

ЕКОНОМІКА ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА

INDUSTRIAL ECONOMICS AND ORGANIZATION OF PRODUCTION

УДК 334.735:658

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

С.К. Харічков, д.е.н., професор

С.В. Бендас

Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна

Харічков С.К., Бендас С.В. Концептуальні засади управління ефективністю виробничої діяльності підприємства.

У даній статті розглянуто концептуальні засади управління ефективністю з позицій різних авторів та процесний, системний підходи та систему управління. Це невід'ємна частина розвитку на підприємстві та умова конкурентоспроможності на ринку. Особливу роль приділено системному управлінню ефективності і запропоновано ще декілька напрямів.

Ключові слова: управління, ефективність, концепція, напрям, підхід

Харічков С.К., Бендас С.В. Концептуальные основы управления эффективностью производственной деятельности предприятия.

В данной статье рассмотрены концептуальные основы управления эффективностью с позиций различных авторов и процессный, системный подходы и систему управления. Это неотъемлемая часть развития предприятия условие конкурентоспособности на рынке. Особую роль уделено системному управлению эффективности и предложены еще несколько направлений.

Ключевые слова: управление, эффективность, концепция, направление, подход

Kharichkov S.K., Bendas S.V. Conceptual Foundations of Performance Management production activity.

This article examines the conceptual foundations of performance management from the viewpoint of different authors and process, a systematic approach and management system. It is an integral part of the development of enterprise competitiveness in the market condition. A special role is given to the system management efficiency and proposed several directions.

Keywords: management, performance, concept, direction, approach

В агому роль в останній час набуває тема управління ефективністю. Дедалі частіше на підприємствах керівники приділяють увагу розробці заходів стосовно підвищення ефективності їхньої діяльності. Варто розуміти, що в управлінні ефективністю підприємством потрібно використовувати різні підходи та концепції щоб вирішувати проблему. Тому, задача керівників підприємств, які хочуть досягнути успіху в підвищенні ефективності така – вибір підходу, який найбільше відповідає умовам функціонування підприємства.

У зв'язку з теперішньою економічною та політичною ситуацією в Україні присутнє загострення конкуренції на ринку. Тому дуже важливо зберегти рівновагу саме зараз та докладати всіх зусиль щоб підвищувати прибуток, шляхом задоволення ринкового попиту та зниження витрат на підприємстві у порівнянні з конкурентами.

Все це можливе за рахунок удосконалення підходів управління ефективністю виробничих підприємств з урахуванням зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Потрібно розглянути концептуальні положення до управління ефективністю виробничої діяльності підприємства та визначити, як саме пристосовуватися та яким чином діяти на ринку сьогодні задля підвищення ефективності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Термін «управління ефективністю» ще не отримав чіткого визначення та роз'яснення в науковій літературі та в практиці управління, тому немає єдиного трактування.

Питання управління ефективністю досліджувалися такими вченими, як А.В. Куценко [8], Й. Завадський [1], Н. Туленков [2], Л. Шимановська [3], І. Маркіна, В. Сторожук [4], Р. Білотор [5], Е. Нілі [6], А.В. Ігнатієва [7] та ін.

Реформування концептуальних засад механізму ефективності визначається багатьма науковцями і дослідниками, але не до кінця вирішеним. Вивчення та аналіз літератури виявило, що питання управління ефективністю підприємств сфери послуг є недостатньо дослідженими та являють собою невирішену частину проблематики загальної теорії ефективності управління виробничою діяльністю підприємств.

Мета статті: розгляд концептуальних положень управління ефективністю виробничої діяльності підприємства, яка є невід'ємною частиною розвитку на підприємстві та умовою конкурентоспроможності на ринку, запропонувати власну позицію в управлінні ефективністю.

Виклад основного матеріалу дослідження

Й. Завадський [1] та Н. Туленков [2] ефективність управління розглядають як показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських функцій. Дане визначення поняття розкриває лише його економічний аспект, залишаючи без уваги соціальний, соціально-економічний, соціально-політичний, соціально-психологічний аспекти. Кінцевий результат в даному тлумаченні не є наслідком управлінської праці.

Л. Шимановська [3] сутність ефективності управління розглядає в аспекті двох складових: економічної і соціальної. Економічна ефективність характеризує співвідношення результатів із витратами, необхідними для їхнього досягнення, соціальна ефективність відображає ступінь досягнення соціальних параметрів управління. Разом ці категорії становлять соціально-економічну ефективність управління.

І. Маркіна та В. Сторожук [4] ефективність управління розглядають як ступінь досягнення встановлених цілей підприємства. Тут характеризується ефективність не як управління, а як діяльність підприємства.

