)

3. Роли по принятию решения (*Роль предпринимателя, Роль устраняющего нарушения, Роль распределителя ресурсов, Роль ведущего переговоры*).





5) Нормативный подход к анализу управленческой деятельности

нормативно-одобренного способа деятельности (НОСД).



обобщенный и закрепленный инструкциями, рассчитанный на абстрактного субъекта и усредненные условия способ выполнения деятельности.

По отношению к управленческой деятельности НОСД конкретизируется в системе основных должностных обязанностей, т.е. специфических — нормативно-предписываемых, институционально закрепляемых и юридически оформленных требований к целям, задачам, основным правам и прерогативам деятельности руководителя, а также к его ответственности.

Вся эта система является нормативной, т.е. объективированной основой содержания управленческой деятельности.

2 этапа процедуры нормативного анализа:

1. Анализ содержания НОСД в плане закрепленных в нем основных должностных обязанностей и требований к их выполнению.
2. Анализ расхождения нормативного и индивидуального способов деятельности; После анализа происходит обобщение и интерпретация результаты двух этапов анализа.





б) Функциональный анализ управленческой деятельности

(доминирующий среди всех, предложен
американской школой, А. Файоль).

Проанализировать управленческую деятельность, согласно этому подходу, — значит дать ее характеристику с точки зрения основных управленческих функций, реализуемых руководителем (целеполагания, планирования, мотивирования, организации, принятия решения, контроля, оценки и др.), а также способов их согласования.

Кроме того, этот подход не только не противоречит всем иным, но и позволяет их интегрировать.



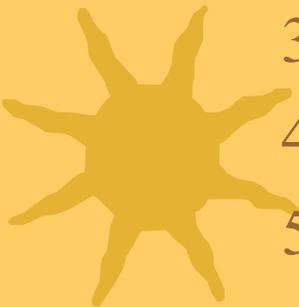


Итак, *основными способами изучения управленческой деятельности*

являются ее подходы:

1. «Микроанализ» (включающий пооперационный и хронометрический подходы),
2. «Эмпирический» анализ (включающий анализ «видов содержания» труда и ситуационный подход),
3. Деятельностно-психологический,
4. Ролевой,
5. Нормативный,
6. Функциональный.

Их сопоставление позволяет выявить ряд дополнительных особенностей управленческой деятельности и методов ее изучения.





Подход

Единица анализа

Функциональный анализ

Управленческая функция



Нормативный анализ

Должностная обязанность



Ролевой анализ

Роль (миссия руководителя)



Деятельностно-
психологический анализ

Действие

Микроанализ

«Мелкие управленческие
дела», операции



МЕТОДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



★ **Метод** - сознательно и последовательно применяемый способ достижения намеченной цели.



★ **Метод управления** - совокупность способов и приемов воздействия субъекта управления посредством своей деятельности на управляемый объект для достижения поставленной цели.





Чтобы управление было эффективным, очень важно применять системную методологию, методы системного подхода к организации управленческой деятельности. Поскольку общество, любая его сфера, организация, группа, личность функционирует и развивается в качестве системы, постольку лишь применение системного подхода позволяет правильно понять сущность любого социального объекта, без чего невозможно осуществлять эффективное управление им.



Управление всегда связано с решением проблемы, возникшей в процессе функционирования управляемой подсистемы.



Поэтому субъект управления (управляющая подсистема), применяя системный подход, получает возможность выявить всю совокупность условий, причин и факторов, приведших к возникновению данной проблемы и ее составных частей, возможные пути и средства ее разрешения.



Существуют следующие
основные виды методов управления:



★экономические;

★организационно-распорядительные;



★правовые;

★социально-психологические методы.





Экономические методы управления представляют собой совокупность стоимостных инструментов воздействия на управляемый объект в целях обеспечения наибольшей экономической эффективности деятельности организации с наименьшими затратами.

Они включают:

- ★ планирование экономических результатов деятельности как способ установления целей, пропорций развития, сроков выполнения тех или иных задач;
- ★ материальное стимулирование в форме заработной платы, премий, а также санкций за несоответствующее качество или количество труда;
- ★ нормирование экономических показателей деятельности предприятия как базу для планирования, материального стимулирования и контроля;
- ★ контроль экономических показателей деятельности как метод сбора аналитической информации.



