

УДК 65.0141

Тендюк А.О., к.е.н., доцент

Васильківський С. М., магістрант

Луцький національний технічний університет

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ, ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У публікації розглядаються методичні підходи до оцінки результативності, якості та ефективності системи менеджменту підприємства. Проводиться розмежування базових понять, які складають основу для формування системи оціночних критеріїв. Узагальнюються методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту.

Ключові слова: результативність менеджменту, якість менеджменту, ефективність менеджменту, система менеджменту, оцінка ефективності.

Tendyuk A., Vasylykivsky S.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY, QUALITY AND EFFECTIVENESS OF THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

This publication discusses methodological approaches to the evaluation of the quality and effectiveness of management. A distinction basic concepts that form the basis for formation of the evaluation criteria. Summarizes the methodological approaches to evaluating the effectiveness of the management system.

Key words: efficiency of management, quality management, performance management, system management, evaluation of the effectiveness.

Тендюк. А.А., Василькивский С.М.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ, КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

В публикации рассматриваются методические подходы оценки результативности, качества и эффективности системы менеджмента предприятия. Проводится разграничение базовых понятий, которые составляют основу для формирования системы оценочных критериев. Обобщаются методические подходы к оценке эффективности системы менеджмента.

Ключевые слова: результативность менеджмента, качество менеджмента, эффективность менеджмента, система менеджмента, оценка эффективности.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В сучасних умовах соціально-економічного розвитку прибутковість та ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від створення ефективної системи управління діяльністю. Досвід економічно розвинутих країн світу показує, що однією з найголовніших складових успіху конкурентоспроможних підприємств є використання менеджменту, тобто, науково обґрунтованої та якісно побудованої системи управління організацією. Посилення конкуренції і підвищення вимог споживачів до продукції, яка реалізується, зумовлює необхідність оперативно адаптувати систему управління підприємства і вдосконалювати її відповідно до змін в зовнішньому середовищі. Якість менеджменту прямо впливає на потенційні можливості підприємства в майбутньому, і її високі показники посилюють позиції підприємства на ринку. Формування ефективної системи менеджменту потребує розробки адекватної системи її оцінки, що дозволить виявляти слабкі місця та прогалини системи управління та проводити відповідне її удосконалення.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемам оцінки результативності, ефективності та якості менеджменту на підприємствах присвячені роботи таких українських та зарубіжних вчених, як Г.К. Бедрадіна, А.В. Бусигіна, В.Г. Герасимчука, Я.В. Догадайло, Р.С. Каплана, Н.А. Кизіма, О.Є. Кузьміна, Дж.К. Лафти, М.В. Мельник, С.Г. Нездоймінова, Н.Г. Ольдерогге, З.П. Румянцевой, О.В. Ткаченка, А. Н. Тіщенко, Д.П. Нортон, І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Л.М. Шульгіна. Проте вітчизняними науковцями не сформованого єдиного методичного підходу до оцінки якості та ефективності системи менеджменту, яка б дозволяла діагностувати управлінську систему, для забезпечення можливостей її адаптації до змінних умов внутрішнього та зовнішнього середовища. .

Цілі статті. Основною метою даної роботи є дослідження методичних підходів до оцінювання якості менеджменту підприємства, для формування підґрунтя для її удосконалення. Необхідність оцінки якості менеджменту полягає в можливості вдосконалення господарської діяльності організації за рахунок підвищення ефективності, адаптивності та гнучкості системи

управління, максимальної орієнтації її на забезпечення можливостей реалізації стратегічного курсу, досягнення цілей підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Потрібно розрізняти поняття якість менеджменту, результативність менеджменту та ефективність менеджменту. Дослідники, в теорії менеджменту, чітко озрізняють дані поняття. П. Друкер вважає, що результативність є наслідком того, що робляться потрібні, правильні речі, а ефективність – що самі ці речі робляться правильно. Загалом, на сьогоднішній день, ефективним можна вважати таке управління, яке може оперативно реагувати на постійні зміни в економічному розвитку суспільного життя і безперервно прискорювати темпи росту продуктивності праці.

Загалом, результативність менеджменту передбачає відповідність поставленої мети кінцевим результатам діяльності. Ткаченко О.В. [9] під результативністю менеджменту розуміє міру точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї. Критерії оцінки результативності менеджменту організації різняться в різних сферах і залежать від поставленої кінцевої мети діяльності підприємства. Вимірювання результативності управління організацією дає змогу виявити можливості та функціональні напрями розвитку підприємства, а також надає інформацію про необхідність створення нової потреби і відповідно випуску нової продукції, про диверсифікацію, проблеми взаємодії учасників виробничого та управлінського процесу.

