

Жэнь Аминь

студент

Научный руководитель

Кох Игорь Анатольевич

д-р экон. наук, профессор

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМПАНИИ

Аннотация: в статье раскрывается понятие эффективности компании в двух аспектах: управленческом и экономическом. Также представлены три базовых фактора, влияющих на эффективность компании: человеческий фактор, фактор системы управления и фактор культуры компании.

Ключевые слова: эффективность компании, культура компании, управление.

С точки зрения экономики эффективности является результатом или следствием экономической деятельности и является объективной основой для выплаты организацией вознаграждения работникам.

С точки зрения управления эффективность – это цель, которую преследует организация, и это множество эффективных результатов, представленных на индивидуальном и организационном уровнях.

Обобщение представленных в экономической литературе точек зрения на понятие «эффективность» позволило нам выделить несколько подходов к определению данной экономической категории:

- понимание эффективности как степени достижения цели организации;
- понимание эффективности как способности предприятия достичь максимальных результатов при понесенных затратах и потребленных ресурсах;
- понимание эффективности как способности предприятия использовать внешнюю среду для приобретения редких ресурсов и, соответственно, развития своей деятельности;

– понимание эффективности как способности к достижению целей на основе хороших внутренних характеристик предприятия.

Наиболее часто исследователи рассматривают первые два аспекта эффективности: достижение целей (целевой подход) и соотношение затрат и результатов (затратный подход) (рис. 1).



Рис. 1. Наиболее распространенные подходы к определению понятия «эффективность компании»

Принято различать три вида эффективности:

– экономичность – отношение полученного результата к затратам (эффективность выше при условии, что меньшие затраты позволяют получить один и тот же результат);

– результативность – отношение полученного результата к поставленным целям (эффективность выше, если результаты в большей степени соответствуют целям);

– целесообразность – отношение целей к реальным потребностям (эффективность выше, если цели в большей степени решают реальные проблемы).

Мы считаем, что хотя указанные выше три фактора будут оказывать определенное влияние на деятельность компании, это влияние зависит от человеческого капитала компании. Могут ли внешние условия, такие как макроэкономические условия, отраслевые особенности и национальная политика, улучшить эффективность бизнеса, зависит от понимания руководством компании

макроэкономики, знакомства с национальной политикой и понимания потенциальных возможностей и рисков в отрасли. Влияние внутренней среды, такой как структура капитала и корпоративное управление, на эффективность компании в итоге реализуется через управленческую деятельность менеджеров, и менеджеры также могут выявлять и улучшать плохую внутреннюю среду, чтобы оптимизировать структуру капитала и установить надлежащую систему корпоративного управления.

Для создания системы управления эффективностью компании требуется сильная поддержка со всех сторон. Любое узкое место или недостаток в любом звене может повлиять на внедрение всей системы управления эффективностью. Соответствуют ли концепции и навыки обеих сторон требованиям, является ли дизайн системы управления эффективностью научным и разумным, и является ли корпоративная культурная среда надежной поддержкой системы управления эффективностью, – все это важные факторы, влияющие на управление эффективностью следующим образом:

1. Человеческий фактор: обе стороны должны понимать, что управление эффективностью имеет большое значение как для компании, так и для отдельного человека, но они также должны понимать, что управление эффективностью – это «обоюдоострый меч»; при всех проблемах в эксплуатации и управлении не предполагайте, что система управления эффективностью совершенна с самого начала, то есть не впадайте в непонимание «универсальной теории» или «теории совершенства»; отдел, отвечающий за эффективность, должен иметь экспертов по управлению эффективностью, освоивших и применяющих управление эффективностью в качестве стратегического инструмента, а руководители всех уровней должны также брать на себя роль основного органа по внедрению управления эффективностью, а не только участника; в служебной аттестации оценщик должен стремиться быть объективным и справедливым и уделять особое внимание тому, чтобы избежать при оценке некоторых распространенных психологических недоразумений, таких как доброжелательная тенденция, сосредоточенная

тенденция, строгая тенденция, эффект ореола, эффект аналогии, эффект первичности, эффект новизны, стереотипное мышление и т. д.

2. Факторы самой системы: система управления эффективностью является мощным инструментом для достижения стратегических целей организации; дизайн системы управления эффективностью не может отклоняться от стратегических целей организации, он должен определяться стратегическими целями для обеспечения координации личных целей и целей организации последовательно, чтобы избежать несоответствий в оценке бизнеса; показатели эффективности должны быть разработаны научно и рационально, чтобы выделить ключевые моменты оценки эффективности, не опускать ключевые области и не охватывать все; в то же время, показатели должны быть согласованы и унифицированы, а стандарты производительности также должны быть практичными и выполнимыми; нельзя нарушать такие принципы проектирования, как «SMART».

