

# **АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

**ANALYSIS OF METHODS FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS  
OF MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION**

**УДК 338.4**

**Бекбосынова А. Б.**, магистрант образовательной программы Менеджмент,  
Академия Кайнар

**Джолдасбаева Г. К.**, д.э.н., профессор, Алматинский технологический  
университет

**Берикбаев С. А.**, заместитель директора по учебно-производственной работе,  
Алматинского многопрофильного колледжа

**Абжалелова Ш. Р.**, м.э.н., доцент, Академия Кайнар

**Bekbosynova A. B.**, a.bekbosynova@gmail.com

**Dzholdasbaeva G. K.**, gulnara\_00@mail.ru

**Berikbayev S.A.**, syrym.berikbayev@mail.ru

**Abzhalelova S.R.**, abzhalel.2004\_1979@mail.ru

## **Аннотация**

Анализ методов оценки менеджмента показал, что на данный момент времени нет метода, который можно было бы считать универсальным для производственных предприятий, различающихся размерами, этапами жизненного цикла и другими характеристиками. Очень многие методы применимы, скорее, для средних и крупных компаний, но не для малых. Также среди существующих методов оценки качества управления преобладают те, что основываются на экспертной оценке, а не на количественных показателях. Комплексный экономический анализ позволяет, оценить комплексно эффективность управления организацией, таким образом, существенно повышается объективность результатов анализа.

## Annotation

Analysis of management assessment methods showed that at this point in time there is no method that could be considered universal for manufacturing enterprises that differ in size, stages of the life cycle and other characteristics. Many methods are applicable, rather, for medium and large companies, but not for small ones. Also, among the existing methods for assessing the quality of management, those that are based on expert judgment, and not on quantitative indicators, prevail. Comprehensive economic analysis allows you to comprehensively evaluate the effectiveness of the organization's management, thus significantly increasing the objectivity of the analysis results.

**Ключевые слова:** менеджмент организации, методы оценки, метод Д. Скотт Синка, ранговый метод оценки, комплексная оценка эффективности

**Keywords:** organization management, assessment methods, D. Scott Sink's method, rank assessment method, comprehensive assessment of efficiency

В современной научной литературе выделяются разные варианты классификации экономико-математических методов, посредством, которого возможно произвести оценку эффективности предприятия в процессе их рассмотрения. Экономико-математические методы создаются для определенной ситуации, каждый метод эффективен для решения определенной задачи. Различными исследователями, по-разному, определяется содержание данных методов. Например, И.В. Орлова и В.В. Федосеев классифицируют экономико-математические методы по виду научных дисциплин:

– методы экспериментального изучения экономических явлений – сюда относятся деловые игры, методы машинной имитации;

– методы исследования в экономике операций – программно-целевые методы, сетевые методы, методы границ и ветвей, теория игр, теория массового обслуживания;

– методы математической статистики – регрессионный анализ, дисперсионный анализ, корреляционный анализ, факторный анализ и т.д. [1, с.12]

В.В. Ковалев классифицирует приемы и методы, которые применяются в анализе финансово-хозяйственной деятельности организации. Он их классифицирует на 2 группы: *формализованные* методы и *неформализованные* методы [2, с.64-65]. Формализованные методы предполагают строгие формализованные зависимости и оперирование средствами стохастического моделирования, методики финансовых вычислений, теории принятия решений. Неформализованные методы основываются на описании аналитических процедур на логическом уровне.

К классическим методам оценки состояния предприятия относятся *количественные и качественные* методы. Классические методы также, в свою очередь, основаны на расчете конкретных групп коэффициентов, также они основаны на сравнении их с базисными значениями.

В современной практике широко используются качественные методы, которые основаны на применении методов опроса специалистов в этой области. Качественные методы незаменимы в процессе решения сложнейших задач выбора и оценки технически сложных объектов. Качественные методы основаны, как правило, на систематизации суждений экспертов. При помощи качественных методов становится возможным достижение подробного описания изучаемой проблемы.

При помощи классических методов происходит расчет конкретных групп финансовых коэффициентов, сравниваемых в последующем с определенной базой. Такой подход является удобным в использовании. Но минусом является то, что данный метод не всегда информативен. При помощи данного метода не всегда, получается, проследить взаимосвязь показателей. Таким образом, необходима доработка для целей анализа исследования.

