

УДК 65.012

**УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ***Ячменева В.М., Высочина М.В.*

Раскрыта сущность понятия «эффективность управления деятельностью предприятия». Сформулированы цели механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия и его функции. Описаны свойства механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия и принципы его реализации. Авторами определены условия реализации механизма.

Ключевые слова: *деятельность предприятия, эффективность управления деятельностью, организационно-экономический механизм.*

Специфические условия функционирования переходной экономики характеризуются высоким уровнем неопределенности, влияющей на увеличение рисков и потерь при принятии управленческих решений. Резкие колебания характеристик экономической среды деятельности усугубляют и без того кризисное положение предприятий и зачастую приводят их к полной экономической несостоятельности и банкротству. В то же время успешно действующие на рынке предприятия также не всегда застрахованы от угроз, исходящих из внешнего окружения. Поэтому разработка механизмов повышения эффективности управления деятельностью предприятий, а также адаптация существующих механизмов к постоянно меняющимся внешним условиям приобретают в настоящее время особую актуальность.

Проблемам разработки механизма управления посвящено достаточно много работ. Среди них особый интерес представляют разработки Дж. К. Лафты [1], С. Е. Хачатурова [2], Б. З. Мильнера [3], И. Ф. Елфимовой [4], А. В. Козаченко [5], Ю. Лысенко и П. Егорова [6], А. Э. Воронковой [7]. Тем не менее, до сих пор еще нет единства в понимании относительно содержания и структуры внутренних взаимосвязей механизма.

Вопросы обеспечения эффективности управления деятельностью предприятия изучаются в рамках научно-исследовательской работы кафедры менеджмента Национальной академии природоохранного и курортного строительства.

Целью данной статьи является определение условий реализации механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия.

Для достижения поставленной цели следует решить следующие задачи:

- 1) раскрыть сущность понятия «эффективность управления деятельностью предприятия»;
- 2) раскрыть сущность понятия «механизм управления»;
- 3) сформулировать цели механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия и его функции;
- 4) сформулировать свойства механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия и принципы его реализации.

В последнее время термин «эффективность» все чаще используется в управленческом лексиконе для характеристики результативности деятельности в сфере управления. Однако до сих пор нет четкого толкования этой категории с позиции науки управления и экономики промышленности, недостаточно определено ее содержание, не изучены в достаточной мере факторы, влияющие на эффективность управления деятельностью предприятия, отсутствует надежная методика вычисления такой эффективности.

Эффективность – способность приносить эффект, оказывать действие [8, с. 1257]. Эффективность в самом общем смысле – это отношение полезного эффекта (результата) к затратам на его получение [9]. В экономическом контексте – это сравнение результатов хозяйственной деятельности с затраченными ресурсами: трудовыми, материальными, природными, основными фондами и др. Повысить эффективность значит с меньшими затратами получить большие и лучшие результаты [10].

Эффективность – это комплексное понятие; данная категория носит управленческий характер и отражает, прежде всего, степень достижения преследуемых целей [10, 11].

Деятельность предприятия – это процесс реализации функций предприятия посредством выполнения определенных видов работ ради достижения поставленных целей и получения конкретного результата. Предприятие представляет собой сложную социально-экономическую систему и для достижения поставленных целей осуществляет конкретные виды деятельности – маркетинговую, производственную, финансовую, инновационную и кадровую. Исходя из этого эффективность управления деятельностью предприятия – комплексное понятие. По мнению авторов, эффективность управления деятельностью предприятия – это совокупность эффективностей составляющих предприятия как социально-экономической системы по реализации своих функций посредством управления маркетинговой деятельностью, производственной деятельностью, инновационной деятельностью, кадровой деятельностью.

Эффективность управления деятельностью предприятия – это интегральный показатель эффективности управления взаимосвязанными и взаимосогласованными видами деятельности в рамках одного предприятия. Под взаимосвязанными и взаимосогласованными видами деятельности понимаются маркетинговая, производственная, финансовая, инновационная, кадровая деятельности. Оценка эффективности управления отдельными видами деятельности является основой для расчета интегрального показателя эффективности управления деятельностью предприятия.

В условиях неопределенности внешней среды правомерна постановка вопроса формирования организационно-экономического механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятий.

Любой механизм с технической точки зрения – это приспособление для передачи и преобразования состояния, движения и скорости [1]; с экономической точки зрения, это последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление [8].

Механизм управления представляет собой совокупность средств воздействия или комплекс рычагов, используемых в управлении; это совокупность мотивов деятельной активности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия [1]. Таким образом, механизм управления должен обладать как стимулирующим, так и информационным воздействием.

В понятие «механизм управления» Дж. К. Лафта [1] включает также «технология» процесса управления, т.е. рациональную последовательность использования властных, организационных, контрольных и информационных процедур выбора решений.

