

Социальная переориентация макроструктуры экономики, то есть существенное увеличение доли ресурсов, идущих на текущее потребление и накопление домашних хозяйств, должна стать стратегическим направлением экономической политики страны. Повышение материального благосостояния населения, при этом связанного с достижением уровня потребления, обеспечивающего всем группам населения удовлетворение рациональных потребностей, что создаст условия для гармоничного всестороннего развития членов общества. Поэтому стратегические перспективы экономики связаны с поддержанием уровня жизни населения, выработкой такой экономической политики, которая не позволила бы дальнейшее снижение уровня потребления.

Литература

1. Министерство финансов РФ. Информационно-аналитический раздел [Электронный ресурс]. URL: http://info.minfin.ru/p_expense.php
2. Об итогах социально-экономического развития Российской Федерации в 2013 году [Электронный ресурс]. URL: <http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib4>
3. Показатели уровня жизни населения России / М. Турунцева, Е. Астафьева и др. // Бюллетень модельных расчетов краткосрочных прогнозов социально-экономических показателей РФ. 2012. № 9. С. 13–16/
4. Российский статистический ежегодник. Статистический сборник / Росстат. М., 2011. 795 с.
5. Дотдугева З. С., Ловяникова В. В. Уровень жизни населения и экономический рост // Вестник Института Дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки 2014. 2(30). № 245.

УДК 338.24

Мальцева Ульяна Владимировна

ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОЗДАНИЮ УСЛОВИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ МЕТОДА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

В мире постоянной конкуренции всегда надо иметь отличительную черту для выхода вперед и обгона конкурентов. Создание антикризисного отдела не создаст эту черту, однако обеспечит все условия для эффективного управления предприятия не только во время кризисов, но и постоянно. Предпочтения потребителей меняются и отличительные черты тоже, антикризисный отдел даст возможность предприятию адекватно реагировать на изменения, что благоприятно скажется на его устойчивости на рынке.

Ключевые слова: антикризисное управление, управленческие решения, оценки эффективности.

Ulyana Maltseva

ORGANIZATIONAL AND TECHNICAL MEASURES TO CREATE CONDITIONS FOR IMPLEMENTING THE METHOD FOR EVALUATING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISIONS

Given the competitive world, there is always a need for a distinctive feature to move ahead and overtake the competitors. Establishing an anti-crisis unit will not develop this feature, yet will create all the conditions for efficient management at the enterprise, not only in times of crisis, but constantly. The consumer preferences change just like the distinctive features do; an anti-crisis unit will enable the company to respond adequately to the changes, which will have a positive effect on the stability on the market.

Key words: crisis management, management decisions, efficiency evaluation.

Организационно-технические мероприятия [1, 2] – система действий, направленных на создание условий для реализации и внедрения необходимых правил, техник и технологий и научно-технических достижений.

Мероприятия по внедрению метода оценки эффективности управленческих решений помогут оценить рентабельность создания нового отдела, а также оснащения его для помощи в оценке управленческих решений. Данные мероприятия сделают простым и понятным необходимость создания нового отдела, а также создадут структуру по оценке его деятельности с точки зрения эффективности взаимодействия отдела с другими отделами для получения информации и оценки эффективности управленческих решений, которые обоснованы как эффективные, а значит готовые для применения.

Должностным лицам, в обязанности которых входит принятие управленческих решений, необходимо иметь логичный, точный и однозначный метод, который оценит каждое управленческое решение с точки зрения его влияния на деятельность предприятия, т. к. не каждое управленческое решение является эффективным (благоприятным). Данный отдел будет использовать метод, который является логичным, точным и однозначным, следовательно, он облегчит оценку управленческих решений с точки зрения их эффективности.

Структурная схема метода оценки эффективности управленческих решений представлена на рис. 1.



Рис. 1. Структурная схема метода оценки эффективности управленческих решений

Оценка управленческих решений с помощью разработанного метода на предприятии требует расширения уровня информационного взаимодействия с рядом подразделений. Для создания шкалы эталонов необходимо использовать информацию внешней среды, а для оценки предприятия – дан-

ные внутренней среды. В соответствии с заранее выбранными характеристиками оценки, которые в основном идентичны для внутренней и внешней среды, необходимо определить, на каком элементе организационной структуры предприятия будет собираться необходимая информация.

Рассмотрим типовую организационную структуру предприятия, представленную на рис. 2. Структура включает два уровня: 1 – управляющие первого звена (представлены на рис. 3); 2 – управляющие второго звена (начальник цеха, помощник главного бухгалтера и др.).

