

Економіка та управління підприємствами

УДК 65.015.3

Безземельна Тетяна Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Класичний приватний університет

Безземельная Татьяна Александровна

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры менеджмента

Классический приватный университет

Bezzemelna Tetjana

PhD, associate professor,

associate professor of department of management

Classic Private University

**ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ: ТЕНДЕНЦІЇ, НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ,
ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ**

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫМИ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ: ТЕНДЕНЦИИ, ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ,
ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ**

**EFFICIENCY OF MANAGEMENT BY UKRAINIAN ENTERPRISES:
TENDENCIES, DIRECTIONS OF INCREASE, PROBLEMS OF
ESTIMATION**

Анотація. В статі проаналізовано сучасні тенденції ефективності управління на підприємствах, що здійснюють господарську діяльність в галузях інформаційних технологій, будівництва та у сфері охорони здоров'я населення. Серед основних недоліків системи управління досліджуваних підприємств зазначено: відсутність програм економії коштів на управління, програм з підвищення продуктивності праці

робітників, програм управління витратами, недостатня увага з боку керівництва до чинників, що сприяють підвищенню плинності кадрів. Визначено напрями підвищення ефективності менеджменту українських підприємств, а саме: розробка й забезпечення реалізації програм скорочення витрат на виробництво й управління; вдосконалення технологій виробництва та управління; вдосконалення інформаційного забезпечення управління шляхом впровадження автоматизованих систем; підвищення продуктивності праці за допомогою ефективних мотиваційних чинників. Серед перспектив подальших розвідок у даному напрямі зазначено розробку зручного та інформативного методичного інструментарію, що дозволив би враховувати взаємовплив одного ефекту на інший, перспективи розвитку підприємства, вплив соціальних чинників на рівень ефективності управління, особливості здійснюваних на підприємстві бізнес-процесів.

Ключові слова: ефективність управління, напрями підвищення ефективності менеджменту, методичний інструментарій.

Анотація. В статье проанализированы современные тенденции эффективности управления на предприятиях, осуществляющих хозяйственную деятельность в отраслях информационных технологий, строительства и в сфере охраны здоровья населения. Среди основных недостатков системы управления исследуемых предприятий отмечено: отсутствие программ экономии средств на управление, программ по повышению производительности труда работников, программ по управлению расходами, недостаточное внимание со стороны руководства к факторам, способствующим росту текучести кадров. Определены направления повышения эффективности менеджмента украинских предприятий, а именно: разработка и обеспечение реализации программ сокращения расходов на производство и управление; совершенствование технологий производства и управления; совершенствование информационного обеспечения управления путем внедрения

автоматизированных систем; повышение производительности труда при помощи эффективных мотивационных факторов. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является разработка удобного и информативного методического инструментария, который позволил бы учитывать взаимовлияние одного эффекта на другой, перспективы развития предприятия, влияние социальных факторов на уровень эффективности управления, особенности осуществляемых на предприятии бизнес-процессов.

Ключевые слова: эффективность управления, направь повышение эффективности менеджмента, методический инструментарий.

Summary. The modern tendencies of efficiency of management on enterprises carrying out economic activity in industries of information technologies, buildings and in the field of health care of population are analyzed in the article. The basic lacks of the control system of the studied enterprises are certain. It is absence of the programs of cost effectiveness on the management, programs on the increase of labor productivity of workers, programs on the management by charges, lack of attention to the factors of growth of amount of discharges. Directions of increase of efficiency of management of the Ukrainian enterprises are certain. It is development and realization of the programs of cutback of spending on production and management; perfection of technologies of production and management; perfection of the informative providing of management through the automated systems; increase of labor productivity through effective motivational factors. Development of comfortable and informing methodical tool which would allow to take into account influencing of one effect on other, prospects of development of enterprise, influence of social factors on the level of efficiency of management, to the feature of business-processes of enterprise is the prospect of further researches in this direction.

Key words: management efficiency, send the increase of efficiency of management, methodical tool.

