

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОНЯТИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Л.А. БОРИСОВА,

кандидат экономических наук, профессор кафедры информационно-консультационных технологий, управления и права, Ярославская ГСХА

Ключевые слова: эффективность управления организацией, системный подход, цели организации.

В теории управления вопросы его эффективности остаются наиболее неоднозначно трактуемыми. Существуют различные концептуальные подходы к проблеме эффективности менеджмента организаций, которые разрабатывались в процессе эволюции теории управления представите-

лями различных школ и учений [1]. Так, учёные и практики школы научного управления (Ф. Тейлор, Г. Гантт, Г. Эмерсон, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Форд и др.) занимались изучением повышения эффективности менеджмента на уровне производства. Важнейшими аксиомами рационального и целесо-



150042, г. Ярославль,
Тутаевское шоссе, 58;
тел. 8 (4852) 55-95-37;
e-mail: l.a.b@bk.ru

образного функционирования объекта управления были специализация, стандартизация, технологичность. При этом научное управление не пре-

Organization management efficiency, systems approach, organization objectives.

небрегало человеческим фактором, рассматривая его как составляющую часть механизма производства, а для увеличения производительности труда предполагалось установление норм выработки, стимулирование их перевыполнения, подбор и обучение работников.

Представители административной (классической) школы менеджмента (А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни и др.) рассматривали эффективность менеджмента применительно к функционированию субъекта управления. Были выделены функции управления, обоснован процессный подход к управлению и определены его универсальные принципы, которые, по мнению авторов, обязательно должны привести организацию к успеху.

Авторы теории (и школы) человеческих отношений (Э. Мэйо, М. Фоллет, Р. Лайкерт, А. Маслоу) считали основным элементом эффективности менеджмента человеческий фактор и разрабатывали различные концепции, связанные с повышением эффективности использования человеческих ресурсов. Перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми и психологическую деятельность индивидуума выдвигает вопросы оптимального поведения и мотиваций на первый план.

Школа, называемая наукой управления, или количественным подходом, имела меньшее влияние на практику управления и развитие управленческой теории в целом, так как в основе количественного подхода лежит оптимизация управленческих решений с помощью создания моделей, формализации процессов объективной реальности, применения технических средств обработки информации и решения управленческих задач. Проблема эффективности управления находится в данной школе в основном в плоскости эффективности разработки управленческих решений.

Впоследствии с развитием теории управления всё большее распространение получают синтетические учения, которые в отличие от вышеприведённых школ не опираются лишь на одно явление, ресурс или подсистему, а связывают в управлении все явления и процессы внутренней и внешней среды организации в единое многоплановое целое.

Определённая часть существующих в настоящее время в экономической литературе взглядов учёных на содержание категории «эффективность управления» так или иначе относится либо к раскрытию её сути в смысле эффективности управленческого труда, либо к практическому отождествлению с эффективностью производства [2, 3, 4]. В первом методологическом подходе эффектив-

ность управления рассматривается очень узко, в лучшем случае как эффективность субъекта управления, определяемая системой показателей, включающих сопоставление эффекта и затрат на управление. При этом иногда осуществляются попытки выделить эффект от управленческой деятельности из общего эффекта организации, мероприятия и т.д. Понятно, что в этом случае исследователи могут получить абсурдные выводы, когда рассчитанные показатели эффективности управления будут иметь высокий уровень в стагнирующей или разоряющейся организации. Не вызывает сомнений необходимость рассмотрения производительности управленческого труда, эффективности затрат на управление в совершенно определённых практических или исследовательских целях или в системе показателей эффективности управления, но никак не в качестве самостоятельной оценки эффективности управления в целом. Данный подход к эффективности управления представляется упрощённым; имеет место непонимание характера, содержания и роли управленческого труда, так как всё в организации (цели, ресурсы, подразделения, отношения, технологии и др.) есть продукт управленческой деятельности.

