

Государственный



Университет

Управления

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

5.2. Эффективность менеджмента

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЛИСТ ОСНОВНОГО СОДЕРЖАНИЯ

Автор – СИДОРОВИЧ Олег Васильевич

МОСКВА - 2006

Место главы «Эффективность менеджмента» в макроструктуре раздела «Управление развитием в менеджменте»

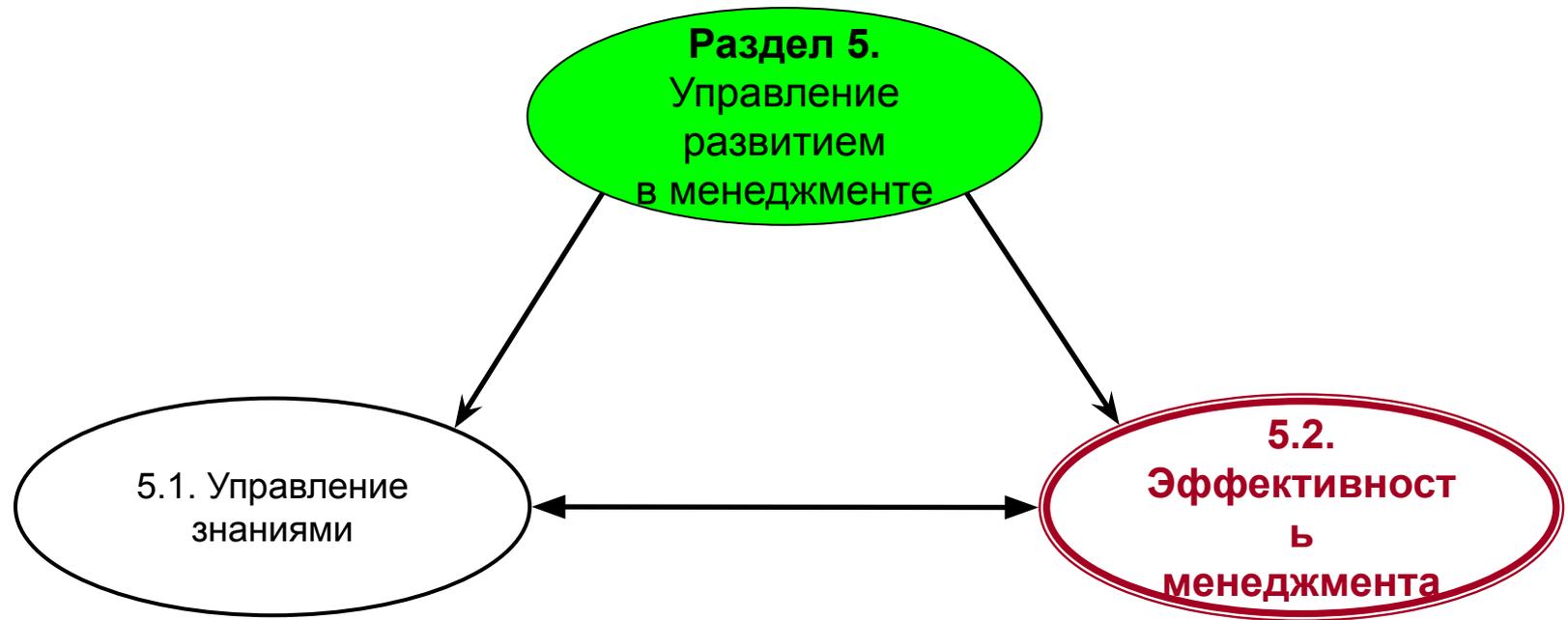
2



Человек добивается успеха, прикладывая усилия к преодолению препятствий и прикладывая способности к служению потребностям других людей. Большинство людей думают об успехе как о чем-то, чего надо добиться; а на самом деле успех начинается с отдачи.

Генри Форд (1863-1947)

4



5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

3

5

7 5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента

2 5.2.2. Экономическая оценка эффективности и инновативности

4 0 5.2.3. Социальная оценка эффективности и инновативности

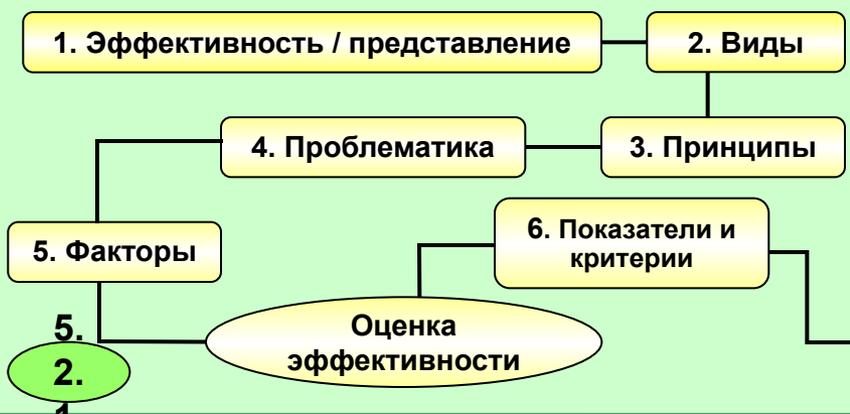
4 4 5.2.4. Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5 4 5.2.5. Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

3
4

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



6

Социальная оценка эффективности

5.2
3.



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5.
2.
4.



Оценка эффективности использования информационных технологий

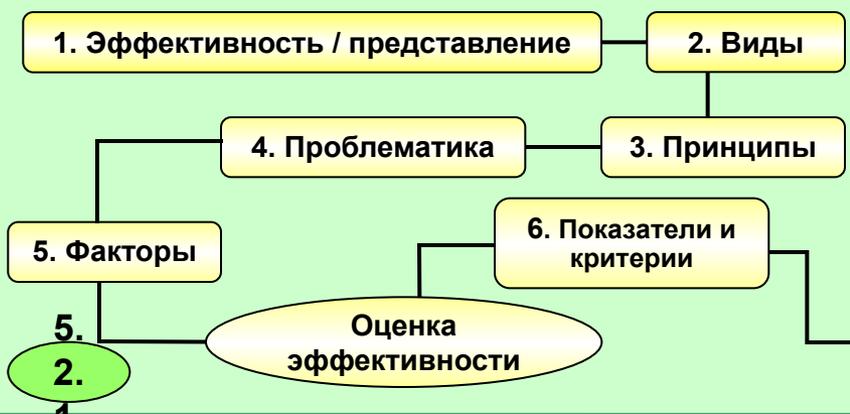
5.2
5.



5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

3
4

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



Социальная оценка эффективности

5.2
3.



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5.
2.
4.



Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2
5.