3. Факторы среды корпоративной культуры: проектирование организационной структуры предприятия должно быть научным, разделение труда между функциональными подразделениями должно быть четким, в структуре не должно быть путаницы и неясных прав и обязанностей; руководители компании должны уделять достаточное внимание управлению эффективностью и оказывать мощную поддержку; все сотрудники также должны активно участвовать, а не стоять в стороне, не говоря уже о том, чтобы сопротивляться управлению эффективностью; компания должна сформулировать соответствующую политику стимулирования для внедрения системы управления эффективностью, разумно применять результаты служебной аттестации, и полностью мобилизовать страсть и потенциал сотрудников; обучение и информирование об управлении эффективностью, а также создание сильной атмосферы управления эффективностью внутри компании.

Принцип «SMART» относится к разработке показателей эффективности. Каждый показатель должен быть четким, конкретным (Specific), измеримым (Measurable), достижимым (Attainable), уместным, подходящим или реалистичным (Relevant) и определен во времени или имеет временные рамки (Time-based).

Представленная аббревиатура включает пять характеристик, которыми должен обладать любой ключевой показатель эффективности.

S (specific) – «конкретный» – означает, что цель должна быть конкретной и четко сформулированной, а показатель иметь прямое отношение к процессу.

M (measurable) – «измеримый» – означает, что цель должна иметь количественные или качественные параметры, по которым ее можно оценить, что гарантирует возможность четкого ее определения на каждой стадии выполнения процесса.

A (achievable) – «достижимый» – означает, что цель должна быть реалистичной и достижимой в отведенных для нее временных рамках.

R (reasonable, relevant) – «уместный, подходящий или реалистичный» – означает, что цель должна быть адекватной и согласованной с другими целями, не идти в разрез с деятельностью компании и быть ориентированными на результат.

T (time-bounded) – «определен во времени или имеет временные рамки» – означает, что цель должна быть ограничена временными рамками и достигнута к определенному, заранее оговоренному, сроку.

Оценка эффективности – это процесс, в рамках которого оценщик сравнивает показатели эффективности и стандарты измерения, применяет метод научной оценки, а также оценивает результаты работы и поведение оцениваемого за определенный период времени. Существует множество методов оценки эффективности, таких как метод принудительного распределения, метод принудительного ранжирования, метод попарных сравнений, метод бенчмаркинга и другие относительные методы оценки, а также метод управления по целям (MBO), метод оценки ключевых показателей эффективности (KPI), сбалансированная оценочная карта (методы абсолютной оценки, такие как BSC), метод оценки поведенческой ошибочной классификации (BARS), метод шкалы рейтинга, метод целей и ключевых результатов (OKR), а также описательные методы оценки, такие как метод оценки 360 градусов, метод ключевых событий, метод наблюдения поведения, а также комплексный подход, сочетающий в себе различные методы

оценки. При построении системы управления эффективностью в основном используются KPI, 360 градусов другие методы оценки.

Показатели эффективности могут быть классифицированы по разным критериям, в том числе их можно разделить на поддающиеся количественному измерению и не поддающиеся количественному измерению показатели, показатели процесса и показатели результатов, а также можно разделить на показатели черт, показатели поведения и показатели результатов.

Показатели эффективности включают количество, качество, рентабельность, сроки поставки, стоимость продукции и т. д.

Показатели поведенческого отношения персонала включают инициативность, послушание, сотрудничество, дисциплину и т. д.

Показатели способностей и качества: в том числе профессиональные знания, трудовые навыки, опыт работы и т. д.

Индекс периферийной удовлетворенности включает скорость отклика, время обратной связи, эффективность решения, качество обслуживания и т. д.

Список литературы

1. Андрющенко П.Н. Корпоративное управление и стоимость компаний / П.Н. Андрющенко // Экономика, предпринимательство и право. – 2011. – №4.

2. Гуияр Ф.Ж. Преобразование организаций / Ф.Ж. Гуияр, Д.Н. Нелли; пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 370 с.

3. Клюбек М. Бизнес-метрика: как улучшить ключевые результаты компании / М. Клюбек. – Нью-Йорк: Apress, 2011.

4. Влияние качества корпоративного управления на эффективность деятельности компании. Официальный сайт Российского института Директоров. – 2007. URL: <http://rid.ru> (дата обращения: 06.02.2013).