Р. Біловол [5] ефективність управління розглядає як управління, яке сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи.

Нілі Е., Адамс Н., Кенерлі М. вважають систему виміру ефективності як ту, що забезпечує прийняття обґрунтованих рішень і заходів, оскільки вона у кількісному виразі визначає результативність на підставі збору, співставлення, сортування, аналізу та інтерпретації відповідних даних [6]. Виходячи з цього тезису, зазначено, що управління ефективністю бізнесу у епоху інформації полягає, у тому числі, й у аналізі можливостей забезпечення сьогодишньою управлінською командою передумов до того, щоб завтра організація досягла переважних показників ефективності.

Проблемні питання вирішуються через тривимірну систему – призму ефективності [6]. До неї належать п'ять взаємозалежних точок зору на

ефективність: задоволення потреб залучених заінтересованих сторін, внесок заінтересованих сторін, стратегії, процеси, можливості.

Ігнатієвою А.В. і Максимцовим М.М. визначення ефективності управління є однією з підсумкових характеристик управління, співвідношення результату управлінської діяльності і витрачених ресурсів, показнику діяльності окремих виконавців і керівництва [7].

А.Г. Гончарук [8] вважає, що управління ефективністю це – стратегічний підхід менеджменту, створений для моніторингу за ефективністю роботи підприємства. Він описує методологію, вимір, процеси, системи і програмне забезпечення, яке використовується для моніторингу ефективності на різних підприємствах, а також у державному управлінні.

Армстронг М. [9] визначає управління ефективністю як процес зміни результатів у вигляді досягнутого рівня ефективності в порівнянні з очікуваннями, відображеними в цілях.

На думку Говорушко Т.А. та Клима Н.І. [10], крім визначених елементів, в процесі управління ефективністю доцільно чітко визначити місію підприємства; оцінювати результативність господарювання в ретроспективі; враховувати різнобічні аспекти управління та формулювати очікуваний результат діяльності. Тобто, доцільним буде декомпозиція, розширення та удосконалення запропонованого процесу управління ефективністю.

В групі компаній Ланіт [11] вважають, що управління ефективністю діяльності підприємства (Enterprise Performance Management, EPM) – це цілісний, процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень, спрямований на поліпшення здатності компанії оцінювати свій стан і управляти ефективністю своєї діяльності на всіх рівнях, шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу та зовнішніх контрагентів в рамках загальної інтегрованої середовища управління.

Система управління ефективністю або performance based management, іноді просто performance management (PM), виникла не на порожньому місці. Першочергово PM можна вважати ідею управління по цілям Пітера Друкера [12].

Філіп Модіано вважає PM, швидше міксом, ніж одкровенням: «концепція розвивалася еволюційно, вбираючи в себе кращі досягнення різних областей менеджменту». Якщо цілі в МВО відносяться до співробітника, то цілі в PM – до всієї компанії. Якщо все спростити і зосередитися на головному, можна сказати, концепція PM спрямована виключно на досягнення цільового результату [13].

Згідно джерела Strategic-Line [13], найпереводішої ідеєю в управлінні на сьогоднішній день є концепція управління ефективністю – Performance управління (PM). Основна ідея PM – можливість управляти компанією як єдиним цілим. Ключові

елементи РМ – побудова «дерева» цілей, фіксація відповідальності, оцінка досягнутих результатів, а не пророблених дій.

В дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук Грицик К.В. [14] доведено, що поняття «управління ефективністю» слід розуміти як цілеспрямований процес впливу на діяльність підприємства з метою забезпечення його збалансованого розвитку. Під збалансованим розвитком підприємства пропонується розуміти зміну економічного стану підприємства, при якому підтримують розвиток усіх складових системи за рахунок урівноваження впливу доходів і витрат у поточному й перспективному періодах. Такий підхід підсилює спрямованість процесу управління ефективністю діяльності вітчизняних промислових підприємств відповідно до загально-світових тенденцій розвитку промисловості.

Використовуючи системний підхід в управлінні, удосконалені Куценком А.В. [8] концептуальні положення управління ефективністю діяльності

підприємства, які мають висвітлювати такі основні питання:

- визначення сутності об'єкта управління ефективністю діяльності підприємства;
- обґрунтування можливості та необхідності управління ефективністю діяльності підприємства;
- ідентифікація суб'єктів управління ефективністю діяльності підприємства;
- формування мети (завдань) управління ефективністю діяльності підприємства;
- визначення функціонального змісту управління ефективністю діяльності підприємства;
- обґрунтування принципів (вимог) здійснення управління ефективністю діяльності підприємства;
- формулювання методичних засад оцінки управління ефективністю діяльності підприємства.

