

Сахацький М. П.
д. е. н., професор,
завідувач кафедри маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури; Україна;
e-mail: np_sahatskiy@mail.ru
Казанджі А. В.
аспірант,
Одеський державний аграрний університет; Україна;
e-mail: Kazandzhi_aliona@mail.ru

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО–ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В статті досліджено економічну сутність та виділено відмінні ознаки категорій «ефективність управління» та «результативність управління». Наведено авторське визначення поняття «результативність управління виробничо–господарською діяльністю підприємства». Обґрунтовано важливість проведення оцінки результативності управління як необхідної передумови визначення напрямів подальшого розвитку підприємства та посилення його конкурентних позицій в ринковому середовищі. Узагальнено існуючі методичні підходи до оцінки результативності управління, визначено основні принципи та представлена логічна схема її здійснення.

Ключові слова: результативність управління, ефективність управління, оцінка результативності управління.

Формул: 0; рис.:2, табл.: 1, бібл.: 11

Sahatskiy M.
Doctor of Science in Economics, Professor,
Head of the Department, Department of Marketing,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture; Ukraine;
e-mail: np_sahatskiy@mail.ru
Kazandzhi A.
postgraduate,
Odessa State Agrarian University; Ukraine;
e-mail: Kazandzhi_aliona@mail.ru

THEORETICAL–METHODICAL BASES OF ESTIMATION OF MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE PRODUCTIVE ACTIVITY

Abstract. In the article economic essence is investigated and the distinguishing signs of categories "management efficiency" and "management effectiveness" are distinguished. Authorial determination of concept "effectiveness of enterprise industrial and economic activity management" is brought as certain socio–economic achievements that have been got as a result of administrative influence and that are subject to the estimation by means of the system of quantitative and qualitative indexes.

Importance of realization of management effectiveness estimation is reasonable as necessary pre–condition of determination of directions of enterprise further development and strengthening its competition positions in a market environment. Existent methodical approaches to the estimation of management effectiveness are generalized, basic principles are determined and logical chart of its realization is presented.

Keywords: management effectiveness, management efficiency, estimation of management effectiveness.

JEL classification: M11, L23

Formulas: 0; fig.: 2, tabl.: 1, bibl.: 11

Сахацкий Н. П.
д. э. н., профессор,
заведующий кафедрой маркетинга,
Одесская государственная академия строительства и архитектуры;
Украина; e-mail: np_sahatskiy@mail.ru

Казанджи А. В.
аспирант,
Одесский государственный аграрный университет; Украина;
e-mail: Kazandzhi_aliona@mail.ru

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО–ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье исследована экономическая сущность и выделены отличные признаки категорий "эффективность управления" и "результативность управления". Приведено авторское определение понятия "результативность управления производственно–хозяйственной деятельностью предприятия". Обоснована важность проведения оценки результативности управления как необходимой предпосылки определения направлений дальнейшего развития предприятия и усиления его конкурентных позиций в рыночной среде. Обобщены существующие методические подходы к оценке результативности управления, определены основные принципы и представлена логическая схема ее осуществления.

Ключевые слова: результативность управления, эффективность управления, оценка результативности управления.

Формул: 0; рис.: 2, табл.: 1, библи.: 11

Вступ. Посилення впливу глобалізаційних чинників та інтеграція національного господарського комплексу у світовий економічний простір актуалізує проблему забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, вирішення якої значною мірою залежить від результативності їх систем управління стосовно використання наявних конкурентних переваг та своєчасної адаптації виробничо–господарської діяльності до динамічних змін оточуючого середовища. Об'єктивна оцінка управлінської результативності дає підстави для внесення необхідних корективів в стратегічні й тактичні цілі, уточнення оперативних управлінських завдань, удосконалення організаційної структури управління, уточнення посадових інструкцій, адекватного використання методів управління. Тому опрацювання теоретико–методичних засад оцінки результативності управління виробничо–господарською діяльністю підприємств представляє науковий та практичний інтерес.

Аналіз досліджень та постановка завдання. Опрацювання літературних джерел засвідчує наявність численних публікацій з окресленої проблематики. Наукові праці Альберта М., Друкера П.Ф., Кондрикова В.А., Мескона М., Поршнева А. Г., Плотникової І.В., Сінка Д. С., Федулової Л.І., Хедоурі Ф. та інших вчених сформулювали досить надійну науково–методичну базу для моніторингу результативності управлінських систем.

