



Институт экономики, управления и права (г.Казань)

В.Г. ТИМИРЯСОВ
Т.В. ТИШКИНА
Л.М. РАБИНОВИЧ

Система менеджмента предприятия: оценка эффективности

Казань
Познание
2009

УДК 658.1:65.01
ББК 65.291.21
Т41

Издается по решению Ученого совета и редакционно-издательского совета
Института экономики, управления и права (г. Казань)

Научный редактор: д-р экон. наук, проф. **В.А. Мальгин**

Редакционная коллегия: д-р экон. наук, проф. **С.Л. Орлов**;
д-р экон. наук, проф. **Т.А. Шарифуллина**;
д-р юрид. наук, проф. **З.М. Фаткудинов**

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. кафедры экономической
теории Московского государственного
университета **С.С. Ильин**;
д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой
экономики Казанского государственного
университета **С.В. Мокичев**

Тимирясов, В.Г.

Т41 Система менеджмента предприятия: оценка эффективности / В.Г. Тимирясов, Т.В. Тишкина, Л.М. Рабинович. – Казань: Изд-во «Познание» Института экономики, управления и права, 2009. – 183 с.
ISBN 978-5-8399-0295-4

В монографии освещаются теоретические, методические и практические проблемы измерения и оценки эффективности менеджмента. На основе результатов проведенных авторами глубоких исследований, анализа фактической информации рекомендуются конкретные меры повышения эффективности менеджмента в условиях серьезных институциональных изменений и быстроменяющейся внешней среды. Обосновываются методические подходы к прогнозированию развития предприятия, совершенствованию системы маркетинга и активизации человеческого фактора как важнейших функций современного менеджмента.

Предназначена для студентов, аспирантов, преподавателей, менеджеров всех уровней, для всех, кого интересуют проблемы эффективного управления бизнесом.

УДК 658.1:65.01
ББК 65.291.21

ISBN 978-5-8399-0295-4

© Институт экономики, управления
и права (г. Казань), 2009
© Тимирясов В.Г., 2009
© Тишкина Т.В., 2009
© Рабинович Л.М., 2009

Оглавление

От авторов	4
1. Теоретические основы измерения и оценки системы менеджмента на предприятии	7
1.1. Объективная необходимость и предпосылки реорганизации системы управления предприятием в современных условиях	7
1.2. Анализ и оценка существующих методик определения эффективности системы менеджмента на предприятии	32
1.3. Обоснование авторской методики оценки эффективности системы менеджмента	40
2. Эффективность существующей системы управления конкретным предприятием	47
2.1. Экономическая характеристика типичного предприятия отрасли	47
2.2. Информационная база моделирования эффективной системы менеджмента на предприятии	57
2.3. Измерение и оценка эффективности системы менеджмента на основе авторской методики	76
3. Основные направления повышения эффективности системы менеджмента на предприятии	89
3.1. Прогнозирование эффективного функционирования предприятия	89
3.2. Совершенствование системы маркетинга	97
3.3. Активизация человеческого фактора на основе организации контроллинга	109
Выводы и предложения	132
Библиографический список	135
Приложения	139

От авторов

Современное состояние рыночных отношений требует выбора адекватных происходящим процессам систем менеджмента во всех звеньях, отраслях и сферах экономики. Особое значение эта проблема приобретает на уровне предприятия. Являясь объектом товарно-денежных отношений, обладающим широкой экономической самостоятельностью и несущим ответственность за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности, предприятия должны формировать такую систему менеджмента, которая обеспечивала бы им высокую эффективность функционирования, конкурентоспособность и устойчивое положение на рынке.

Результаты деятельности предприятий в значительной степени определяются эффективностью менеджмента. В сложившихся условиях одним из приоритетных направлений реформирования систем управления российской экономикой является разработка обоснованных теоретических и методологических положений выявления и оценки эффективности менеджмента. К большому сожалению, далеко не все ученые и большинство производителей считают излишними количественное измерение и экономическую оценку системы менеджмента и ее субъектов – менеджеров. Одни полагают, что такие действия являются чрезвычайно сложными и не всегда оправданными. Другие рассматривают оценку как покушение на авторитет руководителя, который и так находится в тяжелой психологической и социально-экономической ситуации.

Вопреки таким мнениям, авторы монографии убеждены, что обоснованная оценка вносит определенность, выявляет реальные тенденции, позволяет выявить, измерить и оценить главные факторы, влияющие на эффективность менеджмента, а через него – на результаты деятельности предприятия.

