

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Сохацька Г.В., к.е.н., доцент, Сошнікова В.С., магістр
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. У статті досліджено сутність та економічний зміст показників ефективності операційного управління виробничим підприємством з урахуванням сучасних концептуальних підходів до менеджменту. Зосереджено увагу на інтегрованому, рівневому та часовому підходах до визначення ефективності. Означено перспективи оцінки ефективності операційної діяльності з позицій системного та стратегічного управління.

Ключові слова: ефект, ефективність, результативність, операційне управління, виробнича діяльність.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Сохацкая А.В., к.э.н., доц., Сошникова В.С., магистр
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. В статье исследована сущность и экономическое содержание показателей эффективности операционного управления производственным предприятием с учетом современных концептуальных подходов к менеджменту. Сосредоточено внимание на интегрированном, уровневом и временном подходах к определению эффективности. Сформированы перспективы оценки эффективности операционной деятельности с позиций системного и стратегического управления.

Ключевые слова: эффект, эффективность, результативность, операционное управление, производственная деятельность.

EFFICIENCY DEFINITION OF PRODUCTION OPERATIONAL MANAGEMENT

*Sohatska H.V., Soshnikova V.S.
Kyiv National University of Technologies and Design*

Abstract. In the article the essence and economic content of indicators of efficiency of operational management of a production enterprise are examined, taking into account modern conceptual approaches to management. Focused on integrated, level and time approaches to determining efficiency. The prospects for assessing the effectiveness of operational activities from the standpoint of system and strategic management are defined.

Keywords: effect, efficiency, effectiveness, operational management, production activity.

Постановка проблеми в загальному вигляді. В сучасних умовах конкуренції, коли вітчизняні підприємства стикаються з викликами світової економіки та шукають нові напрями розвитку, операційне управління підприємством вимагає своєї конкретної оцінки, визначення його ефективності. Від результатів операційної діяльності залежить рівень досягнення стратегічних та конкурентних цілей підприємства, та успіх компанії на ринку.

Дослідження наукових праць з питань оцінки ефективності операційного управління свідчить про необхідність не тільки застосування у практичній діяльності підприємств фундаментальних положень класичної теорії менеджменту, але і органічне поєднання їх з сучасними управлінськими концепціями та моделями.

Короткий аналіз останніх досліджень і публікацій. Окреми аспекти питання визначення результативності та ефективності операційної діяльності в процесі управління підприємствами розглядалися у працях таких вчених, як О.І. Амоша, А.Е. Воронкова, І.Б. Гевко, Ю.О. Гончарук, Г.І. Капінос, О.М. Косіюк, Т.В. Назарчук, Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська, Л.І. Федулова та ін. Проте існуючи наукові підходи до операційного управління підприємства потребують подальшої розвитку та вдосконалення.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Зокрема, потребують уточнення поняття «ефективність» та «результативність» операційного управління, а також їхній взаємозв'язок із продуктивністю виробничої діяльності, які не одержали чіткого тлумачення в теорії та практиці управління.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження економічного змісту показників ефективності операційного менеджменту виробничого підприємства на основі синтезу сучасних управлінських концепцій.

Основні результати дослідження. Здійснюючи господарювання, керівництво підприємства вважає кінцевим результатом операційної діяльності виробництво конкурентоспроможної продукції, зміцнення позицій на ринку, а, особливо, свого фінансового стану. За такого підходу, менеджменту слід звертати увагу на можливість одержання більших результатів з меншими чи однаковими витратами. Отже, економічна ефективність операційної діяльності економічних суб'єктів у загальному вигляді можна визначити порівнянням результатів з витратами, які забезпечили цей результат.

У вітчизняній і закордонній науковій літературі з теорії менеджменту відзначаються спроби поділу понять «результативність» і «ефективність». Під результативністю управління розуміється як його цільова спрямованість на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління [1, с. 56]. У подібному трактуванні поняття «результативність управління» характеризується результатом, ефектом, що досягається суб'єктом управління завдяки його впливу на об'єкт управління.

Трохи інший зміст вкладається в поняття «ефективність управління», що пов'язано, насамперед, з неадекватністю термінів «ефект» і «ефективність». Ефект – це підсумок, результат діяльності, тоді як ефективність характеризується відношенням ефекту до витрат ресурсів, що забезпечили одержання ефекту.