5.2. Эффективность менеджмента. Элемент основы конспекта

5.2. Эффективность менеджмента

ВВЕДЕНИЕ 3÷6

5.2.1. Концепция оценки эф-ти 7÷24

5.2.2. Эконом. оценка 25÷39

5.2.3. Соц. оценка 40÷43

5.2.4. Оценка эф-ти деят-сти
менеджера и персонала 44÷53

5.2.5. Оценка эф-ти
использования ИТ 54÷61

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 62÷74

5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

6

8 5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента

5.2.1.1. Общее представление

5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента

5.2.1.3. Критерии и показатели эффективности управления

2 6 5.1.2. Экономические показатели оценки эффективности менеджмента

4 0 5.1.3. Социальные аспекты эффективности менеджмента

4 4 5.1.4. Эффективность деятельности менеджера и персонала

5 4 5.1.5. Эффективность использования информационных технологий

5.2.1.1. Общее представление

7



Любая работа должна выполняться рационально и эффективно

1 **Рационализм** = поиск наиболее удобных и производительных методов выполнения работы

2

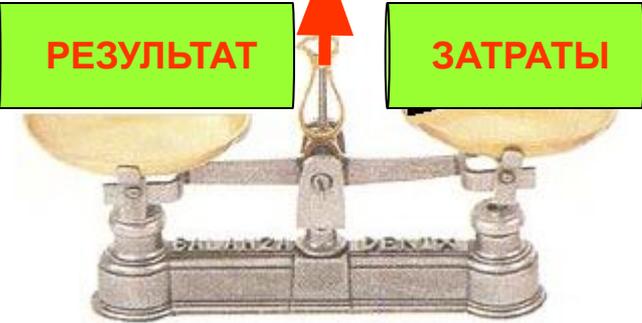
Содержание эффективности

$$= \frac{\text{Результат}}{\text{Затраты}}$$

РЕЗУЛЬТАТ

ЗАТРАТЫ

эффект



ЭФФЕКТИВНОСТЬ

СЛС



8

9

5.2.1.1. Общее представление

8

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1. Потенциальная
(оценивается предварительно)

2. Реальная
(определяется степенью достижения целей, полученными результатами)

3. Tактическая

4. Стратегическая



Сиюминутная выгода - отсутствие ресурсов в будущем

5. Внешняя

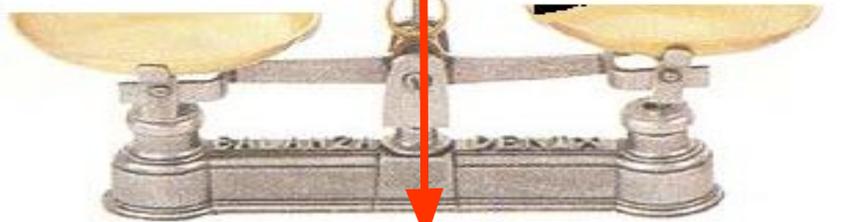
7.

6. Внутренняя

ВЫГОДНОСТЬ

ЭКОНОМИЧНОСТЬ

соответствие

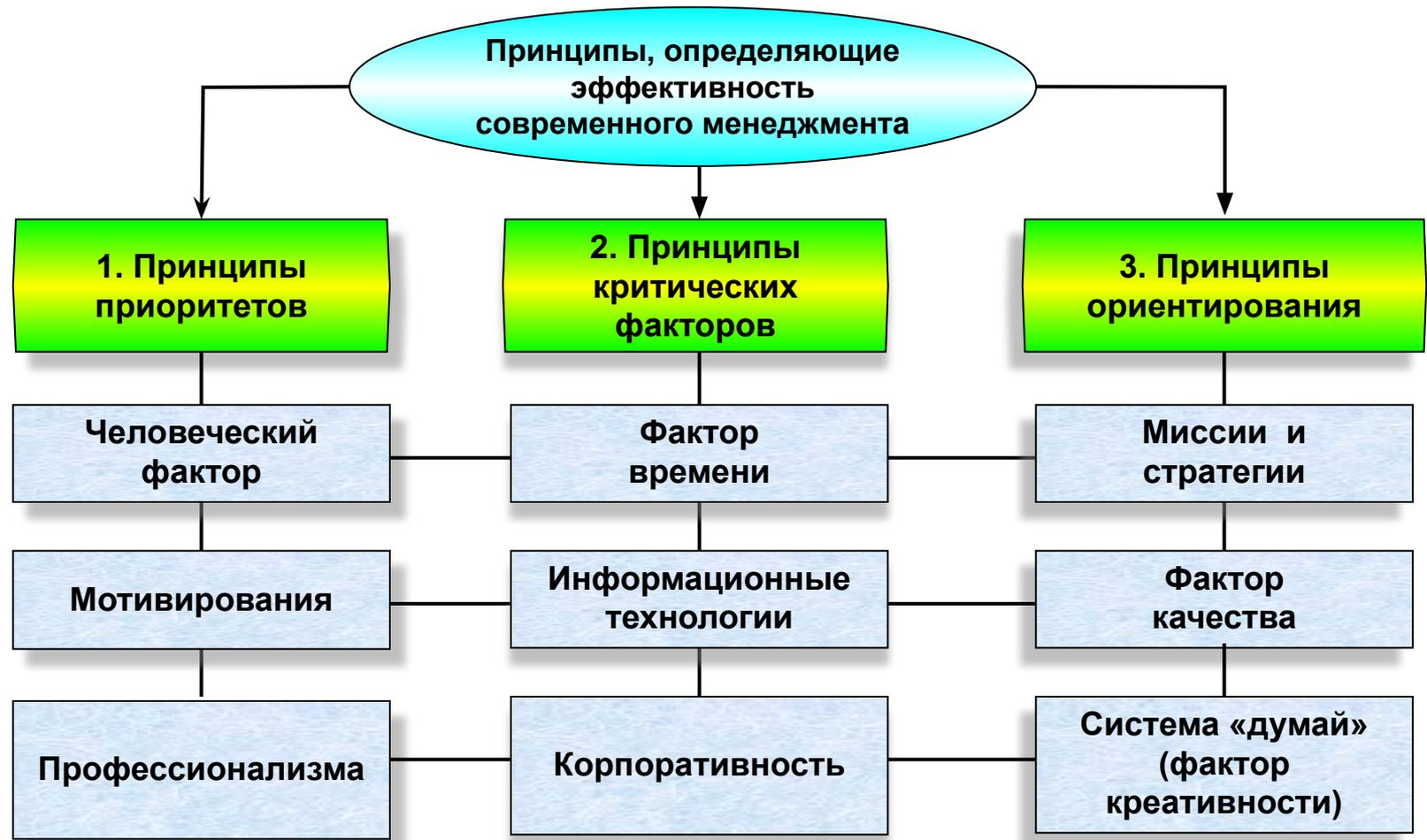


7. КОМПРОМИСС

5.2.1.1. Общее представление



Принципы и их взаимосвязь



5.2.1.1. Общее представление

Проблематика оценки эффективности менеджмента

РЕЗУЛЬТАТ МОЖЕТ БЫТЬ:

Во-первых

1. ПРЯМЫМ
(непосредственным)

ИЛИ

2. КОСВЕННЫМ
(отдаленным)