Важнейшей задачей экономического анализа выступает определение причинно-следственных связей экономических процессов и явлений, которые

возникают на предприятии. Использование экономико-математических методов позволит решить подобную проблему. Экономико-математические методы основываются на анализе факторов.

Существует множество статистических методов для проведения многомерного анализа, и наиболее подходящий метод для конкретного исследования зависит от типа исследования и ключевых вопросов исследования. Под многомерным статистическим анализом понимается несколько передовых методов одновременного изучения взаимосвязей между несколькими переменными. Исследователи используют многомерные процедуры в исследованиях, которые включают более одной зависимой переменной (также известной как результат или интересующий феномен), более одной независимой переменной (также известной как предиктор) или и того, и другого.

Неизбежно подвержены случайным событиям экономические наблюдения, у которых проявляется вероятностный, непредсказуемый характер на всех его этапах. Таким образом, разработка моделей оценки состояния предприятия, адекватная исследуемым процессам, связана с исследованием случайных величин. Это все возможно путем применения статистических методов.

Отразить особенности и структуру проявления исследуемых объектов позволяют статистические методы оценки предприятия сквозь описывающие их признаки, учитывая дестабилизирующие факторы. Статистические методы также позволяют описать количественно указанные процессы, хорошо при этом используя наиболее развитые методы математической статистики.

Таким образом, проведенный обзор предоставляет возможным сделать несколько выводов. Применение методов, о которых речь шла выше, является ключевой составляющей анализа экономических явлений, которые происходят на предприятии.

Создание математических моделей, которые отображают основные экономические явления на предприятии, становятся наиболее эффективным

инструментов анализа сложнейших задач, которые появляются в процессе управления последним. Использование этих методов в определенном комплексном анализе функционирования предприятия, способствует моделированию важных связей реальных объектов и показателей, а также прогнозированию развития предприятия, оптимизации расходов на проведение оценки.

Но, стоит отметить, что помимо перечисленных выше достоинств имеется и список ограничений:

1. Большое число методов базируется на процессе обработки годовой отчетности. Это, следовательно, не учитывает высокую динамичность процессов. Это малополезно в случаях, когда имеется необходимость в срочных расчетах за меньшее время.

2. Некоторое число методов, которые устанавливают математические зависимости между конечными значениями и воздействующими элементами внешней среды и внутренней структуры предприятия, не предполагают, объяснения природы такого воздействия и не предоставляют возможности выхода из кризисных ситуаций.

3. Многими методами, как правило, не обеспечивается оценка особенностей состояния предприятия. Благодаря этому возможны отличия итога оценки от реальности.

4. Возникает необходимость в долгом подходе к внедрению актуального программного обеспечения на основании конкретных методов расчетов, чтобы заинтересовать сотрудников процессом автоматизации их деятельности.

5. Многие методы оценки и анализа деятельности предприятия при помощи математических средств – трудоемкий и непростой процесс, который требует определенного рода навыков и умений. Использование подобных методов сопровождается формированием и получением программного обеспечения, который автоматизирует расчетный процесс. Это приносит дополнительные издержки. Также требуется привлечение специалистов.

Таким образом, эффективность управленческого процесса отражает эффективность обеспечения социально-экономического развития, проявляющегося, в первую очередь, в достигнутых коэффициентах результативности деятельности предприятия.

*Метод Д. Скотт Синка.* Рассматривая эффективность в качестве показателя результативности – необходимо предполагать соизмерение результата с затратами. Результату присущи многочисленные явления. Например, Д. Скотт Синк выделяет семь результатов, различных по своему содержанию: экономичность, действенность, внедрение новшеств, качество, производительность, прибыльность, качество трудовой жизни [3].

*Экономичность (Э)* показывает уровень использования ресурсов. Данный показатель измеряет эффективность организационной системы по отношению к затратам.

*Действенность (Д)* – это степень достижения целей, которые поставлены перед системой. Рассмотрим критерии, которые применяются для оценки действенности:

- а) своевременность – выполнение договорных сроков поставки продукции;
- б) количество – выполнение нужной продукции для потребителей в объемах, которые определены требованиями;
- с) качество – сделана ли продукция, чьи свойства соответствуют конкретным требованиям.

