

## Пути повышения эффективности предприятия

---

© Corpsys.ru, 2024  
Версия 19.04.2024

В современной литературе по менеджменту описано множество путей повышения эффективности предприятия:

1. Оптимизация организационной структуры. Без нее никто не знает кому подчиняется и кто с кем взаимодействует — деятельность невозможна.
2. Разработки организационных регламентов персонала и структурных подразделений (положения о внутреннем трудовом распорядке, положения о подразделениях, должностные инструкции, и др.). Без этих регламентов взаимодействие участников деятельности друг с другом не определено, деятельность возможна, но неупорядочена и неэффективна.
3. Создание системы мотивации персонала, в основном, на базе ключевых показателей эффективности – KPI.
4. Разработка формальных положений культуры (норм и принципов деятельности). Эти положения не определяют культуру предприятия, только показывает желательную для руководства.
5. Создания системы управления: оперативного, сетевого, стратегического. Без этих систем практически невозможно производство продукции, выполнение заказанных проектов, развитие предприятия.
6. Оптимизация бизнес-процессов. Системы, определяющей процессы взаимодействия как внутри структурных подразделений, так и между структурными подразделениями всех уровней иерархии.
7. Разработка стратегии предприятия – пути достижения долгосрочных целей – разработка последовательности тактических целей, достижение которых приведет к достижению поставленной долгосрочной цели.
8. Разработка любых других формальных регламентов деятельности.

Однако, как показывают и практические, и теоретические результаты, эти пути дают недостаточные результаты, а создание системы мотивации персонала на базе измеримых показателей – KPI, не только не дает повышения эффективности, а наоборот, может приводить и к ее падению [Kelly, 1998, p. 148; Schneiderman 1999, p. 7; Norreklit, 2000, p. 82; Хьюберт, 2005; Рамперсад, 2005, с. 7; Hart, Holmström 2016, p. 11; Вольчик, 2018, с. 10, и др.].

Наша методика **повышения эффективности деятельности предприятия** базируется на следующих положениях:

- 1) Необходимости мультидисциплинарных и трансдисциплинарных исследований [Мокий, 2015; Антропов и др., 2022, с. 294], при повышении эффективности деятельности – экономики, социологии, философии, психики, антропологии, и др.
- 2) Положении о том, что существует минимальная необходимая и достаточная система взаимозависимых структурных элементов действия как концепций/понятий (регламентов), которые в сжатой форме (как и ДНК человека [Honold, Robert, 2002; Асаул, Чегайдак, 2012]) определяют деятельность предприятия и его результаты [Honold, Robert, 2002; Асаул, Чегайдак, 2012; Парсонс, 2002; Леонтьев, 1977; Ефимов, 2015]. И эта система должна создаваться так, чтобы обеспечивать в предприятии единую солидарную вертикаль власти направляющую деятельность коллектива на достижение целей и коллектива, и предприятия.
- 3) Необходимости системного подхода. В деятельности предприятия, как заметил Дуглас Норт, мы всегда имеем «взаимозависимые институты; изменение только одного института в попытке добиться желаемой эффективности в любом случае окажется тщетным, а то и контрпродуктивным поступком» [Норт, 2010, с. 225], а в целом «кодексы организации представляют собой скопления нематериальных сил, воздействий, организационных привычек и должны быть приняты целиком» [Барнард, 2009, с. 271]. А «разделить институциональное влияние никакими методами не удастся, поскольку институты работают все сразу, иногда на перекрещивающихся или рядом расположенных полях действия, которые сами по себе могут быть как-то связаны» [Сухарев, 2020, с. 912–913]. При этом необходимо также учитывать, что «действительное поведение связано с результирующей силой, воздействующей на человека» [Левин, 2018, с. 27–39], Соответственно введение или исключение отдельных стимулов мало что покажет и что даст «следует специфицировать множество правил, а не отдельное правило, пытаюсь выявить последствия изменений определенного правила» [Остром, 2010b, с. 109]. И «на структуру анализируемых ситуаций воздействует система правил в их совокупности, а не единичные правила» [Остром, 2010b, с. 94].
- 4) Эта система регламентов должна разрабатываться изначально [Юдин, 1986] по всему предприятию сверху вниз вышестоящими руководителями, начиная с собственника. И так, чтобы следование ей приносило результаты и коллективу, и предприятию. После разработки все регламенты должны согласовываться с их исполнителями, иначе в предприятии не будет ни общности интересов, ни реально действующей в едином направлении вертикали власти.

