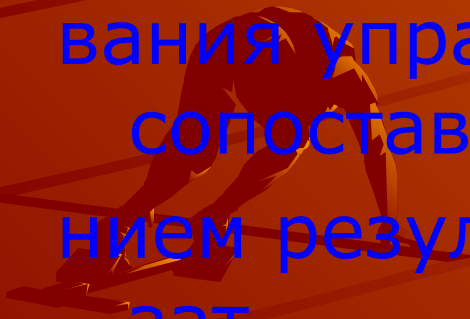


Принципы эффективного менеджмента



Эффективность управления

Один из основных показателей совершенствования управления, определяемый сопоставлением результатов управления и ресурсов, затраченных на их достижение.



Принципы эффективного менеджмента

1. «Социализация персонала» -
необхо-

димостъ приобщения людей к
принятию

«доминирующих ценностей»

организа-
ции.

2. Разработка надежной системы
обнов-

ления кадров.



Стратегии для подготовки персонала к возможным переменам:

1. Планирование средств для массового процесса принятия необходимых изменений в организации.
2. Средства обучения в управлении предстоящими переменами.
3. Изменение состава команды.
4. Изменение в процессе управления переменами.



График эффективности работы двух видов руководителей:

Эффективность труда

Высокая
эффектив-
ность труда

← Менеджер-
организатор

Низкая
эффектив-
ность труда

→ Менеджер-
терминатор



Тактика поведения противоположных руководителей

Тенденции поведения
поведения

Тенденции

Руководитель – организатор –
инноватор

- Ориентировка на индивидуальное принятие решений;
- Принуждение работников в труде;
- Недоверие к некомпетентным мотивам работников;
- Стремление привлечь к работе положительно

- Четкая постановка целей;
- Участие работников в творческом процессе;
- Руководитель правильно вирует персонал;
- Руководитель настроен на перемены в

орга-

низации.

Продолжение

Некомпетентность
Компетентность

работников

Руководитель - терминатор

работников

- Руководитель старается уйти от четкую
- неуспеха в деятельности;
- Руководитель поддерживает информации
- неэффективных работников, настраивает их против компетентных сотрудниками;
- сотрудников;
- себе

- Руководитель тормозит постановку задач;
- Руководитель плохо рует персонал;
- Плохая связь с
- Руководитель не создает

-Руководитель проявляет свою некомпетентности

авторитета;

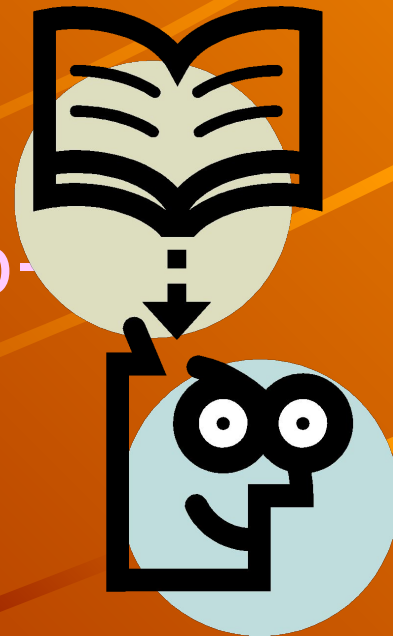
Руководитель стремится

Принципы эффективного менеджмента (продолжение):

3. Умение добиться от персонала «единства действий, инициативности и преданности делу».
4. «Эффект Пигмалиона».
5. Правильное руководство людьми:
 - Организация правильной системы подбора и выдвижения кадров;
 - Процесс принятия решения и применение адекватных методов решения проблем;

Продолжение:

- Организация систем стимулирования;
 - Статус, способы признания.
5. Использование «мегатенденции».
 6. Правильное использование людских ресурсов.
 7. Управленческое консультирование.

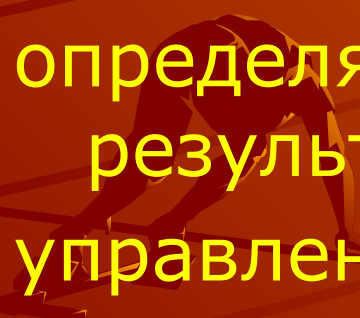


Оценка и регулирование эффективности менеджмента



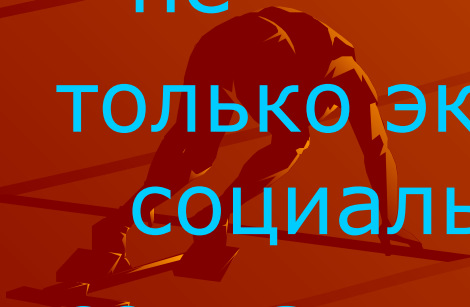
Эффективность управления

—
показатель совершенствования
управления,
определяемый сопоставлением
результатов
управления и ресурсов, затраченных на
их
достижение.



управления путем соизмерения полученной прибыли и затрат на управление, так как:

1. Результат управления не всегда заключается в прибыли;
2. Результат управления может быть не только экономическим, но и социальным, социально-экономическим;
3. Затраты на управление не всегда можно достаточно четко выделить.



эффективность управленческой деятельности применительно к субъекту управления:

1. Количественные показатели деятельности системы управления:

- комплекс трудовых показателей – экономия живого труда в сфере управления (численность, сокращение трудоемкости процессов управления) и др.;
- финансовые показатели деятельности системы управления (сокращение расходов на управление и т.п.);

Продолжение:

- показатели экономии времени (сокращение продолжительности циклов управления в результате внедрения информационных технологий, организационных процедур).