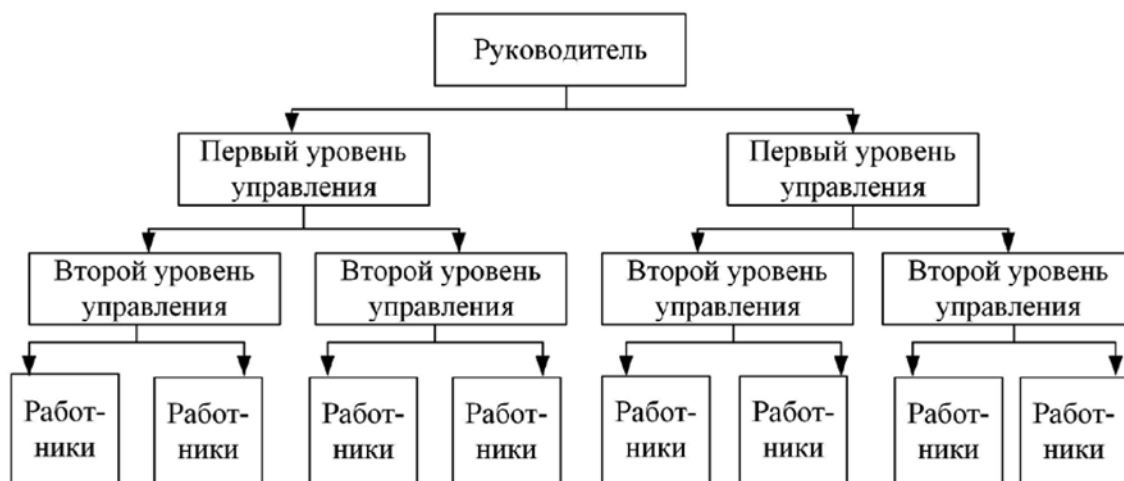


Рис 2. Графическое представление типовой организационной структуры предприятия

Типовая организационная структура основных органов управления предприятия (рис. 3) показывает основные органы управления на предприятии. Именно эти должностные лица принимают решения, от которых зависит деятельность предприятия.

Несомненно, есть управленческие решения, которые может принять и работник, но крупные решения, более всего влияющие на деятельность предприятия, принимают должностные лица (рис. 3), следовательно, на их основе будет осуществляться необходимое взаимодействие.



Рис 3. Графическое представление типовой организационной структуры основных органов управления предприятия

Согласно стандартным обязанностям должностных лиц, представленных на рис. 3, и с учетом выделенных ранее характеристик (средняя зарплата персонала, тыс. руб.; выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.; себестоимость продаж, тыс. руб.; объем проданной продукции, тыс. руб.; кредиторская задолженность на конец года, тыс. руб.; дебиторская задолженность на конец года, тыс. руб.; объем произведенной продукции, тыс. руб.; запасы, тыс. руб.) видно, что данные характеристики в обязательном порядке формируются в бухгалтерии для передачи бухгалтерского отчета в налоговые службы согласно [3]. Таким образом, сбор и структурирование данных необходимо возложить на бухгалтерию.

Однако количество характеристик может расширяться и может возникнуть ситуация, когда бухгалтерия не будет справляться с возросшим количеством обязанностей; также стоит учесть, что новые характеристики могут не входить в базовые функции бухгалтерии, следовательно, повышается вероятность, что будут выполняться дополнительные, непрямые обязанности.

Равным образом необходимо собирать и анализировать данные внешней среды, в том числе данные о предприятиях-конкурентах. С внешней средой, т. е. возможными конкурентами, взаимодействует начальник отдела по снабжению и сбыту, в должностные обязанности которого входят и маркетинговые исследования. Следовательно, если происходит анализ внешней среды и занимается этим отдел по снабжению и сбыту, то необходимо расширить его функции.

Однако, анализируя внешнюю среду, маркетологи не анализируют все предприятия, выбирая только главных конкурентов, и в рамки маркетингового исследования не входят уже ранее обобщенные характеристики. Таким образом, собранные данные при базовом выполнении обязанностей не будут обеспечивать сбор необходимых для предложенного метода данных, даже если список характеристик будет расширен.

Также для применения метода требуются данные об управленческих решениях, а именно необходим список гипотетических управленческих решений, которые могут быть осуществлены на конкретном предприятии. Финальный отбор множества управленческих решений можно возложить на генерального директора, т. к. вся информация о предприятии попадает к нему в полном объеме и благодаря этому, проще оценить, что конкретно необходимо изменить.

