



Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Шосткинський інститут Сумського державного університету
Центральний науково-дослідний інститут
озброєння та військової техніки Збройних сил України
Державне підприємство
«Державний науково-дослідний інститут хімічних продуктів»
Виконавчий комітет Шосткинської міської ради
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Імпульс»
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Зірка»

ХІМІЧНА ТЕХНОЛОГІЯ: НАУКА, ЕКОНОМІКА ТА ВИРОБНИЦТВО

МАТЕРІАЛИ
III Міжнародної
науково-практичної конференції
(м. Шостка, 23-25 листопада 2016 року)



ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**І.В. Прожога, Ю.М. Мануйлович, В.В. Мамчук**

Шосткинський інститут Сумського державного університету

вул.Гагаріна, 1, м.Шостка, 41100

shi_nir@sm.ukrtel.net

Вступ. На сьогоднішній день зростає відповідальність керівників за результати своєї діяльності та спрямованість підприємства на постійне підвищення ефективності господарювання. Успіх роботи підприємства забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому, сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва - персоналом підприємства.

Управлінська діяльність в усіх її проявах стає об'єктом аналізу. Результати аналізу ефективності системи управління стають підставою для удосконалення організації та забезпечення економічності управлінського апарату, втілюються у рекомендації щодо підвищення дієвості впливу керуючої підсистеми на керовану.

Аналіз останніх досліджень. Питання аналізу й оцінки систем управління на підприємствах досліджуються у зарубіжній та вітчизняній фаховій літературі, зокрема у працях М. Портера, І. Ансоффа, П. Дойль, А. Томпсона, А. Стрікленда, Р. Джонсона, Д. Скулз, Е. Грошва, Л. Друкера, М. Карпуніна, М. М. Алексеевой, О. С. Віханського, П. С. Забеліна, Н. І. Круглова, С.С. Ефремова, А.П. Градова, Н.Д. Моїсеевой, А. Н. Люкшинова, В.Д. Марковом, С.А. Кузнецової, Р. А. Фатхутдінова, А. Р. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатіна, С.А. Попова, М.П. Гріценко, А. Я. Троцьковського, А.Ф. Мельник, К.І. Вахитов, Г.М. Ефремова, В.Ф. Ермаков, Н.А. Трунов, А.М. Фрідман, В.У. Шуган, Я. Рельяна. Довгий час аналіз управління розвивався окремо. У сучасних умовах, коли в науці та на практиці прийнято керуватися системним підходом до розгляду та вирішення проблем, правомірно розглядати аналіз системи управління як важливу складову частину й самостійний напрям у системі комплексного економічного аналізу діяльності підприємства. [1, с.145]. З огляду актуальності для потреб управління і врахування того, що в сучасних умовах ця складова економічного аналізу є найменш розробленою, аналіз системи управління потребує особливої уваги та подальшої розробки.

Аналіз ефективності системи управління є комплексним і цілеспрямованим дослідженням стану і тенденцій розвитку основних елементів системи управління (підсистем і методів управління, організації управлінської праці, інформації, управлінської техніки), форм і порядку їх взаємодії в процесі розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень у рамках певних об'єктів при їх взаємодії з аналогічними і системами вищого порядку [2, с.13].

Мета досліджень, постановка проблеми. Метою дослідження є аналіз та розробка критеріїв оцінки ефективності системи управління підприємством.

Матеріали досліджень. У найзагальнішому вигляді завдання аналізу для визначення ефективності системи управління підприємством можуть бути сформульовані таким чином:

- оцінка стану й ефективності діючої системи управління та її елементів;
- встановлення відповідності системи специфіці завдань і особливостям об'єкта управління;
- з'ясування причин, що зумовлюють невідповідності та виявлення резервів підвищення ефективності управління;
- діагностика перспектив розвитку системи управління і її окремих елементів а також можливостей адаптації до прогнозованих змін зовнішнього середовища;

• виявлення передового вітчизняного та світового досвіду і можливостей його застосування.

Виходячи із сутності та меж системи управління, визначають основні об'єкти аналізу:

- організація управління і рівень її економічності;
- обґрунтованість і якість розроблюваних рішень;
- методи впливу керуючої підсистеми на керований об'єкт і їх результативність.

Особливістю аналізу ефективності системи управління є виділення як самостійного об'єкта управління співвідношення і відповідності окремих елементів системи управління, зокрема:

- керованої і керуючої підсистем;
- економічного механізму й організації управління;
- організаційно - виробничої і організаційно - управлінської системи;
- елементів підсистеми забезпечення (інформаційного, кадрового, технічного тощо);
- систему правління різних рівнів.

Отже, дуже важливим елементом стає ефективність процесу управління.

Ефективність менеджменту визначається наслідком, який отримується системою менеджменту при досягненні кінцевих цілей або ступінню використання потенційних можливостей за даних умов.

