

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2021, №6, Том 13 / 2021, No 6, Vol 13 <https://esj.today/issue-6-2021.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/68ECVN621.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Казакова, Е. Д. Особенности ведения эффективной управленческой деятельности в организации / Е. Д. Казакова, Н. А. Козырев // Вестник евразийской науки. — 2021. — Т. 13. — № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/68ECVN621.pdf>

**For citation:**

Kazakova E.D., Kozyrev N.A. Features of conducting effective management activities in the organization. *The Eurasian Scientific Journal*, 13(6): 68ECVN621. Available at: <https://esj.today/PDF/68ECVN621.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

**Казакова Екатерина Дмитриевна**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Факультет «Социальных наук и массовых коммуникаций»

Студентка 3 курса бакалавриата

E-mail: [ed.kazakova@mail.ru](mailto:ed.kazakova@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1610-0925>

**Козырев Николай Александрович**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Факультет «Социальных наук и массовых коммуникаций»

Студент 3 курса бакалавриата

E-mail: [nikolay.kozyrev77@mail.ru](mailto:nikolay.kozyrev77@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7168-7450>

## Особенности ведения эффективной управленческой деятельности в организации

**Аннотация.** В данной статье подробно рассмотрена актуальная тема современного мира, которая связана с ведением эффективной управленческой деятельности в организации. Упомянутый аспект изучается как базовый показатель, который является приоритетным механизмом в определении перспектив будущего развития организации и выступает в роли основного инструмента, повышающего социально-экономическую стабильность. Так, в статье досконально изучена проблема управления в контексте её различных видов.

Так же авторами подробно проанализированы взгляды ведущих научных деятелей на данную проблему, а также предложен вариативный ряд точек зрения на понятие эффективности управления. Немаловажную часть в статье занимает разнокалиберный спектр подходов, которые позволяют наиболее глубоко и подробно изучить тему. В статье систематизированы основные взгляды исследователей, что позволяет составить объективную оценку управления в организациях с точки зрения его теоретической составляющей. Важно добавить, что это позволит грамотно прийти к выводам об особенностях эффективной управленческой деятельности.

Статья условно разделена на основные части. В первой — подробно рассмотрены варианты интерпретации основных понятий, связанных непосредственно с исследуемой темой. Во второй части изучен феномен культуры управления в целях предания работе серьезной научной базы. Третья часть включает в себе основные подходы исследователей на управление и достижение наибольшего уровня эффективности. Крайняя четвертая часть представляет собой логическое завершение описанного. В ней содержатся основные заключительные

положения, сформулированные выводы, которые включают в себя важные, с точки зрения авторов, моменты относительно проанализированного материала.

**Ключевые слова:** управленческая деятельность; эффективность управления; управление; показатели эффективности

## Введение

Актуальность эффективности управленческой деятельности детерминирована тем, что на сегодняшний момент это является важнейшим звеном в достижении успешных экономических показателей любой организации. В современных условиях развития общества все большее внимание уделяется такому виду деятельности, как управление. Это обусловлено стремительными, ускоренными процессами постмодернистского этапа развития социума. В таких условиях необходимо уметь структурировать деятельность индивидов, социальных общностей и институтов. Именно такая молодая наука, как управление, зародившаяся в конце девятнадцатого — начале двадцатого века, призвана решить современные проблемы общества, связанные с дезорганизацией и неэффективностью работы социальных групп и институтов. Стоит отметить, что, несмотря на свою недолгую историю, наука управления достигла больших высот. Ученые-исследователи выработали категориальный аппарат, выявили ряд закономерностей, ставшие впоследствии управленческими постулатами, а также решили ряд проблем, связанных с отсутствием эффективности труда в организациях в 20 веке. Однако, сегодня общество, как уже упоминалось ранее, стремительно развивается, поэтому на пути развития как отдельных организаций, так и таких больших социальных институтов как государство, союз государств и общества в целом, возникают новые проблемы неэффективности устройства и деятельности данных социальных институтов, что говорит о неэффективности управленцев, которые стоят во главе данных образований. Соответственно, актуальность вопроса эффективности управленческой деятельности стоит как никогда остро.

Объектом исследования выступает эффективность управленческой деятельности.

Предметом является деятельность организации, направленная на совершенствование управленческой системы для достижения наибольшей эффективности.

