

УДК 338.984

**ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Попова И.Н.

к.с.н., доцент,

ФГБОУ ВО «Уральский Государственный Экономический Университет»,

Екатеринбург, Россия

Афанасьева К.Э.

Магистрант,

ФГБОУ ВО «Уральский Государственный Экономический Университет»

Екатеринбург, Россия

Аннотация

В данной статье рассматриваются пути повышения эффективности управления организацией в условиях кризиса. Изучаются подходы к определению принципов эффективности управления, их значимость для организаций. Предложены возможные пути повышения эффективности управления в условиях экономического кризиса.

Ключевые слова: управление, эффективность, затраты, прибыль, кризис.

**WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION'S
MANAGEMENT IN A CRISIS**

Popova I.N.

Ph.D., Associate Professor,

Ural State University of Economics,

Yekaterinburg, Russia

Afanaseva K.E.

Master's student,

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract

This article discusses ways to improve the efficiency of the organization's management in a crisis. Approaches to determining the principles of management effectiveness and their significance for organizations are being studied. Possible ways to improve the efficiency of management in the conditions of economic crisis are proposed.

Keywords: management, efficiency, costs, profit, crisis.

Сложившаяся на сегодняшний день ситуация в мире, обусловленная эпидемиологической обстановкой, структурными изменениями в спросе на определенные виды продукции негативно отразилась на развитии экономики в целом, и отдельно взятых организациях в частности.

В настоящее время мировая экономика устроена и развивается таким образом, что наличие большого количества всевозможных ресурсов отнюдь не обеспечивает эффективное функционирование организации, для этого должна быть сформирована качественная система управления в организации. В большинстве развитых стран именно управление выступает одним из драйверов развития экономики, благополучия населения и страны в целом [2].

За счёт управления обеспечивается функционирование хозяйственной системы общества, оно позволяет использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы наиболее оптимальным образом, нацеленным на получение максимальной выгоды при минимальных издержках.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Именно поэтому проблема повышения эффективности управления очень важна, особенно в условиях кризиса, сейчас компании пытаются найти новые пути и способы управления предприятием, применить их в рамках своей деятельности с тем, чтобы как можно более полно и точно учитывать влияние как внешних, так и внутренних факторов, при этом сохраняя благоприятную атмосферу в самой компании, среди персонала, стимулируя их к осуществлению своей деятельности с высоким уровнем производительности[1].

Понятие «эффективности» изначально применялось в экономике по отношению к производству и определяло результат выполнения поставленных планов, скорость работы и т.п. И сегодня сущность этого понятия выражается в достижении поставленных целей (полном или частичном), эффективностью может обладать только та деятельность, которая имеет какую-то цель для достижения. Очевидно, на начальном этапе работы организации, не имея еще никаких результатов, мы можем определить лишь потенциальную эффективность, предполагая эффективным тот результат, который выражается в достижении всех поставленных целей. По окончании работы мы можем определить уже реальную эффективность, основанную уже на имеющихся итогах каких-либо процессов, действий [3].

По своей сути эффективность управления организацией также можно представить, как совокупность целей, которые компания стремится достигнуть. Но это всё довольно обобщенно, поэтому важно рассмотреть трактовку этого понятия различными исследователями в области теории управления организацией.

Так, Сильченков А.Ф., считая эффективность управления одной из основополагающих экономических категорий, определял её как дающий нужные результаты – результат функционирования системы управления и труда в ней, обеспечивающий достижение стоящих перед управляемой системой целей при наименьших затратах на управление.

Можно сказать, что эффективность управления оценивается значимостью и ролью системы управления в степени удовлетворенности общества и его непрерывно растущих потребностей. Так по мнению, Байкова Н.Д. и Русинова Ф.М. экономическую эффективность управления в большей степени отличает полученный результат (объем реализованной продукции) в соотношении с затратами на его достижение.

