

УДК 657.1

**Марфицына Маргарита Сергеевна,**

студент,  
ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
e-mail: [margo.marfistyna@gmail.com](mailto:margo.marfistyna@gmail.com)  
г. Екатеринбург, Россия

**Юрьева Лариса Владимировна,**

доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры «Учет, анализ и аудит»,  
ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
e-mail: [lv\\_yurieva@mail.ru](mailto:lv_yurieva@mail.ru)  
г. Екатеринбург, Россия

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАК СТЕПЕНЬ ДОСТИЖЕНИЯ  
ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация:*

В данной статье рассматривается целевой подход в достижении эффективности деятельности организации. Выделяются основные подходы постановки цели и описывается уникальность каждого метода. Исследование помогает выделить основные подходы в понимание эффективности, оценить эффективность деятельности фирм, в которых работают респонденты, определить наиболее часто применяемый на практике подход.

*Ключевое слова:*

Эффективность, цель, целевой подход, предприятие, «Дерево целей», SWOT-анализ, PEST-анализ.

Все организации стремятся быть успешными в определённой отрасли, получить максимальную прибыль, уменьшить свои издержки, результативно использовать необходимые для работ ресурсы и многое другое. Все эти преимущества, которые получает фирма, можно охарактеризовать, как эффективность деятельности предприятия. Но что такое эффективность деятельности? Как ее можно добиться? Как сделать так, чтобы фирма была конкурентоспособной в своей области?

Эффективность - это достижение каких-либо определенных результатов с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объема продукции из данного количества ресурсов [1].

В настоящее время существуют несколько основных подходов в достижении максимальной эффективности. Фирма может самостоятельно выбрать один или несколько подходов, начать применять их на практике. Если фир-

ма сделала правильный выбор, то сравнение показателей эффективности одного месяца, года будут значительно хуже, чем показатели данного периода. Но бывает и так, что организация ошиблась в выборе подхода, это значит, что показатели эффективности деятельности не будут улучшаться, из-за неэффективности данного выбора.

Существуют шесть основных подходов, благодаря которым можно оценить эффективность деятельности организации. Но один из них является самым важным, потому что без применения данного подхода фирма не сможет не только не получить максимальную прибыль и уменьшить свои издержки, но и начать деятельность будет так же трудно без него. Целевой подход – это эффективность принятия приятных решений, достижение поставленных целей.

**Целевой подход** - это система методов и методических приемов, которые опираются на организацию управленческой деятельности, планирования и эффективности постановки целей и задач, процесса выполнения их на практике с учетом постоянно изменяющихся социально-экономических характеристик в результате развития системы потребностей, количественных и качественных изменений, в производственном потенциале системы [2].

Правильная постановка целей и задач на предприятии увеличивает результативность деятельности, как и руководителей, так и персонала, помогает фирме действовать слажено, а значит время для исполнения целей тратится экономичнее.

Но постановка целей и задач не появляется только во время непосредственной деятельности фирмы. Потому что руководитель, который стремится открыть фирму, уже знает, что он хочет увидеть в будущем, какой основной деятельностью будет заниматься фирма. Знает будущие возможности фирмы и какой коллектив необходим для результативности работы. Все эти вопросы закладываются в определении миссии.

Миссия – определение необходимости деятельности организации. Миссия закладывает основные направления ведения бизнеса и операции организации, определяет основные особенности, которые отличают данную фирму от другой. Миссия описывает потенциальные рынки и потребителей компании, фирма знает свои преимущества. Основная цель так же определяет главные ценности, отношение организации к сотрудникам, политике повышения качества работ и услуг, уровня обслуживания, расположение подразделений компании [3].

Определение миссия – это только начальный этап постановки целей, потому что для эффективности деятельности фирмы, одной только миссии может быть недостаточно.

