

УДК 005.3-047.64

РЕВЕНКО Надія Григорівна,
канд. екон. наук, проф., проф. каф. економіки
Херсон. філії Нац. ун-ту кораблебудування
ім. адмірала Макарова (ХФ НУК), м. Херсон

ЛОМОНОСОВ Дмитро Анатолійович,
канд. екон. наук, доц., доц. каф. економіки
Херсон. філії Нац. ун-ту кораблебудування
ім. адмірала Макарова (ХФ НУК), м. Херсон

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ УПРАВЛІННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРОВАНИХ СИСТЕМ

Розглядається зміст поняття «вплив системи управління на рівень розвитку діяльності керованих систем». Виокремлюється система показників і критерій оцінювання рівня впливу. Пропонується підхід до їх визначення і врахування при розробці заходів для підвищення ефективності й активізації спільної діяльності керівної і керованої систем.

Ключові слова: керуюча система, керована система, взаємодія, роль і вплив системи управління, спільна результативність і ефективність.

Revenko N. G., Lomonosov D. A. Evaluation of the impact of management on the efficiency of managed systems

The content of the concept «impact of the management system on the level of development of the activity of the managed systems» is considered. A system of indicators and a criterion for evaluating the level of influence are distinguished. The approach to their definition and taking into account in the development of measures for increase of efficiency

and intensification of joint activity of the management system and managed system is offered.

Key words: management system, managed system, interaction, role and influence of management system, joint effectiveness and efficiency.

Постановка проблеми. Зміни в економічному устрої держави і тенденції розвитку економіки потребують посиленої уваги до використання можливостей дієвого впливу на раціональність трансформаційних процесів. Соціальні економічні перетворення обумовлюють необхідність постійного вивчення чинників управління трансформаційними змінами. Вирішальну роль у побудові, організації і контролі процесів розвитку відіграють чинники, зосереджені в системах управління. Однак сучасний підхід до управління розвитком будується на розумінні господарюючими суб'єктами раціонального використання власних ресурсів як сукупності економічних активів: матеріальних, виробничих і людських, які здатні зробити прямий внесок в економіку. Але практика економічного життя засвідчує, що традиційні ресурси і чинники поступово втрачають свої позиції. З'являються тенденції зменшення їх впливу, а результати діяльності все більше залежать від використання нематеріальних і навіть раніше невикористовуваних ресурсів, які все більше впливають на кінцевий результат спільної діяльності. Існуючий стан економіки господарюючих суб'єктів свідчить про недостатню якість і успіхи управління, що обумовлює необхідність подальших досліджень цієї проблеми. Необхідність підвищення ефективності управління економічним і соціальним розвитком спостерігається на всіх ієрархічних рівнях, починаючи з держави і закінчуючи базовими господарюючими ланками.

Управлінські системи, незалежно від їх ієрархічного рівня, мають багато спільного за цілями і завданнями існування, за методами і технологіями здійснення управлінських процесів, за функціонально орієнтованими діями, умовами забезпечення компетентнісного складу виконавців та іншими характеристиками і параметрами. А отже, управлінські проблеми державної, регіональної, місцевої влади і влади господарюючих суб'єктів різних організаційних і правових форм господарювання мають багато спорідненого. Вони переплітаються, впливають на їх вирішення і можуть підвищувати резонанс дії негативних чинників. Тому ці проблеми повинні розглядатися не ізольовано, а з огляду на можливість їх спільного і

взаємодоповнюючого вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Еволюціонування наукової думки стосовно ролі, місця і методів управління продовжується вже понад 100 років. За цей період вирішенням проблем формування ефективного управління займалися багато зарубіжних учених: Р. Акофф, І. Ансофф, Ф. Герцберг, Л. Гільбрейт, П. Друкер, Р. Лайкред, А. Маслоу, Д. МакГрегор, Е. Мейо, Є. Вейк, М. Паркер, Г. Саймон, Ф. Тейлор, А. Томпсон, М. Мескон та ін. [3; 6; 9].

Період опанування і застосування наукових основ менеджменту в Україні збігся з періодом зміни соціально-економічного устрою держави. За роки незалежності до створення наукових основ систем менеджменту українських підприємств, організацій та інших форм суспільної діяльності і влади долучилися багато українських учених, які створили науково-навчальну методичну базу менеджменту. Серед них праці С. М. Соболя, В. М. Багацького, Л. І. Федулової, В. Н. Смірнкової, В. Г. Осовської, М. Д. Віноградського, В. В. Стаднюка, М. А. Йохна, В. І. Хомякова, А. А. Мазераті, Г. С. Мошека, О. Є. Кузьміна, О. Г. Мельника та багатьох інших [1; 2; 4; 5; 7; 9].