Второй методологический подход, уравнивающий понятия «эффективность производства» и «эффективность управления», также является недостаточно полным, так как, во-первых, в этом случае речь идёт лишь об управляемой подсистеме; во-вторых, чаще всего эффективность управления сводится к экономической эффективности функционирования объекта управления. В этой связи появляется понятие «эффективность управления», которое характеризует результативность данной деятельности, степень рационального использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов. Никто не отрицает значения рационального использования ресурсов в оценке эффективности управления, однако минимизация затрат, или увеличение получаемого эффекта на единицу используемых ресурсов не является гарантией процветания и развития организации.

Эффективность в общем смысле предполагает способность приносить эффект (результат) от использования тех или иных ресурсов (или их совокупности) в той или иной сфере человеческой деятельности. В этой связи следует остановиться на методологически принципиальных публикациях некоторых учёных относительно важности такого понятия, как успех управления. Желание добиться успеха характерно для многих субъектов хозяйственной де-

ятельности. Но что такое успех? Можно привести такие характеристики успеха организации, как размер прибыли, доля рынка, размер организации и др., однако каждая из них в отдельности может иметь достаточно высокий уровень при неудовлетворительных прочих характеристиках организации, и профессиональный менеджер затруднится признать такую организацию как добившуюся успеха. По мнению авторов «Основ менеджмента» М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури [5], организация считается добившейся успеха, если она достигла своей цели, а составляющими успеха организации являются следующие.

- Выживание – возможность существовать как можно дольше. Условием долголетия организации является способность к изменениям в ответ на изменившиеся параметры и характеристики внешней среды. На наш взгляд, выживание – это, безусловно, характеристика успеха, но является и производной такого свойства систем, как самосохранение.

- Результативность и эффективность организации. Результативность в смысле соответствия требованиям потребителей, а эффективность, в понимании авторов, – это действительно наилучший результат в использовании ресурсов. Очевидно, что здесь учёными рассматривается эффективность, но только различные её виды, существование которых обусловлено характеристиками и свойствами систем.

- Производительность как комплексная факторная производительность, характеризующаяся количеством единиц на выходе к количеству единиц на входе организации. Производительность является критически важным фактором для того, чтобы организация могла выжить и добиться успеха в условиях конкуренции. Потенциальный потребитель, у которого есть свобода выбора, естественно, предпочтёт продукцию более производительной организации просто потому, что она имеет более высокую ценность.

- Уровень реализации управленческих решений, то есть практическое воплощение принятых решений с точки зрения качества, результативности и эффективности.

Таким образом, успех организации, в понимании авторов, есть не что иное, как эффективность управления организацией, проявляющаяся в виде интегрированного результата различных видов эффективности.

Отправной точкой в исследовании эффективности управления должен быть системный подход, так как речь идёт об управлении сложными открытыми социально-экономическими системами, включающими подсистемы разных уровней, функцио-

нальной направленности и структурной сложности. Эффективность управления – это результат функционирования системы в целом. В этой связи рассматривается внутренняя и внешняя эффективность организации. Внутренняя эффективность – эффективность использования внутренних переменных системы, или эффективность управления ресурсами и процессами в организации, или эффективность, определяемая увеличением соотношения результата на выходе системы к ресурсам на входе системы. Внешняя эффективность – эффективность использования внешних возможностей организации, обусловленная открытостью организации как социально-экономической системы. Оба вида эффективности взаимосвязаны: организация с высокой внутренней эффективностью может терять свои позиции на рынке вследствие неправильно выбранной стратегии в конкурентной борьбе или игнорирования угроз со стороны факторов внешней среды, но и правильные внешняя политика и решения организации не позволят ей достичь целей, если не будут подкреплены высокой внутренней рациональностью.

Итак, системный подход заостряет внимание на двух важных моментах:

1) в конечном счёте выживание организации зависит от её способности адаптироваться к требованиям внешней среды;

2) основополагающие элементы организации как системы вводимые ресурсы - процесс - выход продукции должны обеспечивать её внутреннюю эффективность.

Критерий оценки результата функционирования должен отражать эти условия обеспечения эффективности. Внутреннюю эффективность следует определять через оптимальный баланс между различными видами деятельности по приобретению и использованию ресурсов. Деятельность организации включает:

- приобретение ресурсов;
- производительное использование вводимых факторов производства по отношению к выходу продукции;
- производство товаров или услуг;
- целесообразное выполнение технических и административных задач;
- инвестирование в организацию;
- подчинение правилам поведения;
- удовлетворение разнообразных

интересов отдельных людей и их групп и др.