Организационно-распорядительные методы

управления представляют собой совокупность приемов и средств прямого (административного) воздействия на объект управления для выполнения закрепленных за ним функций.



Организационно-распорядительные методы управления подразделяются на две группы:

методы организационного и распорядительного воздействия.



Организационное воздействие проявляется в формах:

- ★ организационного регламентирования,
- ★ организационного нормирования
- ★ организационного инструктирования.



Распорядительное воздействие направляется на контроль и регулирование деятельности посредством приказов, распоряжений, постановлений и указаний.



Правовые методы управления – это совокупность способов воздействия субъекта управления на объект управления посредством правовых норм, правовых отношений и правовых актов.



Социально-психологические методы управления представляют собой совокупность приемов и способов социального и психологического воздействия на коллектив и отдельные личности для повышения их трудовой и творческой активности.



В систему социально-психологических методов

ВХОДЯТ:



★ методы социального воздействия (общие собрания работников, участие в работе общественных советов и т. п.)



★ методы управления коллективной деятельностью работников (формирование структуры коллектива, обмен передовым опытом работы, ведение рейтингов, проведение конкурсов, торжественных собраний, вечеров и т. п.)



★ методы управления индивидуальным поведением работника (стимулирование личной инициативы, личный пример руководителя, уважительное отношение к подчиненному, выдвижение работника в резерв на вышестоящую должность, передача подчиненным отдельных прав руководства и т. п.)

ПОНЯТИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ЭКОНОМИКЕ

Эффект и эффективность

В любой деятельности можно выделить определенный результат, последствия которого человек всегда стремился оценить.

С развитием производства, а особенно промышленного масштабного его характера эта оценка, стремление «получать большее взамен на меньшее или, по крайней мере, столько же» спровоцировала появление концепции эффективности производства как отдельной серьезной составляющей менеджмента.



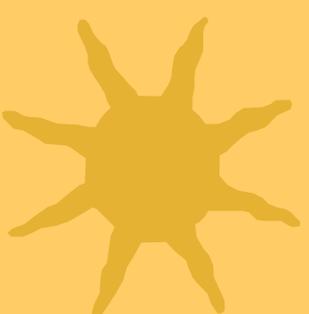
Нужно различать понятия
«эффект» и «эффективность»:



★ **Эффект** - это абсолютный показатель какого-либо результата действия или деятельности. Он может быть как положительным, так и отрицательным.



★ **Эффективность** - это относительный показатель результативности и может быть только положительной величиной.



Расчет экономической эффективности рекомендуется производить путем сравнения затрат с экономическим эффектом как денежным выражением результата.



Затраты и результаты могут сопоставляться между собой различными способами, при этом получаемые показатели имеют разный смысл, акцентируя ту или иную сторону категории «эффективность»:

- *показатель вида P/Z характеризует результат, получаемый с единицы затрат;
- *отношение Z/P означает удельную величину затрат, приходящихся на единицу достигаемого результата;
- *разница $(P-Z)$ характеризует абсолютную величину превышения результатов над затратами;
- *показатель вида $(P-Z)/Z$ дает оптимальную величину эффекта;
- *показатель $(P-Z)/P$ отражает удельную величину эффекта, приходящуюся на единицу получаемого результата.



Эффективность — есть характеристика процессов и воздействий сугубо управленческого характера, отражающая, прежде всего степень достижения преследуемых целей, поэтому **эффективностью обладает лишь целенаправленное взаимодействие.**



Под **эффективностью** также понимают:



★ определенный конкретный результат (эффективность действия чего-либо);

★ соответствие результата или процесса максимально возможному, идеальному или плановому;

★ функциональное разнообразие систем;

★ числовую характеристику удовлетворительности функционирования;



★ вероятность выполнения целевых установок и функций;

★ отношение реального эффекта к требуемому (нормативному) эффекту.

Измерение эффективности

Применительно к проблеме измерения эффективности хозяйствования ее полезно рассматривать по составляющим оценки:

- ★ критерий эффективности хозяйствования;
- ★ ключевой принцип оценки эффективности;
- ★ показатель (система показателей) эффективности;
- ★ методика расчета эффективности хозяйствования;
- ★ организационно-экологические мероприятия по введению новой системы оценки в практику.