Таблиця 1. Характеристика системи управління ефективністю діяльності підприємства [15]

Завдання, яке вирішується	Характеристика
1) Забезпечення максимізації розміру ефекту при відповідному ресурсному потенціалі підприємства і ринковій кон'юктурі.	Реалізується шляхом оптимізації складу ресурсів і забезпечення їх ефективного використання. Основними природними обмежувачами розміру ефекту виступають максимально можливий рівень використання ресурсного потенціалу та кон'юнктура товарного й фінансового ринків, що склалася на даний момент.
2) Забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту і допустимим рівнем ризику.	Між цими двома показниками існує прямо пропорційний зв'язок. З урахуванням відношення менеджерів до господарських ризиків формується допустимий рівень останніх, що визначає агресивну, помірну (компромісну) чи консервативну політику здійснення тих чи інших видів діяльності або проведення окремих господарських операцій. Зважаючи на заданий рівень ризику, у процесі управління повинен бути максимізований рівень ефекту.
3) Забезпечення високої якості ефекту.	У процесі формування ефекту діяльності підприємства повинні бути насамперед реалізовані резерви його зростання за рахунок операційної діяльності, що забезпечує основу перспективного розвитку підприємства. У межах операційної діяльності основну увагу необхідно приділити забезпеченню зростання ефекту за рахунок збільшення обсягів основної діяльності та освоєння нових перспектив.
4) Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства.	Цей рівень за умови успішної діяльності повинен бути не нижче середньої норми прибутковості на ринку капіталу, при необхідності відшкодувати підвищений підприємницький ризик, пов'язаний зі специфікою діяльності підприємства, а також інфляційні втрати.
5) Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства у майбутньому періоді.	Оскільки прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів системи, його розмір визначає потенційну можливість створення фондів, що забезпечують її майбутній розвиток.
6) Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства.	Це завдання покликане забезпечувати максимізацію добробуту власників у перспективі. Темп зростання ринкової вартості значною мірою визначається рівнем капіталізації прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді. Кожне підприємство, враховуючи умови і завдання господарської діяльності, саме визначає перелік критеріїв оптимізації розподілу прибутку на його капіталізовану та споживчу частини.
7) Забезпечення ефективності програм участі персоналу в прибутках.	Програми участі персоналу в прибутках мають гармонізувати інтереси власників підприємства та його найманих працівників, а також, з одного боку, ефективно стимулювати трудовий внесок цих працівників у формування прибутку, а з іншого – забезпечувати досить прийнятний рівень їх соціального захисту, який держава в сучасних умовах повністю забезпечити не в змозі.

Значна роль підвищення ефективності в розвитку підприємства та забезпеченні інтересів його власників і персоналу визначають необхідність безперервного управління нею.

Об'єктом управління ефективністю діяльності являється процес функціонування підприємства, а суб'єктами – певне коло осіб, що реалізують завдання управління ефективністю.

Головною метою управління ефективністю діяльності за Куценком А.В. [15] є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і перспективному періоді.

Враховуючи цю головну мету, система управління ефективністю діяльності підприємства покликана вирішувати завдання, що представлені в таблиці 1.

Обґрунтування мети, завдань управління ефективністю, а також змісту окремих етапів процесу управління ефективністю має спиратися на процесний підхід до управління.

Як відомо, процесний підхід передбачає виокремлення та опис окремих функцій менеджера.

Управління розглядається як процес, тому що робота щодо досягнення цілей за допомогою інших – це не яка-небудь одночасна дія, а серія безперервних дій, які називаються управлінськими функціями. Звідси процес управління являє собою суму усіх функцій, тобто видів цілеспрямованої діяльності щодо об'єкта управління. Вони зумовлені кооперацією і поділом праці всередині управлінського персоналу, і ним властиве замкнене коло робіт (підфункцій), що поєднані спільністю значення і відіграють певну роль в управлінській діяльності.

Використовуючи процесний підхід та враховуючи погляди А. Файоля [16], М. Мескона [17] та інших науковців щодо класифікації функцій управління, запроновано п'ять функцій управління: цілевизначення, планування, організацію, мотивацію, контроль, а також два процеси: прийняття рішень і комунікації, які об'єднують окремі функції в єдиний процес управління ефективністю діяльності (рис. 1.) [15].