Во-вторых

3. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ

4. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ

5. СОЦИАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫМ

В третьих

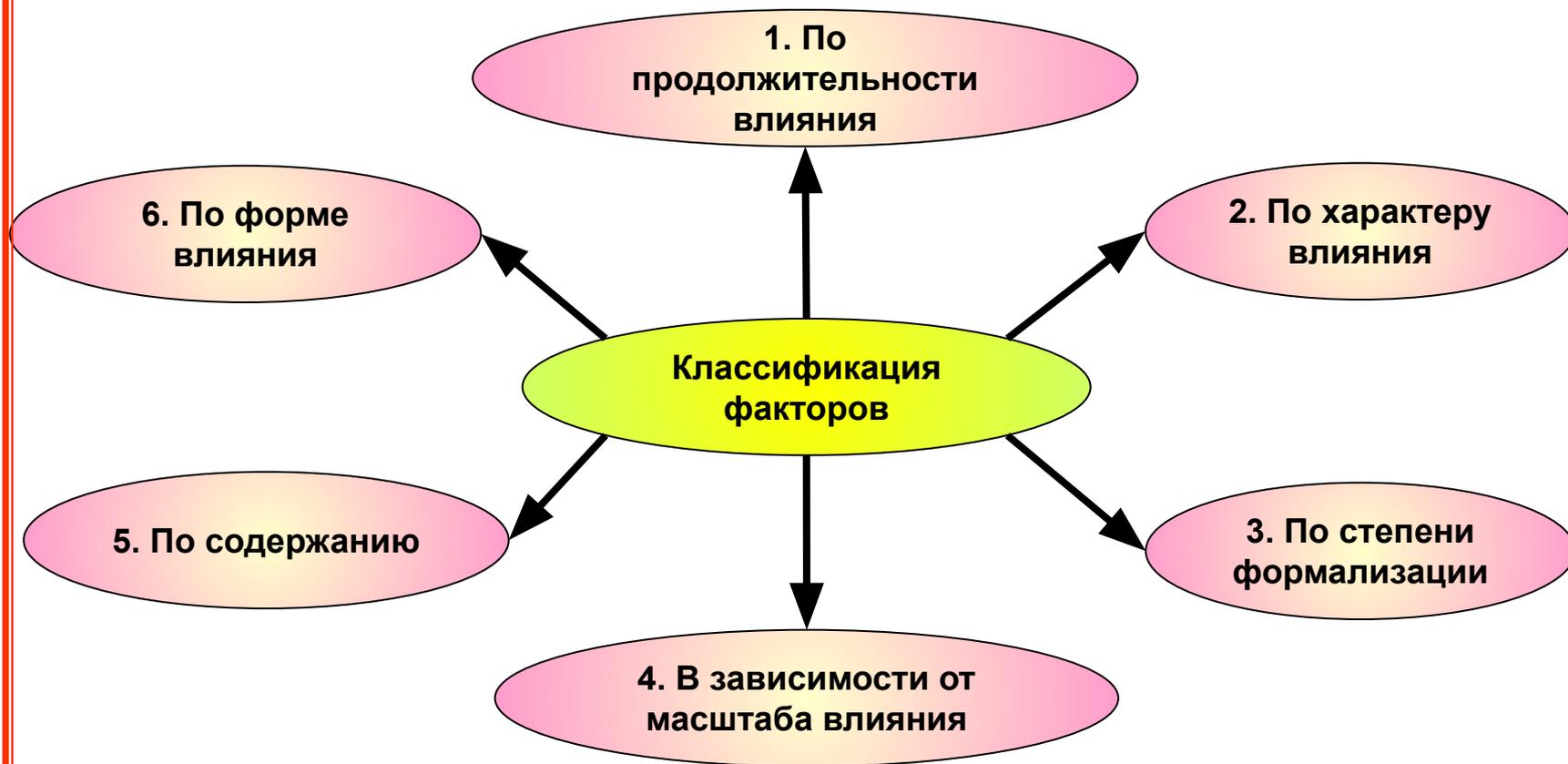
6. ЭКОНОМИЧЕСКИМ

7. ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента

Фактор – момент, существенное обстоятельство в каком-то процессе, явлении.



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента

1
3

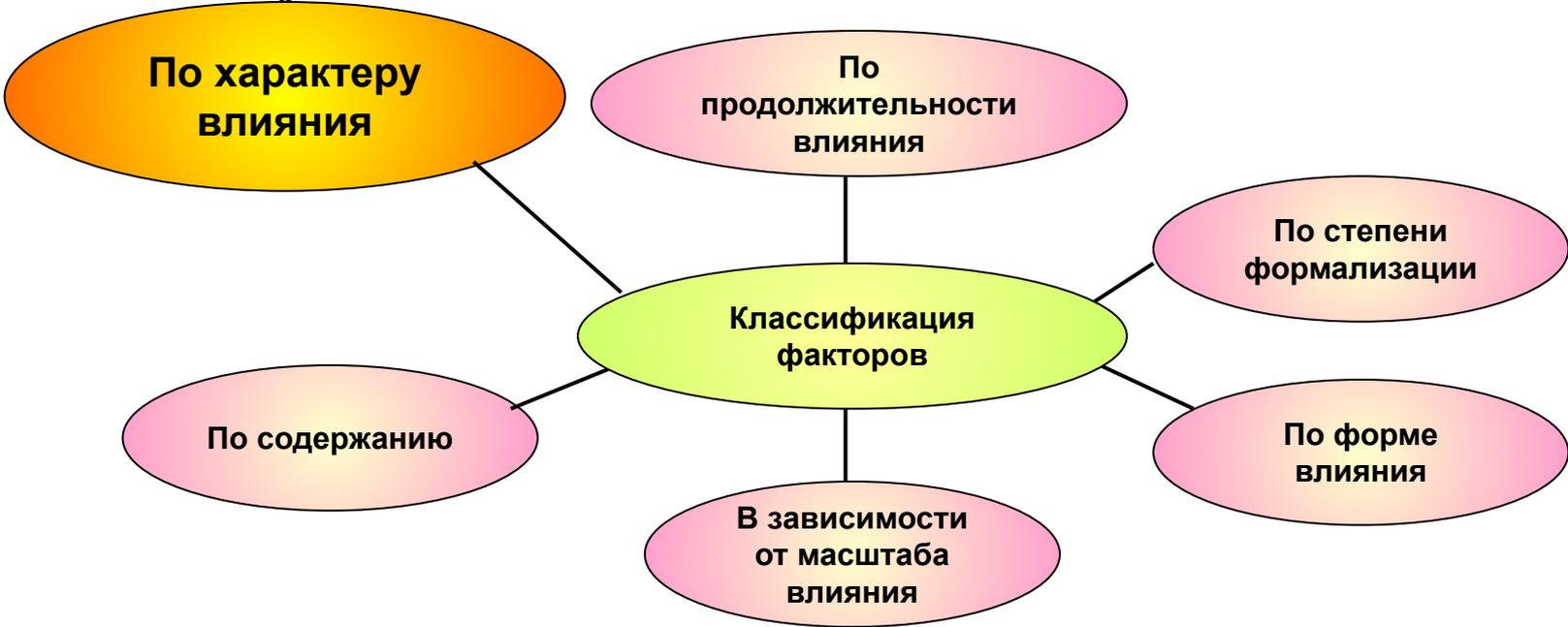
1
5

Совершенствование организации труда управленческих работников и улучшение его условий, подготовка кадров управления.