Можно выделить, по крайней мере, **два результата теоретических разработок проблем эффективности производства**, выполненных до начала реформирования экономики:

★определение сущности и содержания основных видов эффективности:

- экономическая, социальная и социально-экономическая;
- народно-хозяйственная и хозрасчетная;
- обобщающая (воспроизводства, хозяйства в целом), локальная (отдельных регионов и хозяйственных звеньев), частная (отдельных факторов производства) и отдельных фаз (сфер) воспроизводства;





★ обоснование критериев и показателей эффективности.

Критерии отражают сущность эффективности, показатели служат средством измерения и сопоставления эффективности в соответствии с ее критериями.

Эффективность характеризует в широком смысле качественную сторону развития общества. Ее специфика состоит в том, что она показывает, при помощи комбинации каких ресурсов получен конечный результат.

В общем виде эффективность выражается через соотношение между результатами, полученными в процессе производства, и затратами общественного труда, связанными с достижением этих результатов.





Сущность повышения эффективности производства состоит в более быстром росте результата (эффекта) по сравнению с затратами, вследствие чего на единицу эффекта приходится меньше общественного труда.



Критерий эффективности общественного производства формулируется как достижение максимума эффекта с каждой единицы затрат общественного труда или минимума этих затрат на каждую единицу эффекта.





Положительный экономический эффект - это экономия,

отрицательный - убыток.

Одним из видов экономического эффекта (при повышении качества и надежности изделий) является **предотвращенный убыток**, т. е. невозникший отрицательный экономический эффект (этот эффект иногда ошибочно называют экономией).

Под **убытком** понимают, во-первых, уменьшение наличного имущества, или так называемый положительный ущерб (например, потери из-за брака), во-вторых, убытком называют упущенную выгоду, т. е. неполучение тех имущественных благ, которые могли бы быть получены, если бы не имело места вредоносное действие.



Оценка эффективности



★ Эффективность может исследоваться с самых различных сторон: с точки зрения формирования затрат, планирования объема производства, прибыли, реализации инвестиционных проектов и др.

Однако анализ проведения затрат, методов их распределения, составление и контроль выполнения смет, калькулирование себестоимости изделий и продукта, определение порога рентабельности производства и реализации продукции - все эти вопросы являются лишь необходимым начальным этапом анализа общей эффективности деятельности предприятия, функционирующего как единое целое.



Результаты анализа дают необходимую информацию администрации предприятия и другим пользователям - субъектам анализа - о состоянии анализируемых объектов.



Цели субъектов анализа могут быть различными, но все они сходятся в главном - это получение ключевых параметров, позволяющих дать точную оценку как текущего состояния объекта, так и ожидаемых перспектив его развития.





Проблемы оценки эффективности деятельности предприятия аналогичны проблемам оценки эффективности общества в целом.

Основными вопросами являются:

- ★ как измерить эффективность производства;
- ★ что является критерием эффективности.

Оценка деятельности предприятия должна учитывать результат и затраты производства. Однако практика показывает, что оценка производственных звеньев только с помощью показателей результатно-затратного подхода не всегда нацеливает их на достижение высоких конечных результатов деятельности, изыскание внутренних резервов и не способствует на деле повышению общей народно-хозяйственной эффективности (отчасти виновен в данном случае существовавший ранее жесткий механизм ценообразования).



Система показателей эффективности

★ Показатели эффективности живого труда (трудовых ресурсов):

Производительность труда – соотношение производимой продукции (товаров, услуг) к производственному (функциональному) персоналу:

- доля прироста продукции, полученной за счет производительности труда;
- экономия живого труда (сокращение работников за год); отношение темпа прироста средней заработной платы к темпам прироста производительности труда.

Рост производительности труда; относительное высвобождение численности работающих; относительная экономия фонда заработной платы;



★ **Показатели эффективности использования основных фондов, оборотных средств и капитальных вложений:**



Производство продукции на 1 руб. среднегодовой стоимости основных производственных фондов (фондоотдача);



Производство продукции на 1 руб. среднегодовой стоимости нормируемых оборотных средств:

- чистой продукции;
- товарной продукции (работ);



Прирост прибыли (экономия от снижения себестоимости продукции).