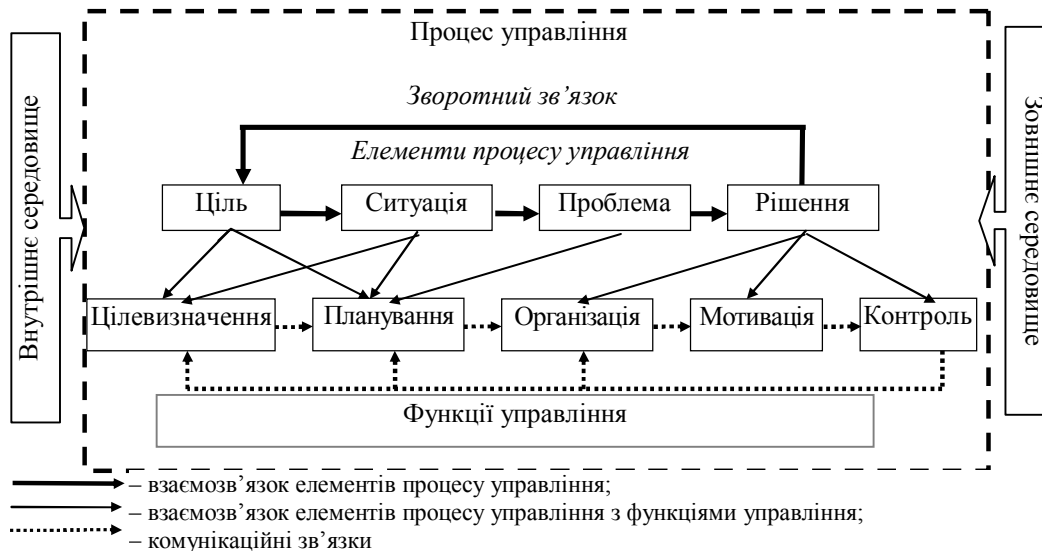


Рис. 1. Взаємозв'язок елементів процесу управління ефективністю діяльності підприємства [15]

Функція «цілевизначення» зумовлює орієнтацію управління на досягнення певних цілей діяльності підприємства, що визначають майбутній стан об'єкта управління, якого необхідно досягти [18].

Функція «планування» передбачає розробку стратегії та тактики досягнення встановлених цілей і завдань, складання планів і графіків реалізації окремих заходів управління ефективністю діяльності підприємства, орієнтованих на досягнення визначеної мети управління ефективністю діяльності.

Функція «організація» у процесі управління ефективністю діяльності підприємства має забезпечувати практичну реалізацію прийнятих планів, тобто відповідати за хід їх виконання. З цією метою необхідно документально оформлю-

вати прийняття плану у вигляді наказу, забезпечувати ознайомлення з ним персоналу, доводити конкретні завдання до виконавців і здійснювати систематичний контроль за процесом їх виконання. Функція «мотивація» має забезпечувати використання мотиваційних регуляторів суб'єктів процесу управління ефективністю діяльності підприємства. Вона має поєднувати матеріальні (економічні) інтереси суб'єктів управління ефективністю діяльності з моральними, психологічними мотивами.

Функція «контроль» у процесі управління ефективністю діяльності має забезпечувати нагляд і перевірку відповідності фактичних параметрів функціонування підприємства до встановлених, передбачає розробку стандартів його перебігу у вигляді певної системи кількісних показників, що

дають змогу своєчасно реагувати на зміни щодо здійснення окремих заходів і приймати необхідні корегуючі управлінські рішення.

Поєднувальний процес «прийняття рішень» у управлінні ефективністю має забезпечувати вибір методів і конкретної тактики управління з великою кількістю альтернативних варіантів, які мають бути розроблені та запропоновані фахівцями з управління ефективністю діяльності. Прийняття рішень у процесі управління ефективністю діяльності має відповідати загально-методичним вимогам, що висуваються до будь-яких управлінських рішень. Вони мають бути обґрунтованими, цілеспрямованими, кількісно і якісно визначеними, правомірними, оптимальними, комплексними та ін. Тільки за умов дотримання цих принципів прийняті рішення будуть виконувати керуючу, координуючу та мобілізуючу функції [18].

Поєднувальний процес «комунікація» має забезпечувати процес обміну інформацією між суб'єктами управління ефективністю діяльності

Забезпечення процесу управління ефективністю діяльності підприємства визначає низку вимог до нього, основними з яких є такі:

- комплексний характер формування управлінських рішень. Усі управлінські рішення у сфері формування і використання ефекту тісно взаємопов'язані і здійснюють прямий або непрямий вплив на кінцеві результати управління ефективністю. У ряді випадків цей вплив може мати суперечливий характер. Так, здійснення високоприбуткових фінансових вкладень може спричиняти дефіцит фінансових ресурсів, що забезпечують основну діяльність, і внаслідок цього – істотно зменшити розмір ефекту. Тому управління ефективністю повинно розглядатися як комплексна система дій, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких впливає на результативність формування і використання ефекту діяльності підприємства в цілому.

