

УДК 658.5.001.76

## ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Єрмоленко О.А., ст. викладач (УкрДАЗТ)*

*В статті розглянуто питання побудови показника оцінки якості управління підприємством. Це необхідно для мінімізації і усунення усіх зайвих, функціонально невиправданих витрат.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Серед питань, вирішення яких сьогодні вимагає організація господарської діяльності підприємств в умовах ринку, слід виділити проблему формування і оцінки ефективної системи управління з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В даний час дослідженню даної тематики присвячено достатньо багато робіт, серед яких роботи таких видатних вітчизняних та зарубіжних вчених Азоева Г. Л., Баранчєєва В. П., Гунина В. Н., Кибанова А. Я., Ковалевої А. М. [1], Бабеця Е. К., Максимчука А. Г., Григор'єва І. Е. [2] Декалюка О. В. [3] Коюди В. О., Лепейко Т. І., Потьомкіна С. К., Тімоніна О. М., Бормотової М. В. [4].

Необхідно відзначити, що формування системи управління на вітчизняних підприємствах спирається більше на досвід, аналогію, стандартні рішення і інтуїцію, чим на строгу методологію і методику, що базується на наукових методах і принципах менеджменту і маркетингу. Такий підхід приводить до негативних явищ і необернених процесів, що негативно позначаються на ефективності системи управління підприємством.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Ряд питань, пов'язаних з організаційно-економічним механізмом створення і функціонування системи управління первинних виробничих ланок з урахуванням ринкових концепцій організації, оцінки ефективності управління підприємством, досі залишаються не вирішеними і потребують подальшого дослідження.

**Метою статті** є визначення економічних показників для оцінки якості управління підприємством, що потрібно для мінімізації і усунення зайвих, функціонально невиправданих витрат. Потребує дослідження можливість включення до оцінки не лише кількісних, а і якісних функцій управління, а також того в якій ступені система управління виробництвом сприяє досягненню головних цілей організації

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів дослідження.** Під ефективністю системи управління слід розуміти результат її функціонування, що забезпечує підприємству досягнення поставлених цілей при найменших витратах на управління в умовах конкуренції.

Виходячи з даного визначення, аналіз економічної ефективності припускає обчислення абсолютної і порівняльної ефективності витрат виробництва. Абсолютна ефективність, що розраховується по кожному аналізованому об'єкту, характеризує загальну величину ефекту, який отримується в результаті вдосконалення системи управління виробництвом. А порівняльна ефективність дає можливість визначити переваги одного варіанту порівняно з іншим, а також ступінь наближення вибраного варіанту до оптимального.

У найбільш загальному вигляді ефективністю системи управління є відношення ефекту, отриманого в результаті її вдосконалення, до виробничих витрат. Тому головним завданням економічного аналізу на підприємствах є виявлення ефекту, який повинен визначатися, перш за все тим, в якій ступені система управління виробництвом сприяє досягненню головних цілей організації. В зв'язку з цим результати вдосконалення системи управління виробництвом повинні відбиватися в економії всіх видів ресурсів, підвищенні якості продукції, зміні характеру і культури праці. Нажаль, не всім з вищезазначених елементів економічного і соціального ефекту може бути дана натуральна або вартісна оцінка. Тому при визначенні ефективності системи управління підприємствами разом з кількісними показниками необхідно враховувати і ряд якісних.

Для визначення ефективності, необхідно вибрати критерій, відповідно до якого можна судити, ефективна система управління підприємства чи ні, якщо так, то в якій ступені. Для кількісного виразу ефективності критерій повинен бути охарактеризований певним числовим виразом і відповідати оцінюваному явищу, бути універсальним і простим в застосуванні, давати однозначну і повну оцінку.

Так, при оцінці відносної важливості функцій всієї системи управління підприємства, процедура виконується в наступному порядку. Оцінка значущості функцій управління ведеться послідовно по всіх рівнях системи управління підприємством, зверху донизу. Для зовнішніх функцій управління при оцінці їх значущості первинним є розподіл вимог споживачів відносно показників якості, ціни, задоволення потреб, дизайну, тощо. Тобто функції управління, які сприяють задоволенню найбільш важливих вимог, мають відповідно високу значущість.