1. Интенсивные

2. Экстенсивные

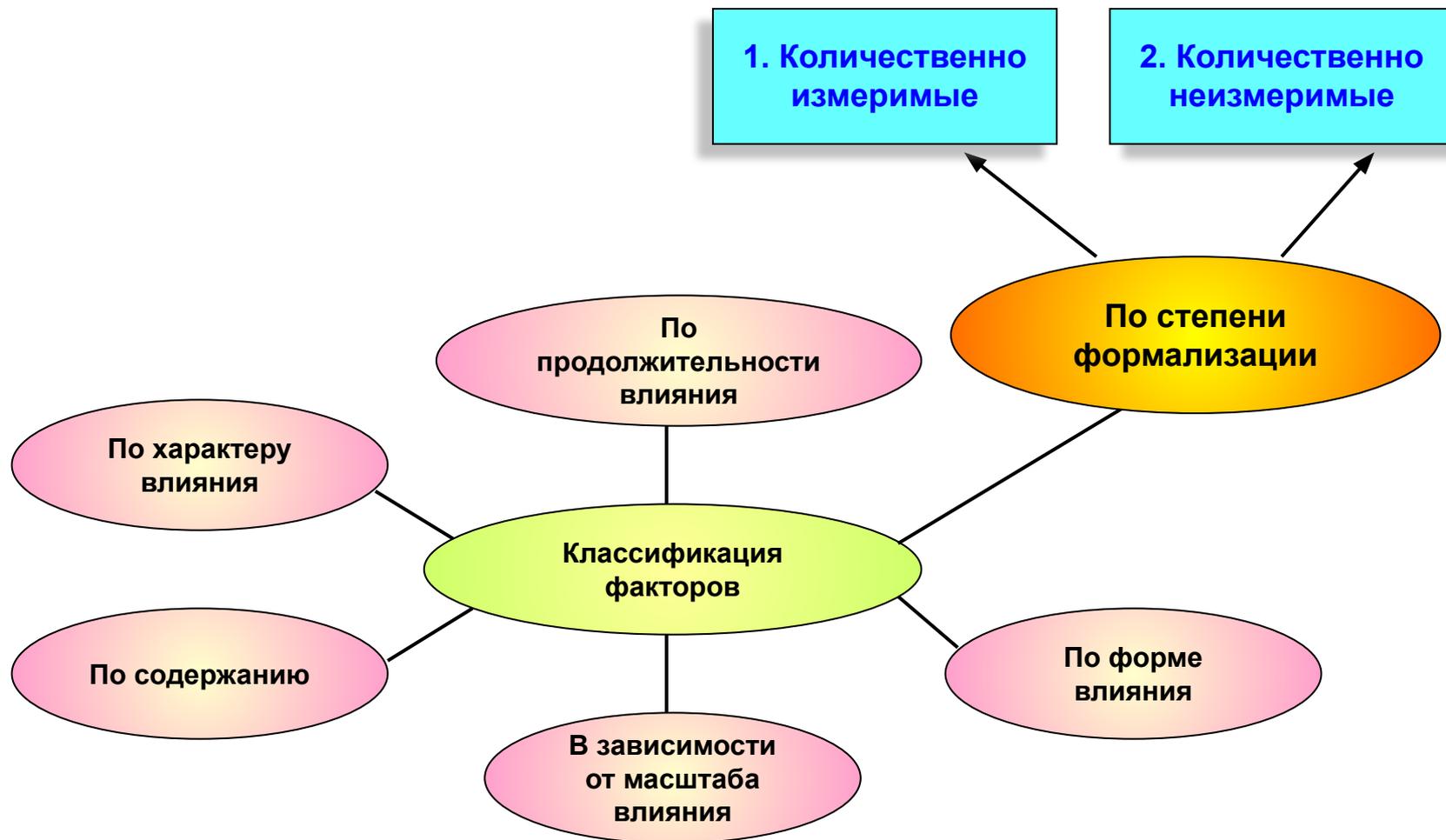
Увеличение численности управленческого персонала, расширение технического оснащения труда управленцев на качественно неизменной основе.



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента

15

1
6



СЛС



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента



5.2.1.2. Факторы оценки эффективности менеджмента



5.2.1.3. Критерии и показатели эффективности управления



Эффективность менеджмента – это результативность функционирования системы и процесса управления

еризу

Критериями и показателями эффективности управления

5.2.1.3. Критерии и показатели эффективности управления

Критерий эффективности – признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило суждения, оценки.

1. Общий критерий

Осуществление миссии организации (предприятия) при наименьших затратах

2. Локальные критерии

- затраты живого труда;
- затраты материалов;
- использование основных фондов;
- оборачиваемость оборотных средств;
- сокращение срока окупаемости капиталовложений.

3. Качественные критерии

- увеличение доли продукции высшей категории качества;
- обеспечение экологической чистоты;
- выпуск продукции необходимой обществу;
- улучшение условий труда и быта работников;
- ресурсоэнергосбережение.

5.2.1.3. Критерии и показатели эффективности управления

Показатель эффективности – количественная характеристика работы предприятия, косвенно характеризующая эффективность управления

1. Частные (локальные) показатели

- производительность труда;
- материалоемкость;
- фондоотдача основных производственных фондов;
- оборачиваемость оборотных средств;
- окупаемость капиталовложений

2. Обобщающие показатели

- рентабельность;
- ликвидность

3. Показатели, характеризующие работу аппарата управления

- стратегическая эффективность управления;
- своевременность принятия и осуществления управленческих решений

5.2. Эффективность менеджмента. Элемент основы конспекта

5.2.1. 7÷24

Эффект 8



Эффективность



$$\mathcal{E} = \frac{P}{3}$$

где

\mathcal{E} – эффективность;
 P – результаты;
 3 – затраты.

Эффективность 9

↑ потенциальная / реальная

↑ тактическая / стратегическая

↑ внешняя / внутренняя

5.2. Эффективность менеджмента. Элемент основы конспекта

2

4

РЕЗУЛЬТАТ

11

СОЦИАЛЬНЫЙ

НАХОДЯТСЯ В
ПРОТИВОРЕЧИИ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

Факторы 12

Классификация:

По продолж-ти влияния 13

По хар-ру влияния 14

По степени формализации 15

В зав-ти от масштаба влияния 16

По содержанию 17

По форме влияния 18

Критерии 20

- общий
- локальные
- качественные

Показатели 21

- частные
- обобщенные
- эф-сть работы аппарата упр-ия

5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

2
4

7 5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента

2
6 5.2.2. Экономическая оценка эффективности

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

5.2.2.2. Повышение эффективности управления

4
0 5.2.3. Социальная оценка эффективности

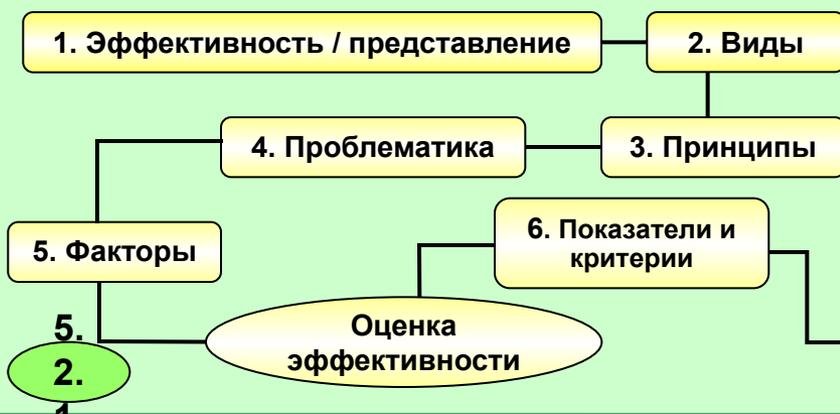
4
4 5.2.4. Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5
4 5.2.5. Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

3
4

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



5.
2.
2.
7

Социальная оценка эффективности

5.2
3.



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5.
2.
4.



Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2
5.



5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

Слагаемые экономической эффективности



5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

1. Показатель эффективного использования материальных ресурсов характеризует *материалоемкость продукции*:

$$\mathcal{E}_m = \frac{MЗ}{ВП}$$

где

МЗ – материальные затраты;

ВП – стоимость выпущенной продукции.

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

2. **Показатель эффективного использования основных производственных фондов** определяется обычно показателем их *фондоотдачи*:

$$\mathcal{E}_{\text{ф}} = \frac{\text{ВП}}{\text{ОФ}}$$

где

ОФ – стоимость основных производственных фондов;
ВП – стоимость выпущенной продукции.