Проте відсутність єдності поглядів щодо методики оцінки та нагальна потреба практиків у використанні об'єктивних індикаторів моніторингу реального стану результативності управлінських систем вказує на необхідність відповідних наукових досліджень. Тому завдання статті полягає в розробці теоретико–методичних засад оцінки результативності управління з метою підвищення соціально–економічної ефективності виробничо–господарської діяльності підприємств.

Результати дослідження. У найбільш загальному розумінні слово «результативність» (англ. effectiveness) слід розглядати як певне досягнення, що характеризується корисністю, вигодою для суб'єктів, що ставили його за мету та виконували відповідні дії для його отримання. Така інтерпретація витікає із пояснення в сучасному тлумачному словнику

української мови лексико–фразеологічного змісту поняття «результативність», яке визначено як здатність давати результат; досягнення необхідних цілей з максимальною корисністю (максимізацією ціннісних характеристик) [1, с. 470].

Досліджуючи дефініцію «результативність» у контексті управління, науковці [2; 3], визначають її як міру точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї. Таким чином, сутнісною ознакою результативності за даним підходом є ступінь досягнення суб'єктом управління поставленої цілі.

Існує точка зору [4], згідно якої результативність подається у значенні «ефективність» і трактується як співвідношення отриманого прибутку та понесених при цьому витрат, що, на наш погляд, ототожнює ці економічні категорії та звужує зміст поняття «результативність».

На необхідність розмежування даних категорій вказує видатний теоретик менеджменту П.Ф. Друкер, який одним із перших в економічній літературі проводить «розділову лінію» між ефективністю та результативністю, зазначаючи у формі афоризму, що «результативність – це робити правильні речі, а ефективність – це робити речі правильно» [5]. З позиції науковця, результативність характеризує досягнення поставлених цілей, а ефективність передбачає отримання цього результату з максимальною корисністю.

Категорія «результативність» апіорі екстраполює наявність власне самого факту результату, а ефективність оцінює його обґрунтованість з точки зору витрачених ресурсів. Даний висновок підтверджується положеннями міжнародного стандарту ISO 9000:2000, в якому досить чітко розмежовуються категорії «результативність» та «ефективність», та згідно якого результативність визначається як ступінь реалізації запланованої діяльності і досягнення запланованих результатів, а ефективність – як співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами [6].

Таким чином, результативність являє собою ступінь досягнення запланованих цілей (якісних і кількісних результатів), що встановлюється шляхом співставлення запланованого та реального результату. В свою чергу, ефективність характеризує якісну властивість результативності, що визначається відношенням результату до витрат, які були понесені на його отримання. Отже, категорія «результативність» є ширшою за поняття «ефективність».

Вивчення вітчизняних та зарубіжних літературних джерел показує наявність різних методичних підходів щодо оцінювання результативності управління (таблиця 1).

Таблиця 1

Методичні підходи щодо оцінки результативності управління

Назва підходу	Сутнісна характеристика
цільовий	полягає у визначенні того, чи досягла система управління встановленого рівня цілей. Чим вищий рівень досягнення цілей, тим вищий рівень результативності управління.
витратний	полягає у кількісному вимірі витрат на функціонування управлінського персоналу та співставлення їх з кінцевими результатами діяльності підприємства за певний період часу
процесний	полягає у визначенні результативності управління за кожним управлінським процесом, що формують систему управління
багатоаспектний	передбачає визначення низки узагальнюючих показників, які охоплюють найважливіші аспекти управлінської діяльності менеджера
поведінковий	передбачає оцінку ступеня задоволення потреб усіх груп, зацікавлених у результатах діяльності підприємства (менеджерів, персоналу, споживачів продукції тощо)
ринковий	полягає у визначенні результативності управління за показниками конкурентоспроможності та ринкової вартості підприємства
фінансовий	передбачає визначення результативності управління за допомогою аналізу показників прибутковості підприємства

Кожний з наведених методичних підходів має свої достоїнства та недоліки, бо висвітлюючи один аспект результативності управління, залишає поза увагою інші важливі для суспільства характеристики. Часткові результати не відбивають реального стану справ підприємства та посилюють ризики прийняття помилкових управлінських рішень. Тому при аналізі результативності управління доцільно використовувати комплексний підхід, що, виходячи з цілей дослідження, передбачає комбінування різних методичних прийомів та врахування особливостей виробничої та ринкової діяльності суб'єкта господарювання.

В контексті вищезазначеного, методичний інтерес представляє розроблена професорами Гарвардського університету Робертом Капланом та Девідом Нортонем «Збалансована Система Показників» (англ. Balanced Scorecard), що включає фінансові і не фінансові характеристики та слугує підприємству джерелом інформації про чинники внутрішнього і зовнішнього середовища, вплив яких значною мірою визначає результативність управління.