Однако выбрать адекватное решение, можно только на уже структурированной и обработанной информации, следовательно, генеральному директору в первую очередь необходимо разобраться в огромном количестве информации, после чего принять решение. Стоит учесть, что подобные действия требуют не только много сил, но и времени, в связи с чем есть опасность, что к моменту принятия решения данные устареют.

Использование метода оценки эффективных управленческих решений требует также создания шкалы эталонов и матрицы. Если и эти функции возложить на генерального директора, то метод не будет реализован.

Таким образом, для сбора и анализа данных внутренней и внешней среды, а также создания шкалы эталонов и матрицы целесообразно создать отдел или подключить дополнительного исполнителя, который будет получать, собирать и анализировать данные самостоятельно, что не позволит использовать существующих управленцев по косвенному назначению. Изменение организационной структуры предприятия согласно предложенному методу с учетом новых потребностей по антикризисному управлению предприятием представлено на рис. 4.

В функции отдела будет входить сбор необходимой информации из двух видов источников: внешних – данные об интересующих предприятиях и внутренних – данные исследуемого предприятия. Внутренняя и внешняя информация структурируется согласно созданным формам. На основе данной информации осуществляется использование созданной «Методики создания альтернативных многомерных эталонов». Она предполагает создание шкалы эталонов, где создается отрезок, ограниченный двумя расчетными точками («лидеры», «аутсайдеры»), соответствующими одной характеристике. На каждую характеристику создается новая шкала.



Рис. 4. Измененная организационная структура предприятия согласно предложенному методу

Далее на шкале отмечается положение предприятия, которое соответствует одной характеристике, идентичной той, на основе которой создана шкала. Данное положение предприятия считается базовым, оно необходимо для оценки предприятия относительно сокращения расстояния до одного или другого эталона. Если предприятие сокращает расстояние в сторону эталона «лидеры», то считается, что оно находится в устойчивом состоянии, если предприятие сокращает расстояние в сторону эталона «аутсайдеры», то оно находится в неустойчивом состоянии.

Также для полноценного использования методики необходимо принятие различных управленческих решений. Количество управленческих решений может быть не ограничено уже принятыми решениями на данном предприятии (практические управленческие решения), но расширяться общеизвестными управленческими решениями, принятыми на других предприятиях или созданными эмпирическим путем (теоретические управленческие решения). Теоретические, как и практические, управленческие решения будут вноситься в созданную форму на равных правах, сумма этих двух видов управленческих решений создает список гипотетических управленческих решений, которые необходимы для последующего анализа.

Имея список гипотетических управленческих решений, можно оценить, как повлияет каждое из них на предприятие, т. е. в сторону какого эталона оно сократит расстояние. Для этого необходимо использовать каждое управленческое решение на шкале, рассчитывая расстояние, которое останется до каждого из эталонов, движение из базовой точки исследуемого предприятия в расчетную точку управленческого решения необходимо отметить в виде вектора.

Рассмотрев каждое управленческое решение, необходимо составить матрицу эффективных управленческих решений, т. е. тех решений, которые сокращают расстояние до эталона «лидеры». Те управленческие решения, которые сокращают расстояния до эталона «аутсайдеры» не используются в составлении матрицы эффективных управленческих решений. Эффективные управленческие решения в матрице формируются в виде списка от самого эффективного к менее эффективным. Данная матрица передаётся генеральному директору, тот в свою очередь, имея достаточную информацию, сможет оценить каждое управленческое решение с точки зрения его личной информированности и видения развития предприятия.



Рис. 5. Графическое представление информационного взаимодействия между должностными лицами для поступления информации в отдел антикризисного управления

Информационное взаимодействие между отделами, представленное на рис. 5, поможет оценить, в какую очередь и откуда необходимо получать информацию. На данном рисунке первым блоком представлены такие отделы, как бухгалтерия, где готовятся необходимые отчеты сбыта, учитываются продажи, и экономический отдел, где собирается информация о выпускаемых предприятием продуктах.

Вторым блоком идут отделы производственный, хозяйственный и кадровый. Данные из этих отделов не всегда первоочередные, т. к. часто в том или ином виде попадают в зону интересов первого блока. В эти отделы есть смысл обращаться только в том случае, если данные из отделов первого блока не были полными и требуют уточнения.

Также на рис. 5 видно, что взаимодействие исключительно одностороннее, а именно: информация идет только в сторону отдела по антикризисному управлению и не выходит из него ни в один отдел. Однако обработанная информация выходит из отдела по антикризисному управлению и предоставляется генеральному директору для дальнейшего использования.