Постановка проблеми. Управління будь-якими соціально-економічними системами, зокрема виробничими підприємствами, передбачає врахування багаточисельних змін, що відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Вплив рівня конкуренції, галузевих характеристик розвитку, кризових явищ та інших зовнішніх чинників повинен бути спрогнозованим та оціненим для забезпечення результативного функціонування підприємства в середньо- та довгостроковій перспективі. При цьому моніторинг чинників внутрішнього середовища останнім часом набуває все більшої ваги з огляду на зростання ролі наявного виробничого потенціалу підприємства в процесі досягнення цілей його розвитку. З огляду на те, що менеджмент пов'язує всі внутрішні чинники в єдину систему, оцінювання й аналіз ефективності управління виробничими процесами є першочерговим завданням будь-якого моніторингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні й методичні підходи до визначення ефективності управління підприємством є предметом наукових пошуків таких зарубіжних та вітчизняних вчених як: М. Альберт, П. Друкер, М. Мескон, Ф. Хедоурі, О. Броницький, Н. Гавкалова, Я. Догадайло, М. Кізім, О. Костенко, А. Курбанов, С. Мочерний, Г. Осовська, О. Осовський, В. Оспіщев, В. Попков, Д. Пруненко, О. Тищенко, В. Федоренко, Н. Яркіна та ін. Однак, незважаючи на вагомий внесок учених в розробку теми дослідження, багато питань є недостатньо розкритими та потребують подальшого розгляду. Одним з таких питань є розробка оптимального методичного інструментарію оцінювання ефективності управління.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз показників ефективності управління вітчизняними підприємствами різних сфер діяльності за останні п'ять років та розробка напрямів підвищення ефективності. Досягнення визначеної мети обумовило виконання таких завдань: проаналізувати сучасні тенденції ефективності управління на

досліджуваних підприємствах за допомогою методики визначення співвідношення економії, одержуваної від впливу управлінського персоналу на виробничу діяльність підприємства, та витрат на управління; виявити сучасні проблеми та недоліки вимірювання та забезпечення ефективності управління; запропонувати напрямками підвищення ефективності менеджменту українських підприємств.

Виклад основного матеріалу. З метою виявлення тенденцій у змінах показників ефективності управління вітчизняними підприємствами та проблем оцінювання ефективності управління в якості інформаційної бази дослідження були обрані малі підприємства, що здійснюють господарську діяльність в галузях інформаційних технологій, будівництва та у сфері охорони здоров'я населення, яка здійснюється санітарно-профілактичними закладами (підприємство профілактичної дезінфекції). Для розрахунку показників використовувалась методика визначення співвідношення економії, одержуваної від впливу управлінського персоналу на виробничу діяльність підприємства, та витрат на управління [3, с. 644; 4, с. 254; 5, с. 122; 6, с. 260; 8, с. 485].

З метою забезпечення зіставлення розрахованих показників було обрано чотири показника: економічна ефективність за рахунок економії на управлінську діяльність, економічна ефективність управління за рахунок зростання продуктивності праці персоналу, економічна ефективність за рахунок зниження умовно-змінних витрат в собівартості та економічна ефективність управління за рахунок зменшення плинності кадрів. Інші показники даної методики не використовувались з причини відсутності даних для розрахунку певних економій.

Результати розрахунків свідчать, що в різних галузях показник економічної ефективності за рахунок економії на управлінську діяльність протягом 2012-2016 рр. характеризувався різноспрямованою динамікою. При цьому слід зазначити, що менеджмент підприємства сфери інформаційних технологій (ІТ) у 2016 р. став більш ефективним по

зрівнянню з результатом 2012 р., а для підприємств інших галузей спостерігалось скорочення цього показника (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників ефективності управління від економії на управлінську діяльність, %

Галузь	Роки					Абсолютне відхилення 2016/2012, в.п.
	2012	2013	2014	2015	2016	
Сфера ІТ	19,5	21,7	34,5	58,3	56,4	+36,9
Будівництво	40,0	26,6	5,0	21,0	22,0	-18,0
Охорона здоров'я	21,4	19,8	6,6	15,6	19,4	-2,0