- високий динамізм управління. Навіть найбільш ефективні управлінські рішення у сфері формування і використання ефекту, розроблені та реалізовані підприємством у попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно використані на подальших етапах його діяльності. Передусім це пов'язано з високою динамікою факторів зовнішнього середовища на стадії переходу до наступних стадій його життєвого циклу.

- багатоваріантність підходів до розробки окремих управлінських рішень. Реалізація цієї вимоги передбачає, що підготовка кожного управлінського рішення у сфері формування, розподілу та використання ефекту повинна враховувати альтернативні можливості дій. Вибір наявних альтернативних проектів управлінських рішень з метою їх реалізації повинен бути заснований на системі критеріїв, що визначають політику управління прибутком підприємства. Сукупність таких критеріїв встановлюється самим підприємством.

- орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства. Якими б прибутковими не здавалися ті чи інші проекти управлінських рішень у поточному періоді, але їх необхідно відхилити у випадку, якщо вони суперечать місії підприємства, стратегічним напрямам його розвитку, підривають економічну базу формування ефекту в майбутньому періоді [19].

Використовуючи такий підхід, управління ефективністю діяльності можна розглядати як одну зі спеціальних функцій управління, пов'язану з управлінням господарсько-фінансовою діяльністю підприємства.

Як систему управління ефективністю діяльності досліджували такі вчені, як Б. Бінкін та В. Черняк [20]. Вони розробили шість напрямів управління ефективністю діяльності для підприємств виробничої сфери (рис. 2).

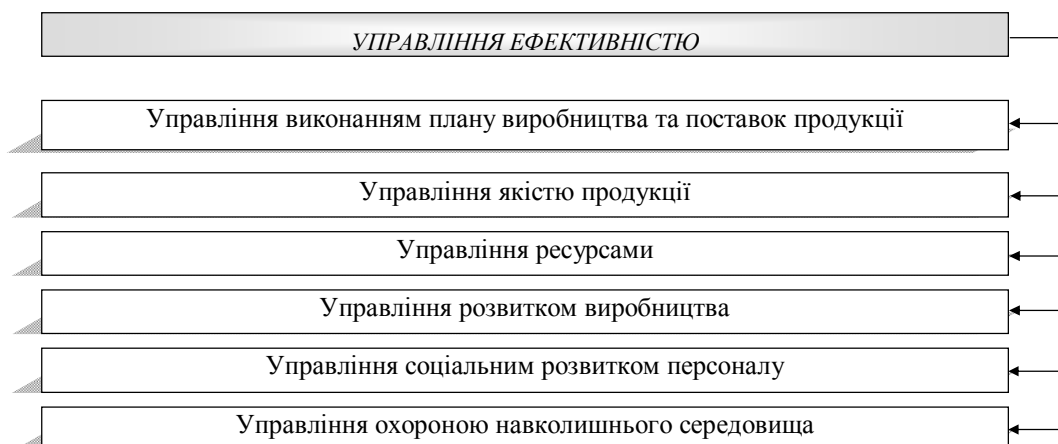


Рис. 2. Напрями управління ефективністю виробництва [11]

Перша підсистема управління ефективністю діяльності, за Б. Бінкіним та В. Черняком, покликана забезпечити виробництво і поставки продукції в заданих обсягах, асортименті, якості, в строки, що встановлені планами виробництва, договорами, замовленнями при мінімальному циклі та мінімальних витратах виробництва. Об'єктом управління цієї підсистеми є процеси виробництва продукції і процеси її постачання. Управління в даній підсистемі здійснюється шляхом реалізації спеціальних функцій.

Друга підсистема має на меті перманентно забезпечувати споживачів продукцією, якість якої задовольняла б їх потреби і відповідно систематично підвищувати у зв'язку з цим ефективність виробництва. Мета другої підсистеми деталізується за стадіями життєвого циклу продукції і конкретизується залежно від участі підприємства в здійсненні процесів життєвого циклу продукції.

Об'єктами управління в цій підсистемі є технічний рівень і якість продукції в цілому, процеси їх формування на стадії дослідження і проектування, забезпечення якості в процесі виробництва, збереження в процесі обігу, повноцінного використання та оновлення в процесі споживання (експлуатації). Якість продукції забезпечується якістю праці, засобів технологічного оснащення та технологічних процесів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів і якістю технічної документації.

Об'єктами управління в третій підсистемі є залучені ресурси, процеси виробничої, господарської та управлінської діяльності щодо їх використання.