## 1. Материалы и методы

В современном мире феномен эффективности очень важен, так как его сущность заключается в том, что при равных ресурсах необходимо добиться больших результатов или при достижении равных результатов следует затратить меньшее количество различных ресурсов: времени, финансов, трудовых ресурсов. Исходя из вышеприведенных понятий следует, что эффективность управления — это совокупность способностей, умений субъекта управления, с помощью которых он воздействует на объекты управления, что приводит к достижению максимальных результатов при затрате минимальных ресурсов.

В рамках данной работы были использован комплекс методов: системный подход, сравнительный анализ, вторичный анализ. Также был проведен анализ нормативно-правовых документов, различных аналитических отчетных материалов органов государственной и исполнительной власти.

Цель научной публикации: проанализировать основные аспекты эффективности управления и выявить его особенности. Для выполнения поставленной цели автор ставит перед собой следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность механизмов управления.
2. Провести анализ основных видов эффективности в управлении и его подходов.
3. Изучить особенности феномена эффективности управления.

При написании работы были использованы труды многих специалистов в данной области, а в частности: Д.В. Симутова [1], Г.Ф. Ширяева, В.И. Макарова [2], А.И. Мозговой [3], Н.Ю. Изварина, Т.В. Сушкова [4] и О.А. Варыгина [5], И.Г. Пивень [6].

## 2. Результаты и обсуждение

Перейдём к рассмотрению сущности управления и его эффективности. Для того, чтобы разобраться в вышеуказанном вопросе, необходимо определить категории, в рамках которых будет рассмотрен такой феномен как эффективность управленческой деятельности. Безусловно, существует большое количество интерпретаций данных понятий. Родоначальник управления как науки, А. Файоль, дал следующее определение: «Управление — прогнозирование, планирование, организация, отдача команд, координирование и контроль» [7]. Данная интерпретация понятия связана с тем, что автор большее внимание уделял именно управлению организацией. Однако нас больше интересует данная категория в общенаучном смысле. В данном контексте нам больше подходит следующее определение: управление — это целенаправленный процесс воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных целей. В свою очередь, эффективность — соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами<sup>1</sup>. Необходимо упомянуть, что эффективность управления зависит от теоретико-методологического изучения данного вопроса. Изучение культуры управления в общем виде позволяет взглянуть на эффективность деятельности управленца или организации с точки зрения системного подхода, а также выявить факторы, влияющие на их деятельность. Для более глубокого анализа темы стоит определить, что из себя представляет культура управления. Данный феномен понимается как «часть общей культуры общества, связанная с формированием управленческих знаний, суждений, настроений, управленческих концепций, навыков управленческого и организационного поведения [8]. Эта культура может быть понята как единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих и организационных отношений на данном этапе развития общества, управленческой деятельности». Культура управления представляет собой «набор наиболее важных предположений, ценностей и символов, разделяемых членами организации». Эти ценностные ориентации передаются индивидам через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

В современном мире культура управления играет роль инструмента, некоей меры, с помощью которой управленцы координируют социальные отношения внутри коллектива. Отметим, что культура управления — сложный феномен, который включает в себя множество элементов как социальных программ, так материальных поощрений и наказаний, и многое другое. В крупных организациях культура управления играет одну из ключевых ролей, являясь определяющим фактором в уровне эффективности рабочей деятельности сотрудников компании.

Стоит отметить, что эффективность управления является не только научной категорией, но и имеет свое практическое экономическое применение [9]. Данный феномен можно измерить с помощью различных количественных и качественных показателей, которые

---

<sup>1</sup> Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: около 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов; под ред. Л.И. Скворцова. — 26-е изд., испр. и доп. — М.: Оникс [и др.], 2009. — 1359 с.

высчитываются на основе собранных эмпирических данных о затраченных ресурсах и достигнутых результатах [9].

Следующим не менее важным пунктом, который необходимо осветить — это виды эффективности и различные подходы к изучению управления.

Стоит отметить, что эффективность, может быть, разных видов, то есть достижение результатов и ресурсы, использованные для их достижения, могут быть разной природы. Ученые-исследователи выделяют следующие виды эффективности:

1. Экономическая, а конкретнее — рентабельность, прибыльность.
2. Рыночная, например, к ней относят показатели инновационности и конкурентоспособности.
3. Производственная, т. е. технологическая и организационная.
4. Инвестиционная, включающая потенциал.
5. Финансовая, например, платежеспособность.
6. Социальная, основные проявления которых — стабильность, динамичность.
7. Коммерческая.
8. Экологическая.

