

УДК 005.336.1:316.7

**МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ****СОЛОХА Д. В.,****д.е.н., професор, завідувач кафедри
економіки та менеджменту,****САПЕЛЬНИКОВА Н. Л.,****к.е.н., професор кафедри економіки та
менеджменту,****Київський національний університет
культури і мистецтв (м. Київ)**

У статті досліджено існуючі підходи як теоретичного так й практичного значення щодо оцінки ефективності менеджменту, представлені авторські пропозиції щодо можливості моделювання оцінки такої праці стосовно підприємств соціокультурної діяльності. Запропоновано оцінювати стан та перспективи розвитку таких підприємств використовуючи експертні оцінки та матрицю цілей управління розвитком.

Ключові слова: менеджмент; оцінка; ефективність менеджменту; підприємство; управління розвитком.

В статье исследованы существующие подходы как теоретического, так и практического характера относительно оценки эффективности менеджмента, представлены авторские предложения по возможности моделирования оценки управленческого труда на предприятиях, ведущих социокультурную деятельность. Предложен подход к оценке состояния и перспектив развития менеджмента таких предприятий на основе использования экспертных оценок с помощью матрицы целей управления развитием.

Ключевые слова: менеджмент; оценка; эффективность менеджмента; предприятие; управление развитием.

The article explored the existing approaches of theoretical and practical importance to evaluate the effectiveness of management, presented author proposals about the possibility of modeling the evaluation of such work concerning enterprises of socio-cultural activities. Proposed evaluate the state and development prospects of these companies using the expert evaluation and goals matrix of development management.

Keywords: management; estimation; management effectiveness; enterprise; development management.

Постановка проблеми. Реформування економічної системи України спонукало рушійні зміни практично всіх ланок вітчизняної економіко-господарської сфери звичайно не оминувши соціокультурну діяльність.

За твердженням класиків наукового менеджменту труди яких детально проаналізовано в монографії [7] успіх функціонування будь-якої компанії залежить від ефективності системи менеджменту, яка в ній сформована.

Практична реалізація новітніх моделей й технологій менеджменту не виробничої сфери, потребує на нашу думку принципово нових підходів, щодо оцінки ефективності системи менеджменту. Вирішенню цього питання присвятили свої роботи численні вітчизняні та зарубіжні вчені, внесок яких висвітлено в монографіях [4; 7], але воно так й не знайшло остаточного свого вирішення, отже залишається й дотепер актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукове дослідження, основні результати якого наведені в даній статті є складовою частиною науково-дослідних робіт кафедри економіки та менеджменту Київського національного університету культури і мистецтв, зокрема «Формування репутаційного капіталу організацій як основний показник конкурентоздатності (номер державної реєстрації – 0110U006871).

Мета статті. Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад моделювання системи оцінки ефективності функціонування менеджменту соціокультурної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Домінуючою парадигмою нинішнього етапу економічного розвитку виступає орієнтація менеджменту (на різних його рівнях) на забезпечення стабільності положення й формування компонентів стійкого росту. Оцінка економічної ефективності менеджменту на рівні підприємств соціокультурної діяльності (ПСКД) є важливим елементом самого процесу суспільного розвитку, здатним вплинути на його результативність.

Ефективність управління розвитком підприємств в цілому й ПСКД зокрема, як вказують ряд авторів [1; 2; 3; 4; 5; 7], безпосередньо пов'язується з впровадженням інноваційної моделі розвитку.

Найціннішим ресурсом держави стає інтелектуальний потенціал, основою якого виступають розвиток науки й технологій. Тому, державне управління науково-технологічною сферою повинне стати пріоритетним напрямком державної політики і національної безпеки України. Україна має власні наукові школи, унікальні технології на рівні найвищих світових зразків. На жаль, сьогодні стан української науки, технологій, інновацій, соціокультурної складової розвитку залишається дуже складним.

Підсилюються процеси деінтелектуалізації українського суспільства, погіршується рівень наукового забезпечення вітчизняного виробництва, через незацікавленість приватного капіталу вкладати кошти в науку держава перетворилася майже в єдиного замовника на виконання науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, відбулося багаторазове скорочення безпосередніх замовлень на виконання наукових досліджень і розробок від підприємств.

Скорочення обсягів фінансування соціокультурної діяльності спостерігається й за рахунок того що власники крупних промислових підприємств, які зазвичай виступають системоутворюючими для певних селищ,

міст й навіть регіонів, після приватизації не лише припиняють фінансування об'єктів соціокультурного побуту, а в загалі списують їх з балансу, не кращим чином складається ситуація й з тими ПСКД, які передають й без того спустошений баланс місцевих громад.

