

***ЭФФЕКТИВНОСТЬ  
МЕНЕДЖМЕНТА***

# Понятие эффективности

- Эффективность менеджмента – когда весь процесс управления, начиная с постановки цели и заканчивая конечным результатом деятельности, должен производиться с наименьшими издержками или с наибольшей результативностью.

*Эффективность менеджмента* - результативность управленческой деятельности.

Она оценивается по степени достижения задач менеджмента.

*Задача менеджмента* - достижение целей организации с минимальными затратами на управление.

**Эффективность менеджмента** проявляется через эффективность (результативность) основной деятельности.

# Подходы к оценке эффективности:

- Оценка живого труда – трудовой деятельности кадров управления
- Оценка предмета труда – информации управления
- Оценка средств труда – техники управления
- Оценка процесса труда – технологии управления
- Оценка продуктов труда – решений управления
- Оценка системы управления в целом

# Главные цели предпринимательской организации

Сфера (область)	Основные цели
Производство	<ul style="list-style-type: none"><li>· Высокая и равномерная загрузка производственных мощностей</li><li>· Сведение к минимуму издержек</li><li>· Оптимальное складирование</li><li>· Минимальная текучесть кадров</li></ul>
Финансы	<ul style="list-style-type: none"><li>· Кратковременная и долгосрочная максимизация прибыли</li><li>· Невысокая задолженность</li><li>· Самофинансирование</li><li>· Высокие проценты на капитал</li><li>· Обеспечение высоких дивидендов</li></ul>
Сбыт	<ul style="list-style-type: none"><li>· Позитивная репутация</li><li>· Постоянный рост</li><li>· Высокое качество</li><li>· Высокий удельный вес на рынке</li><li>· Постоянная готовность к поставке</li><li>· Максимально быстрое выполнение заказов</li><li>· Высокий оборот</li></ul>
Социальная сфера	<ul style="list-style-type: none"><li>· Удовлетворенные сотрудники</li><li>· Непрерывность в занятости</li></ul>

# Критерии результативности деятельности организации (по Д.Скотт Синку):

- *Действительность*
- *Экономичность*
- *Качество*
- *Прибыльность*
- *Продуктивность*
- *Качество трудовой жизни*
- *Инновационная активность*

**Действенность** — степень достижения целей организации.

**Экономичность** — соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов.

**Качество** — соответствие характеристик продукции (услуг) стандартам и требованиям потребителей.

**Прибыльность** — соотношение между доходами и суммарными издержками.

**Продуктивность** — соотношение объема продукции (услуг) за определенный период в натуральных, стоимостных и других показателях и затрат ресурсов, соответствующих данному объему продукции (ресурсов: трудовых, материальных, финансовых и др.).

**Качество трудовой жизни** — условия труда работников.

**Инновационная активность** — внедрение новшеств в различных функциональных областях деятельности организации.

# Экономические показатели эффективности управления:

1)  $E_y = \Pi / Z_y$  ,

где  $E_y$  — показатель эффективности,

$\Pi$  – прибыль организации,

$Z_y$  – затраты на управление.



# Экономические показатели эффективности управления:

$$2) K_y = \frac{Ч_y}{Ч} ,$$

где  $K_y$  – коэффициент численности  
управленческих работников,

$Ч_y$  – численность работников  
управления,

$Ч$  – общая численность работников  
организации.

# Экономические показатели эффективности управления:

$$3) K_z = Z_y / Z ,$$

где  $K_z$  – коэффициент затрат на  
управление,

$Z_y$  – затраты на управление,

$Z$  – общие затраты организации.

# Экономические показатели эффективности управления:

4)  $K_{эп} = Z_y / ОП$  ,

где  $K_{эп}$  – коэффициент затрат на управление на единицу выпускаемой продукции (оказываемых услуг),

$Z_y$  – затраты на управление,

$ОП$  - количество или объём выпускаемой продукции (оказываемых услуг).