Складено автором

Відповідно до отриманих результатів, на підприємстві сфери ІТ протягом досліджуваного періоду спостерігалось щорічне зменшення показника ефективності управління за рахунок зростання продуктивності праці персоналу, за винятком 2014 р., коли зростання продуктивності праці було обумовлено скороченням чисельності персоналу з зв'язку з кризовими явищами в національній економіці (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка показників ефективності управління у зв'язку зі змінами продуктивності праці персоналу підприємств, %

Галузь	Роки					Абсолютне відхилення 2016/2012, в.п.
	2012	2013	2014	2015	2016	
Сфера ІТ	453,8	437,7	444,6	318,7	278,3	-175,5
Будівництво	315,1	271,5	343,1	327,3	285,7	-29,4
Охорона здоров'я	170,0	274,0	199,0	262,7	239,8	+69,8

Складено автором

Протягом п'яти років цей показник зазнав скорочення для підприємств сфери ІТ та будівництва, а для підприємства сфери охорони здоров'я, навпаки, збільшився. Як свідчать результати більш глибокого дослідження, зростання цього показника було пов'язане, здебільшого, зі скороченням чисельності персоналу, а зменшення – зі зростанням рівня цін та заробітної плати. Тобто на досліджуваних підприємствах не

впроваджувалось нових технологій виробництва й організації праці.

Розраховані показники ефективності управління за рахунок зниження умовно-змінних витрат також не мають чітко визначеної динаміки. Найбільш високий рівень цього виду ефективності притаманний менеджменту підприємства сфери ІТ. При цьому в 2016 р. по відношенню до 2012 р. рівень показника в цій галузі збільшився (табл. 3).

Таблиця 3

Динаміка показників ефективності управління за рахунок зниження умовно-змінних витрат, %

Галузь	Роки					Абсолютне відхилення 2016/2012, в.п.
	2012	2013	2014	2015	2016	
Сфера ІТ	405,4	395,5	436,8	530,9	420,3	+14,9
Будівництво	75,5	72,2	34,4	66,7	51,7	-23,8
Охорона здоров'я	212,1	263,4	174,5	188,3	163,2	-48,9

Складено автором

Найнижчий рівень ефективності управління за рахунок зниження умовно-змінних витрат спостерігався у підприємства будівельної галузі, що пояснюється специфікою виробничого процесу. Однак найбільшого скорочення за досліджуваний період цей показник зазнав для підприємства галузі охорони здоров'я.

Менеджмент підприємства, що працює в галузі ІТ, найбільш ефективний в напрямку зниження плинності кадрів. Хоча така ситуація може бути пов'язана з високою престижністю та оплатою праці в цій галузі. Найменша ефективність управління за цією ознакою характерна для будівельного підприємства. Однак скорочення показника ефективності управління за рахунок зниження плинності кадрів може бути обумовлено наявністю кризових проявів в національній економіці, до яких сфера будівництва є доволі чутливою (табл. 4).

**Динаміка показників ефективності управління за рахунок зниження
плинності кадрів, %**

Галузь	Роки					Абсолютне відхилення 2016/2012, в.п.
	2012	2013	2014	2015	2016	
Сфера ІТ	151,0	56,2	488,2	103,6	154,7	+3,7
Будівництво	225,1	118,3	55,2	87,6	89,3	-135,8
Охорона здоров'я	115,6	98,3	41,2	45,3	51,2	-61,4

Складено автором

Таким чином, серед сучасних тенденцій у змінах ефективності управління вітчизняними підприємствами можна зазначити:

- зростання трьох з чотирьох розрахованих показників спостерігалось тільки для підприємства, що працює в сфері ІТ. При цьому найбільш ефективно менеджмент підприємства працює в напрямку економії управлінських витрат;
- зміни показника ефективності управління від зростання продуктивності праці протягом 2012-2016 рр. були пов'язані або зі скороченням чисельності персоналу, або зі зростанням рівня цін та заробітної плати, що свідчить про відсутність впровадження нових технологій виробництва й організації праці на досліджуваних підприємствах;
- ефективність управління за рахунок зниження умовно-змінних витрат зазнала найбільшого зменшення на підприємстві профілактичної дезінфекції. Серед найбільш впливових причин слід зазначити підвищення рівня цін на енергію, сировину та матеріали;
- найменша ефективність управління за рахунок зниження плинності кадрів характерна для будівельного підприємства.