З урахуванням вказаних вимог, до показників, що характеризують систему управління, можна віднести:

- коефіцієнт ритмічності виробництва ( $K_1$ );
- коефіцієнт економічності апарату управління ( $K_2$ );
- коефіцієнт якості виконання управлінських функцій ( $K_3$ );
- коефіцієнт оперативності роботи апарату управління ( $K_4$ );
- коефіцієнт стабільності кадрів ( $K_5$ ).

Разом із загальними критеріями ефективності, необхідно виявити також і індивідуальні критерії, які допомагали б на різних стадіях проектування системи управління визначати найбільш ефективні напрями розробки і впровадження заходів щодо її вдосконалення.

До таких показників можна віднести наступні:

- коефіцієнт використання робочого часу ( $K_6$ );
- коефіцієнт використання кваліфікації ( $K_7$ );
- коефіцієнт умов праці ( $K_8$ ).

При цьому всі вищевикладені показники повинні не виключати, а доповнювати один одного.

Так рівень якості здійснення функцій управління можна визначити таким чином:

$$g_i = \frac{K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6 + K_7 + K_8}{8}$$

Відносні витрати на здійснення  $i$ -ої функції управління можна визначити наступним чином:

$$Z_i = \frac{100 * C_i}{C_{заг}}$$

де  $C_i$  – витрати на здійснення  $i$ -тої функції, грн.

$C_{заг}$  – загальна собівартість головної функції, грн.

Так як, у загальному вигляді ефективністю управління є відношення ефекту, отриманого в результаті її вдосконалення, до виробничих витрат, то відносні витрати на здійснення  $i$ -ої функції управління зіставляються із відносною значимістю функцій управління, яка визначається групою управлінських працівників за допомогою методів експертних оцінок і визначаються наступним чином:

$$z_i = \frac{Z_i}{P_i}$$

де  $Z_i$  – відносні витрати на здійснення  $i$ -ої функції, виражені в балах, визначаються таким чином;

$P_i$  – відносна значимість функцій управління, що виконуються у рамках господарської діяльності.

У загальному випадку функції з співвідношенням «витрати – значущість», де  $z_i > 1$ ,

можна вважати несприятливими.

Таким чином, проаналізувавши всі функції управління і визначивши ті функції по яких  $z_i > 1$ , можна мінімізувати і усунути усі зайві, функціонально невиправдані витрати.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Вибір якнайкращого варіанту системи управління - це комплексне завдання, вирішити яку можна тільки шляхом глибокого організаційно-технічного і соціально-економічного аналізу виробництва в цілому. Отже, ефективність системи управління підприємством не може бути визначена якимсь одним показником. Необхідно розробити цілу систему показників, оскільки економічна ефективність системи управління виробництвом виявляється, головним чином, в непрямому, а не в прямому ефекті. Вона позначається в поліпшенні результатів роботи підприємства завдяки раціональнішій організації виробничо-господарської діяльності. Разом з тим, підвищення рівня організації системи управління створює сприятливі умови для підвищення ефективності виробництва в цілому при зниженні питомих витрат на апарат управління.

Застосування математичних методів оптимізації для розробки процедур управління дозволить понизити невизначеність в ухваленні рішень. Проте таке застосування не виключає методів експертної оцінки, хоча і дозволяє звести їх до мінімуму. Крім того, застосування цих методів дозволяє понизити негативний вплив людського чинника в роботі системи управління, що підвищить її стійкість. Одночасно з підвищенням стійкості системи, необхідно зберегти її гнучкість (приспособлення до умов зовнішнього середовища, що змінюються), що досягається діленням процедур на операції.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Азове Г. Л., Баранчев В. П., Гунин В. Н., Кибанов А. Я., Ковалева А. М. Управление организацией: учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. "Менеджмент организации" / Государственный ун-т управления / А.Г. Поршнев (ред.). — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 736с.
- 2 Бабец Е. К., Максимчук А. Г., Григорьев И. Е. Менеджмент: Учеб. пособие. — Кривий Ріг : Видавничий дім, 2002. — 184с.
- 3 Декалюк Олена Віталіївна. Еколого-економічні механізми управління промисловим підприємством: монографія. — Хмельницький : Тріада-М, 2008. — 202с.
- 4 Коюда В. О., Лепейко Т. І., Потьомкін С. К., Тімонін О. М., Бормотова М. В. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою: монографія — Х.: ХНЕУ, 2007. — 415с.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Лисьонкова Н.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*