Ефективність управління – відношення загальних результатів діяльності менеджерів – забезпечення раціональної побудови об'єкта управління, своєчасної розробки необхідних рішень і їх втілення, досягнення поставлених цілей, реалізації потенційних можливостей організації при оптимальному використанні ресурсів і з врахуванням ринкових потреб – до витрат, пов'язаних з отриманням результатів і функціонуванням апарату управління.

Разом з безпосередньою оцінкою ефективності управлінських рішень необхідно використовувати методики оцінки ефективності управління підприємством в цілому. Розглянемо деякі з них.

Методика оцінки ефективності управління, заснована на діагностичному обстеженні всієї системи управління підприємством. На основі послідовного аналізу згрупованих по блоках проблем управління підприємством, дана методика підводить до оцінки економічної ефективності заходів щодо автоматизації і раціоналізації процесу управління. Оригінальність даного підходу полягає перш за все в тому, що вона пропонує як ефект розглядати величину виробничих витрат, яких вдається уникнути завдяки вдосконаленню системи управління.

Функціональний підхід до оцінки ефективності управління підприємством базується на виробленні приватних оцінок ефективності окремих функцій управління: маркетингу, планування, організації і контролю. Цей підхід найбільш прийнятний для оцінки ефективності внутрішньо фірмового управління. Він дозволяє визначити конкретні порушення у функціонуванні системи управління підприємством.

Ресурсний підхід до оцінки ефективності управління підприємством полягає у визначенні ефективності використання на підприємстві ресурсів, задіяних в досягненні намічених цілей.

Всі ресурси при цьому можна згрупувати таким чином: капітал, матеріальні ресурси, трудові ресурси і інформація. Розрахувавши приватні значення ефективності управління даними ресурсами, ми можемо, застосувавши відповідний економіко - математичний апарат, дати узагальнюючу оцінку ефективності управління підприємством.

В основі цільового підходу до оцінки ефективності управління підприємством лежить аналіз ступеня виконання поставлених перед підприємством цілей. Тут важливо чітко визначити ієрархію цілей і їх взаємозв'язок.

Самою комплексною є оцінка ефективності управління підприємством з погляду економічного механізму менеджменту, який включає внутрішньо фірмове управління, управління виробництвом і управління персоналом. Ця оцінка дозволяє врахувати безліч чинників, що впливають на систему управління і діяльність по її вдосконаленню, у тому числі рівень стимулювання, соціально-психологічні, комунікативні тощо.

Іншим нетрадиційним підходом до оцінки ефективності управління може бути підхід з позицій технології менеджменту. Суть його полягає в оцінці ефективності технологічних етапів менеджменту: вироблення цілей і стратегії розвитку фірми, процесу ухвалення і реалізації управлінських рішень і інформаційного забезпечення менеджменту.

Подібний підхід дозволяє врахувати особливості, властиві конкретному підприємству. Це досягається встановленням суто індивідуальних значень математичних терезів для кожної приватної оцінки ефективності технологічних етапів і строге індивідуальними значеннями показників, використаних для розрахунку приватних оцінок. Таким чином задача оцінки ефективності управління підприємством зводиться до розрахунку приватних оцінок ефективності технологічних етапів управління і вироблення їх математичних терезів.

При здійсненні комплексного аналізу, на думку Ю. Н. Лапигіна [5] в менеджменті, існує необхідність визначення витратної, результативної і необхідної ефективності.

Витратна ефективність визначається як відношення витрат до результату, який було досягнуто.

Результативна ефективність – відношення досягнутого результату до поставлених цілей.

Необхідна ефективність – це відношення цілей до потреб, ідеалів і норм.

Зазначені види ефективності створюють ланцюг: необхідна ефективність визначає результативну, а результативна – витратну. Виходячи з цього, пропонується використовувати формулу загальної ефективності оцінки управління підприємством:

$$E = \frac{P_E}{B_E} * \frac{Ц}{H_E} * \frac{P_E}{Ц},$$

де Ц – цілі підприємства; H_E – необхідна ефективність; P_E – результативна ефективність; B_E – витратна ефективність.

Існує можливість виділення різних методів формування критеріїв ефективності, зокрема монокритеріальної і полікритеріальної постановки завдань. Якщо при монокритеріальній постановці відбувається оптимізація одного з параметрів ефекту, то при полікритеріальній – спільна оптимізація зазначених параметрів. Інший метод формування критеріїв ефективності передбачає віднесення однієї частини параметрів ефекту – параметри, які необхідно покращити – до чисельника, а іншої – параметри, які необхідно зменшити – до знаменника. Недолік методу в тому, що при зменшенні знаменника і незначній величині чисельника відбувається забезпечення великого значення критерія. Тому виникає проблема обмеження або чисельника, або знаменника.

Для здійснення оцінки ефективності управління, використовують наступні методичні підходи:

1. Співставлення затрат на менеджмент з кінцевими результатами діяльності підприємства: вихід валової продукції на одного керівника, одержання прибутку тощо.

2. Використання показників, безпосередньо пов'язаних з процесом менеджменту: трудоемкість менеджменту і окремих його функцій та операцій, витрати матеріально-фінансових ресурсів.