Оцінка ефективності управління досліджуваними підприємствами показала, що основними недоліками системи управління є: відсутність чіткої програми заходів щодо економії коштів на управління та програми

заходів щодо впливу на продуктивність праці робітників, відсутність обґрунтованої програми управління витратами підприємств, недостатня увага з боку керівництва до чинників, що сприяють підвищенню плинності кадрів. Зазначені недоліки притаманні багатьом вітчизняним підприємствам.

З метою підвищення ефективності менеджменту українських підприємств необхідно: розробити й забезпечити реалізацію програм скорочення витрат на виробництво і управління; забезпечити періодичне вдосконалення технологій шляхом використання нових матеріалів та управлінських прийомів; вдосконалити інформаційне забезпечення управління за рахунок впровадження автоматизованих систем та відповідних програмних продуктів; підвищувати продуктивність праці за допомогою ефективних мотиваційних чинників, використання матеріальних і нематеріальних винагород з метою стимулювання зацікавленості працівників у підвищенні рівня знань та вмінь.

Отримані під час дослідження результати не можна вважати такими, що характеризують стан справ в різних галузях. До речі, таке завдання на початку дослідження не ставилося. Певний дослідницький інтерес, в даному випадку, становить інформативність обраної методики дослідження.

Погоджуємося з авторами системного аналізу за методикою «витрати – ефективність» стосовно того, що пряме використання співвідношення ефекту і витрат може бути однаковим при різних значеннях чисельника і знаменника [1; 2; 7]. Тобто ресурсомісткості недостатньо для опису умов виникнення ефекту. Так, певний ефект може більшою мірою залежати від ситуації, що склалася на ринку, ніж від суми управлінських витрат. Тим більш, що на даний момент більш важливими стають не кількісні, а якісні характеристики ресурсів.

Також серед недоліків методики, що використовувалась, слід зазначити: відсутність врахування взаємовпливу одного ефекту на інший,

що може викликати посилення або ослаблення дії останнього; методика не враховує перспективи розвитку підприємства, вплив соціальних чинників на рівень ефективності управління, особливості здійснюваних на підприємстві бізнес-процесів та не дає змогу розрахувати інтегральний показник ефективності управління для подальшого його внутрішньоорганізаційного, внутрішньо- та міжгалузевого порівняння.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведене дослідження свідчить, що найбільш ефективним є менеджмент підприємства, яке працює в сфері ІТ. На ефективність менеджменту будівельного підприємства та підприємства профілактичної дезінфекції протягом досліджуваного періоду здійснювали суттєвий вплив зовнішні чинники кризового характеру. Основними недоліками системи управління досліджуваних підприємств є: відсутність програм економії коштів на управління та програм заходів з підвищення продуктивності праці робітників, відсутність програм управління витратами, недостатня увага до чинників підвищення плинності кадрів.

Напрямами підвищення ефективності менеджменту українських підприємств повинні бути: розробка й забезпечення реалізації програм скорочення витрат на виробництво й управління; вдосконалення технологій; вдосконалення інформаційного забезпечення управління шляхом впровадження автоматизованих систем; підвищення продуктивності праці за допомогою ефективних мотиваційних чинників.

Серед проблем оцінювання ефективності управління слід зазначити відсутність зручного та інформативного методичного інструментарію, що дозволив би враховувати взаємовплив одного ефекту на інший, перспективи розвитку підприємства, вплив соціальних чинників на рівень ефективності управління, особливості бізнес-процесів підприємства. Розробка такої методики є однією з перспектив подальших розвідок у даному напрямку.