*Внедрение новшеств* является критерием, который отражает место занимаемого обновления технической базы в увеличении эффективности деятельности предприятия, потому что включение прогрессивной технологии увеличивает качественную составляющую продукции, а также понижает производственные затраты. Данный критерий применяется в качестве одного из важнейших факторов, чтобы определить конкурентоспособность предприятия [3].

*Качество* (К) – это понятие качественных характеристик, отражающих определенные признаки, которые закладываются в продукт в процессе его формирования.

*Производительность* – отражает соотношение затрат на изготовление продукции и количество его реализации. Данный показатель представлен соотношением реализованной и изготовленной продукции по отношению к затратам овеществленного и живого труда. Применение в расчете данного критерия овеществленного и живого труда данный показатель сравнивает с экономичностью.

*Прибыльность* (П) – это соотношение между суммарными издержками и валовым доходом. Показатель прибыльности может измеряться по-разному.

Отражение прибыльности происходит в следующих показателях:

**a)** чистая прибыль, которая отнесена к объему продаж:

$$P_v = Пч : V_{п} , (1)$$

где  $P_v$  - рентабельность продаж;  $Пч$  - чистая прибыль;  $V_{п}$  - объем продаж;

**b)** чистая прибыль, которая отнесена к совокупным активам:

$$P_A = Пч : АС , (2)$$

где  $P_A$  - рентабельность активов;  $АС$  - совокупные активы;

**c)** чистая прибыль, которая отнесена к собственному капиталу:

$$P_K = Пч : КС , (3)$$

где  $P_K$  - рентабельность капитала;  $КС$  - собственный капитал;

**d)** валовый доход, который относится к издержкам производства:

$$P_{п} = ВД : И , (4)$$

где  $P_{п}$  - рентабельность производства;  $ВД$  - валовый доход.

*Качество трудовой жизни* – данный критерий отражает реакцию рабочих на условия труда, психологическое состояние работников в ходе трудовой деятельности. Критерий, как правило, влияет на возможности предприятия эффективно функционировать.

Приоритет каждого критерия результативности зависит от ряда факторов определенного предприятия, от его состояния. Задачей менеджмента заключается в определении эффективных действий, которые направлены на увеличение результативности функционирования предприятия.

Можно также рассматривать эффективность предприятия и за пределами его внутренних рамок. В данном случае надо учесть, что в данной связи эффект влияний управляющей системы на иные предприятия-поставщики ресурсов, на предприятия-потребители продукции. Также в глобальном масштабе может рассматриваться эффективность управления, когда происходит рассмотрение по отношению к управлению. Также эффективность рассматривается на локальном уровне – отношении к отдельным подсистемам управления. Рассмотрение эффективности предприятия на локально уровне имеет важное значение, так как позволяет оценить вклад в совокупные результаты деятельности отдельных систем управления.

*Ранговый метод оценки эффективности.* Системный подход к анализу результатов деятельности предприятия, на современном этапе, представляет большой интерес. Данная задача решается посредством включения многообразия показателей, а также поиска таких показателей, отражающих эффективность деятельности коллектива предприятия. Но при повышении числа показателей возникает вопрос определения роли, значимости в постижении эффективной деятельности. Ранжирование используется для учета неравнозначности показателей. Происходит это путем присвоения фиксированной балльной оценки показателям. Чем выше балльная оценка, тем важнее показатель.

Ранговые методы оценки был предложен И.М. Сыроежкиным. Основа методики – нормативная система показателей (НСП). Данная система упорядочивает показатели, таким образом, что происходит присваивание определенных закономерностей соотношений темпов их роста. Ранг будет выше, если будет выше темп роста по отношению к другим темпам роста.



Ниже будут представлены требования к отбору показателей для нормативной оценки, а также порядок приоритетов показателей.

1. Характеристика приоритетов показателей посредством установления соотношений между ростом показателей. В этом случае происходит использование экономических закономерностей повышения эффективности:

- рост объема обязуется обгонять рост основных фондов;
- повышение прибыли должно обгонять повышение основных фондов;
- рост основных фондов должен обогнать рост численности;
- повышение объема продаж должно обогнать повышение основных фондов;
- повышение объема продаж должно обгонять рост числа работающих;
- повышение прибыли должно обгонять повышение всех других показателей.