Наведене вище дає змогу знову констатувати, що від ефективного менеджменту ПСКД залежить їх не лише функціонування а й навіть виживання в бурхливому ринковому середовищі з притаманним йому ризиком й невизначеністю.

У практичних працівників уявлення про те, що таке ефективність менеджменту (коли справа стосується вимірювальної формули), досить відмінне від того, яке формулюють у своїх роботах теоретики, слід знову таки зауважити на неможливості виміру управлінської праці, оцінки її ефективності в такий спосіб як це стосується безпосередніх виробників матеріальних благ [7; 8; 9], у нашому випадку ситуація ускладнюється особливостями та специфікою діяльності ПСКД.

Поряд із загальноприйнятими приватними й багатофакторними показниками ефективності, такими, як відношення приросту річного обсягу продукції до капітальних вкладень, відношення приросту прибутку до капітальних вкладень, відношення маси прибутку до вартості середньорічних виробничих фондів і т.п., до показників ефективності практичні працівники відносять такі показники, як відсоток відвантажень вчасно, продукції (у виробничому секторі) норма прибутку, питома вага контрольованого ринку в поточному періоді і величезна кількість інших показників, що варіюють від технічних до фінансових норм й нормативів.

Таким чином, на підприємствах соціокультурної діяльності інтуїтивно оцінюють ефективність змін, що відбуваються, й спрямовані на розвиток, але недостатню увагу звертають на необхідність застосування навіть найпоширеніших показників ефективності.

Використання, на їхній погляд, простих, хоча і недосконалих заходів із практичної точки зору важливіше, ніж зроблених, але складних. Це і зрозуміло: щоб заходи працювали, вони повинні бути зрозумілі тим, для кого вони встановлені. Тому управлінці ПСКД вибирають не «правильні» показники, а ті, які їм зручні для контролю за рухом до своєї головної мети – збільшення прибутку.

Незважаючи на різке збільшення уваги до виміру ефективності менеджменту як одного з елементів розроблювальних програм розвитку, ПСКД в умовах ринку в першу чергу прагне до підвищення норми прибутку. Так, за твердженням автора [7] К. Тор пише, що управлінці приймають рішення тільки на основі інформації, що прив'язана до прибутку. І не слід думати, що сталося щось із прибутком як основною мірою ефективності. Але в умовах інфляції прибуток не є надійним орієнтиром стійкості фірми в довгостроковій перспективі.

Необхідно відзначити, що на практиці далеко не завжди підприємство соціокультурної діяльності має інформацію про ціни на усі види діяльності та послуг, що гадаються (так само як і на усі види витрат) у звітному й базисному періодах. Тому при великих наборах товарів частіше всього здійснюється

операція дефлятування реального вартісного випуску за допомогою індексу цін. Якщо вибірка зроблена належним чином, то обидва методи дадуть однаковий результат.

На відміну від природничих наук менеджмент бідуює не просто моделі, що гранично точно описують досліджуваний об'єкт, а в такий, який дозволяє впливати на нього з урахуванням обмежених ресурсів (зокрема, фінансових) на одержання додаткової інформації.

Для управлінця гарна чисельна оцінка та, яка дозволяє виводити керований об'єкт на задані параметри розвитку. І якщо це можна зробити за допомогою грубих розрахунків, вони його влаштовують. Саме звертання практиків до показників оцінки ефективності розвитку вважається таким, що в умовах сильної інфляції прямі показники цілей господарювання – прибутковість – необхідно доповнити непрямыми.

Крім того, варто додати, що показники ефективності менеджменту якнайбільше точно характеризують організаційно-технологічний потенціал підприємства в порівнянні з конкурентами, допомагають розробляти й здійснювати ринкову стратегію.

Однак, як і у випадку з новою технікою, все більш складні розрахунки проникають на рівень підприємства. При цьому, на нашу думку необхідно,

по-перше, враховувати, що неодмінною умовою правильного застосування складних показників є розуміння їхніми користувачами (як ці оцінки були отримані; умовності й обмеження що пронизують дану систему виміру, і т.п.);

по-друге, розуміти, що вимір ефективності по багатофакторних моделях не обов'язково повинен здійснюватися на всіх рівнях організації.

