

ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ЖИЗНЕННОМ ЦИКЛЕ ОРГАНИЗАЦИИ

М.К. Чарыкова

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

Рецензент д-р пед. наук, профессор Е.А.Ракитина

Ключевые слова и фразы: деятельность менеджмента в организации; жизненный цикл организации; фазы роста; эффект управления.

Аннотация: Рассмотрена эффективность менеджмента на различных этапах жизненного цикла предприятия, в том числе в наиболее кризисные фазы его развития. Проанализировано влияние функционирования всех стадий и компонент менеджмента на эффективность работы предприятия по фазам его роста.

В настоящее время наиболее актуальны исследования, связанные с развитием организаций. Они зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и прекращают свое существование. Необходимость изменений в организациях рано или поздно возникает независимо от того, какой идеологии развития они придерживаются, какая парадигма управления определяет доминанту их функционирования [1]. Руководитель должен знать, на каком этапе развития находится организация, и оценивать, насколько принятый стиль руководства соответствует этому этапу. Именно поэтому широко распространено понятие о жизненном цикле (ЖЦ) организации как о предсказуемых их изменениях с определенной последовательностью состояний в течение времени.

Успешно развивающееся предприятие предполагает одновременное функционирование всех стадий и направлений менеджмента, и поэтому его необходимо рассматривать в композиции двух составляющих с точки зрения эффективности использования:

- внешних возможностей организации;
- внутренних возможностей.

Повышение внешней эффективности должно находить свое выражение в своевременном удовлетворении запросов рынка путем предоставления потребителям нужных товаров и услуг.

Чарыкова Марина Константиновна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент», e-mail: marinakmk@rambler.ru, ТамбГТУ, г. Тамбов.

Повышение внутренней эффективности – это оптимальное использование внутренних возможностей организации в целях производства высококачественных товаров и услуг по низкой себестоимости.

Анализ внутренней эффективности обусловлен двумя обстоятельствами:

- результатами работы аппарата управления, которые проявляются в деятельности всего коллектива предприятия. Но существуют определенные трудности как в оценке результатов управления, так и в учете затрат, связанных с достижением этих результатов;

- влиянием временных факторов (результат может быть как по оперативным, так и по стратегическим решениям) [2].

Об эффективности менеджмента можно судить при исследовании жизненного цикла предприятия (табл. 1).

Для любых условий функционирования, обеспечения высокого качества товаров и услуг предприятие должно выбрать те варианты менеджмента, которые отвечают особенностям и задачам этапа ЖЦ. Диагностика изменений в организации должна показать характерные особенности эффективности менеджмента предприятия и направления его совершенствования с учетом стадии ЖЦ, выявить перспективы и ключевые компетенции. Она должна дать возможность сформулировать цели и ключевые задачи, последовательное достижение которых позволит организации двигаться в желаемом направлении. Среди этих целей могут быть:

- увеличение прибыли;
- повышение эффективности производства;

Таблица 1

Эффективность менеджмента в жизненном цикле организации

Фазы ЖЦ	Направления деятельности менеджмента в организации
Фаза 1 – создание бизнеса	Концентрация усилий на развитие технологии бизнеса и рынка, ожидание вознаграждения в будущем, контроль немедленной обратной связи
Фаза 2 – управление	Построение формальных управленческих систем: организационная структура; система отчетности и контроля; стандартизация бизнес-процессов, процедур и правил; установление более формальных связей; развитие управленческих кадров
Фаза 3 – делегирование	Необходимость децентрализации функций, делегирования полномочий. Создаются центры прибыли, система мотивации основана на результатах работы, централизованное управление сосредоточено на выработке стратегии
Фаза 4 – координация	Внедрение процедур корпоративного планирования. Новые продуктовые группы рассматриваются как центры инвестиций, технические функции (логистика, автоматизация)
Фаза 5 – сотрудничество	Создание структуры на основе самостоятельных бизнес-единиц; перераспределение функций и ролей между подразделениями и центром. Возникают повышенные требования к менеджерам, мотивация ориентирована на конечный результат

- рост предприятия и масштабов его деятельности;
- создание деловой репутации;
- снижение риска банкротства.

Можно говорить об эффекте управления, выраженном системой параметров, характеризующих новое состояние производства, достигаемое в результате управленческих воздействий. Эффект управления проявляется в том, что элементы системы приведены в действие и используются в соответствии с их назначением наиболее рациональным способом. Следовательно, эффективная система возможна только при научном подходе в управлении.

Рассмотрим компоненты менеджмента по фазам роста организации (табл. 2).

Таким образом, концепция жизненного цикла предприятия показывает эффективность менеджмента в жизненном цикле организации, направления диагностики эффективности его функционирования, ключевые факторы внешней и внутренней среды, в том числе и наиболее характерные симптомы кризиса в организации.

Таблица 2

Компоненты менеджмента по фазам роста организации

Компоненты менеджмента	Фаза 1	Фаза 2	Фаза 3	Фаза 4	Фаза 5
Центр сосредоточения менеджмента	Производство и продаж	Эффективность операций	Расширение рынка	Консолидация организации	Проблемы взаимодействия и инноваций
Оргструктура	Неофициальная (слабо формализованная)	Централизованная и функциональная	Децентрализованная и географическая	Линейный персонал	Матричное построение команд
Стиль управления высшего руководства	Индивидуалистический и предпринимательский	Директивный	Основанный на делегировании	Посредством личного участия	Наблюдательный
Системы и объекты контроля	Показатели продаж	Центры стандартизации и расходов	Центры отчетности и прибыли	Центры планирования и инвестиций	Совместная постановка цели
Система мотивации	Собственность	Зарплата в зависимости от результатов труда	Личное вознаграждение	Участие в распределении прибыли	Групповое вознаграждение

К наиболее сложным факторам внешней среды, влияющим на деятельность предприятия, относятся факторы конкуренции, в результате чего происходит снижение спроса. Формы и виды конкуренции ужесточаются, и усложняется, увеличивается конкурентная сила поставщиков; повышается роль цены и качества в конкурентной борьбе. Возрастает сложность как управления в процессе наращивания производственных мощностей, так и процесса создания товарных инноваций в виде новых коллекций изделий, отличающихся от тех, что есть на рынке; идет общее снижение прибыльности продаж. Конкуренция вынуждает предпринимателей постоянно искать и находить новые виды продуктов и услуг, которые нужны потребителям и могут удовлетворить потребности рынка. Предприниматели стараются выпустить продукцию высокого качества по ценам рынка в целях удержания потребителей на основе наиболее эффективных способов производства. Для этого они должны быстро реагировать на изменение спроса и на иные изменения в экономике. Важно постоянно следить за основными компонентами окружающей системы и делать выводы относительно необходимости изменения во внутренней среде, в целях и стратегиях.

Список литературы

1. Королева, Е.И. Модель жизненного цикла организации / Е.И. Королева, А.М. Сухоруков // Вестн. Омск. ун-та. Сер. Экономика. – 2008. – № 3. – С. 27–33.
2. Широкова, Г.В. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организации / Г.В. Широкова // Вестн. С.-Петербур. ун-та. – 2006. – Сер. 8. – С. 25–42.

Effective Management in Life Cycle of Organization

M.K. Charykova

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: effect of management; growth phase; life cycle of organization; management activity in the organization.

Abstract: The paper studies the effectiveness of management at various stages of the life cycle of the enterprise, including the most critical phases of its development. The effect of all stages and components of management on the efficiency of enterprise over the phases of its growth is analyzed.

© М.К. Чарыкова, 2012