Відмінним від поняття результативності є поняття якості менеджменту. Під якістю менеджменту розуміють певні особливості, завдяки яким відрізняється менеджмент у різних компаніях. Оцінка якості менеджменту – виділення кожної такої особливості, вимірювання ступеня її вираженості і співвідношення з іншими особливостями для отримання певного результату [2].

Головною ознакою якості управлінської діяльності виступає якість праці, що відбиває його сутнісні особливості і продуктивну силу. Якість праці виступає в якості продукту праці.

Ткаченко О.В. [9] вважає, що оцінка якості менеджменту як процесу впливу виступає в його активуючій, організуючій, направляючій, мотивуючій силі, що визначається правильним вибором засобів і методів впливу, процедур їх реалізації. Про якість впливу можна судити лише після його реалізації. До реалізації рішень можна говорити лише про методологію обґрунтування, дотримання принципів і методів формування впливу і передбачуваної якості. Якість впливу відбивається в його реалізації, своєчасності, правильності вибору шляхів і засобів вирішення виробничо-господарської проблеми.

Відповідно найбільш характерними формами поняття «якість менеджменту» виступають:

- якість управлінської праці;
- якість персоналу (професіоналізм);
- якість ресурсів і потенціалу управління;
- якість процесів управління, зміст яких визначається сферою або видом керованої діяльності (виробництво, маркетинг, фінанси);
- якість системи управління.

Л.І. Шокіна до найважливіших складових якості менеджменту відносить [2]:

- якість управлінського рішення;
- корпоративна культура (місія, бачення майбутнього організації, базові цінності, корпоративна культура);
- постійне вдосконалення діяльності компанії;
- інновації (нововведення);
- професіоналізм менеджерів.

С. Нездойминов пропонує при оцінюванні якості менеджменту використовувати такі показники як обсяги продажу послуг, платежі до бюджету, частка ринку, вартість бізнесу, тощо.

Н.Я. Вовк [2] пропонує оцінювати якість менеджменту організації з позиції функцій, які виконує менеджмент на даному етапі розвитку організації. Як відомо з теорії менеджменту, виділяють наступні види цілей: стратегічні, тактичні, оперативні. Кожному з поданих видів цілей відповідають різні фактори, що визначають якість управління на конкретному етапі планування.

Стратегічні цілі формуються управлінським персоналом вищого рівня, та концентрують свою увагу на загальних питаннях,

що відносяться до всієї організації в цілому, а тому, факторами, що найбільш впливають на якість стратегічного менеджменту є: конкурентні переваги фірми, сфера діяльності, компетентність вищого рівня управління.

Тактичні цілі визначає середній рівень менеджменту організації. Вони спрямовані на забезпечення виконання стратегії організації, яку сформував вище керівництво. Відповідно, основними факторами якості роботи менеджерів середнього рівня можна вважати: якість роботи найвищої ланки керівництва, поінформованість, швидкість прийняття рішень.

Нижча ланка менеджерів в організації відповідає за формування та втілення в життя оперативних цілей та короткострокових завдань, метою яких є забезпечення виконання тактичних завдань. При виконанні тактичних цілей ефективність та якість роботи менеджерів залежить від: оперативності прийняття рішень, своєчасності і точності виконання вказівок керівництва, якості роботи постачальників і матеріально-технічної бази.

Ефективність системи менеджменту має свої особливості. Під ефективністю розуміється співвідношення результату і витрат на його отримання. Ефективність – це ефект, який припадає на одиницю витрат ресурсів, витрачених у цілях отримання досягнутого результату. О. В. Ткаченко [9] під ефективністю менеджменту розуміє відображення результативності підприємства у досягненні цілей керованого об'єкта та забезпечення соціально-економічного ефекту в зіставленні з використаними ресурсами і витратами на управління.

При оцінці ефективності менеджменту організації науковцями, як правило, виділяється три види ефективності: економічна, організаційна та соціальна.

Економічна ефективність показує економічні результати діяльності підприємства за певної системи менеджменту. Економічну ефективність характеризують показники, що показують структуру та функціонування системи менеджменту. Водночас з цим, ефективність системи управління характеризується показниками, що показують результати виробничо-господарської діяльності організації, тобто величина прибутку, обсяг виготовленої продукції, рентабельність тощо.

Організаційна ефективність системи управління підприємства показує якість організаційної структури організації, системи її управління, прийняття управлінських рішень, реагування системи управління на стреси, конфлікти, організаційні зміни. Дану ефективність оцінюють за показниками рівня централізації функцій управління, співвідношення чисельності управлінських працівників між різними рівнями управління, питомою вагою керівників у загальній чисельності апарату управління.