Все вышеперечисленные виды эффективности имеют важное значение для развития организации, социальных групп и институтов в целом, а также в отдельных сферах жизни общества в частности: политической, экономической, социальной, культурно-духовной. Также стоит отметить, что выделяют три подхода к определению эффективности:

1. Достижение заданных целей при минимальных затратах.
2. Достижение максимально возможного результата при заданных затратах.
3. Достижение максимально возможного результата при минимальных затратах [10].

Стоит отметить, что для отдельных организаций, которые имеют свою тактику и стратегию, постановка целей и задач производится именно в соответствии с вышеприведенными подходами. Первый подход характерен для организаций, находящихся в строгой экономии ресурсов, так как если сэкономить траты для достижения одних задач, то можно будет перераспределить оставшиеся ресурсы на другие сферы развития. В качестве примера стоит рассмотреть различные Российские Национальные проекты, так как ресурсы, сэкономленные на одном направлении развития, можно перераспределить между другими. Данная мера вызвана затяжным экономическим кризисом, начавшимся в 2015 году. Второй подход характерен для организаций, заточенных на максимальное развитие. Примером данной эффективности могут послужить бюджетные организации Китайской Народной Республики, которые при определенном бюджете стремятся перевыполнить поставленные задачи. Третий подход в большой степени характерен для бизнеса, так как важно развиваться максимально ускоренно в условиях конкуренции, что предусматривают рациональную экономию ресурсов и достижение максимальных результатов.

Необходимо упомянуть, что существует и иной подход к изучению феномена эффективности. Российский ученый-экономист О.С. Сухарев выделил два основных направления изучения данного социально-экономического феномена [11]. Первый — аллокативный, что означает изучение продуктивности распределения и экономии использования тех или иных ресурсов. Второй подход — адаптивный, то есть исследование

приспособления отдельных институтов и организаций к внешней среде, рисков, с которыми они сталкиваются, инновационности и потребности в различных ресурсах. Второй подход, по мнению ученого, больше заострен на изучении эффективности управленческих структур. Таким образом, существует множество видов эффективности и подходов к их изучению, для систематизации научного сознания, которое в свою очередь, должно способствовать развитию науки и практике в сфере управления.

Прежде чем определить отдельные подходы к анализу эффективности управления, стоит отметить, что оценка может быть двух видов: объективная и субъективная. Первая подразумевает под собой количественные и качественные эмпирические данные, которые свидетельствуют о результативности организации и управленческой деятельности. Вторая включает в себя восприятие управленцем, подчиненными и другими лицами, задействованными в деятельность организации, эффективности усилий по решению задач и достижению целей.

Феномен эффективности управления, как результативность субъектного влияния на объекты управления, следует рассматривать со стороны некоторых аспектов, за которые отвечает управленец, которые могли бы наиболее точно понять структуру и свойства организации [7].

1. Внутренняя эффективность — результативность использования внутренних ресурсов и возможностей организации или института (капитал, бюджет).
2. Внешняя эффективность — результативность использования ресурсов и возможностей, находящихся во внешней среде, относительно организации (спрос на продукцию, рост рынка, общая экономическая ситуация).
3. Общая эффективность — совокупность использования внешних и внутренних ресурсов и возможностей института или организации.
4. Рыночная эффективность — результативность удовлетворения потребителя, относительно других конкурентных способов их удовлетворения.
5. Стратегическая эффективность — результативность достижения целей организации или института.
6. Затратная эффективность — результативность способов преобразования возможностей и ресурсов при различных этапах деятельности института или организации.

Стоит отметить, что при подсчете данных аспектов эффективности, следует тщательно изучить составные части каждого аспекта. К примеру, общую эффективность нельзя просто рассчитать исходя из внешних и внутренних возможностей и ресурсов, так как можно допустить погрешность из-за отсутствия четких разграничений между внутренними и внешними.