Література

1. Броницький О.М. Оцінка ефективності менеджменту організації : системний підхід [Електронний ресурс] / О.М. Броницький. – Режим доступу : http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_138/11.pdf (дата звернення 20.07.2017).
2. Курбанов А.Х. Экономико-математическая модель оценки организационно-экономической эффективности внедрения аутсорсинга / А.Х. Курбанов // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2012. – № 2. – С. 40-44.
3. Осовська Г.В. Основи менеджменту : навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
4. Оспіщев В.І. Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. напрямів підготовки 1004 «Транспортні технології» і 0502 «Менеджмент» / В.І. Оспіщев, О.І. Костенко, Д.О. Пруненко. – Харків : ХНАМГ, 2006. – 340 с.
5. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. – Х. : Инжек, 2005. – 144 с.
6. Управление программами и проектами : 17 модульная программа для менеджеров «Управление развитием организаций». Модуль 8 / М.Л. Разу, В.И. Воропаев, Ю.В. Якутин, З.П. Гальперина, Т.М. Бронникова, Г.И. Секлетова, Е.А. Выходцева, С.А. Титов, А.А. Ищенко/ – М. : Инфра-М, 2000. – 320 с.
7. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний : концептуальные основы теории и практики управления / Под ред. В.В. Попкова. – М. : Экономика, 2007. – 295 с.
8. Федоренко В.Г. Менеджмент : підруч. / В.Г. Федоренко. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Алерта, 2015. – 492 с.

References

1. Bronytskyi O.M. Otsinka efektyvnosti menedzhmentu orhanizatsii : systemnyi pidkhd [Elektronnyi resurs] / O.M. Bronytskyi. – Rezhym dostupu : http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_138/11.pdf (data zvernennia 20.07.2017).
2. Kurbanov A.Kh. Экономыко-математыческаиа модел otsenky orhanyzatsyonno-экономыческои эффеқтыvnostы vnedrenyia autsorsynha / A.Kh. Kurbanov // Проблемы экомыкы y upravlenyia neftehozovым комплексом. – 2012. – # 2. – S. 40-44.
3. Osovskа H.V. Osnovy menedzhmentu : navch. posib. / H.V. Osovskа, O.A. Osovskyi. – K. : Kondor, 2006. – 664 s.
4. Ospishchev V.I. Osnovy menedzhmentu : navch. posib. dlia stud. napriamiv pidhotovky 1004 «Transportni tekhnolohii» i 0502 «Menedzhment» / V.I. Ospishchev, O.I. Kostenko, D.O. Prunenko. – Kharkiv : KhNAMH, 2006. – 340 s.
5. Tyshchenko A.N. Экономыческаиа резултатыvnost deiatelnostы predpryiaty : monohrafyia / A.N. Tyshchenko, N.A. Kyzym, Ya.V. Dohadailo. – Kh. : Ynzhek, 2005. – 144 s.
6. Upravlenye prohrammamy y proektamy : 17 modulnaia prohramma dlia menedzherov «Upravlenye razvytyem orhanyzatsyi». Modul 8 / M.L. Razu, V.Y. Voropaev, Yu.V. Yakutyn, Z.P. Halperyna, T.M. Bronnykova, H.Y. Sekletova, E.A. Vыхodtseva, S.A. Tytov, A.A. Yshchenko/ – M. : Ynfra-M, 2000. – 320 s.
7. Ustoichyvoe экомыческоюe razvytye v uslovyakh hlobalyzatsyy y экомыкы znanyi : kontseptualные osnovы teoryy y praktyky upravlenyia / Pod red. V.V. Popkova. – M. : Экомыкы, 2007. – 295 s.
8. Fedorenko V.H. Menedzhment : pidruch. / V.H. Fedorenko. – 3-tie vyd., pererob. i dop. – K. : Alerta, 2015. – 492 s.