

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРИРОДОКОРИСТУВАННІ АГРОЕКОСИСТЕМ

Висвітлено результати оцінювання ефективності системи менеджменту і його значення в сільськогосподарському виробництві. Розглянуто окремі критерії порівнянь. Наведено найбільш важливі показники оцінювання ефективності менеджменту на основі витрат і отриманого прибутку. Здійснено аналіз невдалих управлінських рішень, котрі суперечать закону найменших і негативно впливають на ефективність системи менеджменту.

Ключові слова: менеджмент, ефективність, показники, оцінка, система, критерії.

Об'єктивна необхідність удосконалення і оцінка економічної ефективності системи менеджменту обумовлена реформами в галузях сільськогосподарського виробництва. Її значущість в природокористуванні агроєкосистеми визначають становленням цілком нових підходів у системі управління, особливо в суб'єктах господарювання різної форми власності.

В умовах ринкових відносин питання ефективності менеджменту повинно стати найбільш вагомим чинником щодо природокористування в агроєкосистемі. Власне за складовими, система менеджменту одна із потужних розгалужених механізмів, які існують у територіально-виробничих галузях сільськогосподарського виробництва. Крім того, суб'єкти господарювання можуть перебувати у різному стані виробничої діяльності, де передбачається здійснення принципових рішень, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування його структурних підрозділів. Тому велике значення має не тільки оцінка загалом системи менеджменту, а також окремих його механізмів і процесів, що задіяні у збалансованому розвитку кожної із галузей сільськогосподарського виробництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі аспекти ефективності системи менеджменту в сільськогосподарському виробництві досліджували Б.М. Данилишин, Й.С. Завадський, Л.Г. Мельник, В.М. Навроцький, Ю.М. Саталкін, М.А. Хвесик, В.Я. Шевчук та ін.

Метою дослідження є оцінка системи менеджменту в сільськогосподарському виробництві.

Виклад основних результатів дослідження. В наукових працях класичним визначенням ефективності (результативності) управлінської праці є співвідношення результату (ефект) та витрат. Ефект вважають позитивним, якщо результат наближається до ідеального стану, задовольняє цільову функцію та відповідає системі обмежень. Своєю чергою, стандарти ISO 9000:2000 розмежовуються поняттям "ефективність" і "результативність" так: результативність – ступінь реалізації запланованої діяльності і досягнення відповідних результатів; ефективність – співвідношення між досягнутим результатом і використанням певних видів ресурсів [1].

Система менеджменту в сільськогосподарському виробництві є цілісною для всіх галузевих структурних підрозділів. За [2], ефективність менеджменту – це вплив системи менеджменту на досягнення кінцевих цілей або

на ступінь використання потенційних можливостей за конкретних умов. Ефективним вважають такий менеджмент, який забезпечує раціональну побудову керованого об'єкта, своєчасне розроблення оптимальних, які найбільшою мірою відповідають конкретній обстановці, і успішне проведення їх у життя, досягнення високого ступеня реалізації потенційних можливостей підприємства з урахуванням потреб ринку.

Ефективність системи менеджменту в галузях сільськогосподарського виробництва є важливою складовою для отримання прибутку. Окрім того, її системний підхід стає запорукою для зменшення виробничих витрат як в агроєкосистемі, так і в перерахунку на кожен вироблену одиницю. В роботі [3, 4, 5] обумовлено, найважливішим із завдань системи екологічного менеджменту є ефективне забезпечення раціонального використання і охорона природних ресурсів під час здійснення виробничої діяльності.

Виходячи із особливості проблем в агроєкосистемі, нині все більш широкого застосування набуває альтернативний державному менеджменту екологічний менеджмент, який спрямований на ефективне використання і відтворення природних ресурсів та охорону навколишнього природного середовища. Особливо це стосується у виробництві органічної продукції екологічної ємності агроєкосистеми тощо. Тобто в основі взаємозамінності систем менеджменту лежить заміна функцій одного на аналогічні іншого, але більш якісні з погляду еколого-економічних та соціальних цінностей для суспільства.