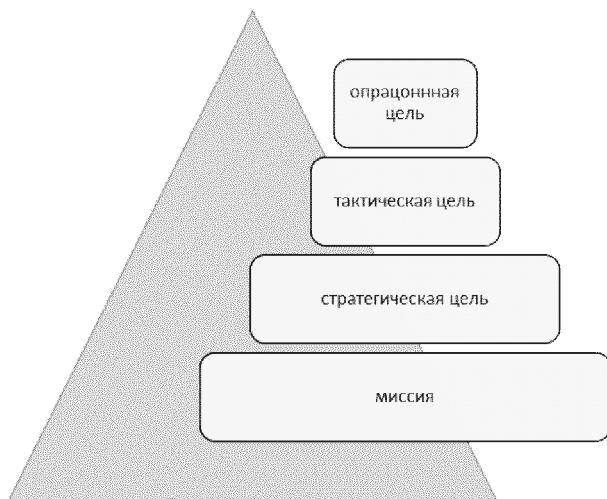


Рис. 1. Иерархия целей предприятия

Руководителю так же необходимо установить стратегические цели, которые помогут сформировать желаемый результат организации. Этим цели невозможно добиться, приняв одно и несколько решений, именно поэтому необходимо установить стратегические планы, в которых будут определены действие, необходимые шаги, ход решений в достижении стратегической цели. данные цели носят долгосрочный характер.

Затем устанавливаются тактические цели – один из элементов достижения стратегической цели. Менеджерам необходимо опираясь на основную цель, а также на стратегические цели определить тактические цели, которые могут либо претворить в жизнь, либо стать начальным этапом достижения стратегической цели.

После установления тактических целей идет установление операционных (оперативных) целей, которые характеризуются точностью и измеримостью, то есть цели должны быть максимально понятными и достижимыми. Именно поэтому они представляют собой иерархическую структуру, достижение целей(планов) одного уровня, помогает достичь целей(планов) более высокого уровня [4].

Достижения эффективности деятельности организации при помощи правильной постановки целей и задач можно разными способами, можно применять «Дерево целей», который была предложен американскими исследователями Ч. У. Черчмен и Р. Л. Акоффом.

Дерево целей – это структурированная, построенная по иерархическому принципу совокупность целей экономической системы, программы, пла-

на, в которой выделены: генеральная цель («ствол дерева»), подчиненные ей подцели первого, второго и третьего уровней («ветви дерева») [5].

Один из примеров постановки «Дерева целей» представлен на рис. 1. Дерево целей предприятия. По данному рисунку видно, что существуют три основных фактора, которые необходимо учитывать, при эффективной постановке целей и задач. Внешний фактор – это изменения, на которые повлияла внешняя среда. Например, это заключение контракта с каким-то другим предприятием или выпуск новой продукции. Второй фактор — это изменения, которые характеризуются пятью существенным увеличением, уменьшением, повышением, снижением, расширением, а именно это может быть расширение ассортимента, увеличение объема продаж, дохода. Третий фактор самый важный, потому что направлен на модернизацию компании. Примером внутреннего фактора может служить модернизация технологии, проверка соответствия организации определенным стандартам. Важно заметить, что «Дерево целей» помогает поставить цели, которые помогут добиться эффективности деятельности организации.

Если у предпринимателей или у руководителей компаний не хватает времени для того, чтобы составить «Дерево целей», в этом случае на помощь приходит SWOT и PEST-анализы, которые помогут увидеть все преимущества и недостатки предприятий. План построения SWOT-анализа представлен на рис. 2. Его создателем стал гарвардский профессор Кеннет Эндриус в 1963 году. SWOT – это аббревиатура: strengths (достоинства), weaknesses (недостатки), opportunities (возможности), threats (угрозы), которая в начале было представлена в виде матрицы.

При помощи этого анализа можно оценить положение компаний учитывая ее внешнюю внутреннюю среду, SWOT-анализ помогает проанализировать не только отрицательные факторы, но и положительные стороны. Конечно же с тех пор эта модель была усовершенствована и доработана многими учеными, а также применена на практике в разных сферах деятельности [6].

PEST-анализ, немного схож с анализом представленным ранее, основной план его построения показан на рис.4. PEST-анализ – это стратегический анализ социальных (**S** – social), технологических (**T** – technological), экономических (**E** – economic), политических (**P** – political) факторов внешней среды организации. Он применяется в процессе стратегического планирования и управления крупными компаниями, а также для целей оценки инвестиционных рисков [7,8].