Запропонована методика розроблена з дотриманням наукових принципів та дозволяє систематизувати результати процесу моніторингу, встановлює перелік й послідовність етапів оцінювання, надає їм визначеності в часі, забезпечує комплексність використання кількісних й якісних показників щодо соціально-економічних здобутків підприємства. Принципи оцінки результативності управління наведені на рисунку 1.

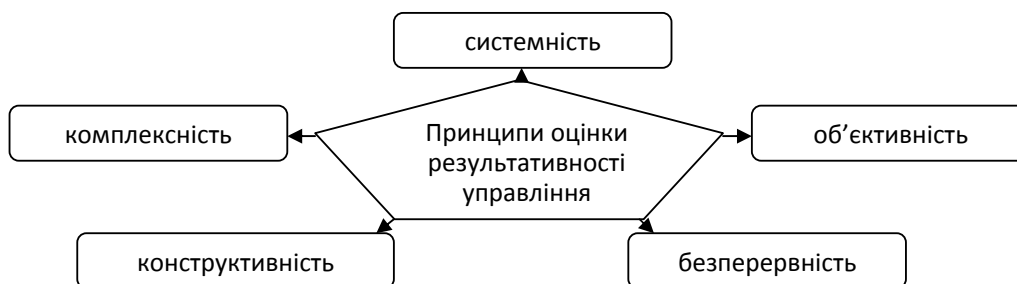


Рис. 1. Принципи оцінки результативності управління
Джерело: [5;7;8]

При цьому комплексність передбачає поєднання декількох підходів щодо здійснюваної оцінки; системність включає аналіз всіх факторів впливу у їх взаємозв'язку і нерозривній єдності; об'єктивність відбиває реальні результати суб'єкта господарювання, які ґрунтуються на повній та достовірній інформації про стан його функціонування; безперервність вимагає постійного моніторингу дії факторів, що впливають на систему управління; конструктивність – дотримання логічної послідовності при оцінюванні.

Важливим методичним аспектом оцінки результативності управління виступають критерії, які, з одного боку, є мірилом здатності управлінських систем досягати поставлених цілей, а з іншого – індикаторами їх відповідності закономірностям розвитку. Основними критеріями оцінки результативності управління є:

- дієвість – здатність управлінської системи досягати поставлених цілей;
- економічність – здатність досягати поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів;
- якість – здатність виробленої продукції відповідати вимогам та очікуванням споживачів;
- свочасність – здатність досягати поставлених цілей з мінімальними витратами часу;
- прибутковість – здатність досягати поставлених цілей з позитивним фінансовим результатом;
- якість праці – здатність в процесі трудової діяльності задовольняти потреби та очікування трудового персоналу;
- інноваційність – здатність впроваджувати виробничі та управлінські новачі та спроможність максимально використовувати науково-технічний потенціал підприємства.

Теоретико–методичне забезпечення проведення оцінки результативності управління передбачає виконання за логічною схемою конкретних дій, алгоритм якої включає три етапи (I – підготовчий, II – розрахунковий, III – аналіз отриманих результатів та формування пропозицій) (рис. 2).