Потрібно враховувати, що рішення системи менеджменту у господарській діяльності можуть здійснюватись прямо або опосередковано. Крім того, приймаючи управлінські рішення до виконання у процесі виробництва сільськогосподарської продукції, необхідно зробити аналіз зовнішнього впливу чинників на агроєкосистему. Незвичайними за розміром і тривалістю часу є зовнішні чинники, які діють безсистемно, не підпорядковуючись управлінським рішенням, але можуть нейтралізувати їх поетапно або за тривалий період. Отже, виникає певний період нагромаджувального шкідливого впливу в системі менеджменту, який негативно позначається на економічній ефективності виробництва сільськогосподарської продукції.

Особливої уваги заслуговує кількісне вимірювання ефективності системи менеджменту суб'єкта господарювання, де необхідно визначитись, за якими критеріями буде оцінюватись отриманий результат. Такий підхід не становить складності і визначається переважно за критерієм порівняння. За економічним значенням досить часто використовують показники: 1) порівняння отриманого результату з показниками оперативного і стратегічного планування; 2) порівняння ефективності абсолютних величин з нормативними; 3) порівняння показників ефективності системи менеджменту суб'єкта господарювання з відповідними показниками передових підприємств. Кількісне порівняння вимірювання якісних показників системи менеджменту можливе у разі вибору оптимальних рішень.

Ефективність рішень, які застосовують в сільськогосподарському виробництві, можна представити як функцію певного числа змінних [3]:

$$E_p = F(x_1, x_2, \dots, x_n),$$

де: $F()$ – зображення функції: $x_1, x_2, \dots, x_n$ – змінні.

Очевидно, вибір управлінських рішень визначають відповідно до вирішення виробничих завдань. Крім того, кожне прийняте рішення на конкретному етапі повинно передбачати узгодженість з наступними, тобто гармонізація виробничих процесів, а не суперечлива дія один одному.

Для оцінювання ефективності системи менеджменту в сільськогосподарському виробництві використовують три групи показників [2]:

- 1) загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства – валовий обсяг продукції в динаміці, вихід валової продукції з одиниці земельної площі і на одного середньорічного працівника, фондоддача, маса прибутку і на 1 га сільськогосподарських угідь і на одного працівника, рентабельність виробництва тощо;
- 2) показники продуктивності управлінської праці – виробництво валової продукції на одного управлінського працівника або на 1 людину-день, затратний в менеджменті, вихід валової продукції на 1 грн. витрат на менеджмент, сума прибутку на 1 людину-день, затратний в менеджменті тощо;
- 3) показники економічності апарату управління – питома вага персоналу управління в загальній чисельності працюючих і загальному фонді оплати праці, питома вага витрат на менеджмент в собівартості продукції тощо.

Недостатня ефективність процесів системи менеджменту визначається низкою причин, але однією з істотних є недостатня обґрунтованість розпорядницьких рішень у діяльності керівника, що виникають в процесі використання матеріально-технічних і природних ресурсів. Тому в процесі сільськогосподарського виробництва система прийняття рішень повинна бути динамічно зрівноваженою, не повинно відбуватись певних відхилень або упущень в окремих сферах господарської діяльності підприємства чи галузях, де отримують прибутки. Особливо під час виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції.

На наш погляд, більш конкретні результати можна отримати, якщо під час оцінювання коефіцієнта ефективності менеджменту (K_{ef}) відображається ступінь використання потенційних можливостей суб'єктів господарювання [2]:

$$K_{ef} = \frac{\Phi}{\Pi},$$

де: Φ – фактичне валове виробництво продукції (валовий дохід, прибуток); Π – потенціальні можливості виробництва валової продукції (валового доходу, прибутку). Показник, що відображає результативність управлінської діяльності, є (P_y) [2]:

$$P_y = \frac{T_1}{T_2},$$

де: T_1 – темп приросту продуктивності праці; T_2 – темп приросту фондооснащеності.

Сучасні методи системи менеджменту ігнорують закон відносних опорів (найменших), який виражає верховенство природи над людиною, або ж

людини над природою. Відповідно, використання в системі менеджменту слів "а може, мабуть, як-небудь" виражає не що інше, як ігнорування закону відносних опорів, зумовлене недостатністю організаційного досвіду і його незв'язністю, зазвичай, називають "низькою культурою" [6]. Водночас закон найменших свідчить, що структура стійкості цілого визначається найменшою його частковістю стійкості. Показовим прикладом прояву закону найменших є елементарна ланка ланцюга, який складається із ланок неодинокі міцності. Він витримує ту вагу, яку витримує найбільш слабка ланка [6].