Действенный механизм управления всегда конкретен, т.к. направлен на достижение конкретных целей путем воздействия на конкретные факторы, и это взаимодействие осуществляется в рамках конкретных правил, норм и процедур для выбора конкретного управленческого решения или комплекса решений.

Характер механизма управленческого воздействия должен определяться содержательностью функций, осуществляемых в процессе управления.

Организационно-экономический механизм повышения эффективности управления деятельностью предприятия должен включать в себя комплекс постоянно действующих финансовых, производственных, инновационных, маркетинговых и кадровых мероприятий, направленных на обеспечение и поддержку динамики роста уровня эффективности управления деятельностью предприятия. Формируемый механизм должен соответствовать современным требованиям внешнего окружения, учитывать динамику конъюнктуры рынка, основываться на принципах адаптивности и обеспечивать возможности для гибкого и оперативного принятия управленческих решений.

В основе механизма лежит система целей предприятия. Механизм является отображением структуры предприятия и его подразделений, которые находятся в определенных связях и отношениях; координирует распределение задач и функций по всем звеньям; определяет ответственность, полномочия и права внутри предприятия по вопросам обеспечения эффективности. Важными элементами механизма являются коммуникации, которые представляют собой процесс обмена информацией.

Таким образом, под предложенным механизмом понимается совокупность способов, методов и инструментов по обеспечению устойчивых связей между функциональными подразделениями предприятия с целью повышения эффективности управления деятельностью предприятия в целом.

Механизм повышения эффективности управления деятельностью предприятия является сложным инструментом управления. Главными функциями механизма являются обеспечение и поддержка динамики роста эффективности управления деятельностью, направленной на достижение стоящих перед предприятием общих и частных целей.

Механизм управления формируется на основе определённых подходов и принципов, в рамках конкретных правил. К основным подходам следует отнести: системный и ситуационный подходы.

Применение системного подхода предполагает рассмотрение всех элементов системы во взаимосвязи; определение целей и критериев функционирования механизма управления и каждого его элемента в отдельности; согласование локальных критериев и подчинение их глобальному критерию, общей цели.

Важнейшим требованием системного подхода является обеспечение однонаправленности целей всех элементов системы. То есть для эффективности механизма управления должна быть задана конкретная, реальная совокупность целей, имеющих приоритетность соотношения. Они должны иметь количественное измерение, позволяющее оценить степень их достижения [5, 7].

Использование системного подхода при формировании и реализации механизма обеспечивает целенаправленное и высокоэффективное взаимодействие всех его элементов. В соответствии с требованиями системного подхода механизм повышения эффективности управления деятельностью предприятия должен обладать следующими свойствами:

- целостность, предполагающая, что изменения, запланированные в одной части системы обязательно отразятся на состоянии других элементов;
- делимость, предполагающая возможность декомпозиции системы;
- идентифицируемость, входящие в систему подсистемы обладают определёнными параметрами, отличными от других подсистем;
- открытость системы предполагает влияние внешней среды на систему и способность системы или отдельных ее элементов противостоять этому влиянию;
- динамизм отражает непрерывный рост экстенсивных и интенсивных показателей;
- управляемость, отражающая способность корректировать процессы в ходе реализации функций.

Основными принципами реализации механизма являются:

- 1) Межсистемная и внутрисистемная совместимость предполагает, что управление развитием системы должно идти не в отрыве, а в тесной взаимосвязи со всеми сложными подсистемами управления как целевыми, так и функциональными, а также развиваться на единой организационной и методической основе управления.
- 2) Соответствие механизма управления системе, для которой он создан, т.е. механизм должен охватывать все элементы системы, объективно учитывать особенности их функционирования, реально подходить к возможности их изменения.
- 3) Принцип экономичности. Одной из ведущих целей реализации механизма должна быть рационализация затрат на управление, обеспечение получения максимальной экономической эффективности при совершенствовании управления деятельностью предприятия.
- 4) Принцип обратной связи. Наличие обратной связи имеет важное значение, т.к. в процессе осуществления управляющих воздействий на эффективность деятельности предприятия обязательно возникают различного характера отклонения, которые требуют постоянного отслеживания и коррекции.
- 5) Принцип адаптируемости реализуется в случае изменения системы управления деятельностью предприятия, при этом оставляет неизменным свои цели и сохраняет свои функции.
- 6) Принцип непротиворечивости предполагает, что механизм не должен противоречить функционированию других механизмов, систем, подсистем и элементов.

Как было сказано, механизм повышения эффективности управления деятельностью предприятия формируется на основе системного подхода. Поэтому определим субъект и объект механизма.

Структура субъекта представлена взаимосвязанными элементами, которые оказывают управленческое воздействие на объект управления. Субъект представлен следующими элементами:

- 1) Информационное обеспечение.