Повсякденний контроль може бути набагато ефективнішим за допомогою штучних заходів, норм виробітку і суб'єктивних оцінок. Вирішальний фактор у виборі відповідних вимірників – потреби менеджменту:

– для вищих ешелонів потрібна інформація для задач стратегічного розвитку. При цьому необхідні знання й прибутку, і продуктивності, і ефективності, але не обов'язкова висока точність цих оцінок;

– на більш низьких рівнях (цех, група) звичайно, не потрібна інформація про ціни, тому що тут не зважаються питання заміни різних факторів виробництва (маються на увазі жива праця, техніка) і показники багатофакторної ефективності є надлишковими.

Найнижчий рівень розумного застосування багатофакторних моделей – окреме підприємство.

В цілому щодо ролі всіх показників ефективності й продуктивності праці в управлінні підприємством природне зауваження Д. Кендрика, наведене в монографії [7] про те, що вимір ефективності не збільшує її автоматично.

Розрахунок ефективності управління розвитком рекомендується здійснювати в наступній послідовності: по-перше, виділяється ряд ознак, що якнайкраще представляють поняття ефективності (задача простіше, ніж виділення однієї ознаки); по-друге, або пропонується процедура зведення ряду показників до одного з метою однозначної оцінки сформованої ситуації (додаткова задача), або допускається, що остаточне господарське рішення приймається при наявності

декількох (цілком можливо, суперечливих) кількісних оцінок, тобто залучаються на допомогу у кінцевому рахунку такі «інструменти», як інтуїція, досвід і т.д. Вказані вище, подібного роду «інструменти» обов'язково присутні на одному з етапів побудови більш-менш складних статистичних показників.

Для зведення ряду показників до одного доцільно використовувати прикладний метод Фелікса Риггса [6], застосувавши його до цілей визначення ефективності управління розвитком промислових підприємств. В основу даного підходу покладено практично очевидне припущення, що кожна господарська ланка (наприклад, підприємство) для успішного управління в цілому повинно контролювати ряд параметрів. При цьому в принципі припустиме загальне поліпшення ситуації при погіршенні деяких з цих параметрів, але для оцінки ситуації у цілому необхідне одержання сумарного, підсумкового індексу шляхом зважування окремих показників за допомогою експертних оцінок. Дана процедура може бути реалізована у виді оціночної матриці цілей (рис. 1).

Очевидно, що остаточний результат багато в чому залежить від обраної ваги і від ранжирування результатів, що досягаються. Але не треба думати, що існує будь-яка система кількісного опису, вільна від суб'єктивних (експертних) оцінок. Якщо ці оцінки задані не ззовні, а самими учасниками виробничого процесу, яким необхідна реалістична картина свого положення, то після ряду ітерацій ця оцінка буде мати необхідний ступінь надійності. Незважаючи на деяку вузькість з теоретичної точки зору, такий підхід на практиці дозволяє прив'язати організацію праці й систему мотивації конкретної групи працівників до відчутних результатів.

Особливий інтерес до оцінки ефективності управління розвитком визначений тією роллю, що відіграє дана система в якості основної рушійної сили науково-технічного прогресу, що є вирішальною ланкою в сучасних умовах конкурентної боротьби. Більш високий рівень ефективності розвитку підприємства визначається насамперед тим, наскільки ефективно зважуються управлінські задачі.

Низька ефективність управлінських дій – це перший і досить важливий сигнал можливої майбутньої кризи. Тому при оцінці ефективності управління розвитком дуже корисні наступні показники ефективності, що на більш ранній стадії дозволяють оцінити можливі труднощі наперед, обумовлені недостатньою увагою до питань розвитку:

час, який необхідний, щоб продукт і послуга вийшли на ринок. Це може бути найбільший фактор, що визначає успіх конкурентної боротьби і, в той же час, це – найбільш легко одержуваний критерій ефективності, з яким управлінський персонал у дійсності працює;

оцінка того, як багато нових продуктів упроваджено на ринок за даний період у порівнянні з конкурентами;

чисельність обслуговуючого персоналу й особливо управлінських рівнів, необхідних для даного випуску.

В даний час в економіці України й у світовій господарській системі йдуть настільки масштабні технологічні зміни, що, на думку багатьох дослідників, можна говорити про чергову структурну революцію.