2. Показатели, которые включаются в НСП, отражать должны сферы влияния субъекта:

- НСП – динамичная система, которая учитывает требования приоритетов, изменяя системы показателей;
- в НСП не входят производные показатели;
- в НСП входят натуральные, стоимостные показатели, потому фиксируется темп роста;
- из дальнейшего анализа исключаются показатели, у которых периодичность учета больше по сравнению с интервалом регулирования;
- оценка набора показателей оценивается по их влиянию на значение управляемой переменной, ускорение ее [4].

Следовательно, ранг прибыли будет важнее всех других рангов. Повышение фонда заработной платы должно опережать рост численности персонала, или же не будет обеспечения роста средней заработной платы.

Таким образом, нормативная система показателей выглядеть будет следующим образом (Таблица 1).

Таблица 1 - Система показателей, которые включены в НСП

Название показателя	Ранг
Прибыль	1
Объем продаж	2
Основные производственные фонды	3
Материальные затраты	4
Фонд заработной платы	5
Численность ППП	6
Составлено по [4]	

В построенной НСП заложено, таким образом, что если значения роста показателей соотноситься будут в порядке значимости НСП, то в таком случае выполняться будут условия результативности. Задачей численной оценки выступает оценка соотношения между фактической и оптимальной величинами роста показателей, которые входят в НСП. Оценка имеет следующие преимущества:

– НСП динамична, потому что можно легко изменять ранги показателей НСП, и учесть требования, которые предъявляются к промышленности, к примеру, увеличение конкурентоспособности продукции, либо же ориентация на увеличение рынков сбыта продукции и других показателей;

– из-за фиксированной относительной величины – темпа роста, в НСП могут входить самые различные показатели – натуральные, стоимостные;

– из-за опоры на оценку динамики, изменения технико-экономических показателей, то можно с единых позиций подойти к оценке эффективны и нерентабельных предприятий;

– при использовании методики НСП реализуется учет условий производства предприятия, так как в НСП входят показатели, которые

отражают результаты деятельности предприятия и имеющиеся ресурсы предприятия;

– известные закономерности повышения эффективности входят в единый критерий повышения эффективности, его выражением является НСП;

– так как в НСП входят показатели, которые отражают основные факторы повышения эффективности, то реализуется системный подход к анализу деятельности предприятий.

Процесс анализа эффективности по данному методу включает в себя разработку нормативной системы показателей, анализ отчетных данных по показателям и определение роста показателей для установления их фактических рангов. Затем сравниваются оптимальные (определенные в НСП) и фактические ранги.

М.И. Бакановым и А.Д. Шереметом была предложена *методика комплексной оценки эффективности управления* [5]. Данный метод предполагает использование нескольких групп показателей, а также анализ при помощи блоков оценки (рисунок 1).

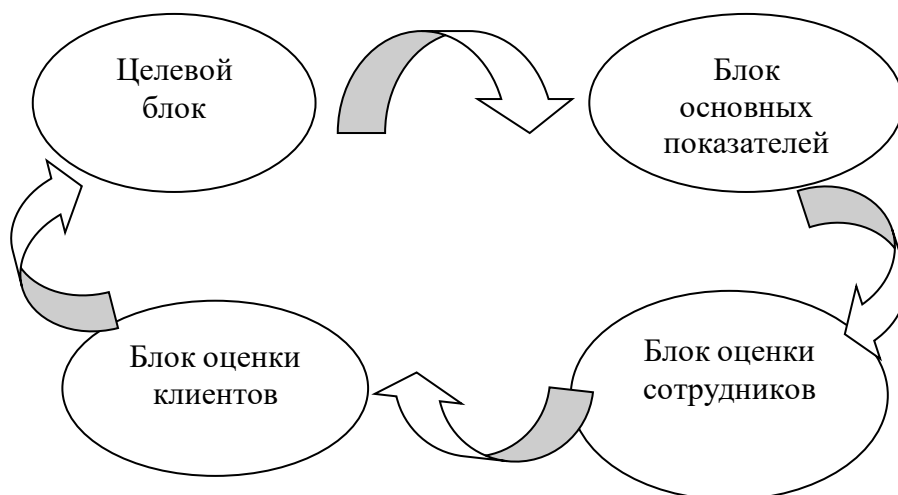


Рисунок 1. Блоки оценки показателей комплексного метода анализа оценки системы управления организацией

Примечание: составлено по [5]

Представляется целесообразным рассмотрение каждого из предложенных блоков, представленных на рисунке.

