

УДК 658.003.13

Т. Є. Проненко,
аспірант кафедри менеджменту і права,
Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ Й ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

T. Pronenko,
aspirant Department of management and law, DSAEU

EFFICIENCY OF ACCEPTANCE AND ESTIMATION OF ADMINISTRATIVE DECISIONS IS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT

У статті визначено поняття "ефективність управлінської праці". З'ясовано головні завдання дослідження процесу управління. Розкрито визначення критеріїв ефективності або успішності управління. Сформульовано принципи, що дозволяють визначити ефективність праці керівника. Згруповано чотири групи показників оцінки ефективності управлінської діяльності менеджера сільськогосподарського підприємства.

A concept "efficiency of administrative labour" is certain in the article. The main tasks of research to the management process are found out. Determination of criteria of efficiency or management success is exposed. Principles that allow to define efficiency of labour of leader. Four groups of indexes of estimation of efficiency of administrative activity of manager of agricultural enterprise are grouped.

Ключові слова: управління, менеджмент, ефективність, менеджер, підприємство, праця, керівник.

Key words: management, management, efficiency, manager, enterprise, labour, leader.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ І ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сільськогосподарське підприємство — це складна самостійна система, що характеризується такими властивостями, як: цілісність, ієрархічність, динамізм, ймовірність поведінки, яка залежить від впливу різних внутрішніх та зовнішніх факторів. Для забезпечення ефективного функціонування такого підприємства повинна бути створена дієва система управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Дослідженню цих проблем присвячені праці таких вчених, як Й. Завадського, П. Березівського, О. Амосова, П. Саблука та ін.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Розглянути ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Перед аграрним сектором України стоїть важливе завдання забезпечення продовольчої безпеки держави, яке неможливо вирішити без підйому сільського господарства. Незважаючи на те, що багато проблем сільського господарства пов'язані з відсутністю власних коштів і фінансування, частину із них можна вирішити навіть без додаткових фінансових вкладень. Це ті проблеми, які зводяться до неефективного управління, що проявляється в неузгодженості роботи, зниженні трудової дисципліни, рентабельності і т.п.

На думку професора П. Березівського, ефективність аграрного сектора економіки

лише на третину зумовлюється вкладеннями в техніку й устаткування, а все інше залежить від людського чинника, інтелектуального потенціалу, кваліфікаційного рівня, здібностей керівників і спеціалістів [2].

Ефективність управлінської праці — соціально-економічна категорія, що характеризує рівень результативності управлінської діяльності щодо реалізації мети управління. Визначають її відношенням економічних результатів до затрат праці. При оцінці ефективності праці визначають, крім економічного, соціальний ефект (поліпшення умов праці, підвищення соціальної активності колективу та ін.), який проявляється в якісному аспекті діяльності та в управлінні (кількісному) економічного ефекту [1].

Одним із головних завдань дослідження процесу управління є визначення критеріїв ефективності або успішності управління. Ефективність управління визначається за допомогою різних критеріїв, серед яких найбільш часто використовуваним є ступінь того, наскільки успішно керівник виконує завдання та досягає поставлених цілей. У всякому разі, даний параметр вимірювання торкається результатів дій підлеглих. При цьому у більшості випадків об'єктивна виробничо-економічна оцінка грає велику роль. Критеріями досягнення цілей виступають прибуток, обсяг продажу, частка ринку, кількість продаж відносно до поставлених цілей, продуктивність, витрати на одну одиницю порівняно до результатів або до фінансової переваги. Також це можуть бути результати роботи людини, яка за певний період досягла відповідного рівня в ієрархії організації або рівня заробітної плати. Також враховуються суб'єктивні критерії визначення успішного управління: оцінка роботи керівництвом підприємства, начальниками, співробітниками чи колегами, при цьому суттєву роль відіграє критерій задоволеності або тісний зв'язок співробітників організації з поставленим завданням. Крім того, в експериментальних дослідженнях ефективності управління часто порівнюють людей, які досягли посади керівника, та людей, які не змогли отримати підвищення по посаді [3].

Зазначені вище критерії оцінки ефективності управлінської діяльності здебільшого являють собою якісні показники. Але на сучасному етапі розвитку науки управління не менш важлива увага повинна приділятися і кількісним критеріям оцінки ефективності управлінської діяльності.

При цьому до кількісної оцінки управлінської діяльності можна висунути такі вимоги, як: точність, правильність, повнота, придатність, вичерпність, надійність, зрозумілість, індивідуальність, контрольованість, ефективність.

Крім того, показники оцінки ефективності управлінської діяльності повинні забезпечувати можливість як переведення якісних ознак в кількісні, так і якісну інтерпретацію результатів вимірювання явища чи процесу.

Також необхідно сформулювати принципи, що дозволяють визначити ефективність праці керівника. До них відносяться:

1) результати роботи колективу, що відображають ефект праці менеджера;

2) відокремлення відповідальності керівника, з одного боку, по стадіях виробничої діяльності та за спеціальними функціями управління (наприклад, капітальне будівництво і реконструкція), а з іншого — за ієрархічними рівнями управління (бригада — ділянка — зміна);

3) розподіл відповідальності між управлінськими працівниками змагальними функціями управління;

4) взаємозв'язок показників виробничої діяльності підприємства.

