

**Обеспечение эффективности  
деятельности организации.  
Критерии и показатели  
эффективности управления.**

## Вопросы:

1. Эффективность деятельности организации: факторы обеспечения, показатели. Эффективность управления: сущность, факторы, критерии.
2. Количественные и качественные показатели эффективности управления.
3. Интеграция процессов в управлении.
4. Экономическая эффективность проектов совершенствования управления (оценка).

Для выбора эффективной стратегии действий менеджер должен дать оценку экономическому потенциалу предприятия – совокупности трудовых, материальных, финансовых и других ресурсов, имеющих в распоряжении предприятия, а также способности работников к использованию ресурсов с целью создания товаров, услуг и получения максимальной прибыли.

Концепция экономического потенциала предприятия – инструмент стратегического планирования развития предприятия, который отличается системным видением факторов, влияющих на вероятность успешного решения задач.

***Модель экономического потенциала преуспевающей фирмы:***

*Экономический потенциал предприятия = Человеческий капитал  
+ Основной капитал +оборотный капитал*

Модель экономического потенциала предприятия определяют:

- объем и качество имеющейся продукции;
- образовательный, квалификационный, психофизический, мотивационный потенциалы сотрудников;
- способность менеджеров оптимально использовать ресурсы;
- инновационные возможности;
- финансовые показатели.

При реализации этого алгоритма используют различные подходы:

- циклический – оценка экономического потенциала по каждому продукту;
- системный – детальное описание системы менеджмента;
- диагностический – анализ ограничений для определенных параметров.

Оценка структуры и динамики потенциала  
предприятия, его доли на рынке



Оценка конкурентоспособности  
потенциала предприятия



Анализ возможных резервов потенциала  
предприятия



Определение стратегии, выбор тактики по  
повышению конкурентоспособности потенциала



Осуществление мероприятий по повышению  
конкурентоспособности потенциала

Показатель эффективности- результаты деятельности, установленные в соответствии с организационными требованиями.

Т. И. Романова и Т. Г. Виничук выделяют факторы, влияющие на эффективность работы:

- личностные факторы — навыки, компетентность, мотивацию и убеждения отдельного человека;
- лидерские факторы — качество поощрения, руководства и поддержки, обеспечиваемых менеджерами и лидерами группы;
- командные факторы — качество поддержки, оказываемой коллегами;
- системные факторы — система работы и инвентарь, предоставляемый организацией;
- контекстуальные (ситуационные) факторы — внутренне и внешнее давление и изменения.

Следуя разработкам Брайона Беккера и Дейва Ульриха, под факторами, влияющими на результативность в системе показателей эффективности понимают:

- стратегические возможности человеческих ресурсов;
- система высокоэффективного труда;
- степень соответствия элементов вашей системы трудовых ресурсов;
- результативность, с которой эти стратегические возможности генерируются.

Стандарты эффективности должны быть сосредоточены на результате и включать надежные меры оценки, такие как:

- ✓ Качество
- ✓ Количество
- ✓ Время
- ✓ Эффективность затрат

Ключевые показатели результативности трудовых ресурсов делятся на две категории: базовые и стратегические.

Важное место в проектировании организации занимает проблема установления требуемых отношений между частями или подразделениями организации. Профессора Гарвардской школы бизнеса П. Лоуренс и Дж. Лорш на основе обследования ряда предприятий пришли к выводу, что на межподразделенческие отношения, наряду с другими, влияют такие факторы, как степень различия между подразделениями (дифференциация) и степень требуемого сотрудничества подразделений (интеграция). Этот подход к проектированию организации, нередко называемый теорией дифференциации и интеграции.

*Дифференциация*- деление в организации работ между ее частями или подразделениями таким образом, чтобы каждая из работ получила определенную степень завершенности в рамках данного подразделения.

*Интеграция*- уровень сотрудничества, существующего между частями организаций и обеспечивающего достижение их целей в рамках требований, предъявляемых внешним окружением.

Цели управляющей компании, осуществляющей контроль над собственностью, заключаются главным образом в повышении эффективности совокупного потенциала предприятий, в максимизации эффекта их консолидированных активов в определенные периоды времени, в завоевании и укреплении рейтинговой позиции на своем сегменте рынка.

Дополнительно могут быть поставлены и другие цели: увеличение рыночной капитализации объединения предприятий, улучшение структуры человеческого и/или потребительского капитала (в том числе, например, репутации, клиентской сети или использования торговой марки, весьма существенно влияющих на рыночную капитализацию компании), повышение рейтинга кредитной надежности, улучшение адаптивных свойств и реакций предприятий на управляющие воздействия и др. В зависимости от поставленных целей формируется организационная структура холдинга, его система управления

Интеграционные процессы развиваются по разным направлениям, предполагающим вертикальную или горизонтальную схему консолидации.



**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ** - результативность экономической системы, выражающаяся в отношении полезных конечных результатов ее функционирования к затраченным ресурсам.

Складывается как интегральный показатель эффективности на разных уровнях экономической системы, является итоговой характеристикой функционирования национальной экономики.

Главным критерием социально-экономической эффективности является степень удовлетворения конечных потребностей общества и прежде всего, потребностей, связанных с развитием человеческой личности.

Для измерения эффективности производства используются показатели производительности труда, фондоотдачи, рентабельности, окупаемости и др.

Эффективность производства складывается из эффективности всех действующих предприятий.

Эффективность предприятия характеризуется производством товара или услуги с наименьшими издержками.

Экономическая эффективность предприятия в отличие от его технической эффективности зависит от того, насколько его продукция соответствует требованиям рынка, запросам потребителей.

Одной из важных составляющих эффективности экономической системы является эффективность капитальных вложений.

Эффективность капитальных вложений измеряется набором показателей, в который входит общий эффект капитальных вложений, норма их доходности, срок окупаемости, сравнительная эффективность и др.

Показатели экономической эффективности капитальных вложений используются для сопоставления альтернативных инвестиционных проектов и выбора оптимального проекта.

## К основным обобщающим показателям экономической эффективности относятся следующие:

- национальный доход (НД),
- валовой национальный продукт (ВНП) на душу населения;
- производительность общественного труда,
- коэффициент общей эффективности,
- затраты на рубль товарной продукции,
- прибыль,
- рентабельность производства,
- рентабельность продукции.

## Важнейшими показателями экономической эффективности общественного производства служат:

- трудоемкость,
- материалоемкость,
- капиталоемкость,
- фондоемкость.