1. Блок оценки клиентов. В данном случае необходимо оценить часть показателей, способствующих оперативной организации обратной связи с клиентами. На основе обратной связи компания может изменить политику по части удовлетворения клиентов.

2. Блок оценки сотрудников. Анализ показателей: имидж компании, динамика развития компании, квалификация сотрудников, вовлеченность в управление компанией сотрудников.

3. Целевой блок. Анализ выполнения целей и задач предприятия. В данном случае необходимо анализировать не все цели и задачи, так как каждое управленческое решение отслеживать не получится. Именно поэтому необходимо анализировать степень и наличие соответствия компании собственной миссии и кодексу поведения.

4. Блок основных показателей. Анализ основных показателей деятельности компании: рентабельность, производительность труда, фондоотдача, динамика количественных показателей доходов и расходов, фондовооружённость [5].

Комплексный экономический анализ предполагает выявление резервов повышения эффективности производственного процесса и хозяйственной деятельности. Главным в данном случае является системность. Взаимосвязь основных показателей в большинстве случаев определяет части комплексного анализа.

Проведение комплексного анализа предполагает прохождение шести этапов.

*На первом этапе* определяются цели и условия функционирования объекта. Хозяйственная деятельность состоит из трех взаимосвязанных элементов: ресурсов, производственного процесса и готовой продукции.

*На втором этапе* формируется информационная система предприятия необходимая база системного экономического анализа, и отбираются показатели, характеризующие производственную деятельность предприятия.

*На третьем этапе* составляется общая схема системы, устанавливаются ее главные компоненты, функции, взаимосвязи. На основе модели формирования экономических факторов и показателей составляется блок-схема комплексного экономического анализа.

*Четвертый этап* - исследование взаимосвязи и обусловленности отдельных разделов, показателей и факторов производства.

*На пятом этапе* - строится модель системы на основе информации, полученной на предыдущих этапах.

*Шестой этап* – завершающий, когда производится оценка результатов хозяйственной деятельности, комплексное выявление резервов для повышения эффективности производства.

Каждый показатель, который отражает конкретную экономическую категорию, формируется под влиянием определенных экономических факторов. С данной позиции, экономические факторы носят объективный характер. В таком случае следует различать факторы 1, 2 и последующих порядков. Эти различия, как правило, условны. От объективно обусловленных факторов следует отличать субъективные, которые возникают под воздействием организационно-технических мероприятий.

Следовательно, можно говорить, что этот метод способствует оценке эффективности системы управления организацией комплексно, таким образом, значительно повысится объективность результатов.

## **Литература**

1. Федосеев В. В. Экономико-математические методы и прикладные модели: Учеб. пособие для вузов / В. В. Федосеев, А. Н. Гармаш, И.В. Орлова и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 327 с.

2. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / М.: Финансы и статистика, 2013. – 560 с.
3. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. - М.: Прогресс, 1989. - 528 с.
4. Сыроежкин И.М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества М: Экономика, 1980. - 192 с.
5. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа / Учебник. — 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2005, — 536 с.

### **Literature**

1. Fedoseev VV Economic and mathematical methods and applied models: Textbook. manual for universities / V.V. Fedoseev, A.N. Garmash, I.V. Orlova and others - 2nd ed., Revised. and add. - M.: UNITY-DANA, 2015 .-- 327 p.
2. Kovalev V. V. Financial analysis: methods and procedures / M .: Finance and statistics, 2013. - 560 p.
3. Sink DS Performance management: planning, measurement and evaluation, control and enhancement. - M .: Progress, 1989 .-- 528 p.
4. Syroezhkin I.M. Improving the system of indicators of efficiency and quality M: Economics, 1980. - 192 p.
5. Bakanov MI, Melnik MV, Sheremet AD Theory of economic analysis / Textbook. - 5th ed., Rev. and add. - M .: Finance and statistics, 2005, - 536 p.