Серед всіх цих принципів можна встановити, де менеджер прикладає більше зусиль, а де менше специфіка проведення оцінки ефективності системи управління зумовлена особливостями управлінської праці. Оскільки праця у сфері управління є розумово-інформаційною діяльністю, яка не створює безпосередньо матеріально — речових цінностей, вона не може оцінюватися виходом готової продукції або вартістю наданих послуг. Однак, оскільки управлінська праця є продуктивним видом діяльності (має великий і всебічний вплив на результати виробництва), при її оцінці потрібно зіставити показники виробничої діяльності підприємства з показниками керуючої підсистеми. Виходячи з цього, кількісна оцінка ефективності управління базується на використанні системи економічних показників, які відображають результати господарської діяльності аграрних формувань, а також рівень витрат на управління у співвідношенні із загальними витратами виробництва. При цьому використовують індексний метод оцінки (порівняння досліджуваних показників за проектною та фактичною структурами).

Загальний індекс ефективності управлінської праці розраховується за формулою:

$$E = P + (1-K) \quad (1),$$

де P — середній індекс результативності управлінської праці,

K — середній індекс економічності управлінської праці.

При цьому:

$$P = \Sigma P_{1-4} / 4 \quad (2),$$

$$K = \Sigma K_{1-4} / 4 \quad (3),$$

де P_{1-4} та K_{1-4} — часткові індекси результативності та економічності управлінської праці [4].

Слід зазначити, що аналіз наведених економічних показників дає побічну характеристику ефективності управління виробництвом. У ньому не завжди відокремлюється конкретний вплив управління на досягнуті результати, слабо помічаються коливання рівня ефективності у результаті змін в окремих підсистемах управління.

Тому при аналізі структури управління корисно додатково використовувати показники, що характеризують якісний рівень організації управлінської діяльності (коефіцієнти: управління, якості виконання управлінських функцій, оснащення засобами оргтехніки, стабільності кадрів, кваліфікації персоналу, умов праці, оперативності управління та ін.).

Також до якісних показників ефективності управлінської праці можна віднести:

— науково-технічний рівень управління (використання наукових методів, організаційної та обчислювальної техніки);

— обґрунтованість рішень, які приймаються робітниками апарату управління;

— достовірність і повнота інформації, якою володіють менеджери;

— рівень культури управління (характеризується використовуваним стилем керівництва, кількістю конфліктних ситуацій тощо);

— рівень культури праці робітників апарату управління (використання робочого часу, режим дня).

На сьогодні як і у вітчизняній, так і у закордонній практиці, не існує єдиного підходу до проблеми вимірювання ефективності роботи управлінського персоналу. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності менеджерів пов'язаний із виробничим процесом та його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком підприємств тощо [5].

Оцінка ефективності управлінської діяльності менеджера сільськогосподарського підприємства, як правило включає чотири групи показників: загальні результативні, економічність апарату управління, продуктивність управлінської праці, організованість апарату управління (ці показники порівнюють та аналізують за ряд років).

При цьому найбільш складною є кількісна оцінка рівня організації апарату управління, і зокрема, праці його робітників [5].

ВИСНОВКИ

Результат праці менеджерів — творчі та аналітичні узагальнення, ідеї, концепції, які набувають форм управлінських рішень. Кількість цих рішень ще не визначає ефективності результатів праці керівника або спеціаліста. В цілому якість управління сільськогосподарським підприємством визначають за загальної тенденції зростання обсягів виробництва абсолютним співвідношенням кінцевих результатів та витрат. При цьому кінцеві результати не збігаються у часі і просторі з моментом прийняття управлінських рішень. Це ускладнює вимірювання, а потім і оцінку ефективності управлінської діяльності на сільськогосподарському підприємстві.

Література:

1. Амосов О.Ю. Фермерство як форма підприємництва в аграрній сфері / О.Ю. Амосов // Агросвіт. — № 23. — 2012. — С. 33—36.

2. Березівський Я.П. Теоретичні основи підприємництва, бізнесу та агробізнесу / Я.П. Березівський // Агросвіт. — 2010. — № 18. — С. 23—27.

3. Березівський П.С. Організація виробництва і підприємницької діяльності в аграрних формуваннях: Навч. посібник / П.С. Березівський, Ю.Е. Губені, Н.І. Михалюк; за ред. П.С. Березівського. — Львів: Укр. Технології, 2002. — 536 с.

4. Борисова Е. Управление трудовыми ресурсами: учебное пособие / Е. Борисова, П. Повинкова, П. Стребел. — М., 2002. — 412 с.

5. Веснин В.Р. Практичний менеджмент персоналу — К.: МАУП, 2004. — 328 с.

References:

1. Amosov, O. (2012), "Farming as form of enterprise in the agrarian sphere", *Agrosvit*, vol. 23, pp. 33—36.

2. Berezivskiy, P. (2010), "Theoretical bases of enterprise, business and agribusiness", *Agrosvit*, vol. 18, pp. 23—27.

3. Berezivskiy, P., Gubeny, Y. and Muihalyuk, N. (2002), *Orhanizatsiia vyrobnytstva i pidpriemnyts'koi diial'nosti v ahrarnykh formuvanniakh* [Organization of production and entrepreneurial activity in the agrarian forming], Ukr. Tekhnologii, L'viv, Ukraine.

4. Borisova, E., Povinkova, P. and Strebel, P. (2002), *Upravlenie truydovuymi resyursami* [labor Resource Management], Moscow, Russia.

5. Vesnin, V. (2004), *Praktychnyj menedzhment personalu* [Practical management of personnel], MAUP, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2016 р.