У цій підсистемі Б. Бінкін та В. Черняк виділяють такі блоки: трудові ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси, сукупність ресурсів. Кожен із блоків характеризується наявністю, станом ресурсів і процесами їх руху. Наявність і стан ресурсів визначаються обсягом ресурсів (кількісними характеристиками) та їх структурою (якісними характеристиками).

Процеси руху ресурсів включають формування ресурсів (залучення у виробництво), використання ресурсів (в основному виробництві, а також у виробництві, що забезпечує і обслуговує), відновлення або відтворення ресурсів, вибуття і вивільнення ресурсів або утилізацію відходів виробництва.

Основна мета підсистеми «управління ресурсами» полягає у підвищенні ефективності використання ресурсів різними шляхами, наприклад, за рахунок підвищення продуктивності праці, скорочення виробничого циклу, забезпечення необхідного рівня якості ресурсів та ін. Оцінка впливу заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів визначається показниками ефективного використання кожного виду ресурсів, а також показників ефективного використання сукупності ресурсів.

Об'єктом управління четвертої підсистеми – розвиток виробництва – є процеси підвищення науково-технічного й організаційного рівня виробництва підприємства, виробничих потужностей і ефективності освоєння капітальних вкладень. Управління розвитком виробництва здійснюється за двома напрямками: управління науково-технічним розвитком виробництва й управління капітальним будівництвом у межах компетенції підприємства.

Метою підсистеми «управління науково-технічним розвитком виробництва» є удосконалення виробничо-технічної бази підприємства відповідно до сучасних досягнень науки, техніки, технології і організації виробництва, що забезпечує введення в дію основних фондів, виробничих потужностей і об'єктів. Науково-технічний розвиток виробництва підприємства має бути спрямований на підвищення продуктивності праці, якості продукції, що виробляється, на економію всіх видів ресурсів.

Мета підсистеми «управління капітальним будівництвом» полягає у забезпеченні підвищення ефективності капітальних вкладень і якості капітального будівництва, своєчасного введення в дію основних фондів, виробничих потужностей і об'єктів. Капітальне будівництво здійснюється двома способами: підрядним – роботи проводять підрядні будівельно-монтажні організації та господарським – роботи проводить підприємство.

Метою п'ятої підсистеми – «управління соціальним розвитком персоналу» – є підвищення ступеня задоволеності працею, задоволення матеріальних і духовних потреб членів колективу, покращення умов праці, побуту та відпочинку, підвищення соціальної активності кожного працівника.

Шоста складова – «управління охороною навколишнього середовища». Об'єктами управління в цій підсистемі є: діяльність підрозділів із використання, оновлення і відтворення природних ресурсів; етапи розробки та виготовлення продукції, на яких визначаються екологічні та гігієнічні властивості продукції; всі технологічні етапи виробництва, які передбачають вихід сировинних, супутніх, побічних, основних продуктів і вторинних матеріалів, що забруднюють і шкодять навколишньому середовищу; та засоби охорони навколишнього середовища.

Метою підсистеми «управління охороною навколишнього середовища підприємства» є забезпечення виконання норм і вимог, що обмежують шкідливий вплив процесів виробництва на навколишнє середовище та раціональне використання природних ресурсів, їх оновлення і відтворення.

Зазначена класифікація підсистем управління ефективністю виробництва може бути покладена в основу управління ефективністю діяльності будь-якого підприємства, тому що процес виробництва – це не лише виробництво матеріальної продукції, а й надання послуг, вироблення рішень, ідей тощо.

Крім перелічених підсистем (напрямів), у сучасних умовах управління ефективністю діяльності підприємства розглядається ще і як сукупність трьох взаємопов'язаних підсистем [21]:

- етики результативності – організаційного контексту, культури та менталітету персоналу, в межах якого підприємство прагне досягти тих або інших результатів;
- системи контролю та управління результатами діяльності – систематичних процесів, процедур і методологічних підходів, що використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства та зворотного впливу з метою їх покращення;
- системи управління ефективністю персоналу – процесів і стимулів, що використовуються для

досягнення максимального рівня віддачі від персоналу.

Кожен із трьох зазначених напрямів включає цілу низку елементів, які повинні бути тісно пов'язані між собою.

Розглянувши існуючі думки щодо підсистем (напрямів) управління ефективністю, на мій погляд, їх класифікація може бути представлена як сукупність дев'яти елементів (рис. 3).

Різниця між систематизацією підсистем управління, наведеною Б. Бінкіним та В. Черняком (рис. 2), та класифікацією, яка запропонована (рис. 3), полягає у наявності додаткових підсистем (напрямів), що у повній мірі дає можливість розкрити сутність управління ефективністю діяльності підприємства.

