

УДК 351.824.5

*Р. М. Колісник,
аспірант Навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України*

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ У ПРОБЛЕМАТИЦІ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*R. M. Kolisnik,
researcher of Training Research and Production Center of the National University
of Civil Protection of Ukraine*

BASIC CONCEPTS IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE MANAGEMENT

У статті розглядаються основні поняття у проблематиці забезпечення ефективності управління підприємством. Даються рекомендації з удосконалення забезпечення ефективності управління підприємством. З урахуванням поставленої мети дослідження, під проблематикою ефективності розглядається сутність поняття та поетапно розглядається його розвиток та імплементація в сучасне суспільство. Проведено оцінку ефективності керівництва, та визначено необхідність перевіряти ефективність елементів системи управління, а саме функцій, організаційних структур, управлінських технологій. Визначена основна проблема оцінки ефективності управління: необхідність створення стрункої і вичерпної системи оціночних показників витрат на управління і отриманих результатів, формування методів їх вимірювання і приведення у відповідність.

The article considers the basic concepts in ensuring the efficiency of enterprise management. Recommendations are given to improve the efficiency of enterprise management. Taking into account the purpose of the study, the essence of the concept is considered under the issue of efficiency and its development and implementation in modern society is gradually considered. An assessment of the effectiveness of management, and identified the need to verify the effectiveness of elements of the management system, namely functions, organizational structures, management technologies. The main problem of management efficiency assessment is determined: the need to create a coherent and comprehensive system of evaluation indicators of management costs and results, the formation of methods for measuring and aligning them.

Ключові слова: *управління підприємством, поняття ефективного управління, управління організацією, публічне управління, менеджмент організації.*

Keywords: *enterprise management, the concept of effective management, organization management, public administration, organization management.*

Постановка проблеми: При аналізі наукових досліджень останнього десятиліття постає питання, що розвиток вітчизняної науки, в тому числі менеджменту, майже не має взаємодії між різними науковими інститутами сучасного українського суспільства, що призвело до значних невідповідностей в понятійному

апараті. У той же час є ряд термінів, зміст яких ідентифікується навіть в територіально віддалених школах однаково. Одним із зазначених термінів в даний час є «ефективність».

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Проблеми ефективного управління підприємствами в Україні та наукові підходи стосовно формування ефективних механізмів управління підприємством, у тому числі щодо визначення ключових понять, та формування основних дієвих механізмів ефективного управління розвивають українські вчені М.М. Максимцова, Коритько Т.Ю., Лотоцький М.Я., Пілецька С.Т., Христенко Л.М., Щеглова О.Ю. Разом з тим, на сьогодні не сформовано цілісного бачення єдиної думки щодо понять ефективного управління підприємством.

Мета статті: визначити основні поняття ефективності у проблематиці ефективного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу: Сам по собі термін «ефективність» був введений у вжиток ще в 1908 році працю під назвою «Ефективність як основа виробничої діяльності та заробітної плати». Згідно енциклопедичного словника «Управління організацією», під ефективністю розуміється «результативність, дієвість, корисність; в економіці - це завжди відношення між слідством і причиною, результатом і витратами, тобто ефектом і необхідним для його досягнення витратами ». Аналогічне визначення дають і інші автори, що розглядають питання функціонування управлінських систем - всі вони сходяться на тому, що ефективність є зіставлення витрат, необхідних для здійснення якої-небудь дії, в тому числі управління, і результатів цієї дії.[1]

Згідно з тлумачним словником, термін «ефективність» має три значення. По-перше, ефективність є грамотне і компетентне виконання своїх обов'язків, по-друге, співвідношення отриманого ефекту до витрат в грошовому, часовому і іншому вираженні; по-третє, співвідношення енергетичних витрат до отриманої сили впливу[2]. Дане визначення звертає нашу увагу на один з важливих аспектів ефективності, а саме на точне, результативне й компетентне виконання своїх обов'язків, що є одним з факторів, що не враховуються при оцінці ефективності економічних впливів.