Важным критерием оценки эффективности деятельности управленца является его способности управления не только кибернетическими методами, но и синергетическими, то есть использование различных способов совмещения возможностей и ресурсов, которые кратно преумножат результат деятельности организации. Данный критерий приобретает все большую актуальность в современном постмодернистском обществе, в котором развитие имеет главенствующее значение, так как нахождение на одном уровне развития организации или института означает снижение потенциальных возможностей и ресурсов, так как они возрастают у конкурентов.



Стоит отметить, что эффективность как управленца, так и организации оценивается их способностями не только решать тактические задачи, но и достигать стратегических целей. В современных условиях анализ и прогноз играют важную роль, так как анализ способствует оценке преимуществ и недостатков отдельной организации относительно конкурентов, а прогноз позволяет выработать определенную стратегию, которая в конечном счете приведет организацию к успеху. Стоит упомянуть, что существует ряд принятых способов оценки эффективности по стратегическому, тактическому и оперативному уровням управления [12]. К стратегическим относят: расширение деятельности; финансирование организации; направленность деятельности; организация деятельности; показатели влияния организации институтов или организаций на общество; внедрение гуманистских и либеральных идей в систему управления. К тактическим способам оценки эффективности относят: расположение компании; структура организации; масштаб управляемости; сбалансированность перечня целей и состава производственных функций; адаптивность, внешняя устойчивость системы; наличие финансовой поддержки организации [13]. Также выделяют оперативную эффективность, которая связана и со стратегией, и с тактикой, однако обладает отдельными чертами, которые подлежат оценке. В нее включают следующие способы исследования эффективности: целенаправленность; плавность; характерные условия работы организации; сбалансированность; уровень регламентации деятельности; последовательность выполнения отдельных работ; уровень рисков. Необходимо упомянуть, что каждый способ оценки включает в себя ряд критериев. Таким образом, грамотный управленец должен обладать способностями проведения анализа и построения прогноза, так как это позволит повысить эффективность организации, а также позволит решать намеченные организационные задачи и достигать целей.

Существует также способы оценки эффективности управленцев в отдельности, которые позволяют определить его профессионализм. Именно эффективность деятельности отдельного управленца обуславливает результаты социального института или определенной экономической организаций [14]. Первый способ определения эффективности управленца — оценка деловых и профессиональных качеств. Второй — оценка профиля личности, то есть личных качеств менеджера. Третий способ — оценка качества управленческого труда. Четвертый — оценка управления социальной сферы, умение использовать человеческие ресурсы. Пятый способ — оценка качества труда управленца над собой, что означает способность менеджера анализировать, рефлексировать, принимать решения, планировать, контролировать свою работу и деятельность подчиненных. Таким образом, оценка эффективности отдельного управленца рядом способов, разработанных учеными-исследователями, позволят определить его профессиональную пригодность для отдельной организации.

При определении эффективности организации прежде всего исследуют экономическую результативность, так как она часто обуславливает работу организации в целом [12]. Существует ряд способов определения экономической эффективности. Первый способ — оценка величины управляемого бюджета. Эффективность, которую извлекает из определенного бюджета, и будет необходимым показателем. Второй способ — стоимость выполнения отдельных видов управленческих работ. Расчет данного показателя позволит выявить то, как относятся к данной организации и работе управленца, в частности. Третий способ связан с оценкой соотношения затрат на управление и результатами компании, что напрямую связано с деятельностью управленца. Четвертый способ — измерение доли затрат на управление в сумме общих затрат на производство и реализацию. Пятый — исследование соотношения темпов роста затрат на управление и объема прироста продукции или производительности труда. Шестой способ — измерение соотношения между приростом затрат на техническое перевооружение и приростом затрат на управления. Седьмой — расчет доли

численности аппарата управления к общей численности персонала, численности производственного персонала. Восьмой способ — подсчет производительности труда, соотносимый с мировыми параметрами по его соответствующим видам.