Каждый из этих видов деятельности направлен на поддержание внутренней эффективности и приспособление к внешней среде [6].

Что же является критерием эффективности управления? В определении критериев эффективности управления существует множество подходов и точек зрения, выявляющих некоторые разногласия между учёными: речь идёт о монокритериальности и поликритериальности, об иерархии критериев и их комбинации, о предпочтительности экономических критериев и др. На наш взгляд, центральной идеей в определении критериев эффективности управления должна быть способность организации достигать поставленных целей (успеха). Управление всегда целесообразно, начинается с цели и заканчивается её достижением, следовательно, степень достижения целей управления должна быть положена в основу критерия эффективности управления. Данное положение не противоречит, как это пытаются показать некоторые авторы, системным критериям эффективности, но, наоборот, степень достижения целей может выступать в качестве системных критериев эффективности, априори отражающих внутреннее единство системы, так как цели всегда несут в себе интегрирующее начало. В качестве дополнительных, частных критериев, особенно если речь идёт о подсистемах организации, можно использовать такие, как оперативность, оптимальность, достоверность и др.

Таким образом, под эффективностью управления понимается его способность обеспечить достижение целей организации. Любая организация характеризуется наличием системы взаимосвязанных целей, имеющей внутреннюю иерархию, но глобальными целями организации являются: в долгосрочной перспективе – выживание, а в реальном режиме времени – цели, обеспечивающие выживание (адаптация и развитие). Критерий эффективности управления предполагает наличие системы показателей как количественных характеристик степени достижения целей, и чем выше в иерархии находится цель, тем сложнее определить характеризующие её показатели.

Существуют различные классификации локальных видов эффектив-

ности управления организацией:

- по видам функциональных подсистем организации: маркетинговая, производственная, финансовая, технологическая, социальная, организационная, ресурсная;

- по содержанию эффекта: экономическая, социальная, организационная, экологическая, технологическая;
- по временным рамкам поставленных целей: прогнозная, стратегическая, тактическая.

При этом эти виды эффективности могут иметь место в границах и внутренней, и внешней эффективности организации.

Оценка эффективности управления организацией осуществляется, как было сказано выше, с помощью системы показателей, значение которой для получения объективной существенной характеристики происходящих процессов и изменений трудно переоценить. Важными требованиями, которые должны быть реализованы при формировании системы показателей для оценки эффективности управления, являются обеспечение структурно-иерархического соответствия показателей системе целей организации, способность адекватного отражения динамичности управляемых процессов, сбалансированность и непротиворечивость показателей.

При оценке эффективности отдельных мероприятий по совершенствованию системы управления, организационной структуры, разработки и реализации управленческих решений допускается использование не связанных в единую систему частных показателей. Так, для оценки внешней эффективности организации применяются показатели темпов роста объёма продаж в натуральном и стоимостном измерении, изменение доли рынка, рентабельность продаж и др.; внутренняя эффективность может характеризоваться показателями прибыльности, рентабельности, окупаемости затрат и т.д. Однако в этом примере перечислены только экономические показатели, тогда как в зависимости от цели и эффекта возможно использование показателей организационной, социальной и других видов эффективности. Основное требование к их выбору – максимальное соответствие каждого показателя целевой ориентации проводимого мероприятия и полнота отражения достигаемого эффекта.

Литература

1. Кравченко А. И. История менеджмента : учеб. пособие для вузов. Изд. 2-е. М. : Академический проект ; Трикта, 2005. 560 с.
2. Королев Ю. Б., Коротнев В. Д., Кочетова Г. Н. Менеджмент в АПК : учебник для вузов. М. : КолосС, 2007. 424 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник для вузов. Изд. 4-е, перераб. и доп. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 511 с.
4. Бовыкин В. И. Новый менеджмент : учебник. Изд. 2-е, перераб. и доп. М. : Экономика, 2004. 362 с.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М. : Дело, 1992. 702 с.
6. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. пособие. Изд. 3-е, перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2003. 558 с.