Згідно з поданими визначеннями ефективність управління повинна являти собою співвідношення результатів управлінської діяльності та витрат на неї. Однак щодо даного терміну у різних авторів присутні розбіжності. Укладачі згаданого енциклопедичного словника, не вважаючи за необхідне ще раз відзначити, що ефективність є співвідношення витрат і результату (в даному випадку витрат на управління та його результатів), розглядають ефективність управління як трьохаспектну характеристику. Дана характеристика включає в себе, по-перше, необхідність з'ясувати, чи є результат наслідком управлінських впливів; по-друге, пошук джерела результату управління для його активного використання в інших управлінських циклах і, по-третє, встановлення взаємозалежності, зчленування цілей і завдань, уявлень і моделей, закладених в управлінських рішеннях. Зазначені три аспекти, на думку укладачів, необхідно використовувати для визначення результатів управління. [4]

Не менш складним завданням є питання про визначення витрат на управління, так як крім явних управлінських витрат (заробітна плата управлінського персоналу з нарахуваннями, витрати на товарно-матеріальне забезпечення управлінців) існують приховані управлінські витрати, зв'язані не тільки з альтернативними витратами управлінського рішення, але й, наприклад, з перекладанням управлінської праці на плечі підлеглих. Таким чином, з наведеної характеристики можна зробити висновок про те, що уявна простота визначення поняття «ефективність управління» на практиці обертається фактичною неможливістю її точного не тільки кількісного, але навіть якісного визначення.

У підручнику «Менеджмент» ефективність управління визначається як «один з ключових показників удосконалення управління зіставленням результату і ресурсів, витрачених на його досягнення. Ефективність управління (менеджменту) проявляється не тільки в ефективності виробництва, але й в ефективності координації в масштабах конкретної соціально-економічної системи ». Останнє уточнення, очевидно, покликане звернути увагу на складність точного визначення витрат і результатів менеджменту, проте представлене визначення не є вичерпним, оскільки розглядає менеджмент як елемент абстрактної соціально-економічної системи - при цьому неясно, що за система є на увазі. Це може бути домогосподарство, господарюючий суб'єкт, регіон, держава, а також комбінації перерахованих складових. В кожному окремому випадку, як ми вважаємо, оцінка ефективності координації в масштабах соціально-економічної системи буде відрізнятися, що говорить про необхідність уточнення представленого визначення. Також пропонується ще одне трактування поняття ефективності управління, коли вона визначається як ефективність дій людей в процесі реалізації інтересів, у досягненні певних цілей. Це варіант змістовного наповнення терміна є вкрай неповним, оскільки не враховує витрат, які несуть об'єкт і суб'єкт управління для досягнення мети, що говорить про недоцільність використання даного й аналогічних йому визначень. [1] Спираючись на проведений аналіз робіт теоретиків і практиків менеджменту, можливо визначити ефективність управління як відносну характеристику результативності конкретної керуючої системи, що відбивається в різних показниках об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності. При цьому він поділяє ефективність управління на ефективність у вузькому й широкому сенсі, де ефективність у вузькому сенсі є відображення результативності власне управлінської діяльності; а в широкому сенсі - ефективність функціонування системи в цілому. Також виділяється поняття ефективності управлінського рішення, яка передбачає зіставлення витрат і результатів при реалізації конкретного управлінського рішення.

Крім перерахованих понять, зарубіжна школа менеджменту звертає увагу на поняття результативність, яке визначається як складова частина або умова ефективності. Результативність управління є міра точності

управління, що характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, цілі управління або ступенем наближення до неї. Результативність управління, таким чином, визначається значеннями вихідних параметрів процесу без урахування стану вхідних параметрів. Необхідно відзначити, що саме у вітчизняній практиці має місце підміна понять «результативність» та «ефективність», коли управлінець судить тільки по досягнутим результатам, не беручи до уваги понесені для досягнення цього результату витрати. Такий підхід здається в корені невірним, так як він орієнтує управлінець лише на досягнення мети, а не на оптимізацію співвідношення витрати результат, яке лежить в основі поняття ефективності. [3] Повертаючись до проведеного аналізу методологічних підходів до ефективності управління, відзначимо, що пропонується проводити його оцінку (тобто оцінку витрат і результатів) за п'ятьма напрямками:

- логіко-управлінського, тобто орієнтованого на доцільність, раціоналізацію і оптимальність управлінських дій;
- статистико-математичного - пошуку закономірностей на основі різноманітних розрахунків і поглибленого аналізу та підтвердження отриманих результатів;
- фінансово-економічному, тобто обґрунтування витрат і результатів в грошовому вираженні;
- соціально-психологічному - створення й обліку соціально-психологічних умов праці, особистісноколективних ознак і чинників праці, взаємин і соціально-психологічного клімату;
- специфіко-виробничому - тобто відображенню виробничо-цілевих особливостей діяльності керованої системи.