Подводя итог всему рассмотренному, стоит отметить, что сегодня управление является не только молодой наукой, но и практико-ориентированным направлением, отвечающим за развитие общества, так как именно деятельность отдельных управленцев обуславливают деятельность индивидов, социальных общностей, организаций и институтов. Важным процессом является определение эффективности управленческой деятельности, так как это позволит выявить профессиональную пригодность отдельных руководителей и соответствие или несоответствие занимаемой ими должности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Симутова Д.В. Модернизация механизма управления эффективностью профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих: категория «модернизация» // Вестник Евразийской науки. 2019. № 4. URL: <https://esj.today/PDF/29ECVN419.pdf> (дата обращения: 24.01.2022).
2. Макарова В.И., Ширяева Г.Ф., Совершенствование внутреннего контроля на предприятии // Вестник Евразийской науки. 2019. № 2. URL: <https://esj.today/PDF/31ECVN219.pdf> (дата обращения: 24.01.2022).
3. Мозговой А.И. Повышение эффективности управления за счет цифровизации экономики // Вестник Евразийской науки. 2018. № 5. URL: <https://esj.today/PDF/91ECVN518.pdf> (дата обращения: 24.01.2022).
4. Сушкова Т.В., Изварина Н.Ю., Григоров Ю.Г. Внутренний аудит как база управленческого процесса в практике российских компаний // Вестник Евразийской науки. 2019. № 2. URL: <https://esj.today/PDF/98ECVN219.pdf> (дата обращения: 24.01.2022).
5. Варыгина О.А. Критерии и показатели оценки эффективности управления // Индустриальная экономика. 2018. № 3. С. 21–24.
6. Пивень И.Г. Управление бизнес-структурами в рамках государственно-частного партнерства на современном этапе: проблемы и перспективы развития и взаимодействия с государством, вопросы оценки эффективности управления бизнес-структурами // Экономика и предпринимательство. 2020. № 1. С. 655–660.
7. Матвиевская Е.Г., Тарасенко В.В. Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации: проблемы и решения // Вестник Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета. 2016. № 9. С. 89–93.
8. Минаков И.П., Ханова Р.В. Культура управления: понятие и сущность // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 10. С. 105–108.
9. Можяев Е.Е. Эффективность управления // Научные труды Вольного экономического общества России. 2006. Т. 73. С. 80–85.
10. Жеронкин Р.С. Определение понятия эффективности управления // E-Scio. 2019. № 7(34). С. 372–378.

11. Матвеев В.В., Соболева Ю.П., Ефименко И.С. Финансовый менеджмент в сфере культуры: оценка эффективности, направления совершенствования // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10. № 6. С. 75–89.
12. Кочетков В.В., Ратушняк Е.С. Показатели оценки эффективности управления // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 3(97). С. 19.
13. Кушнарера И.В., Бугаева М.В. Повышение эффективности управления персоналом с применением современных методов мотивации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 2. С. 100–107.
14. Лазарева Е.И., Гаврилова Ю.В. Эффективное управление человеческим капиталом организации в условиях устойчиво-инновационного развития экономики // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10. № 2. С. 737–746.
15. Айхан С. Вопросы оценки эффективности управленческой деятельности // Проблемы современной науки и образования. 2017. № 22(104). С. 54–57.



**Kazakova Ekaterina Dmitrievna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: [ed.kazakova@mail.ru](mailto:ed.kazakova@mail.ru)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1610-0925>

**Kozyrev Nikolay Alexandrovich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: [nikolay.kozyrev77@mail.ru](mailto:nikolay.kozyrev77@mail.ru)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7168-7450>

## Features of conducting effective management activities in the organization

**Abstract.** This article discusses in detail the current topic of the modern world, which is associated with the conduct of effective management activities in the organization. The mentioned aspect is studied as a basic indicator, which is a priority mechanism in determining the prospects for the future development of the organization and acts as the main tool that increases socio-economic stability. Thus, the article thoroughly examines the problem of management in the context of its various types. The authors also analyzed in detail the views of leading scientists on this problem, and also offered a variety of points of view on the concept of management efficiency. An important part of the article is occupied by a diverse range of approaches that allow the most in-depth and detailed study of the topic. The article systematizes the main views of researchers, which makes it possible to make an objective assessment of management in organizations from the point of view of its theoretical component. It is important to add that this will allow us to correctly come to conclusions about the features of effective management activities.

The article is conditionally divided into main parts. In the first, the variants of interpretation of the basic concepts directly related to the topic under study are considered in detail. In the second part, the phenomenon of management culture is studied in order to commit the work of a serious scientific base. The third part contains the main approaches of researchers to manage and achieve the highest level of efficiency. The extreme fourth part is the logical conclusion of the described. It contains the main final provisions, formulated conclusions, which include important, from the point of view of the authors, points regarding the analyzed material.

**Keywords:** management culture; management activity; management efficiency; types of efficiency; management; performance indicators; organization