Але теоретико-методичні питання впливу управлінського апарату на результати керованих систем і його оцінювання досі залишаються недостатньо дослідженими, хоча очевидно, що численні проблеми економіки країни та її господарюючих ланок могли б не виникати за наявності високоорганізованих, професійних і відповідальних управлінських ланок, якісно і продуктивно працюючих управлінців, здатних своєчасно і дієво впливати на стан, плин і результати процесів господарювання і розвитку.

Мета статті – визначити умови, чинники і способи формування управлінського впливу на забезпечення ефективності діяльності керованих систем і запропонувати підхід до його оцінювання.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі наука України в частині побудови державного, муніципального, виробничого і локального управління і формування органів влади спирається на результати досліджень переважно окремих складових частин систем управління: структур, функцій, завдань, технологій, процесів, механізмів, відносин тощо. Недостатньо вивченою є вся сукупність елементів системи управління як цілісності, комплексний аналіз їх ролі як невід’ємних складників у формуванні систем управлінського впливу на рівень розвитку керованості систем, співвідношення і збалансованість темпів рухів їх процесів і ресурсів, які витрачаються.

Оновлення систем управління не передує реформаторським заходам, якими потрібно управляти, і практично не розглядається як складова частина стратегій, програм і планів розвитку господарюючих, місцевих і вищих органів влади. Реформаторські заходи здійснюються з відхиленням від запланованих строків і не дають очікуваних результатів. Вони не відрізняються варіативністю і не супроводжуються управлінськими інноваціями. Системи управління залишаються переважно типовими, характерними для соціалістичної економіки. Досі має місце і використання застарілих адміністративних методів ручного управління. Кількість працюючих систем управління продовжує збільшуватися, хоча управлінський потенціал достатніми темпами не зростає, незважаючи на зміну назв управлінських посад і структур, які повинні були б зробити суттєвий інноваційний внесок у розвиток економічних і соціальних систем. Такий стан обумовлений також відсутністю унормованої персональної відповідальності керівників і працівників систем управління, відсутністю дієвого аналізу причин існуючих недоліків і негараздів, які допускаються через управлінські прорахунки. Наявні проблеми управління розглядаються на рівні критичних зауважень, декларацій і намірів без проведення необхідних дій. Водночас процеси і період, за який виробнича система може перейти до стабільного розвитку, залежать від визначення, раціонального поєднання і використання матеріальних і нематеріальних чинників організаційних і управлінських систем і можливостей. Вони здатні суттєво активізувати економічну поведінку виробників товарів і послуг, впливати на формування ринкового простору і підвищувати економічний і соціальний рівень життя.

Водночас слід зазначити, що керівництво держави й управлінських корпус країни чітко уявляє існуючий стан якості управління. Так, 17 грудня 2017 р. Верховна Рада України затвердила концепцію оптимізації центральних органів виконавчої влади на період 2016 – 2020 рр. [8]. Незважаючи на розуміння владою проблем організації управлінської діяльності, дієві заходи щодо реалізації концепції досі не розроблені, хоча своєчасна організація цих заходів і контроль за ними є потужним чинником економічних і соціальних позитивних трансформацій у житті українського суспільства.

Зміна існуючого стану і підвищення ролі якості управлінської праці в досягненні поставлених цілей і ліквідації наявних проблем потребує глибокого аналізу і конкретизації заходів щодо дій, спрямованих на підвищення ролі й ефективності

постмодернізаційних процесів суспільства.

Управлінські системи як складні, багатопараметричні і багатофакторні моделі відрізняються фрактальністю, оскільки до них входять, переплітаються і взаємодіють підсистеми, які, з одного боку, є локальними, а з іншого – взаємозалежними (підсистема управління кадрами, підсистема управління основного, допоміжного і обслуговуючого характеру і призначення, підсистема фінансів та ін.). Ці властивості складників систем управління роблять їх надскладними, а проблеми їх розвитку інтегрованими, без вирішення яких дієвий управлінський вплив стає проблематичним. Для удосконалення управління необхідно враховувати всю гаму відносин керівної і керованої систем, їх індикаторів і параметрів якості, показників результативності і врахування характеру дій.