Следовательно, создание подобного отдела – необходимое действие для успешного функционирования предприятия.

Создание отдела можно осуществить в 3 этапа: 1) выделение помещения, в котором будет происходить работа сотрудника; 2) создание рабочих форм для занесения необходимой информации; 3) найм или выделение из штата сотрудника для выполнения работы.

На первом этапе выделяется помещение и создается автоматизированное рабочее место. Наличие компьютера, подключенного к Интернету, является обязательным.

Сравнение характеристик компьютеров, представленных в таблице 1 показывает, что компьютеры 1 и 2 близки по параметрам, однако на компьютере 1 не установлена операционная система, что затрудняет первичную работу с ним. Компьютер 3, достаточно мощный, о чем говорят его характеристики и цена. Этот компьютер способен обслуживать множество программ.

В заключение можно сказать, что лучше выбирать компьютер с установленной операционной системой, если предприятием не куплена лицензия, средней мощности, т. к. программы, требующие высокой мощности, для работы не предусмотрены. Следовательно, имеет смысл остановиться на компьютере 2.

Компьютеры, как и большинство подобной цифровой техники, быстро устаревают, а значит, представленные компьютеры не могут являться гарантом качества исполнения на них функциональных обязанностей. Следовательно, при выборе компьютера, кроме указанных в таблице 1 параметров, стоит учитывать дату выпуска.

Таблица 1

Сравнение характеристик компьютеров 1, 2, 3*

Название	Компьютер 1	Компьютер 2	Компьютер 3
Процессор			
Тип процессора	Intel Celeron	Intel® Core™ i3	AMD FX
Модель процессора	G1610	3220	4300
Частота процессора	2.6 ГГц	3.3 ГГц	3.8 ГГц
Количество ядер процессора	2	2	4
Объем кэша L3	2048	3072	4096
Объем кэша L2	512	512	
Память			
Тип оперативной памяти	DDR3 DIMM	DDR3 DIMM	DDR3 DIMM
Оперативная память	1 Гб	4 Гб	4 Гб
Максимальный объем оперативной памяти	16384 Мб		32768 Мб
Жесткий диск			
Тип накопителя	HDD	HDD	HDD
Объем накопителя HDD	500 Гб	500 Гб	1000 Гб
Скорость вращения (HDD)		7200 об/мин	
Операционная система			
Установленная ОС	Free DOS	нет данных	Windows 8
Разрядность ОС			64-bit
Стоимость	12 490	23 990	33 990

*Данные по цене и характеристикам компьютеров взяты из каталога магазина «Кей» (г. Санкт-Петербург; например, http://key.ru/shop/monobloki_i_kompyutery/kompyutery/komp_yuter_key_biz_start_b-100_1g250/)

Также стоит учесть, что представленные компьютеры относятся к среднему ценовому сегменту и могут оказаться как чрезмерно дорогими, так и слишком дешевыми, а значит – обладать слабыми характеристиками. Следовательно, оценить, отвечает ли компьютер требованиям предприятия, сложно. На основе отобранных компьютеров можно сказать, что компьютер 1 подойдет предприятию с небольшим бюджетом, т. к. на момент просмотра данный компьютер был самым дешевым из представленных на сайте; со средним бюджетом предприятию подойдет компьютер 2; имея большой бюджет, можно приобрести компьютер 3.

Стоит отметить, что хранение информации на рабочем компьютере не является обязательным условием, но если она там хранится, то должна иметь защиту.

Первичные методы защиты информации: 1) отсутствие подключения к локальной сети (не обязательно, но желательно); 2) зашифрованные папки; 3) логин и пароль; 4) антивирусное программное обеспечение.

Как более сильный способ защиты можно использовать хранение информации в другом месте, т. е. использовать дополнительную защиту.

Дополнительные методы защиты: во-первых, хранение информации на сервере (включая первичные методы защиты).

Шифрование – это преобразование информации, делающее ее нечитаемой для посторонних. Шифрование необходимо для того, чтобы если кто-то воспользуется компьютером, на котором хранится конфиденциальная информация, то не будет возможности увидеть скрытые файлы. Не зная пароля, невозможно войти в систему и получить доступ к любым файлам и данным, которые хранятся на диске. Шифрование не будет иметь смысла, если любой сможет просто включить компьютер и атаковать систему, пока не подберет правильный пароль. Необходимо использовать надежные пароли, которые состоят из комбинации цифр, символов и букв, так его будет труднее разгадать.