В целом многие исследователи при определении сущности эффективности управления говорили о минимизации издержек, в том числе и Тихомирова А.В., которая дала четкое определение данному понятию как сокращение затрат на единицу продукции и повышении рентабельности производства [7].

Последнее определение наиболее полно отражает сущность понятия эффективности управления, можно говорить о том, что оно состоит из двух основных целей, преследуемых любой коммерческой организацией, – минимизация затрат и максимизация прибыли. Система управления в организации действительно важна, она определяет стратегию ее развития и становится еще более важной в условиях экономического кризиса, поскольку необходимость поиска путей снижения затрат, дополнительных источников дохода, грамотное распределение трудовых, материальных и иных ресурсов, которые становятся еще более значимыми в кризисной ситуации, налагает дополнительные обязанности и ответственность на аппарат управления, от решений которого зависит состояние (в том числе финансовое) компании в целом.

Однако при анализе эффективности могут возникнуть определенные трудности, связанные с тем, чтобы выбрать наиболее оптимальный подход (методику) измерения эффективности, а также с внедрением критериев эффективности и их оценкой.

Одной из наиболее сложных в рамках системы управления является экономическая эффективность, которая выступает в качестве основы для множества других критериев, определяющих хозяйственную деятельность с количественной точки зрения. По своей сути экономическая эффективность представлена соотношением между полученными результатами, выраженными в стоимостной оценке, и затратами, понесенными для получения конечного результата. В этом случае логично, что для повышения эффективности необходимо стимулировать рост результатов деятельности так, чтобы его темпы были более быстрыми, чем темпы роста затрат, то есть стремление получать максимум эффекта от каждой единицы затрат труда, этого можно добиться с помощью различной мотивации персонала, а также через оптимизацию организационной структуры, развитие технологий процесса.

При анализе эффективности управления выделяется ряд принципов, которые позволяют учесть все аспекты деятельности организации, всех участников процессов, их интересы – всё, что прямо или косвенно связано с управлением в организации. К этим критериям относятся:

- действенность – отражает то, насколько достигнуты поставленные цели, путем сопоставления намеченных результатов с фактически полученными, при этом понесенные затраты учитываются только в том случае, если они выступали в качестве целей.

- экономичность – отражает использование ресурсов, представляет соотношение между ресурсами, подлежащими потреблению, и фактически использованными ресурсами.

- прибыльность – сопоставление между доходами, фактически полученными к ходе осуществления деятельности, фактически понесенными в ходе этой деятельности затратами.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- производительность – соотношение объемов произведенной продукции с затратами трудовых ресурсов, использованных для производства этой продукции.

- качество трудовой жизни – удовлетворенность работников, условия труда, безопасность и другие составляющие, характеризующие состояние условий труда.

- нововведения – отражение использования новых технологий, способов ведения различных процессов в деятельности компании.

Все эти принципы характеризуют результат принятия управленческих решений, связанных, например, с распределением ресурсов, с постановкой краткосрочных и долгосрочных целей, с совершенствованием условий труда, с инвестиционной деятельностью и т.п. [4].

Аппарат управления компании представляет собой структуру, призванную контролировать все принимаемые решения и оценивать их возможное влияние на дальнейшее развитие компании, оценивать их значимость для неё. Как уже было отмечено, в условиях кризиса нагрузка на него становится больше и ответственность, соответственно, тоже, поскольку риск неблагоприятных последствий возрастает и может создавать угрозы для благополучия и даже функционирования организации. Кроме того, необходимо не только пытаться поддерживать эффективность управления на прежнем уровне, но и стремиться к её повышению и искать возможности для этого.

Рассмотрим несколько возможных направлений для повышения эффективности управления в условиях кризиса [6].