Вплив системи управління на результат діяльності керованих систем ми розглядаємо як спроможність рушійної сили управління, спрямованої на ліквідацію небажаних і неочікуваних результатів діяльності шляхом підтримки ресурсного і кадрового, нормативно-правового і мотиваційного забезпечення умов досягнення поставлених цілей, поглиблення взаємодії управлінських елементів і чинників як взаємодіючих складників керованих систем і активізації дій за рахунок інноваційних способів діяльності, корпоративної і громадянської відповідальності.

Сила впливу управління на ефективність і результативність дій керованих систем залежить від низки чинників:

- чисельності апарату управління;
- компетенції і професіоналізму управлінських працівників;
- оперативності і дисциплінованості виконавців;
- цілеспрямованості дій;
- чітко сформульованої мети і цілей діяльності;
- наявності науково обґрунтованих стратегій і планів діяльності;
- ресурсного забезпечення;
- взаємовідносин, кооперації, координації та інших видів організації взаємодії колективу управлінців із підлеглими структурами і працівниками;
- декларування співпраці і реальної наявності спільних інтересів та їх забезпечення.

Дієвим підґрунтям реформаторських заходів щодо підвищення управлінського впливу є створення аналітичної бази стану, змін і оцінювання тенденцій розвитку

систем управління. Це, у свою чергу, потребує конкретизації показників і параметрів систем, для виокремлення й уточнення яких необхідно виконати певні функції управління і запровадити низку технологій. Такими технологіями є:

- поглиблення змісту функцій управління і забезпечення їх завдань із конкретизацією змісту відповідальності за досягнення цілей розвитку керівних процесів за запланованими показниками;

- введення документообігу й оцінювання результатів управлінської діяльності, співставних із результативними показниками керованої системи;

- введення показників якості управлінської праці і використання цієї системи під час оцінювання ефективності колективної та індивідуальної діяльності працівників системи управління;

- введення у внутрішній обіг показників якості і результативності систем управління;

- введення до заходів розроблених стратегій і планів розвитку господарюючих суб'єктів розділу «розвиток управлінських технологій, процесів і систем управління»;

- визначення впливу системи управління на кінцеві результати керованої системи шляхом розрахунку локальних і інтегрованого показників, а також розробка заходів для підвищення підсумків діяльності.

Найскладнішим завданням із низки перерахованих є визначення і оцінювання показників результативності та ефективності систем управління. Складність і трудомісткість цього завдання полягає в тому, що майже не існує операційного процесу, який би був спроектований і здійснений без участі і впливу управління. Охопити всю гаму характеристик і показників впливу управління на якість їх плину майже неможливо. Тому доцільно почати вирішувати цю проблему з визначення обмеженої кількості показників з подальшим поступовим збільшенням їх переліку. На першому етапі до них можуть бути віднесені показники, співставні з показниками керованих систем за змістом і інформацією для їх розрахунків і наявністю її у звітності. Такими показниками можуть бути:

- питома вага управлінців у загальній кількості працюючих;

- витрати на функціонування системи управління в розрахунку на одного працівника управління;

- питома вага управлінських витрат у загальних витратах підприємства чи

організації;

- процент трансакційних витрат у загальних витратах підприємства;
- валова продукція на одного працівника апарату управління;
- прибуток підприємства на одного працівника апарату управління;
- інвестиційні витрати та їх результативність розрахунку на одного працівника

управління;

- співвідношення середньої заробітної плати працівника апарату управління і робітника керованої системи.

Перелічені показники оцінювання якості управлінської праці загальновідомі, хоча і не дістали належного застосування в практичній діяльності. Кожний суб'єкт господарювання і владні органи самотужки визначають ту чи іншу систему показників для застосування під час оцінювання своєї діяльності. Але робиться це епізодично і дієві заходи щодо підвищення участі управління в розвитку керованих процесів чи впливу на динамічну кількість результатів плинку не приймаються.

Обґрунтована величина перелічених показників повинна визначатися на стадії планування і підтримуватися протягом календарного плану діяльності. Для їх відстеження, розробки і аналізу доцільно створити систему моніторингу управлінської діяльності. Своєчасне виявлення відхилень від заданих параметрів управлінських результатів діяльності при здійсненні керівництва рухом процесів керованих систем дозволяє виявити необґрунтованість управлінських рішень, а своєчасне виявлення негараздів буде сприяти їх швидкій ліквідації і підтримці руху систем у напрямі досягнення нових цілей. Це не повний перелік можливостей, які може забезпечити аналіз рівня результативності управлінської праці завдяки застосування системи моніторингу.