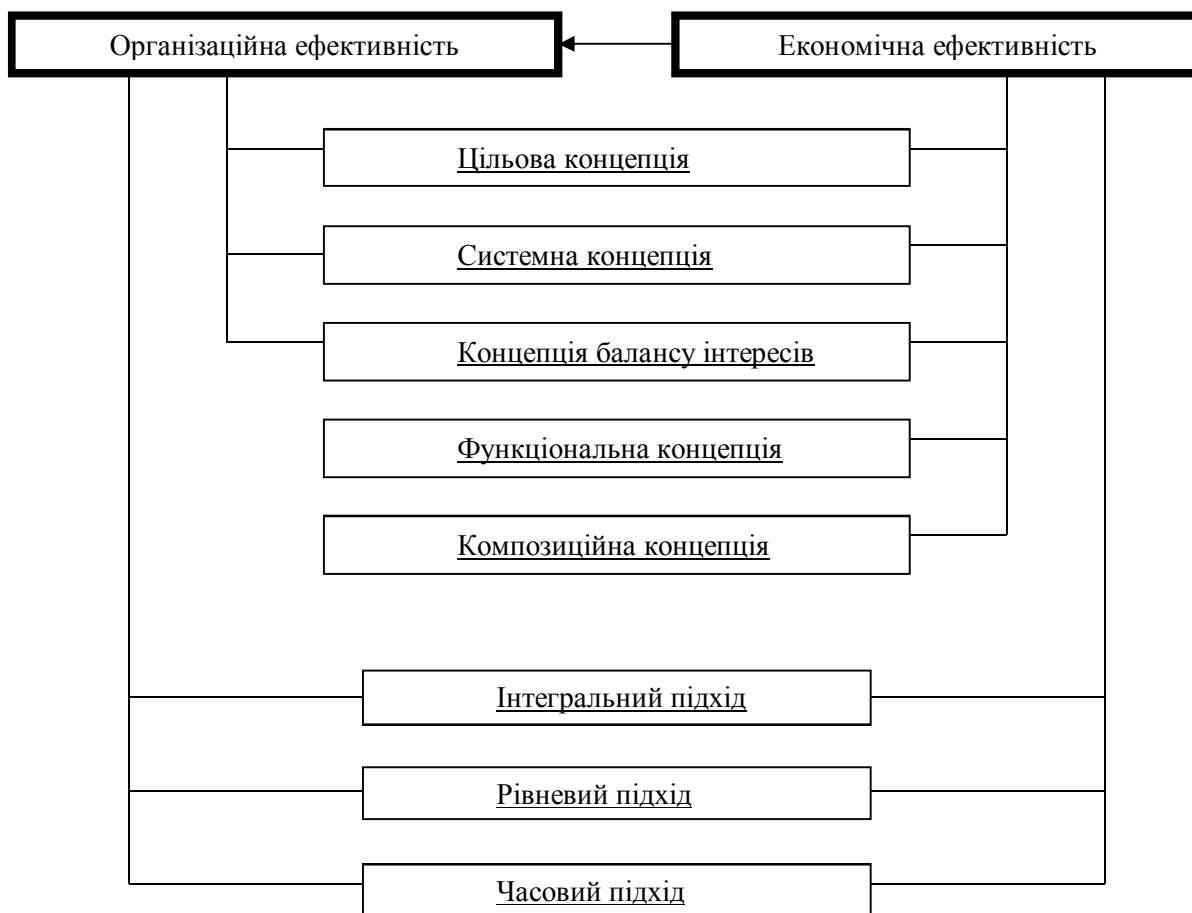
Застосуванню цієї якісної залежності для кількісної оцінки ефективності управління перешкоджає низка обставин, пов'язаних з поняттям «ефективність»:

- 1) виникає проблема оцінки величезної розмаїтості соціальних і виробничо-економічних результатів, що не зводяться до єдиного вимірника;
- 2) складно віднести отримані результати на рахунок визначеного суб'єкта чи виду управління, практично неможливо розділити їх за окремими суб'єктами управління і керуючим впливом;
- 3) необхідно враховувати фактор часу – багато управлінських заходів дають ефект через деякий час (підбор кадрів, їхнє навчання тощо). Управління пов'язане з психологією людей, зі змінами в їх поведінці, а це досягається теж поступово.

Ефективність управління можна вимірювати за результатами керованих об'єктів і процесів. І все ж встановлення ефективності власне управління можливе, але за допомогою іншого використання вихідної логічної формули. Наприклад, способи управління, що дозволяють досягти заданого фіксованого результату за найменших витрат на управління відповідають вищому рівню ефективності. Чи досягнення максимального результату в умовах обмеження витрат на управління свідчить про найвищий показник ефективності управління.

На будь-якому рівні організації менеджери намагаються досягати високих результатів, однак відмінності у визначенні категорії ефективності можна узагальнити у вигляді сукупності концепцій та підходів до її оцінки (рис. 1).

Згідно цільової концепції ефективності управління діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей. Визначена за цією концепцією ефективність управління тотожна результативності управління.



Джерело: за матеріалами [2, 4, 5, 7].