Соціальна ефективність управління організацією відображає вплив на процеси формування професійних характеристик та якостей працівників, у тому числі керівників, формування корпоративного духу, відповідного психологічного клімату у колективі, атмосфери захищеності та причетності до цілей організації. Соціальну ефективність менеджменту оцінюють наступними групами показників:

- показники, які характеризують соціально-культурну сферу функціонування організації (рівень трудової дисципліни, рівень стабільності кадрів, рівень умов праці);

- показники, які характеризують вплив на досягнення виробничо-господарських результатів та задоволення потреб ринку (продуктивність праці, рівень задоволення потреб споживачів).

Крім того, при визначенні ефективності менеджменту М. Клод [11] пропонує розраховувати абсолютну та порівняльну ефективність витрат на управління. Абсолютна ефективність виражається загальною величиною ефекту, одержаного внаслідок здійснення заходів щодо удосконалення системи управління виробництвом. Порівняльна ефективність показує, на скільки один варіант ефективніший за інший, проєктований або діючий.

Висновки. Загалом, можна визначити ряд концептуальних наукових підходів до оцінки ефективності системи управління.

Перший методичний підхід, передбачає оцінку ефективності системи управління через показники, що характеризують діяльність керованого об'єкта. Основними критеріями оцінки ефективності при цьому підході є: показники обсягу виробництва та реалізації продукції у вартісному вираженні, балансний і чистий прибуток, собівартість продукції, показники виконання договірних зобов'язань, як узагальнюючі критерії, що

вказують на ефективну діяльність підприємства, а отже, і системи управління ним.

Другий методичний підхід, ефективність системи управління розглядає через співвідношення результатів виробничо-господарської діяльності і витрат на управління. До витрат на управління організацією відносяться: поточні витрати на утримання апарату управління, в тому числі витрати на оплату роботи апарату управління, витрати на підготовку і перепідготовку управлінських кадрів; витрати на формування та підтримку працездатності і ефективності функціонування самої організаційної структури управління, в тому числі оплата консалтингових послуг сторонньої організації, витрати на окремі заходи (збори різного роду комітетів, підтримання їх довгостроковий функціонування, фінансування роботи експертних рад або окремих експертів і т. ін.)

Третій методичний підхід передбачає здійснення оцінки ефективності системи управління за якісними критеріями, такими як кількість ієрархічних рівнів структури управління, наявність комунікаційних зв'язків, кількість відділів та каналів зв'язку, рівень структурованості, централізації та дублювання управлінських функцій та завдань в рамках відділів, підрозділів, служб та узагальнено рівнів управління, спосіб координації та ін. Оцінка ефективності системи управління при цьому підході проводиться на основі оцінки загальних і конкретних цілей, функцій, завдань управління, організаційної структури управління, характеристик процесу управління, методів управління та розробки управлінських рішень, складом технічних засобів управління і т.д.

Четвертий методичний підхід, передбачає оцінку ефективності системи управління на її здатності досягати поставлених цілей.

П'ятий методичний підхід є комплексним і включає поєднання наступних груп показників:

1) показники, що характеризують ефективність системи управління через кінцеві результати діяльності організації та витрати на управління;

2) якісні показники – продуктивність управлінського персоналу, економічність, адаптивність, гнучкість організаційної структури, оперативність і надійність систем управління;

3) показники раціональності організаційної структури та її техніко-організаційного рівня.

Отже, провівши комплексне оцінювання методичних підходів до вимірювання результативності, ефективності та якості менеджменту, ми можемо зазначити, що прибутковий бізнес можливий лише при правильному управлінні. Забезпечити безперервний розвиток підприємства може тільки оптимальна результативність, ефективність та висока якість управління організацією, що дає змогу підвищити конкурентоспроможність компанії на цільовому ринку та максимізувати її прибутки.

1. Бедрадіна Г.К. Визначення рівня якості менеджменту на туристичному підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nrmaup/2011_1/pdf_files/113-118.pdf

2. Вовк Н.Я. Методологічні підходи до оцінки якості менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/165/149Wowk_16_5.pdf.

3. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Р. С., Нортон Д. П. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.

4. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации / Лафта Дж. К. Учебное пособие. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 320 с.

5. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н. Г. Эффективный менеджмент / Под общей ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.

6. Малин А. С., Мухин В. И. Исследование систем управления / А. С. Малин, В. И. Мухин Учеб. для вузов. – М.: ГУ, 2002. – 400 с.

7. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика / З. П. Румянцева: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с.

8. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.

9. Ткаченко О.В. Показники оцінки якості, результативності та ефективності менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_6/230.pdf

10. Эффективность производственно-хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://www.beintrend.ru>

11. Менар Клод. Экономика организаций: пер. с франц. Под ред. А. Г. Худокормова / Клод Менер. – М.: Инфа-Менеджмент, 1996. – 160 с.