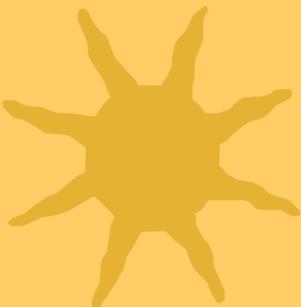
★ **Показатели эффективности использования материальных ресурсов.**

Материальные затраты без амортизации на 1 руб. товарной продукции (работ) – материалоемкость;

Расход важнейших материальных ресурсов в натуральном выражении на 1 руб. товарной продукции (работ);

Показатели экономической эффективности новой техники (отражение экономической эффективности новой техники в плановых и счетных показателях).

Относительная экономия материальных ресурсов.





Система показателей эффективности дополняется другими характеристиками в зависимости от целей, степени детализации и глубины анализа.



Так, имеются рекомендации по расчету показателей эффективности по отношению к добавленной стоимости и по применению этого показателя для оценки эффективности использования капитала.



В акционерных обществах дополнительно контролируется доходность (прибыльность) акций, что отражает интересы акционеров и будущих инвесторов. При анализе текущей и стратегической эффективности используются показатели, отражающие внутреннюю структуру ресурсов и дающие дополнительную информацию об эффективности предприятия.



Факторы роста эффективности



Качество показателей определяется **двумя главными факторами**: первый относится к теоретической обоснованности показателей, второй - к фактической базе.

★ Первый фактор заключается в том, чтобы показатели были образованы на основе глубокого анализа. Он связан преимущественно с сущностью, качественной особенностью показателей.

★ Второй фактор состоит в том, чтобы они были образованы на базе полной, достоверной, сравнимой и своевременной информации. Этот фактор связан главным образом с конкретным количественным содержанием показателей.



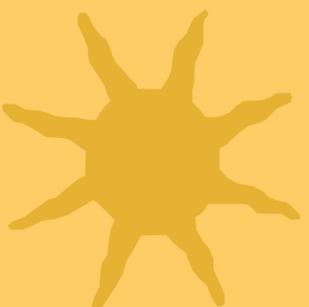
Практически наиболее важной нужно признать классификацию факторов динамики эффективности по месту их реализации в системе управления производством (деятельностью).

Особенно важным является выделение **внутренних** (внутрипроизводственных) и **внешних** (народнохозяйственных) факторов, поскольку они оказывают весомое влияние на уровень эффективности производства (деятельности).





Классификация внутренних факторов на "твердые" и "мягкие" является условным, но широко используемой в зарубежной практике хозяйствования.

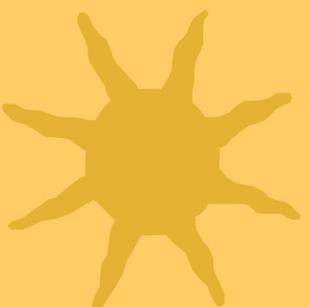


Специфические названия этих групп факторов заимствована из компьютерной терминологии, согласно которой сам компьютер называют "твердым товаром", а программное обеспечение «мягким товаром». По аналогии "твердыми" принято считать те факторы, поддающиеся измерению и имеют физические параметры, а «мягкими» - те, что нельзя физически ощутить. Однако «мягкие» факторы оказывают существенное влияние на эффективность производства, а следовательно, и на процесс экономического управления производственно-хозяйственной системой.



1. **Технология.** Технологические нововведения наиболее существенно влияют на уровень и динамику эффективности производства. По принципу цепной реакции они вызывают решающие (нередко коренные) изменения в техническом уровне и производительности технологического оборудования, методах и формах организации трудовых процессов.

2. **Оборудованию** принадлежит ведущее место в проекте (программе) повышение эффективности производства. Производительность действующего оборудования во многом зависит не только от его технического уровня, но и от продуманной организации ремонтно-технического обслуживания, оптимальных сроков эксплуатации, сменности работы и загрузки во времени.



3. **Материалы и энергия** положительно влияют на уровень эффективности производства, когда решаются проблемы ресурсосбережения, повышения их качества, снижение материалоемкости и энергоемкости производства многих видов продукции, рационализации управления производственными запасами и источниками снабжения.