

Секція 3. Менеджмент

ДЕГТЯР О. А.

*доктор наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту і
адміністрування Харківського
національного університету міського
господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна*

ВАВРЕНЮК С. А.

*кандидат наук з державного
управління, майор служби цивільного
захисту, начальник курсу факультету
цивільного захисту Національного
університету цивільного захисту
України, м. Харків, Україна*

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Вимірювання результативності за своєю суттю - різновидність управлінського контролю. На практиці результативність функціонування виробничої системи оцінюють за допомогою семи показників: дієвості, економічності, якості, прибутковості (рентабельності), продуктивності, якості трудового життя і впровадження нововведень.

Дієвість - це ступінь досягнення системою поставлених перед нею цілей, ступінь завершення "потрібної" роботи.

Для оцінювання ступеня дієвості виділяють показники:

- якість: чи робимо ми "потрібні" речі відповідно до наперед визначених вимог?
- кількість: чи робимо ми всі потрібні речі?
- своєчасність: чи робимо ми потрібні речі своєчасно?

Для того, щоб виміряти дієвість, необхідно передусім порівняти те, що планували зробити, з тим, чого фактично досягли. Дієвість стосується продукції або досягнення мети. Вона є одним із показників результативності виробничої системи, тому що фіксує увагу на обсязі випуску продукції[1].

Сам процес управління продуктивністю видається доволі простим, хоч і потребує ретельного обмірковування і аналізу. Це передовсім розроблення моделі процесу управління продуктивністю для конкретної виробничої системи.

Управління операційною системою за критерієм продуктивності - це процес, який передбачає стратегічне, тактичне й оперативне планування і постійний контроль за реалізацією прийнятих оптимальних рішень відповідно до конкретної ситуації. Для досягнення стабільної високої продуктивності менеджери підприємства повинні постійно розробляти та впроваджувати плани її підвищення. Не маючи конкретних цілей щодо продуктивності, неможливо визначити, чи досягнута продуктивність є високою або низькою. Цілі слугують орієнтирами при вирішенні питання про те, яка праця підвищує загальну продуктивність, а яка заважає її зростанню. Це допомагає працівникам підприємства координувати свої зусилля, що є одним з важливих факторів забезпечення відповідного рівня продуктивності виробництва. Стратегічне планування повинно передбачати систематичний аналіз ринку, конкурентів і пропускну здатності виробничої системи. Перспективні довгострокові стратегічні плани необхідно постійно підкріплювати короткостроковими (тактичними і оперативними) планами, цілями виробничих підрозділів, правилами та

нормами Формалізоване планування продуктивності має простежуватися у всьому процесі оперативного управління виробництвом[2].

Плани розвитку продуктивності одночасно є основою для контролю за нею. Об'єктивна оцінка продуктивності (функція процесу контролю) необхідна для того, щоб можна було переконатися в досягненні поставленої мети і створити справедливую основу для винагороди людей за підвищення продуктивності діяльності. Отже, сутність процесу управління продуктивністю полягає в тому, щоб спонукати до планування продуктивності й забезпечення заходів щодо управління нею за допомогою системи вимірювання продуктивності.

Система вимірювання продуктивності на підприємстві має вказати керівництву, коли виникає необхідність у плануванні і на якому рівні треба втрутитися. Вона повинна надати інформацію, яка б доповнювала інші системи вимірювання результативності виробничої діяльності. Ця система має вказати, коли й куди необхідно спрямувати зусилля, поскільки сама система не може приймати рішень і недостатня для того, щоб зроста продуктивність [3].

Процес управління продуктивністю операційної системи складається з таких складових:

- вимірювання та оцінювання продуктивності;
- планування контролю і підвищення продуктивності на основі інформації, яку отримують в процесі вимірювання та оцінювання;
- здійснення заходів контролю та підвищення продуктивності;
- вимірювання та оцінювання впливу цих заходів.

Управління продуктивністю як частка ширшого процесу управління передбачає планування, організацію, керівництво, контроль і регулювання, основою яких є співвідношення кількості продукції, випущеної системою, і витрат на цю продукцію. Воно нерозривно пов'язане з управлінням якістю (процесом забезпечення якості); плануванням виробництва (процесом,

який визначає, що має бути зроблено для підвищення ефективності); вимірюванням затрат праці та складанням кошторису витрат (процесом оцінювання економічності); бухгалтерським обліком і фінансовим контролем (процесом оцінювання прибутковості); управлінням кадрами.

В умовах ринкової економіки головним завданням управління продуктивністю є забезпечення здатності підприємства до виживання, пристосування до ринкових змін і використання нових можливостей. Ці завдання стоять не тільки перед менеджерами з управління продуктивністю, а й перед усіма іншими менеджерами підприємства. Водночас продуктивність є джерелом всіх економічних результатів, ознакою ж результативності виробництва слугує його продуктивність. Важливим є те, що результативність виробництва не впливає на продуктивність, а навпаки, оскільки результат здебільшого проявляється у зовнішньому середовищі, у споживача під час експлуатації виробу, а продуктивність характеризує внутрішній процес виробництва.

Підприємство здатне досягти зростання продуктивності, реалізуючи різні стратегічні підходи. Так, можна збільшити обсяг виробництва без зростання кількості ресурсів. Іншим шляхом зростання продуктивності є скорочення кількості ресурсів при стабільності обсягів послуг. Крім того, продуктивність збільшується за умови випереджальних темпів зростання обсягів виробництва порівняно з темпами зростання кількості використаних ресурсів, або навпаки, при скороченні обсягів виробництва більш повільними темпами, ніж скорочення кількості ресурсів. Кожний із шляхів зростання продуктивності залежить від чинників зовнішнього середовища (клієнти, конкуренти, постачальники тощо) та стану мікросередовища підприємства (мета, технологія, персонал тощо). Потенційний клієнт, який має свободу вибору, віддасть перевагу, безумовно, товарам чи послугам більш продуктивного підприємства [4].

На закінчення слід відмітити важливість комунікацій та оперативного прийняття рішень для оперативного управління продуктивністю підприємства. Чітко налагоджена система комунікацій на підприємстві сприяє підвищенню якості управління продуктивністю. Оперативне передавання інформації дає можливість швидко координувати дії окремих осіб і підрозділів. У процесі управління підприємством циркулюють величезні потоки інформації, з яких складно виокремити необхідні дані. Тому важливою складовою управління продуктивністю підприємства є поліпшення продуктивності комунікативних систем. З іншого боку, продуктивність комунікативних систем є наслідком загальної продуктивності підприємства. Ще одним напрямом підвищення продуктивності підприємства є підвищення продуктивності процесу прийняття рішень. Цього можна досягти, використовуючи сучасні інформаційні технології. Релевантна, точна і своєчасна інформація є умовою прийняття якісних управлінських рішень. Забезпечення стабільної продуктивності вимагає участі в цьому процесі керівників усіх рівнів.

Література:

1. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб./ В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – Вид. 2-ге, виправл. і допов. – К.: Центр навч. л-ри, 2005.- 532 с.
2. Гевко І.Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. /І.Б. Гевко. – К.: Кондор, 2005. – 228 с.
3. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика /Л. Гелловей. – СПб.: Питер, 2002. – 320с.
4. Микитенко Н.В. Операційний менеджмент. Практикум: навч. посіб. / Н.В. Микитенко. – К.: КНТЕУ, 2009. – 197 с.