Рис. 1. Концепції та підходи до визначення та оцінки ефективності операційного менеджменту

В якості показників, що відображають результат діяльності, використовуються: обсяг реалізації продукції (надання послуг); частка продукту організації на ринку; обсяг прибутку; асортимент продукції або послуг; темпи зростання обсягів продаж; показники якості продукції (послуг) організації тощо.

Системна концепція ефективності управління – це концепція, згідно якої на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до свого зовнішнього середовища.

Системна концепція пояснює, чому ресурси повинні використовуватись для діяльності, яка безпосередньо не пов'язана із досягненням мети організації. Іншими словами, пристосування до середовища й підтримка циклу «входи – процес – виходи» вимагають, щоб ресурси розподілялись і в тих сферах діяльності, які лише опосередковано пов'язані з основною метою організації. Тобто, організація має прилаштовуватись (адаптуватись) до вимог зовнішнього оточення.

Системна концепція організації акцентує увагу на двох важливих міркуваннях:

- 1) виживання організації залежить від її здатності адаптуватися до вимог середовища;
- 2) для задоволення цих вимог повний цикл «входи – процес – виходи» повинен знаходитись в центрі уваги керівництва.

Концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» – це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх індивідуумів і груп, які взаємодіють в організації та з організацією, а

ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у діяльності організації індивідуумів і груп.

Ця концепція акцентує увагу на відносній важливості різних групових та індивідуальних інтересів в організації (на відміну від цього, цільова концепція підкреслює, що організації віддають перевагу досягненню загально організаційних цілей). З точки зору концепції «балансу інтересів» організація є ефективною в тому ступені, в якому вона задовольняє інтереси групи, що контролює найбільш важливий на даний момент ресурс.

Цю концепцію можна використовувати для комбінування двох попередніх із метою більш достовірного визначення організаційної ефективності.

Функціональна концепція ефективності управління - це концепція, згідно якої управління розглядається з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, а ефективність управління характеризує співставлення результатів та витрат самої системи управління.

Першочерговим завданням у визначенні продуктивності управлінської праці в будь-яких одиницях є встановлення за кожною функцією управління загального обсягу роботи, який залежить від великої кількості різних факторів (розмір і структура виробництва, асортимент продукції, чисельність працюючих тощо) і міняється зі зміною кожного з них. Сьогодні ця задача в методичному відношенні ще не вирішена.

Композиційна концепція ґрунтується на визначенні ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому. Управлінський персонал своєю діяльністю впливає на скорочення трудомісткості виробництва продукту, підвищення ритмічності роботи, покращення матеріально-технічного постачання і обслуговування основного виробництва, оптимізацію техніко-економічного та оперативного планування. Зрештою це позитивно відображається на продуктивності праці в організації.

Поряд із наведеними концепціями в теорії і практиці менеджменту склались три найбільш поширені підходи до оцінки ефективності управління: інтегральний, рівневий та часовий.

Справді, одержуючи якісний продукт чи послугу, яка є результатом виробничого процесу, важливо здійснювати операційну діяльність з мінімальними витратами, при цьому формуючи нову цінність продукту. Вона повинна бути корисною і потрібною, та відповідати певним вимогам як з боку підприємства, яка ініціює його впровадження, так і з боку споживачів.

Виходячи з цього, ефективність операційної діяльності слід визначати з урахуванням таких підходів [2, 4, 5]:

- 1) оцінка економічної ефективності діяльності, тобто забезпечення конкурентоспроможності, прибутку і фінансової стабільності виробника;
- 2) оцінка ефективності управління операційною діяльністю економіко-виробничої системи з погляду забезпечення неперервності виробничого процесу та досягнення кінцевої мети одержання товарів чи послуг, які відповідатимуть вимогам ринку;
- 3) урахування часу – здатність одержувати необхідні результати за визначений проміжок часу.

Інтегральний підхід до оцінки ефективності управління ґрунтується на побудові синтетичного (інтегрального) показника, який охоплює декілька часткових показників ефективності управління.

Інтегральний підхід з'явився як один із варіантів подолання головного недоліку переважної більшості показників ефективності управління – неспроможності відобразити багатогранну ефективність управління в цілому. Він є спробою оцінити ефективність управління за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, що охоплюють декілька найважливіших аспектів управлінської діяльності конкретної організації

Рівневий підхід до оцінки ефективності управління виокремлює в процесі оцінки три рівні ефективності: 1) індивідуальний; 2) груповий; 3) організаційний та відповідні фактори, що на них впливають. Ефективність управління при цьому формується як інтегрований результат індивідуальної, групової та організаційної ефективності з урахуванням синергетичного ефекту. В залежності від рівня управління менеджери керують роботою окремих виконавців (індивідів), груп виконавців або підрозділів, а також організацією в цілому. Задача менеджменту полягає у виявленні можливостей їх підвищення

Часовий підхід до оцінки ефективності управління відокремлює в процесі оцінки коротко-, середньо- та довгострокові періоди, для кожного з яких можна визначити специфічні критерії оцінки ефективності управління. З цієї концепції випливає, що:

- організаційна ефективність – це узагальнююча категорія, що містить у собі низку часткових категорій у якості компонентів;

- завдання управління полягає у збереженні оптимального балансу між цими компонентами.