Характерною ознакою ефективності менеджменту є всеосяжна зорієнтованість на розвиток та підтримку певної керованої системи у галузях сільськогосподарського виробництва, де виконується реалізація необхідних технологічних процесів із виробництва продукції, що зумовлює істотне функціонування об'єкта управління. У цьому процесі системно задіяні дві складові системи менеджменту: управлінська і керована. У разі ігнорування однією зі сторін ідентифікованих окремих елементів технологічного процесу, прийнятих не обґрунтованим управлінським рішенням, постає питання про якість продукції і визначення раціональної межі використання відповідного ресурсу системою менеджменту. Відповідно, ігнорується закон найменших, що негативно впливає на ефективність системи менеджменту.

Нині існує багато альтернативних рішень щодо визначення ефективності управління господарською діяльністю в агроєкосистемі. Так, на погляд авторів [7], ефективність управління виробництвом (E_n) визначають за формулою:

$$E_n = \frac{BP \cdot VP \cdot \Delta H \cdot T \cdot \Delta Z \cdot \Delta C \cdot \Delta \Pi \cdot \Delta P}{VP},$$

де: VP – обсяг виробництва; BP – обсяг реалізації; ΔH – зниження норм витрат матеріальних цінностей; T – продуктивність праці; ΔZ – скорочення витрат по заробітній платі на одиницю продукції; ΔC – зниження собівартості; $\Delta \Pi$ – збільшення розмірів прибутку; ΔP – підвищення рентабельності виробництва. Економічність апарату управління розраховують за рівнянням [7]:

$$E_y = 3_y / (O + O_n) + 3_y / \Phi_{3n},$$

де: 3_y – затрати на управління, тис. грн.; O , O_n – вартість основних виробничих фондів і нормованих оборотних засобів, тис. грн.; Φ_{3n} – фонд заробітної плати (крім фонду заробітної плати адміністративно-управлінського персоналу), тис. грн.

Знаходить застосування значної кількості авторів формула щодо розрахунку економічної ефективності менеджменту:

$$E_m = P_o / 3_y \cdot 100,$$

де: E_m – економічна ефективність менеджменту; P_o – кінцевий результат, отриманий виробничою системою загалом.

У реальних умовах показник економічної ефективності менеджменту в суб'єктах господарювання залежить від величини фактично одержаного прибутку, який забезпечується цільовою орієнтацією, ринковою їх діяльністю, пов'язаною насамперед із задоволенням суспільних і власних потреб. Таким чином можна здійснювати рух грошових коштів на підприємствах за

цільовим призначенням, втілювати заплановані завдання згідно з планом економічного розвитку, а також прогнозувати показники майбутніх періодів виробництва.

Отже, оцінювання ефективності менеджменту проводять за показниками оптимальності системи управління, які характеризують ступінь використання потенціальних можливостей суб'єктів господарювання, продуктивність управлінської праці, коефіцієнтом, який характеризує співвідношення між ростом обсягів виробництва сільськогосподарської продукції і витратами на управління, а також економічність апарату управління.

Водночас, менеджмент – це одна із важливих систем, яка представляє одне ціле взаємопов'язаних і взаємозалежних ефективно функціонуючих процесів в конкретних галузях сільськогосподарського виробництва.

Література

1. Пестун І.В. Визначення ефективності управління аптечними підприємствами з використанням інтегральної шкали оцінювання / І.В. Пестун, З.М. Мушко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2011. – № 5(19). – С. 30-36.
2. Завадський Й.С. Менеджмент : підручник [для студ. ВНЗ] / Й.С. Завадський. – У 2-ох т. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2002. – Т. 2. – 640 с.
3. Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом у системі АПК : підручник / Й.С. Завадський. – К. : Вид-во "Вища шк.", 1992. – 367 с.
4. Мельник П.П. Системний підхід в екологічному менеджменті агроєкосистем / П.П. Мельник, О.І. Дребот // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.11. – С. 70-74.
5. Мельник П.П. Упровадження екологічного менеджменту й аудиту в аграрне виробництво / П.П. Мельник // Наукові праці МАУП / редкол.: В.Б. Захожай (гол. ред.) та ін. – К. : Вид-во МАУП, 2010. – Вип. 1(24). – С. 35-40. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://elita-rum.ru>
6. Бондар В.В. Управління продуктивністю сільськогосподарського підприємства // Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період : матер. Десятих річних зборів Всеукр. конгр. вчен. економістів –аграрних, Київ, 10-11 квіт. 2008 р. / редкол.: П.Т. Саблук та ін. – К. : Вид-во ННЦ "ІАЕ", 2008. – 618 с.