Контрольовані параметри – виробничі критерії	Своєчасність	Устаткування	Втрати	Продуктивність	ТБ	Якість	Припустимі результати
	Замовлення у строк /усі	Простий / машинний час	Відходи / всі матеріал	Випуск / кількість годин	Число травм	Брак / загальний випуск	
Крок 1							
Крок 2							
Ряд А	5,5%	16%	13,25%	605	50	9,5	
	0	0	10	800	0	0	
Крок 3	0,2	2	11	770	5	5	
	0,5	4	12	740	10	5	
Крок 4	1	6	13	710	20	7	
	2	8	14	680	30	9	
	3	10	15	650	40	11	
	4	12	16	620	50	13	
Крок 5	5	14	17	590	60	15	
	6	16	18	560	70	17	
Ряд В	7	18	19	530	90	19	
	8	20	20	500	100	21	
Крок 6	2	2	6	3	4	5	Вага
Крок 7	5	10	20	30	15	20	Бали
Ряд С	10	20	120	90	60	100	Оцінка

Крок 1. Виділяються параметри, що у найбільшому ступені визначають стан господарської ланки — виробничі критерії. Для кожного критерію вибирається показник, що якнайкраще характеризує даний параметр.

Крок 2. Один раз досягнутий за кожним критерієм результат приймається за вихідний рівень і передбачається, що по 10-бальній шкалі цьому результату відповідають 3 бали.

Крок 3. Визначається граничний результат, що може бути досягнутий по даному параметрі, і йому надаються 10 балів.

Крок 4. через те, що допускається можливість погіршення ситуації за окремими критеріями, то додаються їхні значення, яким може бути приписано 0 балів.

Крок 5. Проставляються результати виробничих критеріїв, яким відповідають бали 1 - 2, 4 - 9.

В результаті кроків 2 - 5 фіксується шкала можливих представлень господарської ланки по кожному з обраних критеріїв.

Крок 6. Кожному з прийнятих виробничих критеріїв експертним шляхом надається вага значимості, у сумі рівно 100. Потім:

1) визначається ряд А - фактичні значення досліджуваного періоду;

2) з'ясовується, скільки балів відповідають кожному даному значенню по шкалі досягнутих результатів, і ці бали формують ряд В.

Крок 7. Перемноження ряду В на вагу дає ряд З, сума значень формує індекс, у даному випадку рівний 400, що і порівнюється з попереднім чи періодом значенням, що покладено як мету на даний період.

Рис. 1. Матриця цілей управління розвитком

Сучасний етап загальноекономічного розвитку характеризується, зокрема, тим, що по багатьом видам продукції досягнутий рівень виробництва, перевищувати який просто недоцільно. У цих умовах розвиток виробництва реалізується в першу чергу не в кількості вироблених товарів, а в їхньому якісному удосконалюванні, що досягається шляхом частоті зміни асортименту виробленої продукції. Сказане повною мірою стосується підприємств базових промислових галузей України,

Основною характеристикою ефективності розвитку підприємств цих галузей є ступінь поновлення продукції, що вимагає, по-перше, значних витрат на науково-дослідні й конструкторські роботи, по-друге, велика кількість науково-технічних й інженерних працівників.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Традиційні методи визначення ефективності менеджменту ПСКД, у першу чергу, кількості наданих послуг, проведених заходів, тощо, що відображають збільшення статків, не дають можливості повною мірою оцінити фактичні та передбачувані зміни за ланцюгом наростаючого ефекту від використання існуючих технологій і застосування нових, націлених, насамперед, на економію вкладених активів і індивідуалізацію як господарської діяльності, так і споживання.

Розвиток сильних базових галузей можливий тільки при наявності в цілому розвинутої економіки. Технологічні переваги мають високу вартість, тому їх одержують країни, що зуміли сконцентрувати свої матеріальні й фінансові ресурси на пріоритетних напрямках. Саме так діяли у свій час керівники японського капіталу, так діють всі економічно розвинуті країни.

В економічній політиці використовується таке поняття як «таргетинг», під яким розуміється сукупність мір, спрямованих на виділення пріоритетних галузей розвитку для того, щоб вони після одержання відповідної підтримки завоювали міцні позиції на світовому ринку і потягнули за собою інші галузі, у нашому дослідженні це стосується соціокультурної сфери.

Таким чином, можливі наступні два підходи до виміру ефективності менеджменту ПСКД. Перший, традиційний, який базується на вимірі ефективності за допомогою штучної й багатофакторної моделей. При використанні даного підходу пропонується в традиційну систему додати дві важливі частки показника стосовно країни в цілому: випуск / витрати на НДОКР; випуск / чисельність наукових і інженерно-технічних працівників.

Другий підхід – розробка показників ефективності, що більш повно враховують галузеві особливості. Це – частота зміни спектру послуг що надаються, зниження собівартості на одиницю корисного ефекту в міру появи нових видів послуг, вимоги до якості задоволення потреб користувачів, велика питома вага витрат на НДОКР у загальних витратах і працівників розумової праці високої кваліфікації у чисельності зайнятого населення України.

