



<u>Фаза 5</u> Співробітництво	Створення структури на основі самостійних бізнес-одиниць, перерозподіл функцій та ролей між підрозділами й центром. Виникають підвищені вимоги до менеджерів, мотивація орієнтована на результат.	криза синергії у групі
----------------------------------	---	------------------------

## ***2. Результативність та ефективність менеджменту.***

Результативність – це міра точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління або рівнем наближення до неї. Вона пов'язана з виробничими, технологічними та управлінськими процесами, конкретними проблемами і способами їх розв'язання.

Фактори, що впливають на результативність: потенціал системи організації; збалансованість складових організацій; рівень розвитку всіх підсистем; раціональність співвідношення між результативністю господарської та фінансової діяльності; оптимальна залежність між активною та пасивною адаптивними реакціями системи; потенціал конкурентного статусу організації.

Основне завдання керівника та системи менеджменту – досягати результатів.

Ефективність управління організацією – результативність функціонування системи та процесу управління як взаємодії системи, яка управляє й якою управляють, або інтегрований результат взаємодії компонентів управління.

Для визначення ефективності управління на різних рівнях (організації і макроекономічному) оцінюються певні категорії (табл. 12.2).

Таблиця 12.2 – Категорії ефективності управління

Економічні	Соціальні	Організаційні	Суспільні
Рівень організації			Макроекономічний
- прибуток; - рентабельність; - витрати на розвиток; - інвестиції.	- ступінь свободи в діях і контактах; - плінність кадрів; - задоволеність роботою	- швидкість прийняття управлінських рішень; - централізація та децентралізація управління	- задоволення потреб суспільства; - рівень кваліфікації персоналу.

В загальному вигляді ефективність управління визначають за формулою:

$$E = \frac{P}{B}$$

де, E – ефективність системи управління;  
P – кінцевий результат (чистий прибуток); B – витрати на управління (валові витрати).

## **3. Комплексний підхід до удосконалення процесу управління фірмами.**

Ускладнення структури, впорядкування зв'язків між елементами, зміна

їх просторового розташування та надання нових властивостей – все це характерне для організації, що розвивається. Приймаючи рішення про коригування оргструктури, треба пам'ятати: краща оргструктура та, яка найбільше відповідає поточній стратегії.

П. Друкер рекомендує під час розробки стратегії організаційних змін користуватися наступними принципами:

- організаційна структура має забезпечувати високу ефективність роботи всієї компанії.

- структура організації повинна мати мінімальну кількість рівнів управління й формувати найкоротший ієрархічний ланцюг.

- організаційна структура має сприяти підготовці й перевірці наступного покоління топ-менеджерів.