Технології розробки моніторингу вже давно відпрацьовані, але стосовно систем управління вони переважно перебувають на стадії теоретичних узагальнень, які недостатньо враховують специфіку управлінської діяльності.

До попередніх кроків конструювання системи постійно діючого моніторингу слід уключити:

- визначення переліку складників системи управління, які будуть відстежуватися й оцінюватися;
- визначення об'єктів керованих систем, на які буде спрямовуватись

управлінський вплив;

– конкретизацію складу і змісту функцій і завдань управління, реалізація яких спрямовуватиметься на досягнення поставлених цілей;

– встановлення процесів, зв'язків і обсягів робіт управлінської діяльності як майбутніх об'єктів моніторингу;

– визначення характеристик управлінської діяльності за напрямками їх здійснення, параметрів елементів систем управління і ступеня відповідності їх складу і вимогам керованих об'єктів;

– встановлення нормативних і діючих значень управлінського впливу на формування результуючих параметрів і стан керованих об'єктів;

– проектування системи обліку показників функціонування і результативності систем управління і контрольованих параметрів керованих процесів.

– розробку і запровадження методик оцінювання результатів управлінської діяльності в порівнянні із запланованими величинами і результатами керованих процесів.

Слід зазначити, що зміст кожного кроку визначених процесів: моніторинг, аналіз і діагностика результатів управління будь-яким суб'єктом – буде мати певні типові рішення, результати яких можуть бути в подальшому застосовані і в інших системах управління, що скоротить шлях, обсяги і вартість робіт при вирішенні проблеми.

Інтегрований і усереднений показник впливу системи управління на результати діяльності – індекс управлінських результатів (I_{up}) може бути розрахований як відношення суми результуючих показників діяльності системи управління до їх кількості:

$$I_{pu} = (I_1 + I_2 + I_3 + \dots + I_8)/n,$$

де I_1, I_2, I_3, \dots – локальні показники результатів діяльності систем управління;

$n = 8$ – кількість показників, обраних для оцінювання системи управління.

Порівняння показника впливу системи управління з аналогічно розрахованим результуючим показником діяльності керованої системи дозволить оцінити участь і внесок управління в спільні досягнення. Ефективність управління оцінюється і підтверджується ступенем відповідності (невідповідності) показникам ефективності керованої системи.

Трудомісткість розробки моніторингу і технології «управлінської індустрії» потребує використання сучасних дослідних підходів до інноваційної розробки

методичного інструментарію, показників і критеріїв оцінювання, удосконалення методів матеріального стимулювання і матеріальної відповідальності органів управління за досягнені успіхи (чи негаразди). Потребують перегляду нормативно-правові акти управлінської діяльності, вимоги до компетенцій управлінських працівників і їх підрозділів та їх здатності протистояти викликам сучасного світу.

Формування дієвого менеджменту систем управління для ефективного впливу на результати повинно відображатися в планах стратегічної, поточної і виробничо-операційної діяльності і розглядатися в господарських системах як самостійний напрям і ланка, які створюються, функціонують і розвиваються завдяки заходам щодо їх розвитку.

Висновки. Трансформаційні процеси в соціально-економічній системі України, пов'язані з вибором європейського вектору розвитку, змінюють роль і місце управління в суспільній діяльності.

Управлінська робота – первісна і центральна ланка в налагодженні упорядкованої і урегульованої практичної діяльності керованих процесів, спрямованих на досягнення поставлених цілей розвитку суспільства. Спільні цільові результати діяльності суттєво залежать від забезпечення належного рівня інтеграції і співпраці органів управління із системою виробничо-операційних, суспільних і бізнес-процесів і співвідношення їх результатів, від відповідного рівня якості організаційного і регулюючого впливу управління на стан і результати процесів керованих систем.

Підвищення ролі, якості і ступеня залучення управлінського ресурсу до вирішення проблем розвитку як окремих господарюючих суб'єктів, так і країни в цілому потребує наявності вичерпної інформації про результативність систем управління, уявлення про можливий їх вплив на формування результатів керованих процесів. Для отримання такої інформації необхідно своєчасно оцінювати їх продуктивну здатність із застосуванням низки підходів (цільовий, функціональний, композиційний, множинний, поведінковий). Але незважаючи на їх обґрунтованість, вони не мають широкого застосування на практиці, і суб'єкт-об'єктні відносини співпраці керуючої і керованої систем залишаються недостатньо впорядкованими і збалансованими. Це зменшує дієвість управлінського впливу та знижує відповідальність управлінського корпусу за досягнення кінцевих результатів.