Також можливо зазначити, що оцінка ефективності керування не повинна зводитися тільки до перерахованих аспектів, але слід також визначати ефективність елементів системи управління, а саме функцій, організаційних структур, управлінських технологій. Це призводить до висновку, при тому, що оцінка ефективності управління повинна проводитися по ефективності виконання окремих функцій управління - планування, організації, мотивації, контролю та координації, тобто оцінці ефективності системи управління в цілому.[2]

У той же час енциклопедичний словник «Управління організацією» трактує поняття ефективності системи управління як окремих випадок ефективності виробництва, що характеризується дієвістю системи управління, її автономністю, ступенем організованості й самоврядування, гнучкістю, адаптивністю, згуртованістю колективу організації тощо. Таким чином, система управління деякими авторами розглядається тільки як система управління виробництвом. Дане трактування, на наш погляд є некоректним, під ефективністю системи управління слід розуміти співвідношення результатів реалізації процесів управління, пов'язаних в єдину систему, до витрат на забезпечення й функціонування цієї системи.[5]

Також зазначимо, що ефективність менеджменту характеризує соціально-економічну й організаційну сторону роботи, вона побудована не тільки на порівнянні витрат на виконання отриманого результату, але й відображає ступінь організованості роботи, задоволеність працею, загальну спрямованість діяльності, економічний результат, положення у зовнішньому середовищі. Таким чином, ефективність може й повинна розглядатися як комплексна характеристика, що описує не тільки конкретний результат, а й стійкість і перспективність бізнесу в цілому. [6] Однак, цей продиктований здоровим глуздом підхід в більшості випадків не застосовується в силу незмірності різних чинників ефективності менеджменту.

З метою вирішення цієї проблеми розглядаються деякі загальні характеристики управлінських процесів, на підставі яких були виведені загальні принципи ефективного менеджменту:

1. Принципи пріоритетів в менеджменті. Головними з них є пріоритети людського фактора, мотивування діяльності, професіоналізму.
2. Принципи орієнтування управлінської діяльності. Розробка мети, місії та стратегії менеджменту, забезпечення якості, створення умов творчості (активізація фактора креативності).
3. Принципи критичних чинників. Облік фактора часу, розвитку інформаційних технологій, корпоративності як форми ефективної співпраці та партнерства.

Відзначимо також, що кожен з цих принципів потребує певних доповнень і уточнень. Дана вичерпна характеристика пріоритетності; на думку ж сучасних зарубіжних дослідників науки управління, одним з пріоритетів є також соціальна відповідальність бізнесу.[5] При цьому доведено, що соціально відповідальний бізнес досягає більш високих результатів, ніж господарюючий суб'єкт, для якого даний аспект не є пріоритетом. Вважається, що вказані обставини є достатньою підставою для розгляду соціальної відповідальності як одного з критеріїв пріоритетів в менеджменті.

Далі, другий принцип розглядає три об'єкти орієнтування управлінської діяльності: стратегію, якість і креативність. В цьому випадку менеджмент позбавляється тактичних орієнтирів, що неможливо при здійсненні регулярної управлінської діяльності. Внаслідок цього представляється доцільним доповнити критеріальний ряд фактором забезпечення порівнянності використовуваних ресурсів і одержуваних результатів (якщо рішення цієї задачі не йде врозріз зі стратегічним цілями компанії). Аналогічно в числі критичних чинників крім стратегічних повинні бути враховані й короткострокові орієнтири в форматі, наприклад, показників фінансового аналізу.