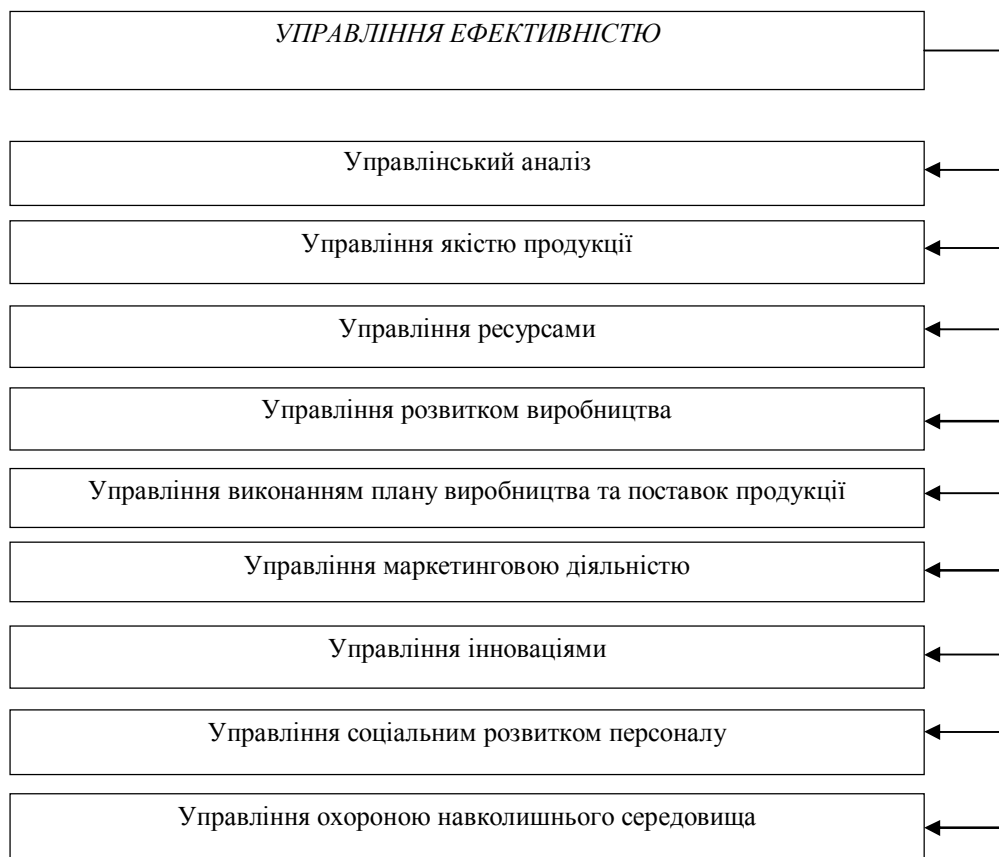


Рис. 3. Запропоновані напрями управління ефективністю діяльності підприємства

Додаткові напрями такі:

- управлінський аналіз;
- управління маркетинговою діяльністю;
- управління інноваціями.

Напрямок «управлінський аналіз» – один з найважливіших зіставних аналізу діяльності будь-якого підприємства та охоплює управлінські проблеми. Управлінський аналіз сприяє виявленню зв'язку між окремими об'єктами управління, вірному обґрунтуванню цілі і відбору ефективного варіанту рішення [22].

Напрямок «управління маркетинговою діяльністю» передбачає такі напрями: пошук цільових

ринків; проведення маркетингових досліджень; розробку конкурентного продукту; розробку інших елементів комплексу маркетингу (встановлення ціни, вибір методів просування продукту і доведення його до споживача); організацію зворотних зв'язків зі споживачами.

Напрямок «управління інноваціями» це процес розробки чіткого алгоритму та послідовності впровадження нововведень у діяльність компанії, впорядкована система стратегічного управління нововведеннями, яка має на меті вивчення основних напрямків діяльності й обґрунтування комплексу заходів щодо реалізації інноваційної

стратегії. Даний напрям також впливає на управління ефективністю підприємства.

Я вважаю, що запропоновані напрямки впливають на управління ефективністю виробничої діяльності підприємства. Завдяки узгодженості та координуванню напрямків можливий результат на підприємстві.

При управлінні ефективністю на підприємстві потрібно діяти на основах теорії та практики менеджменту, враховувати при цьому умови для підприємства в державі та специфіку завдань функціонального напрямку управління. Враховуючи, що загострилась економічна та політична ситуація в Україні потрібно бути більш обережним підприємству на ринку та докладати певних зусиль щоб бути конкурентоспроможним.

Висновки

Отже, управління ефективністю підприємств має базуватись на принципах відповідності

економічним законам, концептуальності, системності.

Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості складних елементів, а досягти успіху вона може лише за умов скоординованих дій її складових. В даній статті було розглянуто, що управління ефективністю виробничої діяльності в своїй теорії та практиці включає три концепції підходів – системна, процесна, ситуаційна, а також концептуальні положення стратегічного управління.

При системному управлінні ефективності було запропоновано 3 напрямки: управлінський аналіз на підприємстві, управління маркетинговою діяльністю, управління інноваціями. В подальшому потрібно більше приділяти увагу управлінню ефективністю підприємством та давати більш детальніші визначення даному поняттю.

Список літератури:

1. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. К.: УФІМБ, 1997. – Т. 1. – 543 с.
2. Туленков Н. Социальная эффективность управления / Н. Туленков. Персонал, 1997. № 2. 3–17 с.
3. Червяченко А.В. Теоретичні підходи до визначення ефективності соціально-економічної системи та її видова класифікація / А.В. Червяченко. – Економіка розвитку, 2006. – № 1. – С. 46–48.
4. Маркіна І.А. Менеджмент підприємства: Опорний конспект лекцій. / І.А. Маркіна, Р.І. Біловор, В.П. Сторожук. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2003. – 147 с.
5. Біловол Р.І. Управління ефективністю: Опорний конспект лекцій. / Р.І. Біловол. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 61 с.
6. Нілі Е. Призма ефективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Е. Нілі, К. Адамс, М. Кенерлі; [пер. с англ.]. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2003. – 400 с.
7. Ігнатієва А.В., Исследование систем управления / А.В. Ігнатієва, М.М. Максимцов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 157 с.
8. Гончарук А.Г. Методические основы оценки и управления эффективностью предприятия / А.Г. Гончарук. – Одеса : «Астропринт», 2008. – 288 с.
9. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / [М. Армстронг, Д. Ланкостер, Д. Уотерс и др.] ; О.О. Чистяков (пер. с англ.). – [Перевод с 3 англ. изд.] – К. : Знання – Пресс, 2006. – 876 с.
10. Говорушко Т.А., Клиماش Н.І. Г-57 Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія / Т.А. Говорушко, Н.І. Клиماش. – К. : Логос, 2013. – 204 с. – Бібліогр.: 150–168 с.
11. Группа компаний Ланит [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lanit.ru/business/126>
12. П. Друкер, Эффективный руководитель / Друкер П. – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2012. – 240 с.
13. Strategic-Line, Концепция Performance Management [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.strategic-line.ru/index.files/Page36_1.htm
14. Грицик К.В. Управління ефективністю діяльності підприємства на основі формування системи збалансованого розвитку: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.04 – Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2009. – 16 с.
15. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. / А.В. Куценко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
16. Шимановська-Діаніч Л.М. Основи менеджменту [Електрон. ресурс] : навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни за кредитно-модульною системою. В 2-х ч. / Л.М. Шимановська-Діаніч, М.В. Гунченко, К.Ф. Яковенко, М.О. Лисенко. – Полтава : ПУСКУ, 2008.
17. Маскон М. Основы менеджмента /Пер. с англ./ Маскон М., Альберт М., Хедоури Ф. – Учебник. – М.: Дело ЛТД, 2010. – 701 с.

18. Барібіна Я.О. Системологія управління конкурентним потенціалом підприємства / Я.О. Барібіна // Науково-практичний журнал «Економіка Крима №3 (44)», 2013 год» (Таврический национальный университет имени В.И. Вернадского, г. Севастополь, 2013 рік) – Севастополь: ТНУ ім. Вернадського, 2013. – 205-210 с.
19. Публікації для учнів. Теоретико-методологічні засади економічної ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uchni.com.ua/ekonomika/1749/index.html?page=2>
20. Бинкин Б.А., Черняк В.И. Эффективность управления: Наука и практика. / Б.А. Бинкин, В.И. Червяк. – М.: Наука, 2004. – 267 с.
21. Бугров Д. Метрика эффективности / Д. Бугров. – Вестник McKinsey, 2010. – № 3. – С. 12–16.
22. Филиппова С.В. Управленческий анализ: теория и практика. Цикл «Современные управленческие технологии» / С.В. Филиппова. – Киев: АВРИО. – 2004. – 336 с.

Надано до редакції 20.04.2014

Харічков Сергій Костянтинович / Sergey K. Kharychkov

Бендас Світлана Вікторівна / Svitlana V. Bendas
l-svetik@mail.ru

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Концептуальні засади управління ефективністю виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] / С.К. Харічков, С.В. Бендас // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 4 (14). – С. 11-19. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opi.ua/files/archive/2014/n4.html>