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

3. Показателем эффективности капитальных вложений является *срок окупаемости капитальных вложений*:

$$Э_{п} = \frac{К}{\Delta П}$$

где:

К – объем капитальных вложений;

ΔП – прирост прибыли, вызванный этими кап. вложениями за год.

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

4. Показателем эффективной деятельности персонала является *производительность труда*:

$$\mathcal{E}_T = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧР}}$$

где

ЧР – среднегодовая численность работников на предприятии.

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

2
7

5. **Обобщающим показателем оценки эффективности** служит **рентабельность**, как отношение полученной прибыли к издержкам:

$$\mathcal{E}_p = \frac{\mathcal{P}}{\mathcal{C}} * 100\%$$

где

\mathcal{P} – расчетная прибыль, т.е. прибыль оставшаяся в распоряжении предприятия;

\mathcal{C} – издержки, связанные с созданием и пополнением основных и оборотных средств.

5.2.2.1. Показатели экономической эффективности

Достоверность показателей эффективности возрастает, если при анализе форм эффективности менеджмента учитывается ее динамический аспект.

Динамический показатель эффективности менеджмента

$$\mathcal{E}_{\text{мд}} = \frac{\Pi_n - \Pi_p}{P_{\text{уп}} - P_{\text{уб}}}$$

где:
 Π_n, Π_p – конечные показатели (прибыль) предприятия, соответственно, в данном и базисном годах;
 $P_{\text{уп}}, P_{\text{уб}}$ – расходы на управление, соответственно, в данном и базисном годах.

Динамику экономической эффективности менеджмента характеризует также показатель относительного изменения эффективности менеджмента, выраженный в процентах:

$$\Delta \mathcal{E} = \frac{(\mathcal{E}_2 - \mathcal{E}_1) * 100}{\mathcal{E}_2}$$

где:
 \mathcal{E}_1 и \mathcal{E}_2 – экономическая эффективность управления предприятием, соответственно, в базисном и данном годах.

5.2.2.2. Повышение эффективности управления



3

5

3

6

3

7

Повышение экономической эффективности управления

Мероприятия, связанные с
ростом результата

Мероприятия, связанные со
снижением затрат ресурсов

1. ТЕХНИЧЕСКИЕ

2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ

**3. СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ**



5.2.2.2. Повышение эффективности управления

ТЕХНИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ

1. Применение технологий, обеспечивающих минимальные потери материалов
2. Применение (обновление) оборудования, требующего оптимального расхода материалов
3. Улучшение качества применяемых ресурсов и создания материалов с заранее заданными свойствами
4. Совершенствование технической базы транспортирования и хранения ресурсов
5. Совершенствование технологических режимов переработки сырья
6. Создание экспериментальной базы для моделирования расхода ресурсов
7. Применение технологий, обеспечивающих высокое качество продукции
8. Применение оборудования, обеспечивающего максимальную производительность труда

5.2.2.2. Повышение эффективности управления

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

1. Совершенствование организации учета получения и использования ресурсов

2. Сокращение цикла производства от получения до использования ресурсов

3. Повышение качества ремонта технологического оборудования

4. Совершенствование организации производства и труда с целью экономии ресурсов

5. Организация вторичного использования ресурсов

6. Разработка и внедрение организационно-технических мероприятий по экономии ресурсов

7. Совершенствование организации производства и труда с целью роста качества и объема производства

8. Разработка и внедрение организационно-технических мероприятий по улучшению качества

5.2.2.2. Повышение эффективности управления

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ

1. Анализ действий закона масштаба, закона экономии времени и др.

2. Применение к управлению научных подходов менеджмента

3. Применение методов ФСА, прогнозирования, ЭММ

4. Улучшение условий труда и отдыха работников

5. Применение мер стимулирования и ответственности за экономию

6. Осуществление социально-психологических мероприятий по экономии и качеству

7. Мотивация роста качества и производительности труда, роста профессионализма работников

8. Развитие корпоративного духа, корпоративной культуры во имя целей организации

5.2. Эффективность менеджмента. Элемент основы конспекта

5.2.2.

Показатели экономической эффективности

П. эф. использования материальных ресурсов $\mathcal{E}_m = \frac{МЗ}{ВП}$ 28

П. эф. использования осн. произв. фондов $\mathcal{E}_ф = \frac{ВП}{ОФ}$ 29

П. эф. капитальных вложений $\mathcal{E}_п = \frac{К}{\Delta П}$ 30

П. эф. деятельности персонала $\mathcal{E}_т = \frac{ВП}{ЧР}$ 31

Обобщающий показатель оценки эф-ти $\mathcal{E}_р = \frac{П}{С} * 100\%$ 32

Динамич. показатель эф-ти М.:

$$\mathcal{E}_{мд} = \frac{П_n - П_p}{P_{yn} - P_{yb}} \quad \text{33}$$

Показатель отн-го изменения эф-ти М.:

$$\Delta \mathcal{E} = \frac{(\mathcal{E}_2 - \mathcal{E}_1) * 100}{\mathcal{E}_2} \quad \text{33}$$



5.2.2.

Повышение эф-ти упр-ия

мероприятия 34

со снижением затрат

с ростом результата

ТЕХНИЧЕСКИЕ 35

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ 36

СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ 37



5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

7

5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента

2

5

5.2.2. Экономическая оценка эффективности

4

1

5.2.3. Социальная оценка эффективности

4

4

5.2.4. Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5

4

5.2.5. Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

3
4

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



Социальная оценка эффективности



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала



Оценка эффективности использования информационных технологий



5.2.3. Социальная оценка эффективности

Показатели социальной эффективности управления характеризуются только результирующими составляющими

азиат

1. Повышение научно-технического уровня управления

2. Уровень интеграции процессов управления

3. Повышение квалификации менеджеров

4. Повышение уровня обоснованности принимаемых решений

5. Формирование организационной культуры

6. Управляемость системы

7. Удовлетворенность трудом

8. Завоевание общественного доверия

9. Усиление социальной ответственности организации

10. Экологические последствия

5.2.3.

Показатели социальной эф-ти упр-ия 42

1. ↑ науч.-техн. уровня упр-ия управления
2. Уровень интеграции процессов упр-ия
3. ↑ квалификации менеджеров
4. ↑ уровня обоснованности принимаемых решений
5. Формирование организац. культуры
6. Управляемость системы
7. Удовл-сть трудом
8. Завоевание обществ. доверия
9. Усиление соц. отв-сти орг-ции
10. Экологич. последствия

5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

4
3

- 7 5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента
- 2 5.2.2. Экономическая оценка эффективности
5
- 4 5.2.3. Социальная оценка эффективности
0
- 4 5.2.4. Оценка эффективности деятельности менеджера и
5 персонала
- 5.2.4.1. Формы и направления оценки деятельности менеджера
- 5.2.4.2. Оценка вклада менеджера в эффективность управления
- 5.2.4.3. Оценка труда персонала
- 5 5.2.5. Оценка эффективности использования
4 информационных технологий