Подальші дослідження слід сконцентрувати на побудові імперичної моделі оцінки ефективності менеджменту ПСКД, з подальшою її апробацією на конкретному підприємстві, або їх групі.

Література:

1. Дзись Г. Роль регионов в становлении национальной экономики Украины // Экономика Украины. – 1999. – № 10. – С. 20-25.
2. Инвестиционная привлекательность Украины. Доклад начальника главного управления Министерства промышленной политики Украины А.В. Ноговицина. // Деловой Донбасс. – 2008.
3. Концепція державної промислової політики України / За ред. М.Г. Чумаченка, О.І. Амоші. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 424 с.
4. Поплавський М.М. Лідерство як бренд : [монографія] / М.М. Поплавський. – Київ: Макрос, 2009. – 408 с.
5. Принятие решений в управлении экономическими объектами: Методы и модели. Берсуцкий Я.Г., Лепа Н.Н., Берсуцкий А.Я. и др. / НАН Украины. НЭП. – Донецк: ООО «Юго-Восток ЛТД», 2002. – 276 с.
6. Riggs J., Felix G. Productivity by objectives. – Prentice Hall, 2003.
7. Солоха Д.В. Функціонування і розвиток інноваційного потенціалу регіональних соціально-економічних систем: теорія, методологія, практика: [монографія] / Д.В. Солоха. – Донецьк: ВІК, 2012. – 439 с.
8. Stern N. The Determinants of Growth, Economic Journal, January 1991.
9. Sundrum R.M. Economic Growth in Theory and Practice. New York, St. Martin's Press, 1990.

The authors consider the highly relevant question, which in modern conditions of managing that prevailing in Ukraine, solve the greater number of domestic enterprises of the economic system as a whole and socio-cultural sector in particular – the construction of model evaluating the effectiveness of management using a systematic approach.

The aim of this work is research of the theoretical and methodological foundations of modeling system for evaluating the efficiency of functioning the management of sociocultural activities.

The materials included in the content of this article is part of research of the department of Economics and Management of Kyiv National University of Culture and Arts, in particular «Formation of reputational capital of organizations as the main indicator of competitiveness» (state registration number - 0110U006871).

The article explored the existing approaches are both theoretical and practical importance of the evaluation the effectiveness of management, presented the author offers of the possibility of modeling the evaluation of such work in relation to socio-cultural activities enterprises.

Proved that the efficiency of managing the development of enterprises in general and enterprises of socio-cultural activities as a system component of social development directly associated with the introduction the innovative model which in its turn based on the principles of sustainable development.

The authors concluded that traditional methods for determining the effectiveness of management of socio-cultural activities enterprises, first of all, the number of provided services, implemented activities, etc., that reflecting the increase in wealth,

make it impossible fully assess the actual and anticipated changes for the chain of increasing effect from the use of existing technologies and the use of new, targeted primarily at saving the invested assets and individualization as a economic activity and consumption.

Proposed assess the state and prospects of the enterprises of sociocultural sphere development, using the expert assessments and matrix of purposes development management, given its graphical model.

This article forms the theoretical and methodological basis for evaluating the effectiveness of administrative work, allows to concentrate further researches building the empirical models at the evaluating the management effectiveness of enterprises of sociocultural sphere, with further its approbation on a particular company, or group.

УДК 658:005.5

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

БОДНАРУК О. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства, управління персоналом
та економіки праці,
Донецький державний університет
управління (м. Маріуполь)

В статті розглядаються питання, пов'язані із стимулюванням і регулюванням політики корпоративної соціальної відповідальності в країнах-членах ЄС. Визначено основні напрями політики Європейського Союзу в області КСВ. Підтверджено, що в країнах ЄС спостерігається високий рівень інтеграції соціальної діяльності у загальну стратегію розвитку компанії. Доведено, в розглянутих країнах застосовується індивідуальний підхід до вибору інструментів, що зумовлений пріоритетами соціально-економічного розвитку кожної країни.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, політика КСВ в країнах-членах ЄС, європейська модель КСВ.

В статье рассматриваются вопросы, связанные с стимулированием и регулированием политики корпоративной социальной ответственности в странах – членах ЕС. Определены основные направления политики Европейского Союза в области КСО. Доказано, что в странах ЕС наблюдается высокий уровень интеграции социальной деятельности в общую стратегию развития компании. Одновременно, в