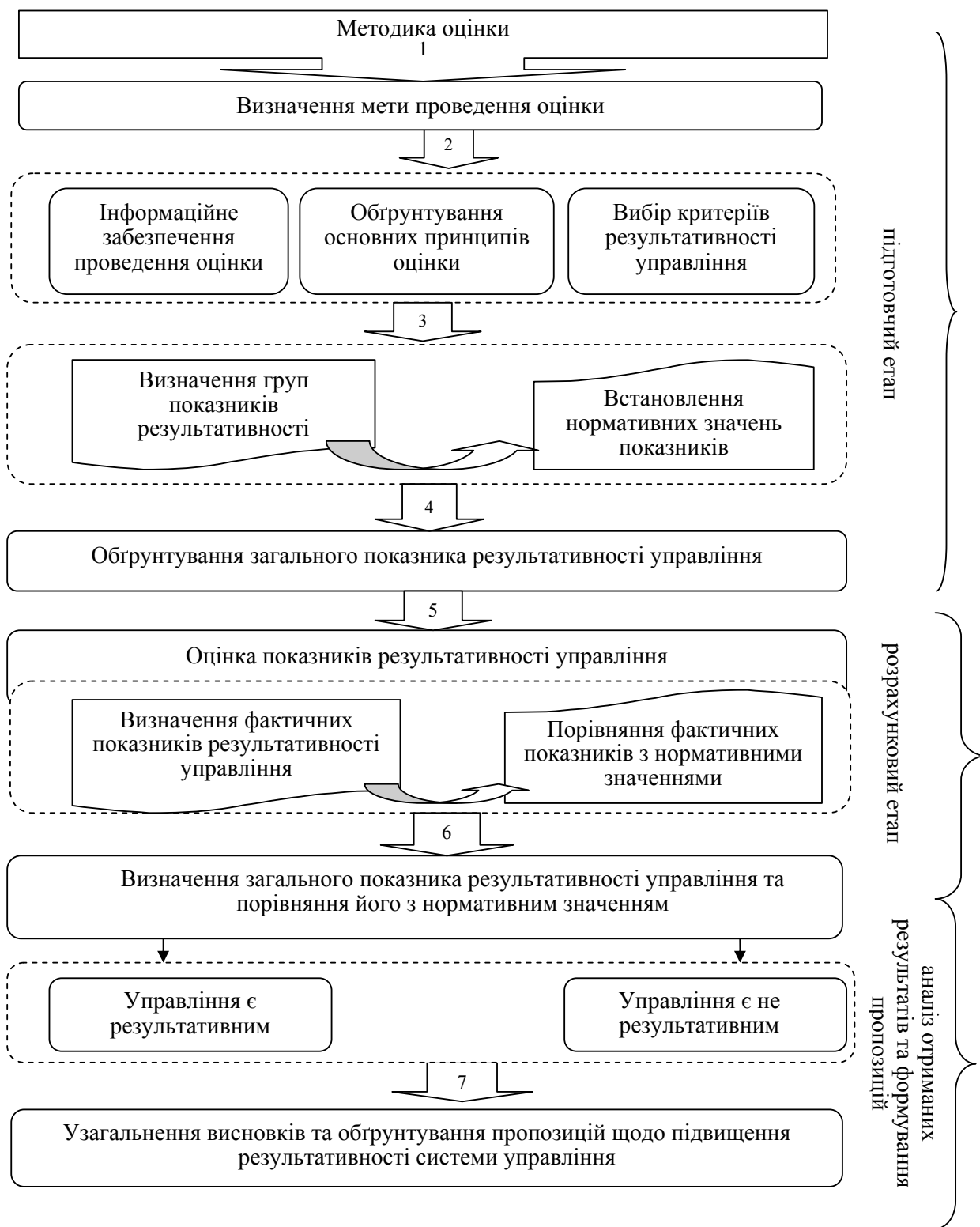


Рис. 2 Логічна схема проведення оцінки результативності управління

Процес оцінки результативності управління методично пов'язаний з визначенням відповідної системи показників, склад якої досить неоднозначно формується різними авторами. Так, згідно узагальнень Поршнева А.Г., для оцінки результативності управління слід використовувати комплекс показників, що включає: рівень досягнення цілей; рівень задоволення потреб; величину потенційної потреби з врахуванням незадоволеної потреби чи потреби, яка щойно виникла і прогнозується; визначення частки продукції на ринку; стійкість конкурентної переваги та потенційні можливості розвитку підприємств [9].

На думку Кондрикова В.А. та Плотникової І.В. [10] оцінку результативності функціонування системи менеджменту необхідно проводити за підсумком показників найбільш важливих аспектів діяльності підприємства, серед яких якість продукції, технологічна дисципліна, задоволеність споживачів, результативність внутрішніх аудитів, метрологічне забезпечення, якість закупівель, управління документацією та витрати на якість. Кравченко О.А., Ільницький В.В. та Ульяновський О.І. пропонують для оцінки результативності управлінських рішень використовувати взаємопов'язані між собою локальні і загальногосподарські показники. Результативність повинна оцінюватися за допомогою визначення відсотка виконання планових показників як локального, так і загальногосподарського рівня. При цьому, «...захід не може бути визнаний результативним, якщо плановий локальний результат досягнутий, а загальногосподарський – ні» [11, с.34]. Такий підхід до оцінювання результативності надасть можливість створити дієвий механізм підвищення ефективності і результативності виробництва за рахунок стимулювання співпраці різних управлінських підрозділів для досягнення загальної мети [11, с.34].

Наведені групи показників свідчать про багатогранність прояву управлінських процесів, де результативність відбиває якість продукції, ефективність використання ресурсів, ступінь досягнення цілей, рівень задоволення потреб персоналу та споживачів, кінцеві фінансові індикатори.