Підвищення внеску систем управління для досягнення цілей функціонування

керуваних систем на сучасному етапі розвитку теорії і практики управління стає ключовим чинником розвитку економіки.

Подальші дослідження доцільно присвятити більш глибокій деталізації показників і критеріїв результативності елементів систем управління та їх сукупності, організації їх обліку, аналізу і відображенню у звітності для широкого застосування.

Список використаних джерел

1. **Бобровська О. Ю.** Методичні засади аналізу і оцінки ефективності використання ресурсів і витрат промислових підприємств міста / О. Ю. Бобровская // Коммунальное хозяйство городов : науч.-техн. сб. Сер. «Экономические науки». – 2000. – Вып. 24. – С. 93 – 106.
2. **Бурик З. М.** Оцінювання ефективності впливу держави на економічне зростання України / Бурик З. М., Куйбіда С. В. // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. / за заг. ред. В. С. Загорського, А. В. Ліпенцева. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. – Вип. 1(50). – С. 215 – 223.
3. **Гріффін Р.** Основи менеджменту : підручник / Гріффін Р., Яцура Р. ; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів : Бак, 2001. – 624 с.
4. **Пивнев Е. С.** Теория управления : учеб. пособие. – Томск : Томский межвуз. центр дистанцион. образования, 2005. – 246 с.
5. **Ревенко Н. Г.** Організаційно-технологічні засади реформування систем управління промисловими підприємствами : монографія / Н. Г. Ревенко, А. С. Зеніна-Біліченко. – Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2011. – 257 с.
6. **Роббинс С. П.** Менеджмент : пер. с англ. / Стивен П. Роббинс, Мери Коултер. – 6-е изд. – М. : Вильямс, 2004. – 880 с.
7. **Соболь С. М.** Менеджмент : навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни «Менеджмент» / С. М. Соболь, В. М. Багацький. – Київ : КНЕУ, 2005. – 226 с.
8. **Стратегія** реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 24 черв. 2016 р. № 474-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p>.
9. **Хомяков В. І.** Менеджмент підприємств : навч. посіб. / В. І. Хомяков. – 2-ге

вид. переробл. і доповн. – Київ : Кондор, 2009. – 434 с.

List of references

1. **Bobrovska O. Yu.** Metodychni zasady analizu i otsinky efektyvnosti vykorystannia resursiv i vytrat promyslovykh pidpriemstv mista / O. Yu. Bobrovskaiia // Kommunalnoe khoziaistvo horodov : nauch.-tekhn. sb. Ser. «Экономыcheskye nauky». – 2000. – Vyp. 24. – S. 93 – 106.
2. **Buryk Z. M.** Otsiniuvannia efektyvnosti vplyvu derzhavy na ekonomichne zrostannia Ukrainy / Buryk Z. M., Kuibida S. V. // Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia : zb. nauk. pr. / za zah. red. V. S. Zahorskoho, A. V. Lipentseva. – Lviv : LRIDU NADU, 2017. – Vyp. 1(50). – S. 215 – 223.
3. **Hriffin R.** Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk / Hriffin R., Yatsura R. ; nauk. red. V. Yatsura, D. Olesnevych. – Lviv : Bak, 2001. – 624 s.
4. **Pivnev E. S.** Teoriya upravleniya : ucheb. posobie. – Tomsk : Tomskiy mezhvuz. tsentr distantsion. obrazovaniya, 2005. – 246 s.
5. **Revenko N. H.** Orhanizatsiino-tekhnolohichni zasady reformuvannia system upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy : monohrafiia / N. H. Revenko, A. S. Zienina-Bilichenko. – Dniprodzerzhynsk : DDTU, 2011. – 257 s.
6. **Robbins S. P.** Menedzhment : per. s angl. / Stiven P. Robbins, MERi Koulter. – 6-e izd. – M. : Vilyams, 2004. – 880 s.
7. **Sobol S. M.** Menedzhment : navch.-metod. posib. dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny «Menedzhment» / S. M. Sobol, V. M. Bahatskyi. – Kyiv : KNEU, 2005. – 226 s.
8. **Stratehiia** reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2016 – 2020 roky : skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy «Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy» vid 24 cherv. 2016 r. № 474-r. – Rezhym dostupu : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-r>.
9. **Khomiakov V. I.** Menedzhment pidpriemstv : navch. posib. / V. I. Khomiakov. – 2-he vyd. pererobl. i dopovn. – Kyiv : Kondor, 2009. – 434 s.

Надійшла до редколегії 04.12.18