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



Социальная оценка эффективности



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала



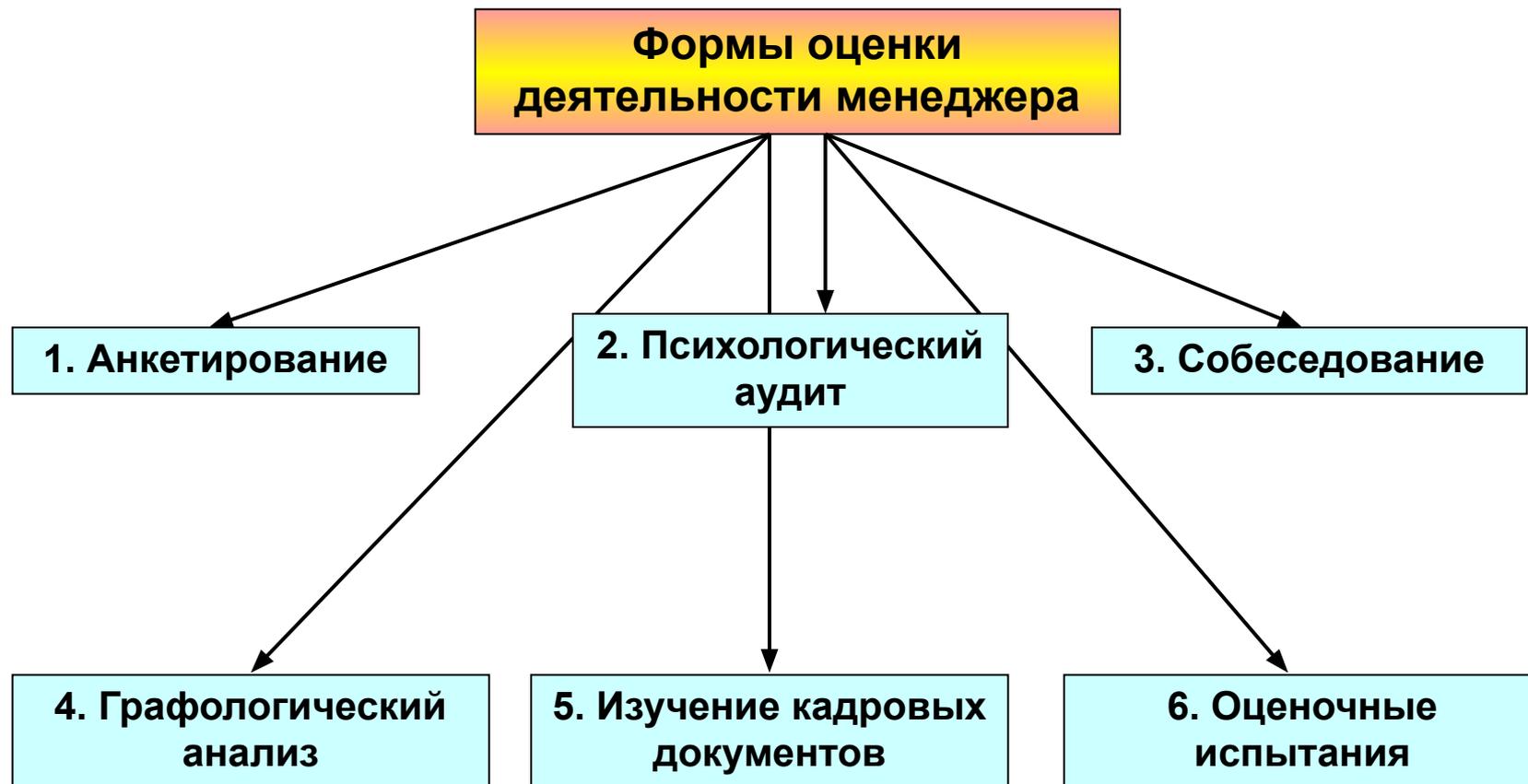
Оценка эффективности использования информационных технологий



5.2.4.1. Формы оценки деятельности менеджера

46

4
7



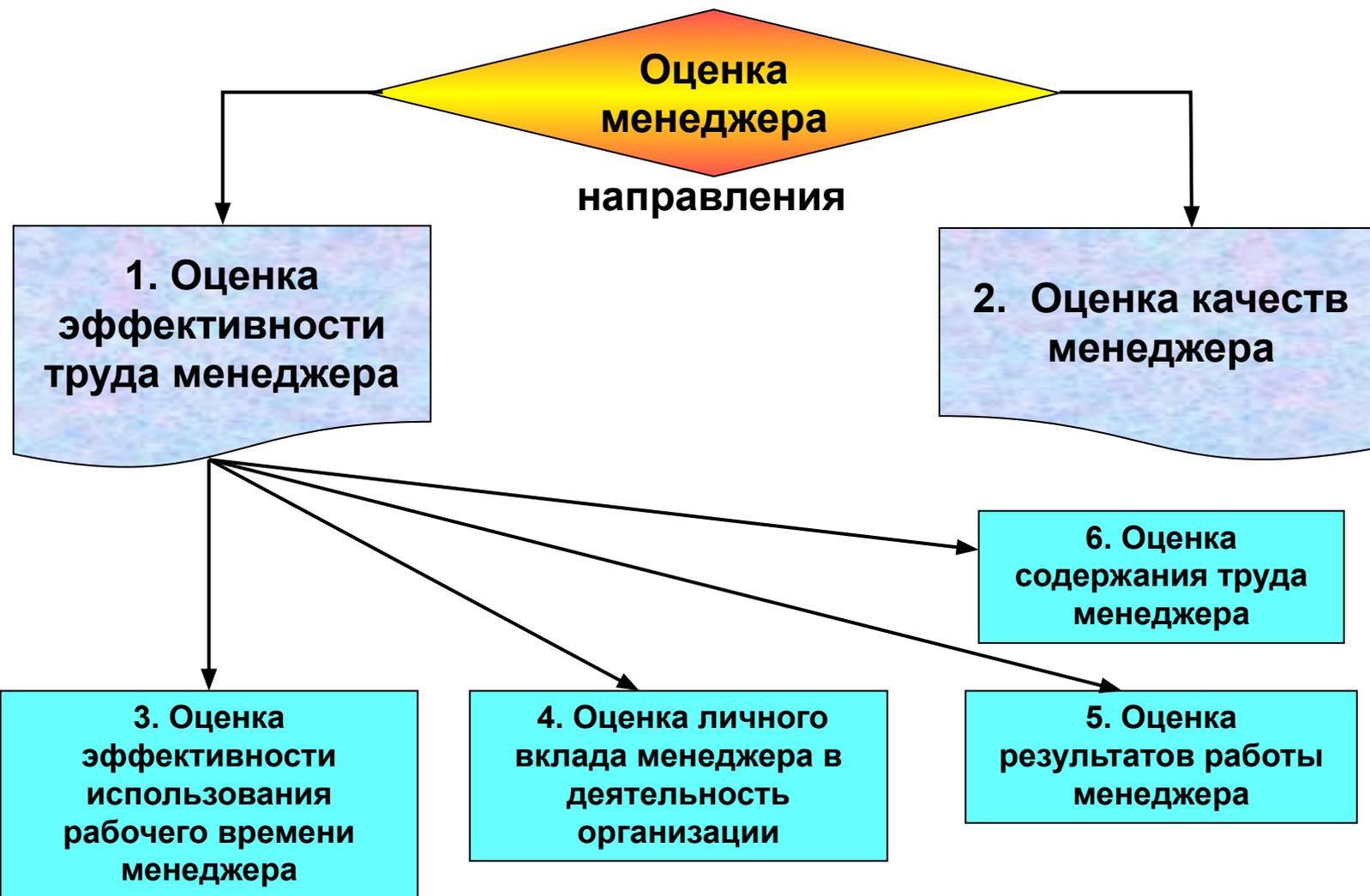
СЛС



5.2.4.1. Формы оценки деятельности менеджера

47

4
8



СЛС



5.2.4.2. Оценка вклада менеджера в эффективность управления

48

4
9

1

$$\text{УДС} = \text{ДБС} - \text{ДАС} - \text{ОИ} - \text{УИ}$$

$$\text{ДБС} = \text{ОД} - \text{ЗН}$$

Отрицательное значение УДС
говорит о неэффективной
деятельности менеджера

где:

УДС – управленческая
добавленная стоимость;

ДАС – добавленная акционерами
стоимость;

ОИ – операционные издержки;

УИ – управленческие издержки;

ОД – общий доход фирмы;

ЗН – затраты и налоги.