Висновки. В умовах ринкової економіки результативна управлінська діяльність постає вагомим фактором успішного функціонування і розвитку підприємства. Категорія «результативність управління виробничо–господарською діяльністю підприємства» віддзеркалює певні соціально–економічні здобутки, що отримані внаслідок управлінського впливу, та які підлягають оцінці за допомогою системи кількісних й якісних показників.

На підставі проведених досліджень узагальнено методичні підходи щодо оцінки результативності управління та представлено структурно–логічну схему її здійснення.

Подальші дослідження спрямовані на обґрунтування системи показників щодо оцінювання результативності управління виробничо–господарською діяльністю підприємства.

Література

1. Яковлева, А. М. Сучасний глумачний словник української мови [Текст] / А. М. Яковлева, Т. М. Афонська. – Харків : ТОРСІНГ ПЛІУС, 2007. – 672 с.
2. Буряк, Р. І. Удосконалення методичних підходів до оцінювання результативності систем менеджменту якості функціонування аграрних підприємств [Текст] / Р. І. Буряк // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. – 2013. – № 3. – С. 36–43.
3. Федулова, Л. І. Менеджмент організацій [Текст] : підручник / Л. І. Федулова. – Київ : Либідь, 2004. – 448 с.
4. Коваль, З. О. Оцінювання ефективності вартісно–орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій [Текст] / З. О. Коваль // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2011. – № 714. – С. 348–357.
5. Друкер, П. Ф. Эффективное управление [Текст] / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – Москва : Изд-во «Астрель», 2004. – 284 с.
6. Системи управління якістю. Основні положення та словник (ISO 9000:2000, IDT): ДСТУ ISO 9000–2001 [Текст]. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 40 с.
7. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] : [учебник] : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; под общ. ред. Л. И. Евенко. – Москва : Дело, 1997. – 704 с.
8. Синк, Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение [Текст] : [пер. с англ.] / Д. Скотт Синк. – Москва : Прогресс, 1989. – 528 с.
9. Поршнев, А. Г. Качество, результативность и эффективность менеджмента [Электронный ресурс] / А. Г. Поршнев. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2010/04/05/kachestvo_menedzhmenta.html.

10. Кондриков, В. А. Результативность и эффективность СМК предприятия [Текст] / В. А. Кондриков, И. В. Плотникова // *Методы менеджмента качества*. – 2006. – № 10. – С. 27– 31.
11. Кравченко, О. А. Зabezпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства [Текст] / О. А. Кравченко, В. В. Льницький, О. І. Ульяновський // *Економіка: реалії часу*. – 2013. – № 3. – С.29 – 35.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2017 © Сахацький М. П., Казанджі А. В.

References

1. Yakovleva, A. M. (2007). *Suchasnyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy*. Kharkiv: TORSINH PLUS.
2. Buriak, R. I. (2013). Udoskonalennia metodychnykh pidkhodiv do otsiniuvannia rezultatyvnosti system menedzhmentu yakosti funktsionuvannia ahrarnykh pidpriemstv. *Visnyk Akademii pratsi i sotsialnykh vidnosyn Federatsii profspilok Ukrainy*, 3, 36–43.
3. Fedulova, L. I. (2004). *Menedzhment orhanizatsii*. Kyiv: Lybid.
4. Koval, Z. O. (2011). Otsiniuvannia efektyvnosti vartisno–orіentovanoho upravlinnia pidpriemstvom v ekosystemi innovatsii. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"*, 714, 348–357.
5. Druker, P. F. (2004). *Effektivnoe upravlenie*. Moskva: Astrel.
6. *Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk (ISO 9000:2000, IDT): DSTU ISO 9000–2001(2001)*. Kyiv: Derzhstandart Ukrainy.
7. Meskon M., Albert, M., Khedoury, F. (1997). *Osnovy menedzhmenta*. Moskva: Delo.
8. Sink, D. S. (1989). *Upravlenie proizvoditelnosti: planirovanie, izmerenie, otsenka, kontrol i povyshenie*. Moskva: Progres.
9. Porshnev, A. G. *Kachestvo, rezultativnost i effektivnost menedzhmenta*. Available at: http://www.elitarium.ru/2010/04/05/kachestvo_menedzhmenta.html.
10. Kondrikov, V. A., & Plotnikova, I. V. (2006). Rezultativnost i effektivnost SMK predpriiatia. *Metody menedzhmenta kachestva*, 4, 27–31.
11. Kravchenko, O. A., Ilnytskyi, V. V., Ulianovskyi, O. I. (2013). Zabezпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу*, 3, 29–35.

Received 06.03.2017

© Sahatskiy M., Kazandzhi A.