Висновки: У висновку можемо визначити, що по-перше, спостерігається однотайність українських і зарубіжних авторів щодо змісту поняття «ефективність управління». Одні й другі розуміють його як співвідношення витрат на здійснення управлінської праці і його результатів, тобто досягнення максимального ефекту при мінімальних витратах. По-друге, щодо змісту й оціночних характеристик витрат на управління і

його результатів єдність повністю відсутня, кожен автор пропонує власний підхід до оцінки даних витрат і результатів, визнаючи при цьому наявність значного числа невимірних, але значущих для визначення управлінських витрат і результатів характеристик. З даного аспекту впливає основна проблема оцінки ефективності управління: необхідність створення стрункої і вичерпної системи оціночних показників витрат на управління й отриманих результатів, формулювання методів їх вимірювання і приведення у відповідність.

Протягом всіх етапів розвитку науки про управління поставлена проблема цікавила теоретиків і практиків менеджменту. Це призводить до необхідності провести ретроспективний аналіз теорій менеджменту з точки зору оцінки ними ефективності управлінської діяльності.

Література.

1. Козаченко Г.В. Організація інформаційного забезпечення оцінки ефективності управління підприємством / Г.В. Козаченко, Л.М. Христенко // *Економика и управление*. 2006. № 2–3. С. 86-94.
2. Коритько Т.Ю. Фактори формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства / Т.Ю. Коритько // *Модернізація фінансово-кредитної системи України: Виклики глобалізації* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (24 березня 2017 року) Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. 2017. С. 161-164.
3. Лотоцький М.Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств України : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / М.Я. Лотоцький. Чернівці, 2016. 22 с.
4. Пілецька С.Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління / С.Т. Пілецька // *Тернопільський національний економічний університет*. 2016. С. 139-145.
5. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О.М. Рац // *Економічний простір*: 36. наук. праць. 2008. № 15. С. 275-285.
6. Христенко Л.М. Удосконалення оцінки управління ефективністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.04 «Економіка та управління підприємствами (підприємства машинобудівної та металургійної галузей)» / Л.М. Христенко. Луганск : ВНУ ім. В. Даля, 2007. 192 с.
7. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення / О.Ю. Щеглова, О.І. Судакова, М.В. Лаже // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 12, частина 2. С. 186-190.

References.

1. Kozachenko, G.V. and Hrystenko, L.M. (2006), "Organization of information support for assessing the effectiveness of enterprise management", *Ekonomika i upravlenie*, vol. 2–3, pp. 86-94.
2. Korytko, T.Yu. (2017), "Factors of formation of potential of competitiveness of the enterprise", *Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (24 bereznia 2017 roku)* [Materials of the All-Ukrainian scientific-practical Internet conference (March 24, 2017)], *Modernizatsiia finansovo-kredytnoi systemy Ukrainy: Vykyky hlobalizatsii* [Modernization of the financial and credit system of Ukraine: Challenges of globalization], DonNUET im. M. Tuhan-Baranovskoho, Kryvyi Rih, Ukraine, pp. 161-164.
3. Lototskyi, M.Ya. (2016), "Capitalization in the system of financial security of enterprises of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, 08.00.08 «Hroshi, finansy i kredyt», Chernihiv, Ukraine, P. 22.
4. Piletska, S.T. (2016), *Otsinka finansovo-ekonomichnoho stanu pidpriemstva v systemi aktykryzovoho upravlinnia* [Estimation of the financial and economic condition of the enterprise in the system of crisis management], Ternopilskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet. Ternopil, Ukraine, pp. 139-145.
5. Rats, O.M. (2008), "Definition of the essence of the concept "efficiency of enterprise functioning"", *Ekonomichnyi prostir: Zb. nauk. Prats*, vol. 15, pp. 275-285.
6. Khrystenko, L.M. (2007), "Improving the assessment of enterprise performance management", Abstract of Ph.D. dissertation, 08.06.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (pidpriemstva mashynobudivnoi ta metalurhiinoi haluzei)», VNU im. V. Dalia, Luhansk, Ukraine, P. 192.
7. Shcheglova, O.Yu. Sudakova, O.I. and Lazhe, M.V. (2017), "The effectiveness of enterprise management and approaches to its definition", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 12, part 2, pp. 186-190.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2018р.