2

$$P_y = \frac{\text{УДС}}{\text{УИ}} * 100\%$$

где:

P_y – рентабельность управления.

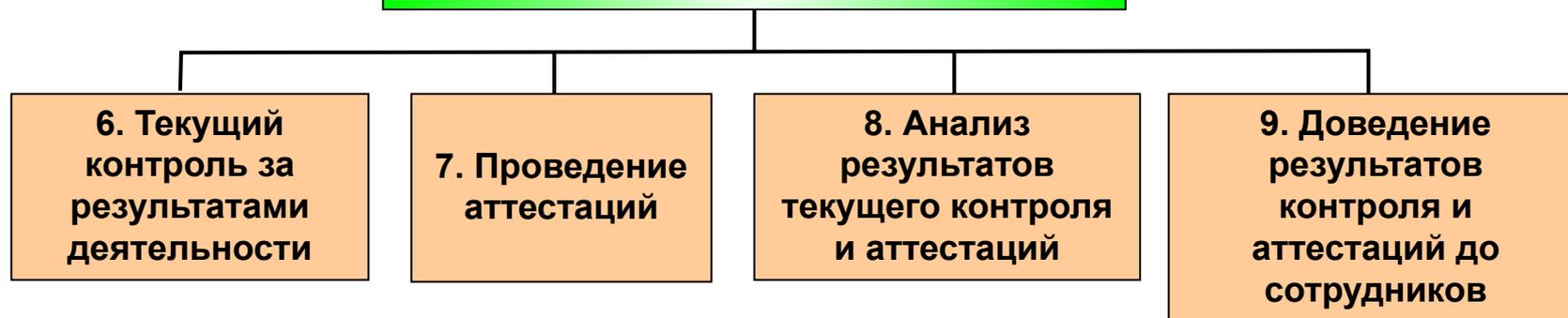
Отрицательная рентабельность управления требует оптимизации
структуры управления

5.2.4.3. Оценка труда персонала

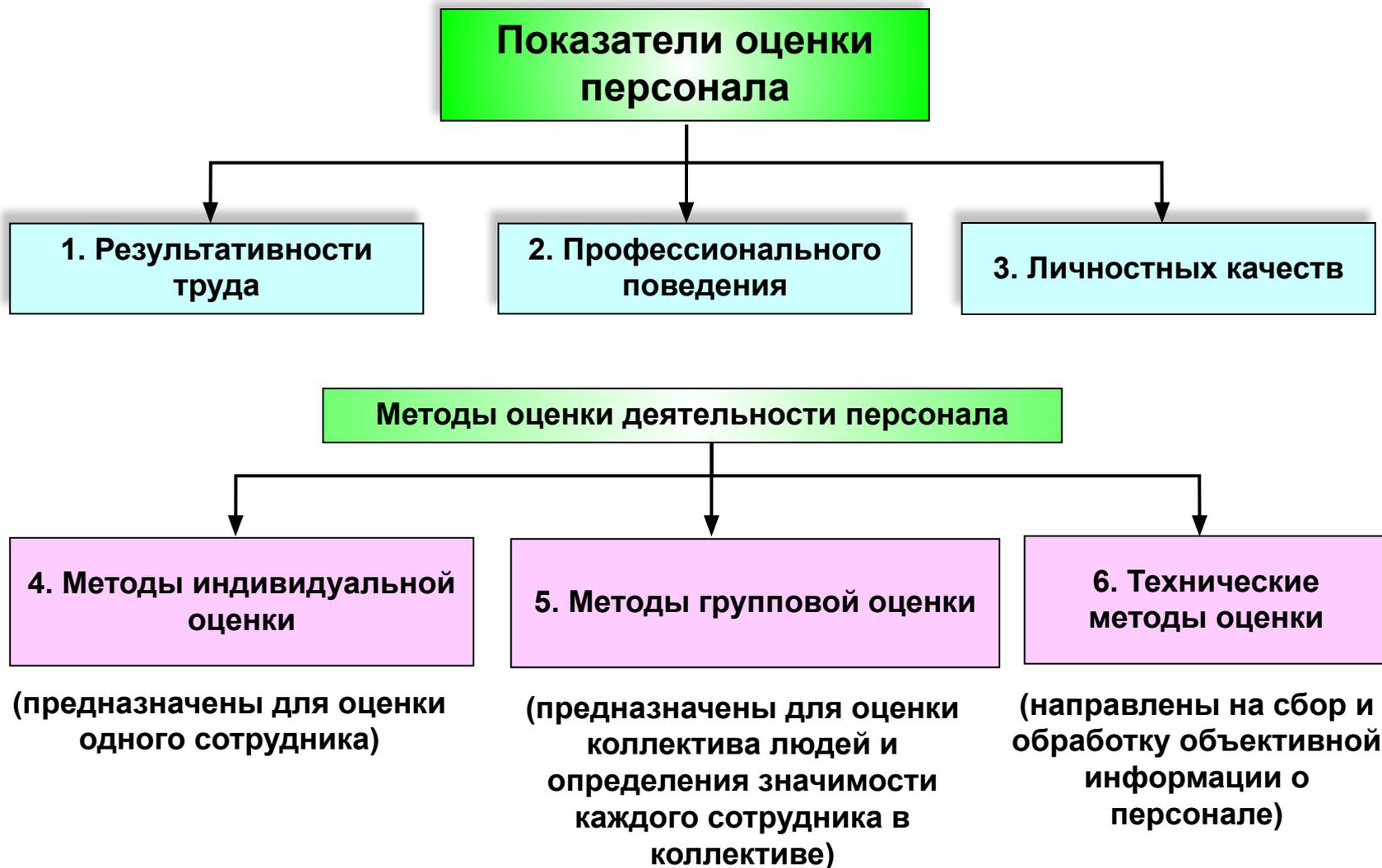
Оценка труда работника необходима в целях:

1. Оценить профессионализм работника
2. Выработать рекомендации по развитию личностных и деловых качеств сотрудников
3. Определить степень соответствия оплаты труда затрачиваемым работником усилий, результативности его труда
4. Определить основные направления развития персонала
5. Сформировать эффективный механизм трудовой мотивации персонала

ОЦЕНКА ТРУДА ПЕРСОНАЛА



5.2.4.3. Оценка труда персонала



5
0 → 5.2.4.

Формы оценки менеджера 46

Анкетирование

Психологический аудит

Собеседование

Графологический анализ

Изучение кадровых документов

Оценочные испытания

Направления оценки менеджера 47

Оценка эф-ти
труда М.

Оценка
качеств М.

- оценка эф-ти использования $t_{\text{раб.}}$ М.
- оценка личного вклада М. в деят-сть орг-ции
- оценка рез-тов работы М.
- оценка содержания труда М.

5.2.4.