Вот почему среди проблем, решения которых требует сегодня практика хозяйственной деятельности, следует выделить проблему совершенствования методики оценки эффективности системы менеджмента. При этом особого внимания заслуживает выявление ее сущностных характеристик, характера и степени взаимосвязей между отдельными элементами, механизма практического использования.

Значительное влияние на функционирование предприятия, как известно, оказывает состояние внешней среды. В этих условиях соб-

людение требования управляемости предприятия выступает одним из важнейших критериев оценки результативности его деятельности. При этом, чем сильнее проявляется воздействие внешней среды, тем больше внимания менеджеры всех уровней должны уделять изучению процессов, происходящих в окружении организации. Главным средством адаптации предприятия к неопределенным и быстроменяющимся условиям среды является эффективная система менеджмента с соответствующим набором методов, средств, стилей, обеспечивающих формирование и реализацию оптимального варианта развития хозяйствующего субъекта.

Все вышесказанное вызывает необходимость в глубоких научных исследованиях теоретических и методических аспектов оценки систем менеджмента, в разработке основных направлений их совершенствования, основные результаты которых изложены в данной монографии.

Заметим, что теории и практике функционирования систем менеджмента посвящено много научных исследований. В разработку проблемы эффективного менеджмента организации большой вклад внесли Н.Д. Байков, Е.А. Воробьева, В.И. Голиков, В.В. Гончаров, М.Н. Князев, Е.Н. Кнышева, Э.М. Коротков, А.М. Омаров, З.П. Румянцев, Ф.М. Русинов, А.Ф. Сильченков, А.В. Тихомирова, О.Б. Яресь и другие. Проблемы оценки эффективности деятельности компаний изучались зарубежными экономистами. Этой проблеме посвящены работы М. Альберта, М. Брауна, Р. Каплана, М. Мейера, М.Х. Мескона, Ф. Хедоури, П. Кругмана и др.

Однако вопросы оценки эффективности систем менеджмента на предприятии и сегодня не являются достаточно исследованными и поэтому требуют дальнейшей проработки. В частности, не решена проблема выбора критерия и системы показателей оценки, не завершен поиск и обоснование экономических показателей, определяющих будущие значения финансовых результатов. Недостаточно разработаны некоторые аспекты методического и информационного обеспечения процедур оценки эффективности систем менеджмента.

В монографии изложены основные результаты исследования, целью которого было обоснование теоретических и методических положений оценки эффективности систем менеджмента, разработка на этой основе научно-практических рекомендаций по совершенствованию системы менеджмента в условиях изменяющихся характеристик внешней среды функционирования.

Некоторыми из важных и сложных вопросов, которые приходилось решать в ходе исследования, явились: обоснование выбора критериев и показателей оценки эффективности систем менеджмента; выявление главных факторов, влияющих на эффективность системы менеджмента и оценка степени такого влияния; обоснование выбора эффективных управленческих решений на основе их оптимизации; разработка прогнозной модели эффективности производства при изменяющихся условиях внешней среды; апробация предложенных разработок на базе реального предприятия, функционирующего в условиях нестабильного регионального рынка.

Объектом нашего исследования послужило предприятие пищевой промышленности.

В процессе исследования были изучены труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по проблемам теории систем, теории организаций. В качестве информационной базы были использованы официальные данные Федеральной службы государственной статистики, бухгалтерская отчетность, бизнес-планы организаций пищевой промышленности, результаты личных наблюдений и разработок авторов монографии. При обработке информации применялись различные приемы монографического, статистико-экономического и экономико-математических методов исследования. При обработке результатов использовались стандартные прикладные программы Statistica 6.0.

В результате исследования авторами были выявлены особенности функционирования системы менеджмента как сложной вероятностной системы, имеющей гомеостатическую природу; обоснованы методологические подходы к оценке эффективности системы менеджмента; развиты теоретические и методические положения о необходимости применения сбалансированной системы показателей для оценки деятельности предприятий, функционирующих в условиях нестабильной экономической среды; разработаны методические подходы к оценке эффективности системы менеджмента на основе использования современных информационных технологий. Построенные модели параметров сбалансированной оценки эффективности системы менеджмента позволяют проводить диагностику качества менеджмента, разрабатывать и реализовывать меры по повышению его эффективности. В книге обоснованы и рекомендованы производству главные направления повышения эффективности системы менеджмента на конкретном предприятии, которые могут быть применены на любом предприятии.