Мельник П.П. Определение эффективности менеджмента в природопользовании агроэкосистем

Освещена оценка эффективности системы менеджмента и его значение в сельскохозяйственном производстве. Рассмотрены отдельные критерии сравнений. Приведены наиболее весомые показатели оценки эффективности менеджмента на основании затрат и полученного дохода. Осуществлен анализ неудачных управленческих решений, которые противоречат закону наименьших и негативно влияют на эффективность системы менеджмента.

Ключевые слова: менеджмент, эффективность, показатели, оценка, система, критерии.

Melnik P.P. The determination of management effectiveness in natural use of ecosystems

The effectiveness of management system and its role in agriculture are shown in the article. Some of the evaluation criteria were described. The main parameters of management effectiveness are revealed. The analyzes of the law of the smallest that influence negatively the effectiveness of management systems.

Keywords: management, effectiveness, parameters, evaluation, system, criteria.

УДК 504.064

Проф. Г.С. Шевченко, д-р екон. наук;
ст. викл. С.Г. Шевченко, канд. екон. наук;
аспір. У.В. Павлюк – НЛТУ України, м. Львів

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ МЕБЛЕВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто особливості діяльності меблевої галузі на прикладі підприємств Львівської області. Представлено залежність ефективності підприємств від умов ринку і особливостей впливу імпорту у прикордонній зоні. Проаналізовано потенційні екологічні загрози регіону, пов'язані з розвитком меблевих виробництв.

Ключові слова: стратегія підприємства, ефективність, природоохоронні заходи, конкурентоспроможність.

Ринок диктує вимоги підприємствам щодо збільшення потужностей, а це, своєю чергою, не може не торкатись питань регіону та екологічних проблем. Істотне зростання пропозиції імпортової меблевої продукції, яка надходить в Україну із 72 країн світу, актуалізує проблему покращення якості виготовлюваної продукції, вибору оптимальних цінових стратегій, що посилює динаміку фінансових результатів маркетингової діяльності [1, с. 7].

Жорсткі умови функціонування меблевих підприємств, до яких спонукає ринковий механізм та інструменти регуляторної політики держави, ставлять підвищені вимоги щодо забезпечення їх конкурентоспроможності в європейському економічному просторі. Мірою пристосування підприємства до умов конкуренції є рівень його стратегічного потенціалу та здатність управління змінами відповідно до поставлених цілей – соціально-економічних, фінансових, маркетингових тощо.

Загалом рівень ефективності підприємства виступає як регіональна просторова еколого-економічна система в умовах сталого розвитку, ефект від реалізації та впровадження якої проявляється в різних видах і сферах діяльності підприємства (виробничо-господарській, фінансовій, екологічній, інноваційно-інвестиційній). Стан стратегічного потенціалу підприємства залежить від якості взаємодії між силами конкурентного оточення та технологічним і організаційним рівнями фірми. У великих фірмах можна виділити три головні рівні управління, які утворюють вертикальну структуру.

Вирішення проблеми потребує вдосконалення системи управління. До найбільш важливих функцій тактичного рівня управління належить реалізація цілей топ-менеджменту за відповідного їх ресурсного забезпечення. При цьому вибір раціонального варіанта часто обтяженим суб'єктивною орієнтацією керівництва і не завжди є оптимальним з погляду довгострокових інтересів фірми.

Будь-яке підприємство є частиною ланцюга створення доданої вартості для клієнтів, тому воно повинно бути взаємопов'язаним з інтересами як постачальників, так і покупців і потребує постійного перегляду функцій і виконуваних завдань: реорганізації існуючих кризових бізнес-систем і процесів з метою мінімізації числа виконуваних функцій через їх передачу партнерам, зниження тривалості циклу і зменшення витрат з одночасним підвищенням гнучкості виробничої системи і якості продукту.