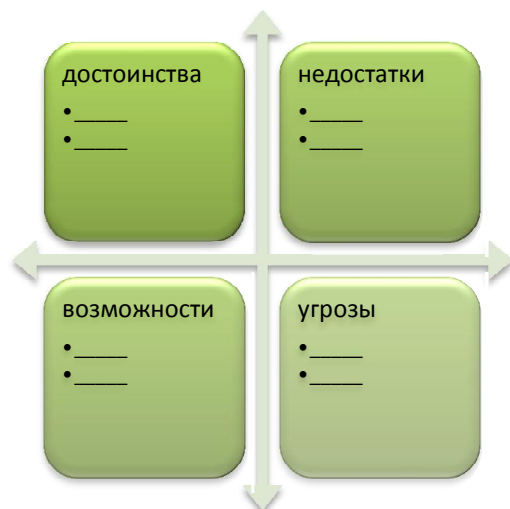


Рис.2 SWOT-анализ

ПОЛИТИКА	Р	ЭКОНОМИКА	Е
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Правительственная стабильность</li> <li>2. Изменение законодательства</li> <li>3. Государственное влияние отрасли</li> <li>4. Государственное регулирование конкуренции в отрасли</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общая характеристика экономической ситуации</li> <li>2. Курс национальной валюты и ставка рефинансирования</li> <li>3. Уровень инфляции и безработицы</li> <li>4. Стоимость энергоресурсов</li> </ol>	
СОЦИУМ	S	ТЕХНОЛОГИЯ	T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Демографические изменения</li> <li>2. Изменение структуры доходов</li> <li>3. Отношение к труду и отдыху</li> <li>4. Социальная мобильность</li> <li>5. Активность потребителей</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственная техническая политика</li> <li>2. Значимые тенденции в области НИОКР</li> <li>3. Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)</li> <li>4. Новые патенты</li> </ol>	

Рис. 3 PEST-анализ [9]

PEST-анализ может использоваться не только как автономный план, но и как дополнение к SWOT-анализ, потому что он помогает определить угрозы и возможности при составлении SWOT-анализа.

Можно заметить, что планирование и правильная постановка целей и задач регулируют деятельность организации, помогают ему работать, как

слаженный механизм, установить взаимозависимость людей в коллективе. Опираясь на данные об эффективной деятельности предприятия, был сформулирован опрос, касающийся результативности деятельности организаций в разных сферах. Тест состоял из 15 вопросов, в котором участвовало 60 человек, из которых 32 мужчины и 28 женщин.

В данной статье представлена часть вопросов анкеты, которые помогают оценить эффективность работы организаций, определить подход в эффективности, который будет самым часто выбираемым респондентами. Большинство опрошенных работают в организациях разного типа. Одна группа людей, прошедших тест, работает в фирмах по предоставлению различных видов услуг, это и строительные компании, и фирмы, занимающиеся энергетикой и транспортом газа, данная группа занимает 28% от общего количество анкетирруемых. Только у одного из опрошенных есть своя фирма, он индивидуальный предприниматель, 2 человека устроены в фирмах, занимающихся оптовой и розничной торговлей. Основная группа работает в финансовых учреждениях – это банки, страховые компании, их примерно 33% от всех людей, прошедших тест. 6 человек – работают в фирмах, занимающихся законодательно-правовых органах, данные фирмы занимаются налогообложением и безопасностью дорожного движения. Только 9 человека, из всех анкетирруемых, либо не работающие, 3 человека, либо отказались от ответа на данных вопрос.

Третий вопрос уточнял у респондентов вид организационной структуры данной фирмы. Оказалось, что большинство людей работают в организациях с линейно-функциональной организационной структурой, то есть 42% опрошенных работают в фирмах с принципами построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации. 21% работают в организации с линейной структурой. 9 человек работают в фирмах, у которых при линейных руководителях создаются группы специалистов («штаб» и «аппарат»).

Следующие 5 вопросов определяли эффективность деятельности предприятия. Ровно 90% опрошенных считают свою фирму эффективной. Анкетирруемым необходимо было поставить оценку эффективности деятельности, из максимально возможных 10 баллов. Четыре человека определяют эффективность фирмы, как выше среднюю поставили ей 6, 22% людей оценивают фирму, в которой они работают на 7 из 10 возможных, 26% оценивают организацию на 8, 17% и 15% людей считают данное предприятие работает наиболее эффективной из всех существующих ставят ей 9 и 10, в них нет определенных недостатков. Но не все опрошенные максимально оценивают эффективность фирмы, в которой они работают, считают, что фирма далека от высоких показателей эффективности деятельности. Один человек считает оценивает фирму на 3, два человека ставят ей 4 и 3 оцени-

вают фирму на 5, то есть видят в ней в равной степени и хорошие, и плохие стороны.