Оценка вклада менеджера в эффективность управления

48

Управленческая добавленная стоимость:

$$\text{УДС} = \text{ДБС} - \text{ДАС} - \text{ОИ} - \text{УИ}$$

$$\text{ДБС} = \text{ОД} - \text{ЗН}$$

УДС < 0 – неэффективная деятельность М.

Рентабельность управления:

$$P_y = \frac{\text{УДС}}{\text{УИ}} * 100\%$$

РУ < 0 – требует оптимизации структуры управления

Оценка персонала

49

- Текущий контроль за рез-тами деятельности
- Проведение аттестаций
- Анализ рез-тов текущего контроля и аттестаций
- Доведение рез-тов контроля и аттестаций до сотрудников

5.2.4.

**Показатели оценки
персонала**

50

Результативности труда

Профессионального поведения

Личностных качеств

**Методы оценки деят-
сти персонала**

50

- методы индивид. оценки

- методы групповой оценки

- техн. методы оценки

5.2. Эффективность менеджмента. Содержание

7

5.2.1. Концепция оценки эффективности менеджмента

2
5

5.2.2. Экономическая оценка эффективности

4
0

5.2.3. Социальная оценка эффективности

4
4

5.2.4. Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала

5
5

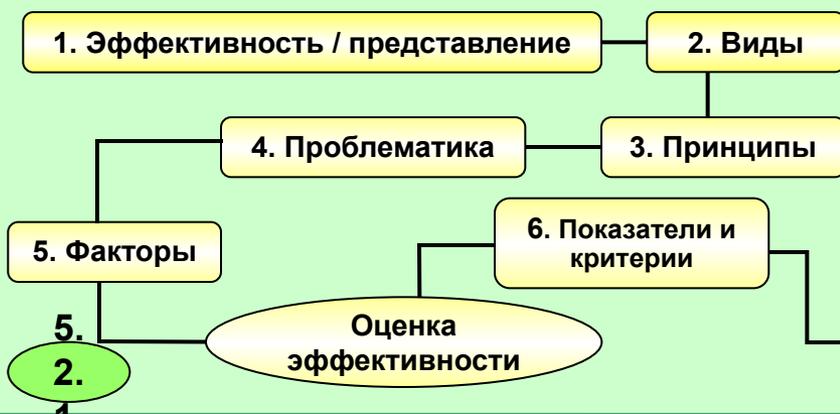
5.2.5. Оценка эффективности использования информационных технологий

5.2.5.1. Факторы действия которых обеспечивает повышение эффективности

5.2.5.2. Показатели эффективности информационных технологий

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



Социальная оценка эффективности



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала



Оценка эффективности использования информационных технологий



5.2.5.1. Факторы, действие которых обеспечивает повышение эффективности

5
5

1. Повышение качества проведения вычислительных работ.

2. Повышение надежности функционирования вычислительных ресурсов.

3. Сокращение сроков создания и освоения новых информационных технологий.

4. Увеличение объема и сокращение сроков переработки информации.

5. Повышение производительности труда разработчиков и пользователей вновь созданных информационных технологий.

5.2.5.2. Показатели эффективности информационных технологий

В связи с тем, что внедрение информационных технологий способствует совершенствованию управления организацией и требует определенных капиталовложений, инвестиций, то оценку эффективности можно проводить в соответствии с «Методическими рекомендациями по оценке инвестиционных проектов и их отбору для финансирования» (утвержденными Госстроем России, Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Госкомпромом России 31 марта 1994 г. № 7-12/47), через **основные показатели общественной эффективности.**

Основные показатели общественной эффективности

1. Чистый дисконтированный доход

2. Индекс доходности

3. Внутренняя норма доходности

4. Срок окупаемости

5.2.5.2. Показатели эффективности информационных технологий

1. **Чистый дисконтированный доход** определяется как превышение интегральных результатов над интегральными затратами:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \frac{1}{(1 + E)^t}$$

где:

R_t – результаты, достигаемые на t -м шаге;

Z_t – затраты, осуществляемые на том же шаге;

T – горизонт расчета, равный номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта;

$(R_t - Z_t)$ – эффект, достигаемый на t -м шаге;

E – норма дисконта (в относительных единицах);

$\frac{1}{(1 + E)^t}$ – коэффициент дисконтирования.

Чем больше значение ЧДД, тем эффективнее проект; если значение ЧДД отрицательное – инвестор понесет убытки.

5.2.5.2. Показатели эффективности информационных технологий

2. **Индекс доходности** представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений:

$$ИД = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) \frac{1}{(1 + E)^t}$$

Если при $ИД > 1$ проект эффективен, то при $ИД < 1$ проект неэффективен

5.2.5.2. Показатели эффективности информационных технологий

3. **Внутренняя норма доходности** – норма дисконта при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям:

$$E_{ВН} = A + \left(\frac{C}{C - D} (B - A) \right)$$

где:

- A – ставка дисконта при отрицательном значении ЧДД;
- B – ставка дисконта при положительном значении ЧДД;
- C – значение ЧДД при ставке дисконта A ;
- D – значение ЧДД при ставке дисконта B ;

4. **Срок окупаемости** – минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Срок окупаемости рекомендуется определять с использованием дисконтирования.

5.2. Эффективность менеджмента. Элемент основы конспекта

5.2.5.

**Факторы, д-вие к-рых
обесп. повышение эф-ти**

56

повышение кач-ва
проведения выч.
работ

повышение
надежности
функционирования
выч. ресурсов

сокращение сроков
создания и освоения
новых ИТ

увеличение объема
и сокращение
сроков
переработки
информации

повышение пр-ти труда
разработчиков и
пользователей вновь
созданных ИТ

сокращение сроков
создания и
освоения новых ИТ

Показатели эффективности ИТ: 57

• ЧИСТЫЙ ДИСКОНТИРОВАННЫЙ ДОХОД:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \frac{1}{(1+E)^t} \quad 58$$

• ИНДЕКС ДОХОДНОСТИ:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) \frac{1}{(1+E)^t} \quad 59$$

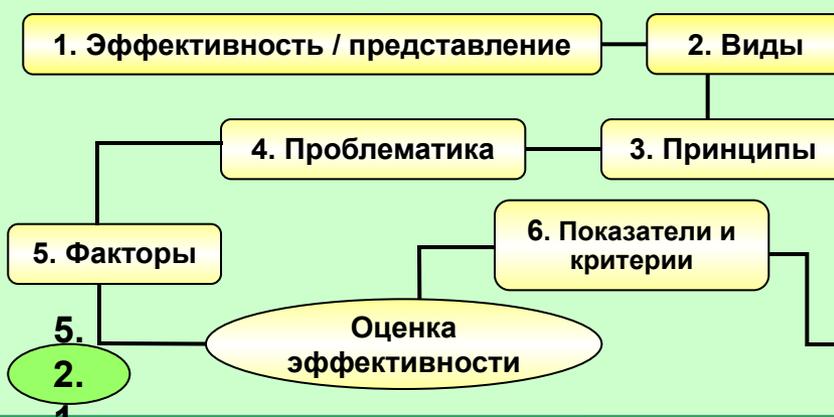
• ВНУТРЕННЯЯ НОРМА ДОХОДНОСТИ:

$$E_{ВН} = A + \left(\frac{C}{C-D} (B-A) \right) \quad 60$$

• СРОК ОКУПАЕМОСТИ 60

5.2. Эффективность менеджмента. СЛС

Концепция оценки эффективности менеджмента



Экономическая оценка эффективности



Социальная оценка эффективности



Оценка эффективности деятельности менеджера и персонала



Оценка эффективности использования информационных технологий