- 2) Аналитический.
- 3) Организационно-функциональный.
- 4) Контролирующий.

Задачи, решаемые механизмом повышения эффективности управления деятельностью предприятия по выделенным элементам, представлены в табл. 1.

Таблица 1

Задачи механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия

Элемент	Решаемые задачи
1	2
1. Информационное обеспечение	<ul style="list-style-type: none"> – Сбор и обработка информации о воздействии внешней среды предприятия. – Сбор и обработка информации, необходимой для проведения оценки эффективности управления различными видами деятельности предприятия. – Обеспечение эффективных коммуникаций между подразделениями предприятия.
2. Аналитический	<ul style="list-style-type: none"> – Проведение оценки эффективности управления различными видами деятельности предприятия. – Выявление факторов, влияющих на эффективность управления деятельностью предприятия, и анализ направления и силы их влияния. – Анализ и оценка выполнения разработанных мероприятий по повышению эффективности управления деятельностью предприятия.
3. Организационно-функциональный	<ul style="list-style-type: none"> – Формулирование целей деятельности предприятия. – Разработка и принятие решений по обеспечению эффективного управления деятельностью предприятия. – Организация реализации принятых решений по обеспечению эффективного управления деятельностью предприятия. – Мотивация обеспечения реализации решений по обеспечению эффективного управления деятельностью предприятия. – Координация осуществления деятельности различных функциональных подразделений по выполнению решений, обеспечивающих эффективное управление деятельностью предприятия. – Преодоление сопротивления изменениям в объекте, связанное с управленческим воздействием механизма.
4. Контролирующий	<ul style="list-style-type: none"> – Контроль за выполнением решений по обеспечению эффективного управления деятельностью предприятия. – Обеспечение обратной связи между блоками механизма.

Объект механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия состоит из пяти элементов: финансовая деятельность, маркетинговая деятельность, производственная деятельность, инновационная деятельность, кадровая деятельность, которые рассматриваются как взаимосвязанные и взаимосогласованные элементы системы.

Успешная реализация механизма повышения эффективности управления деятельностью пред-

приятия возможна при соблюдении следующих условий:

- Наличие конкретной цели механизма: «повышение эффективности управления деятельностью предприятия».
- Наличие базы правил, определяющих функции механизма: «обеспечение и поддержка динамики роста эффективности управления деятельностью предприятия».
- Использование инструментов, сохраняющих свойства механизма.
- Наличие ресурсов, обеспечивающих достижение цели механизма.
- Заинтересованность управленцев и исполнителей в реализации цели механизма.

ВЫВОДЫ

1. Эффективность управления деятельностью предприятия – это совокупность эффективностей составляющих предприятия как социально-экономической системы по реализации своих функций посредством управления маркетинговой деятельностью, производственной деятельностью, инновационной деятельностью, кадровой деятельностью.

2. Целью предложенного механизма является повышение эффективности управления деятельностью предприятия, а основными его функциями – обеспечение и поддержка динамики роста эффективности.

3. Основной задачей реализации механизма является сохранение его свойств, к которым относятся: целостность, делимость, идентифицируемость, открытость, динамизм, управляемость.

4. Принципами реализации механизма являются: принцип межсистемной и внутрисистемной совместимости, принцип соответствия, принцип экономичности, принцип обратной связи, принцип адаптируемости, принцип непротиворечивости.

5. В ходе исследования проведен поэлементный анализ структуры механизма с определением субъекта и объекта.

6. Были выявлены и прописаны условия реализации механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Лафта Дж.К. Теория организации: Учеб. пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 416 с.
2. Хачатуров С.Е. Организация производственных систем (теоретическое основание организационной науки). – Тула: Шар, 1996. – 276 с.
3. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 648 с.
4. Елфимова И.Ф. Проектирование адаптивных структур управления производством // Стратегия и тактика предприятий при переходе к рынку: Сб. науч. тр. – Воронеж: ВГТУ, 1994. – С. 99-101.
5. Козаченко А.В. Механизм стратегического управления крупными производственно-финансовыми системами промышленности. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 348 с.
6. Лысенко Ю., Егоров П. Организационно-экономический механизм управления предприятием // Экономика Украины. – 1997. - №1. – С. 86-87.
7. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Моногр. - 2-е изд., стереотипное. – Луганск: Изд-во Восточноукраинского национального университета имени Владимира Даля, 2004. – 320 с.
8. Большой экономический словарь/ Под ред. А.Н. Азрилияна. – 5-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
9. Экономико-математический энциклопедический словарь / Гл.ред. В.И. Данилов-Данильян. – М.: Большая Российская энциклопедия: Издательский Дом «ИНФРА-М», 2003. – 688 с.
10. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Эффективный менеджмент/Под общей ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.
11. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. – М.:ИНФРА-М, 2003. – 304 с.