Однако если вирус или вредоносная программа попадет на ваш компьютер, то шифрование и сложный пароль окажутся бесполезными. Кто-то может контролировать вирус и передавать данные на свой сервер. Сегодня антивирус является необходимостью.

На втором этапе необходимо использование форм, которые будут содержать информацию для последующего ее использования. Модели данных форм представлены в таблице 2 и 3.

Форма для занесения и использования первичной информации предприятий содержится в таблице 2. Она объединяет в себе внутреннюю информацию исследуемого предприятия и внешнюю информацию группы однородных предприятий. Каждому предприятию сопутствует своё поле для хранения информации, также такое объединение внешних и внутренних данных дает возможность удобно вводить данные относительно характеристик, которые должны быть идентичны.

Таблица 2

Форма для занесения и использования первичных данных предприятий

№	Список интересующих характеристик	Внутренние данные, тыс. руб.	Внешние данные, тыс. руб.		
		Данные исследуемого предприятия	Данные предприятия 1	...	Данные предприятия N
1					
...					
N					

Форма для занесения и использования управленческих решений содержится в таблице 3. Также она содержит уровень принятых управленческих решений, а именно, на каком уровне данное решение может быть принято, полезное использование и затраты на использование помогут оценить плюсы и минусы каждого решения. Каждое управленческое решение [4; 5] влияет на различные характеристики, и в колонке «оценка влияния на характеристику» указывается, на какую характеристику влияет данное управленческое решение, также учитывается время реализации.

Данные таблицы упростят работу с информацией, делая её наглядной и структурированной, что необходимо, когда обрабатывается большой массив данных.

На третьем этапе необходимо для осуществления работы метода наличие человека. Работника можно нанять со стороны либо выделить из уже работающих на предприятии людей. Анализ затрат и преимуществ каждого варианта приведен в таблице 4.

Таблица 3

Форма для занесения и использования управленческих решений

№	Управ- ленческое решение	Уровень принятия управленче- ских решений	Полезное использо- вание	Затра- ты на использо- вание	Оценка влияния на характеристику			Время реализа- ции
					Характе- ристика 1	...	Характе- ристика N	
1								
...								
N								

Таблица 4

Анализ затрат и преимуществ найма и повышения квалификации сотрудников

	Найм дополнительного работника	Повышение квалификации уже работающего сотрудника
Затраты	• Более высокие затраты на привлечение кадров. • Затраты на время адаптации нового сотрудника. • Затраты на время поиска сотрудника	• Затраты на время переподготовки. • Затраты на переподготовку. • Снижение эффективности в отделе, откуда отправлен на повышение квалификации работник
Преимущества	• Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах. • Широкие возможности выбора нового сотрудника	• Низкие затраты на привлечение кадров. • Отсутствие долгой адаптации

Из таблицы видно, что оба варианта имеют как преимущества, так и затраты примерно в одинаковом количестве. Следовательно, выбор нанять нового сотрудника или повысить квалификацию уже нанятого остается за организацией. Есть ли у предприятия время и деньги на привлечение новых сотрудников или стоит посмотреть на предприятии, может быть, есть человек, готовый занять должность антикризисного управляющего.

Таким образом, разработаны организационно-технические мероприятия по созданию условий для реализации метода оценки эффективности управленческих решений. Данные мероприятия упростят создание антикризисного отдела на предприятии, а значит, время до начала его работы уменьшится, что благоприятно скажется на предприятии, где генеральный директор может объективно оценить каждое управленческое решение с точки зрения его эффективности. Верные и вовремя принятые управленческие решения, дадут возможность предприятию стабильно развиваться и увеличивать прибыль.

Литература

1. Краткий экономический словарь, М., 1987. URL: <http://www.ekoslovar.ru/279.html>, дата обращения 25.02.2015.
2. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. 1999. URL: <http://dic.academic.ru/> (дата обращения 25.02.2015).
3. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 21.11.1996 № 129-ФЗ. [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». (дата обновления 25.02.2015).
4. Макаров В. В. Новая экономика: интеграция рынков финансовых и инфокоммуникационных услуг: монография / В. В. Макаров, В. Л. Горбачёв, В. М. Желтоносов, Ю. О. Колотов; под ред. В. В. Макарова. М.: Academia, 2009. 224 с.
5. Макаров В. В. Управление инновациями и обеспечение качества в отрасли ИКТ: монография. СПб.: Издательство СПбГУТ, 2012. 164 с.