2. Качественные показатели эффективности управления:

- *повышение научно-технического уровня управления;*
- *уровень интеграции процессов управления;*

Продолжение:

- Повышение квалификации менеджеров;
- Повышение уровня обоснованности принимаемых решений;
- Формирование организационной культуры;
- Удовлетворенность трудом;
- Завоевание общественного доверия;
- Усиление социальной ответственности организации;
- Экологические последствия.

При оценке эффективности инвестиционных проектов применяются:

- коммерческая (финансовая) эффективность, определяющая финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;
- бюджетная эффективность, отражающая финансовые последствия осуществления проекта для федерального, регионального и местного бюджетов;

Продолжение:

- экономическая эффективность, учитывающая затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение.

6. Социально-экономическая эффективность менеджмента



Эффективность менеджмента –
это соотношение полезного
результата (эффекта) и объема
использованных или
затраченных для этого
ресурсов.



Различают два вида
эффективности менеджмента:

Социальную

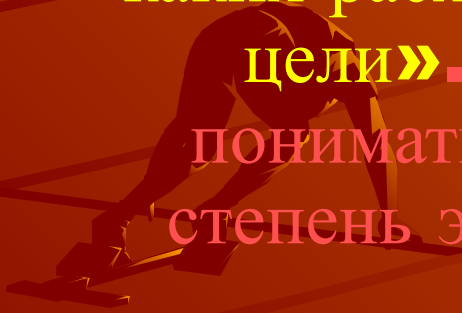
И

экономическую



Социальная эффективность

Эффективность социального управления можно довольно точно определить и измерить, исследуя цепь **«цель - результат - расходы»**. При сопоставлении результата с расходами ставится задача: **показать степень экономичности управления, т.е. дать ответ на вопрос, «ценой каких расходов достигнуто данное приближение к цели»**. Тогда под эффективностью следует понимать как степень достижения цели, так и степень экономичности расходования ресурсов.



Социальная эффективность (продолжение)

При создании системы оценки эффективности управления особо важно установить правильное соотношение между ближайшим и более отдаленным во времени результатом. Если система оценки направлена на достижение непосредственных результатов (например, повышение производительности труда, прибыли и др.) в рамках ограниченного во времени периода, то может создаться ситуация, когда сотрудники системы управления не будут заинтересованы в решении стратегических для данной системы вопросов.

Социальная эффективность (продолжение)

- Возможность оценивать эффективность социального управления объясняется тем, что оно является относительно обособленной подсистемой в любой социальной системе и носит обслуживающий характер. В обеих подсистемах – **управляющей и управляемой** – занято определенное число людей, располагающими соответствующими материальными или духовными средствами воздействия. Подсистема управления создается и существует не для себя, а для обеспечения правильного функционирования и развития второй подсистемы, создающей материальные или духовные блага.
- Следовательно, вопрос об эффективности управляющей подсистемы можно решать только таким образом: **каков вклад системы управления в решение тех или иных социально значимых задач и каково ее участие в достижении целей, стоящих перед конкретной организацией?**

Социальная эффективность (продолжение)

Рационально организованная структура, имеющая минимальное число уровней и минимальный административно-управленческий персонал, как правило, улучшает соотношение между результатами и расходами. Правильное распределение и группирование функций в системе управления свидетельствует о рациональной организации управленческого процесса и может быть критерием его эффективности. Среди факторов, влияющих на эффективность управления, особое место принадлежит организации совместного труда. Успех или неуспех любого начинания в той или иной мере зависит от деятельности каждого сотрудника системы управления, от каждого из них зависит эффективность работы системы.

Возможны и другие технологические схемы оценки эффективности управления. Например, ее можно осуществить по пяти этапам:

- определение затрат, связанных с реализацией принятых целей, а также с созданием и функционированием системы управления;
- определение эффекта, обеспечиваемого системой управления;
- эффективность, обеспечиваемая при реализации каждой установленной цели управления;
- расчет общей экономической эффективности, обеспечиваемой при реализации нескольких целей управления.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Основой для оценки экономической эффективности управленческого труда является отношение суммы затрат на управление к объему производства или к стоимости единицы продукции.

Экономическая эффективность
оценивается по уровню и динамике
издержек на тот или иной вид
управленческой деятельности.



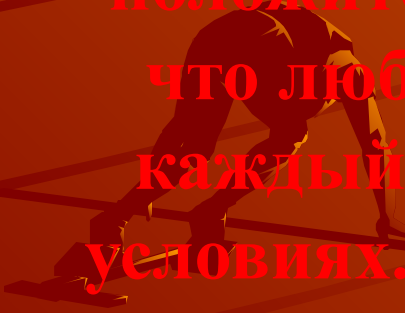
Характеристики оценки эффективности:

- Соотношение темпов роста затрат на управление и объема прироста продукции или производительности труда;
- Соотношение объема прироста затрат на управление и объема прироста продукции, полученной за счет роста производительности труда;
- Соотношение между приростом затрат на техническое перевооружение и приростом затрат на управление.

- Наиболее распространенным показателем определения эффективности управления является отношение общего или конечного результата производства к совокупным затратам по управлению.
- Другой распространенный показатель оценки эффективности управления – это отношение общего результата производства к численности работников аппарата управления.



Следует оговориться, что полного соответствия расходов результатам нет и не может быть. Здесь всегда будет присутствовать элемент относительности и вероятности. Отклонение в отрицательную или положительную сторону возможно в силу того, что любой социальный процесс неповторим, каждый процесс развивается в своеобразных условиях. Поэтому количественный эквивалент оценки лишь приблизительно верно отражает реально выполненную системой управления работу.



Спасибо за внимание!