Прежде всего в кризисной ситуации многие компании в стремлении уменьшить расходы начинают сокращать персонал, что, очевидно, в самом деле приводит к уменьшению затрат, однако встает вопрос о том, кого именно сокращать. Рекомендуется сохранять более активных сотрудников, которые могут предложить неординарное решение для проблемных вопросов, брать на

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

себя ответственность в нужные моменты и отвечать за последствия принятых решений. То есть важно определить, какие именно сотрудники нужны компании, какие из них наиболее эффективно будут участвовать в достижении целей компании и реализации её стратегии. Но, конечно, сокращение персонала лучше осуществлять только после того, как стало очевидно, что не все сотрудники приносят желаемый результат.

Сначала стоит принять меры для повышения отдачи от сотрудников, в частности, разработать или усовершенствовать систему мотивации персонала, выделив наиболее значимые в текущих условиях показатели деятельности. Кроме того, важно определить связь между этими показателями, возможное влияние одних показателей на другие, чтобы повышение одного не приводило к снижению другого. В этом случае также возможно добровольное увольнение сотрудников, которых не устраивает внедренная система мотивации и ужесточение контроля за ней [5].

Другим способом повышения эффективности управления в кризисном состоянии экономики является сокращение инвестиций в развитие. То есть аппаратом управления может быть принято решение о снижении или даже остановке денежных потоков в направлении разработки новых технологий, инновационных продуктов, чтобы либо направить эти денежные средства на исполнение каких-либо обязательств, поддержание действующего производства, либо компания может принять управленческое решение и полностью изменить направление развития, переквалифицировать свою деятельность в другое направление.

Также организация для снижения валовых затрат может сократить операционные расходы, однако это является эффективным только в краткосрочном периоде, поскольку в дальнейшем не приведет к увеличению отдачи. В этом случае нужно в первую очередь сократить избыточные статьи затрат, которые не оказывают влияние на увеличение показателей деятельности,

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

и не урезать другие, важные для развития и функционирования организации показатели. Для этого поможет учетная политика, обратившись к которой, можно определить статьи, которые стоит исключить, предварительно оценив назначение каждой из них.

Еще одним способом является оптимизация материальных запасов. Её необходимо осуществить таким образом, чтобы минимизировать замороженные активы (чтобы снизить затраты на хранение, риски хищений), но таким образом, чтобы можно было в любой момент обеспечить поставку продукции клиентам в срок. Для этого нужно проанализировать оборачиваемость, настроить системы отслеживания контрактов и регулярно следить за поставщиками.

Эффективность предложенных мер зависит от деятельности аппарата управления, их умения анализировать ситуацию и принимать наиболее оптимальные решения, способствующие не только сокращению издержек или максимизации прибыли, но и развитию компании в долгосрочном периоде. А развитые компании, являясь сильными игроками на рынке, имея хорошие конкурентные преимущества, могут выходить на мировые рынки и занимать определенные доли на них, что в конечном счете способствует благополучию экономики страны в целом.

Таким образом, можно сделать вывод о тесной взаимосвязи экономических и социальных составляющих на предприятии, органическая работа которых дает наибольшую эффективность в управлении организации. Результат экономически эффективного управления отражается прежде всего в производительности труда.

Библиографический список

1. Акимова Т.А. Теория организации: учебное пособие / Т.А. Акимова. – М.: РУДН, 2017.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

2. Баранов В.В. Исследование систем управления: учебное пособие / В.В. Баранов, А.В. Зайцев, С.Н. Соколов. – М.: Альпина Пабли., 2018.
3. Долгов А.И. Теория организации: учебное пособие / А.И. Долгов. – М.: ФЛИНТА, 2018.
4. Лукичева Л.И. Менеджмент организации: теория и практика / Л.И. Лукичева, Е.В. Егорычева. – М.: Омега-Л, 2019.
5. Позднякова Ж.С. Системный подход к формированию навыков управленческой культуры / Ж.С. Позднякова // Молодой ученый. – 2017.
6. Фомичев А.Н. Исследование систем управления: учебник / А.Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2018.
7. Тихомирова А.В. Оценка эффективности управления производством / А. В. Тихомирова.- М. : Экономика, 1984. - 103 с.

Оригинальность 95%