## Признаки эффективного менеджмента (по Т. Питерсу и Р.Уотермену):

- Лицом — к потребителю
- Производительность - от человека

# Подходы к роли потребителя

Традиционный  
подход

Подход «образцовых»  
компаний

Высшее  
руководство

Среднее  
руководство  
и персонал

Производство продукции  
и предоставление услуг

Потребители

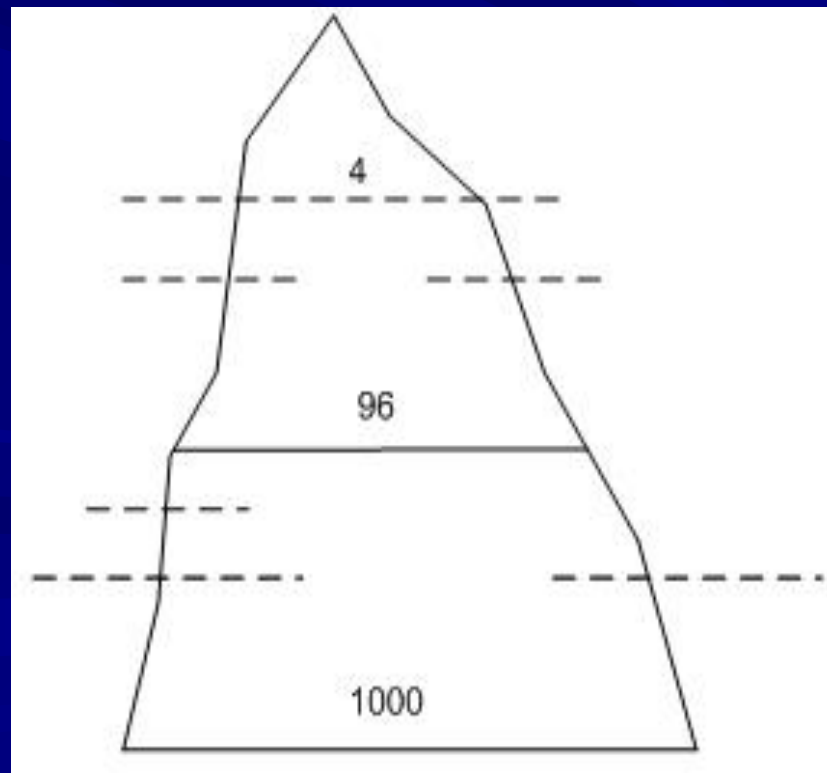
Персонал,  
непосредственно  
контактирующий с  
потребителем

Функции:  
производственная  
вспомогательная  
управленческая

Высшее  
руководст-  
во

## Роли потребителя

Только 4 из 100 неудовлетворенных клиентов жалуются. Но каждый расскажет примерно 10 друзьям и коллегам о своем печальном опыте. Значит, не удовлетворив как следует потребности 100 клиентов, мы можем потерять 1000! Только один из 10 неудовлетворённых клиентов может вернуться. А привлечение нового клиента стоит в 5 раз дороже, чем сохранение уже имеющегося.



# Производительность - от человека

- Все люди любят чувствовать себя победителями, хотя являются они таковыми далеко не всегда.
- Ощущение часто более важно, чем реальное положение.
- Человек способен оперировать одновременно в мозгу не более чем с полдюжиной или около того фактов.
- Люди очень отзывчивы на поощрение и наказание.
- Людям недостает мудрости, чтобы судить по делам, а не по словам.
- Люди нуждаются в смысле жизни.

# ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИИ





**Совместные ценности** — культура организации.

**Стратегия** — стратегические цели, политика организации, перспективные планы.

**Структура** - состав и подчиненность подразделений организации, распределение функций, прав, ответственности.

**Системы** - правила и процедуры принятия решений по всем функциональным областям, информационная система.

**Стиль** - руководители организации, стиль руководства, коллегиальность в управлении.

**Состав работников** - подбор, мотивация, социально-психологические аспекты.

**Сумма навыков** - обучение персонала, повышение квалификации, переподготовка.

# Показатели социальной эффективности

- Своевременность выполнения заказа
- Полнота выполнения заказа
- Оказание дополнительных услуг
- Послепродажный сервис



# Показатели экономической эффективности



- Доля административно-управленческих расходов в общей сумме затрат организации
- Доля численности управленческих работников в общей численности работающих в организации
- Норма управляемости

# Управление результативно, если:

- Организация достигла конечных результатов
- Эти результаты соизмеримы с потребностями
- Определена определенная потребность в результатах деятельности организации
- Достигнута результативность по каждому виду функционального управления

# Требования к процессу повышения

## эффективности менеджмента:

- заинтересованность и единство руководства высшего уровня;
- соблюдение высшим руководством принципов морали;
- вовлечение всего руководящего состава в процесс преобразований;
- участие всех рабочих и служащих в повышении эффективности деятельности;
- максимальное использование всех форм коллегиальности;
- устранение причин недостатков и проблем, а не следствий;
- начинать с малого: малые победы ведут к большим успехам.

# Список литературы:

<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/effektivnost-menedzhmenta.html>

А.Н. Асаул, В. И. Павлов, Ф. И. Бескиерь, О. А.Мышко  
**Менеджмент корпорации и корпоративное  
управление** СПб.: Гуманистика, 2006.

**А.А. Цыренова**  
**Менеджмент: Учебно-методическое пособие – Улан-  
Удэ: Издательство ВСГТУ, 2006. – с.114**