Согласно опросу 60 % это 34 участника опроса уверены, что организация неплохо функционирует, но есть определенные недочеты, которые можно исправить. 32% считают, что организация действует высокоэффективно, любая деятельность проводится безошибочно.

Седьмой вопрос заключался в то, что работники старались определить, какие подходы в эффективности деятельности организации применяются в фирме в данный момент. Большинство опрошенных считают, что руководство применяет целевой подход, именно правильная постановка целей и задач помогает фирме действовать наиболее эффективно. Данные 40% от числа всех респондентов считают эффективность как степень достижения цели максимально результативным подходом, применяемым на практике. Следующим по применению подходам стали операционный и комплексный подходы. Обе группы набрали 23 % голосов, одни опрошенные считают, что в данной фирме применяется операционный подход, то есть эффективное регулирование деятельностью. Другие уверены, что именно комплексный подход используется организацией для увеличения эффективности деятельности.

Следующий вопрос был адресован тем людям, которые работают в фирме с недостаточно эффективной деятельностью, они видят множество недостатков в ней. Из данных видно, что работникам организаций кажется, что увеличение применения целевого и операционного подходов поможет увеличить продуктивность деятельности.

9 и 10 вопросы определили, что для респондентов постановка четких целей и задач считается важным показателем в организации, но необходимо сочетать данный подход с другими, потому что каждая фирма уникальна. Применение одного подхода может увеличить результативность деятельности, но это не значит, что данная фирма будет действовать максимально эффективно, будет получать желаемую, поэтому лучше сочетать несколько подходов, чтобы добиться большего успеха.

Согласно данным опроса большинство людей, независимо от того, какой основной деятельностью занимается фирма выбирали именно целевой подход, как наиболее эффективный в применении. Одни уверены, что данные организации, уже применяю данный подход для увеличения и поддержания эффективности деятельности, другие не сомневаются, что правильная постановка целей и задач может улучшить продуктивность деятельности организации, в которой они работают.

### Список использованных источников

1. Экономика. Толковый словарь. М.: "ИНФРАМ", Издательство "Весь Мир" Дж. Блэк. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.
2. Юрьева Л.В. Стратегический управленческий учет для бизнеса (учебник) / Ильина А.В., Юрьева Л.В., Илыпшева Н.Н. // Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 с.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Изд-во «Дело», 1992
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. М: "Банки и биржи", ЮНИТИ, 1998.
5. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: СПб.:-Издательство «Питер», 2000.– 832 с.
6. Майсак О. С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. — 2013. — № 1 (21). — С. 151—157
7. [http://www.swot-analysis.ru/index\\_2.html](http://www.swot-analysis.ru/index_2.html)
8. <http://profmeter.com.ua/communication/learning/course/course12/lesson253>
9. <http://www.marketcenter.ru/content/file.asp?r=%7BD2A36029-D990-4889-B9A3-7D23978297BA%7D>



**Margarita Marfistyna,**

student,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.Yeltsin

e-mail: margo.marfistyna@gmail.com

Ekaterinburg, Russia

**Larisa Yurieva,**

doctor of Economic Sciences, Associate professor,

professor of the department "Accounting, analysis and audit",

Ural Federal University named after the first President of Russia B. Yeltsin

e-mail: lv\_yurieva@mail.ru

Ekaterinburg, Russia

**EFFICIENCY AS A DEGREE OF ACHIEVEMENT  
OF ORGANIZATION**

*Abstract:*

In this article, purposive access is looked upon as the main approach in which companies can become more effective. Nowadays there are some main methods for goal setting which are described in the article. This helps to stress out the main access and estimate the effectiveness of the firms in which responders work and to define the most frequently used in precise.

*Keywords:*

Efficiency, target, target approach, the enterprise, "Tree objectives», SWOT-analysis, a PEST-analysis.