Серед дослідників не існує єдиної думки щодо складу цих компонентів та їх взаємозв'язку, однак введення параметру часу до моделі функціонування організації не викликає сумнівів.

Кінцевим критерієм організаційної ефективності є здатність організації зберігати своє становище в межах середовища. Отже, виживання організації являє собою довготермінове мірило організаційної ефективності.

Існує п'ять критеріїв короткотермінової ефективності: продуктивність; якість; ефективність; гнучкість; задоволеність.

Середньострокові критерії ефективності охоплюють більш тривалий часовий горизонт у порівнянні із короткотерміновими критеріями. Організація здатна функціонувати певний час, ігноруючи середньострокові критерії, тоді як невідповідність короткотерміновим критеріям відразу може створити проблеми. Параметрами ефективності в цьому періоді є конкурентоспроможність та розвиток підприємства. Вони віддзеркалюють здатність організації реагувати на зміни зовнішнього середовища. Якщо конкурентоздатність означає уміння організації зберегти свої позиції на обраних ринках, то розвиток означає реалізацію випереджаючих стратегій, що дозволяють реагувати на зміни у випадку їх виникнення.

У довготерміновому плані організація прагне до виживання за умов забезпечення короткострокової та середньострокової ефективності. Організації спроможні підвищити свою ефективність у довготерміновому аспекті шляхом опрацювання ситуаційних планів та обґрунтованого вибору найкращого з них, коли зовнішні зміни диктують необхідність адаптації. Тобто, організація виживає настільки, наскільки вона визнає небезпеку, що їй загрожує, і приймає необхідні заходи.

Підхід з урахуванням фактору часу дозволяє оцінити ефективність у коротко-, середньо- і довготерміновому плані. Наприклад, можна визнати ефективною організацію на підставі критеріїв виробництва, якості, гнучкості, задоволеності і продуктивності, але вважати її неефективною з позицій конкурентоздатності і розвитку. Така організація, можливо оптимально ефективна у короткотерміновому плані, однак у неї обмаль шансів вижити. Підтримка оптимального балансу почасти означає необхідність врівноважувати результати у часі.

Застосування підходу до оцінки ефективності операційної діяльності з урахуванням фактору часу сприяє зростанню загальноекономічних характеристик діяльності компанії, що доводиться автором на прикладі підприємств харчової галузі у роботі [6]. Це свідчить про доцільність використання гнучких підходів до управління виробничою діяльністю.

Зазначимо, що для підвищення ефективності операційного менеджменту перспективним також бачиться впровадження наступних заходів:

- удосконалення виробничої структури організації;

- раціональна організація виробництва і праці, у тому числі управлінського персоналу;
- оптимізація організаційної структури, форм і методів керування;
- удосконалення комунікаційних процесів тощо.

Досягнення високої результативності системи неможливо без дослідження проблем, які виникають при впровадженні системи управління. Найважливішими для вирішення проблемами в цьому напрямку є відсутність чіткого визначення цілей та неефективне використання наявного ресурсного потенціалу організації.

Висновки. В статті розглянуто особливості визначення рівня ефективності та результативності операційного менеджменту виробничого підприємства в умовах посилення конкуренції. Зазначено відмінності сучасних концептуальних підходів до оцінки результатів операційної діяльності, їх переваги та можливості застосування.

Доведено, що визначення ефективності системи управління ґрунтується на зіставленні результатів впливу управління на виробництво й витрат, пов'язаних з функціонуванням системи управління з урахуванням факторів часу. Для вирішення цього питання необхідно застосовувати сучасні управлінські підходи, поєднувати системні, стратегічні та ситуаційні принципи управління.

Література

1. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 560 с.
2. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 536 с.
3. Гончарук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю / Ю.О. Гончарук // Актуальні проблеми економіки. 2008. – № 2. – С. 232.
4. Гевко І.Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. / І.Б. Гевко. – К.: Кондор, 2005. – 228 с.
5. Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика: підручник / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
6. Сохацкая А.В. Исследование условий повышения конкурентоспособности снековой продукции предприятий пищевой отрасли / А.В. Сохацкая // Технологический аудит и резервы производства. – 2016. – № 6 (4). – С. 35–41.
7. Капінос Г.І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 352 с.