- 5) Регламенты не должны детально задавать деятельность коллектива. Они должны регламентировать только необходимые стабильные долгосрочные положения. А в их рамках коллектив может согласованно и свободно осуществлять свою реальную практическую деятельность в изменчивой среде на основе самоорганизации, но в рамках разработанных и принятых коллективом регламентов.
- 6) Доминирование личного интереса человека не устранимо – оно задано на генетическом уровне. И единственный путь направить его на достижение целей предприятия – это обеспечить, чтобы деятельность человека в направлении достижения целей предприятия приносила ему соответствующую его усилиям личные результаты. Только тогда достижение человеком целей предприятия будет и его личным интересом. Других путей не существует.

Итогом наших системных исследований стали следующие результаты, получаемые предприятием по нашей методике «Максимальная эффективность деятельности предприятия. Концепция и практическая методика»:

1. Вертикаль власти, направленная на достижение цели предприятия при свободе самоорганизации коллектива в рамках принятых регламентов.
2. Принятые организационную структуры и систему бизнес-процессов предприятия. Согласованные положения о структурных подразделениях и должностные инструкции. Полный комплект организационной документации.
3. Стабильность, логичность и прозрачность деятельности компании. Возможность создания ИТ-Панели управления предприятием, показывающей текущие и прогнозируемые результаты, возникающие проблемы, с возможностью прослеживания их по всей иерархии предприятия.
4. Регламенты и степень их детальности (ограничений свобод) определяются руководителями предприятия, исходя из ситуации в его сфере деятельности.
5. Минимальные затраты времени руководителей компании заказчика и стоимости консалтинговых услуг при проведении работ.

А в целом – максимально возможное повышение эффективности деятельности предприятия. И это, как показывает проведенный мультидисциплинарный и трансдисциплинарный, системный анализ: «Эффективная организация деятельности и развития предприятия. Концепция и практическая методика (Гайд III)», включающий ссылки

на 816 литературных источников, показывает, что это единственно возможный путь повышения эффективности предприятия.

Для более подробной информации по нашей методике организации и повышению эффективности бизнеса достаточно позвонить по телефону +7 (495) 998-85-99 (Михаил Жемчугов) или написать письмо на адрес [info@corpsys.ru](mailto:info@corpsys.ru).

---

## Список литературы

- Антропов В.А. Вершинин В.П. 2022. Экономика как наука // Вестник Алтайской академии экономики и права. № 9-3. С. 291–296.
- Асаул А.Н., Чегайдак А.П. 2011. Организация как живая система: индивидуальный // Экономическое возрождение России. № 2(28). С. 44–53.
- Барнард Ч. 2009. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации. Пер. с англ. М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН.
- Вольчик В.В. 2018. Восхождение метрик. // Terra economicus. Том 16. № 4. С. 6–16.
- Ефимов В.М. 2015b. Институциональный подход в экономической науке и к экономической науке. Часть II // Журнал институциональных исследований. Том 7, № 3. С. 6–59.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024. Максимальная эффективность деятельности предприятия. Концепция и практическая методика. ВИНТИ РАН, 15.04.2024. № 10. В-2024. 33 с.
- Жемчугов 2024. Эффективная организация деятельности и развития предприятия. Концепция и практическая методика (Гайд III) ВИНТИ РАН, 27.03.2024. № 8. В-2024. 379 с.
- Левин К. 2018. Теория поля в социальных науках. СПб.: «Сенсор».
- Леонтьев А.Н. 1977. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Политиздат.
- Мокий В.С. 2015. Систематизация и интеграция дисциплинарных знаний в трансдисциплинарном исследовании // Universum: общественные науки. № 6(16). С. 8.
- Норт Д. 2010. Понимание процесса экономических изменений. М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики.
- Остром Э. 2010. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности. М.: ИРИСЭН, Мысль.
- Парсонс Т. 2002. О структуре социального действия. М.: Академический Проект.
- Рамперсад Х.К. 2005. Индивидуальная сбалансированная система показателей. Путь к личному счастью, гармоничному развитию и росту организации. М.: Олимп-Бизнес.
- Сухарев О.С. 2020. Методологические проблемы и перспективы современного институционализма // Журнал экономической теории. Т. 17. № 4. С. 904–921.
- Hart O.D., Holmström B. 2016. Contract Theory. Scientific Background on the Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel. <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/advanced-economicsciences2016.pdf>.
- Honold L., Robert J. 2002. Silverman. Organizational DNA: diagnosing your organization for increased effectiveness, Davies-Black Publishing.
- Kelly K. 1998. New Rules for the New Economy. Penguin Group.
- Norreklit H. 2000, The balance on the balanced scorecard a critical analysis of some of its assumptions // Management Accounting Research. Vol. 11, No. 1, pp. 65–88.
- Schneiderman A.M. 1999. Why balanced scorecards fail // Journal of Strategic Performance Measurement, Special Edition, pp. 6–11.