

Оценка эффективности управления

Эффективность управления - это результативность деятельности конкретной управляющей системы, которая отражается в различных показателях как объекта управления (организации в целом и её подразделений), так и субъекта управления (собственно управленческой деятельности), причем эти показатели имеют количественные и качественные характеристики.

Эффективность управления можно рассматривать в:

1. широком смысле - эффективность функционирования управляемой системы в целом и (или) её элементов;
2. узком смысле - результативность собственно управленческой деятельности.

Показатели эффективности управления можно классифицировать на:

1. Обобщающие показатели экономической эффективности управления, например:

- отношение общего результата всей деятельности организации к затратам на получение этого результата;
- отношение затрат на содержание аппарата управления к доходам организации и др.

2. Обобщающие показатели социальной эффективности управления, например:

- отношение числа решений, принятых по предложению исполнителей (сотрудников) организации, к общему числу принятых решений;
- отношение численности персонала, привлеченного к управленческой деятельности, к общей численности всего персонала

3. Частные показатели экономической эффективности управления, например:

- отношение управленческих расходов цеха к общей сумме всех издержек цеха;
- трудоемкость обработки управленческой информации отдела кадров.

4. Частные показатели социальной эффективности, например:

- отношение технической оснащенности управленческого труда цеха к общей технической оснащенности всего цеха;
- сравнение коэффициента текучести работников аппарата управления организации с коэффициентом текучести работников аппарата управления организации-конкурента.

Сущностью эффективности управления является эффективность:

1. труда сотрудников аппарата управления;

2. процесса управления:

- функций;
- методов;
- решений;
- коммуникаций и др.

3. иерархии управления;

4. механизма управления:

- кадрового;
- маркетингового;
- производственного;
- социального;
- финансового;
- информационного и др.

Оценка эффективности управления чрезвычайно сложна, поэтому необходимы конкретные методики, подходы, которые в большей степени разработаны для оценки эффективности отдельных мероприятий по научной организации управленческого труда, чем управления в целом.

Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления, чаще всего, включает в себя расчет годового экономического эффекта, полученного от их реализации, и сравнение его с затратами на эти мероприятия. **Эффект измерить гораздо сложнее, чем результат**, т.к. эффект - это долгосрочное проявление достижения результата. Например, если в качестве результата берётся *сокращение продолжительности процесса разработки и реализации важного решения*, то эффектом от достижения этого результата может быть *возможность другой аналитической работы и самообразования за счет высвобождения части рабочего времени управленцев*

Система показателей эффективности деятельности организации должна давать всестороннюю оценку использования всех ресурсов и содержать все общеэкономические показатели. Очень важно, чтобы расчеты эффективности управления велись непрерывно: на стадиях проекта бизнес-плана, утверждения бизнес-плана, по мере его выполнения. В системе показателей эффективности управления не все показатели имеют одинаковую значимость. Есть **главные и дополнительные показатели**. Если первые принято называть обобщающими, то вторые являются частными (функциональными), характеризующими какую-либо определенную сторону деятельности.

Оценка эффективности аппарата управления и её система показателей может быть классифицирована следующим образом:

I. Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления, выражающихся через конечные результаты деятельности организации, и затраты на управление. При оценках эффективности на основе показателей, характеризующих конечные результаты деятельности организации в качестве эффекта, обусловленного функционированием или развитием системы управления, могут рассматриваться:

- прибыль;
- фактический чистый доход.

II. Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда. В качестве затрат на управление учитываются текущие расходы на содержание аппарата управления, эксплуатацию технических средств, содержание зданий и помещений, подготовку и переподготовку кадров управления и т.п.

При оценке эффективности процесса управления применяются показатели, которые приобретают нормативный характер и могут использоваться в качестве критерия эффективности ограничений, когда организационная структура изменяется в направлении улучшения одного или группы показателей эффективности без изменения (ухудшения) остальных. К **нормативным характеристикам** аппарата управления могут быть отнесены следующие: производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность, надежность.

Рассмотрим их характеристики:

- 1. Производительность труда работников аппарата управления** может определяться, как количество произведенной организацией конечной продукции или объема выработанной в процессе управления информации в среднем на одного сотрудника этого аппарата.
- 2. Под экономичностью аппарата управления** понимаются относительные затраты на его функционирование. Для оценки экономичности могут использоваться такие показатели, как удельный вес затрат на содержание аппарата управления в общей сумме всех затрат, удельный вес управленческих работников в численности всего персонала, себестоимость единицы выполнения объёма отдельных видов управленческих работ.

- 3. Адаптивность системы управления** определяется её способностью эффективно выполнять заданные функции в определенном диапазоне изменяющихся условий. Чем относительно шире этот диапазон, тем более адаптивной считается система.
- 4. Гибкость** характеризует свойство органов аппарата управления изменять в соответствии с возникающими задачами свои роли в процессе принятия решений и налаживать новые связи, не нарушая присущей данной структуре упорядоченности отношений.
- 5. Оперативность принятия управленческих решений** характеризует своевременность выявления управленческих проблем и такую скорость их решения, которая обеспечивает максимальное достижение поставленных целей при сохранении устойчивости налаженных производственных и обеспечивающих процессов.
- 6. Надежность аппарата управления** в целом характеризуется его безотказным функционированием. Для оценки надежности исполнительности аппарата управления и его подсистем может использоваться уровень выполнения заданий и соблюдение утвержденных нормативов, отсутствие отклонений при исполнении указаний.

III. Группа показателей характеризует рациональность организационной структуры и её организационно-технический уровень. К структурам относятся звенность системы управления, уровень централизации функций управления, принятые нормы управляемости, сбалансированность распределения прав и ответственности.

Для оценки эффективности управления большое значение имеет определение соответствия системы управления и её организационной структуры объекту управления. Это находит выражение в сбалансированности состава функций и целей управления, соответствии численности состава работников объему и сложности работ, полноте обеспечения требуемой информацией, обеспеченности процессов управления техническими и технологическими средствами с учётом их номенклатуры.

Важными требованиями являются способность адекватного отражения динамичности управляемых процессов, сбалансированность и непротиворечивость показателей. При оценке эффективности отдельных мероприятий по совершенствованию системы управления допускается использование основных требований к их выбору - максимальное соответствие каждого показателя целевой ориентации проводимого мероприятия и полнота отражения достигаемого эффекта.