3. Застосування підсумкових показників роботи підприємства.

4. Застосування емпіричних формул, які характеризують ефективність менеджменту. Емпіричні формули виводяться на основі встановлених залежностей, наприклад, за допомогою кореляційного аналізу.

5. Розрахунок інтегрованих показників, які визначають ступінь впливу менеджерів на використання основних факторів виробництва: землі, робочої сили і технічних засобів. Інтегральний показник розраховується на основі індивідуальних коефіцієнтів їх використання.

6. Нормативний підхід, який полягає у порівнянні фактичних витрат на менеджмент з нормативними.

7. Проведення експертних і якісних оцінок.

Залежно від характеру розроблених заходів, об'єктом оцінки можуть бути: менеджмент в цілому (система, організація, методи), структура менеджменту, рівень використання управлінської праці, ефективність роботи структурних підрозділів.

Деякі зарубіжні науковці пропонують для аналізу ефективності менеджменту використовувати трудові, вартісні, інформаційні, технічні (технологічні) показники [3; 4; 6].

До узагальнюючих показників роботи апарату управління відносять – оперативність роботи, надійність і оптимальність системи менеджменту. Оперативність роботи апарату управління відображає своєчасність виконання постанов, наказів і розпоряджень керівників і головних спеціалістів підприємства. Надійність системи менеджменту виявляється у безперервному її функціонуванні, яке забезпечує досягнення цілей виробництва. Оптимальність системи менеджменту характеризується рівнем застосування сучасних економіко-математичних методів для розробки управлінських рішень, обґрунтованістю співвідношення централізації і децентралізації менеджменту, керованістю підприємства. Для комплексної оцінки ефективності системи менеджменту необхідним є використання показників, які об'єднані в три групи: загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства – валовий обсяг продукції в динаміці, вихід валової продукції, фондвіддача, маса прибутку, рентабельність виробництва тощо; показники продуктивності управлінської праці – виробництво валової продукції на одного управлінського працівника або на один людино-день, вихід валової продукції на одну гривню витрат на менеджмент, сума прибутку на один людино-день, який витрачено в менеджменті; показники економічності апарату управління – питома вага персоналу управління в загальній чисельності працюючих і загальному фонді оплати праці, питома вага витрат на менеджмент в собівартості продукції. Для визначення ефективності вдосконалення менеджменту необхідно враховувати і такі показники, як порівняння витрат на раціоналізацію з результатами діяльності об'єкта менеджменту; співвідношення витрат на вдосконалення управління і безпосередньо на управлінський процес; динаміку витрат на менеджмент в порівнянні із загальними витратами виробництва [2].

Висновки.

Ефективність управління визначається як відношення результатів діяльності менеджерів до витрат, пов'язаних зі здійсненням даної діяльності. Вона може бути представлена у вигляді рівняння, яке включає цілі організації і три види ефективності – необхідну, результативну і витратну.

До найпоширеніших сучасних методів оцінки ефективності управління можна віднести наступні: монокритеріальний і полікритеріальний методи, метод віднесення параметрів до чисельника і знаменника, метод максимізації або мінімізації параметрів ефекту, ретроспективний метод, метод використання системи критеріїв.

Для комплексного аналізу системи менеджменту можливим є застосування таких методичних підходів як співставлення затрат на менеджмент з кінцевими результатами діяльності підприємства; використання показників, пов'язаних з процесом менеджменту; застосування підсумкових показників роботи підприємства; застосування емпіричних формул, які характеризують ефективність менеджменту; розрахунок інтегрованих показників, які характеризують ступінь впливу менеджерів на використання основних факторів виробництва; нормативний підхід; проведення експертних і якісних оцінок. В процесі оцінки ефективності необхідно враховувати узагальнюючі показники роботи апарату управління, результативні показники діяльності підприємства і інші показники.

В основу оцінювання економічної ефективності управління може бути покладено співвідношення обсягів економічного ефекту від функціонування організації та суми витрат на утримання адміністративного апарату. Як базові економічні ефекти доцільно використовувати обсяги чистої виручки, сукупних доходів, фінансового результату до та після оподаткування.

Список використаних джерел:

1. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Проспект, 2010. – С. 11–13.
2. Завадський Й. С. Менеджмент: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.: у 2 т. / Й. С. Завадський. – К.: Вид-во Європ.ун-ту, 2003. – Т. 2. – С. 561–570.
3. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации: учеб. пособ. / Дж. К. Лафта. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – С. 231–234.
4. Маурик Ван Дж. Эффективный стратег / Ван Дж. Маурик; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 115 с.
5. Стратегическое развитие организации: учеб. пособ. / [Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин, Т. А. Лачина; под ред. Ю. Н. Лапыгина]. – М.: КНОРУС, 2005. – С. 226–281.
6. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – С. 384–409.
7. Charles W. L. Hill Strategic Management Theory. An integrated approach / Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones. – New York.: Houghton Mifflin Company, 2004. – P. 89–90.
8. confcontact.com/2014-alyans-nauk/ek1_baraban.htm