



Тема: ***Ефективність управління***





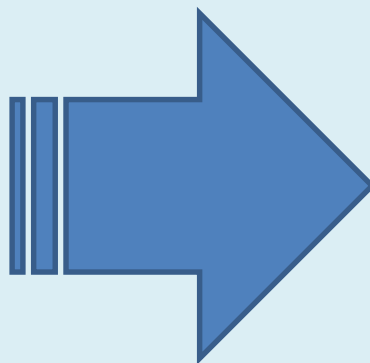
План

1. Суть ефективності управління.
2. Концепції визначення ефективності управління.
3. Види ефективності управління.
Підходи до оцінки ефективності управління.
4. Напрями підвищення ефективності управління організацією.



Результативність управління
розуміється як його цільова
спрямованість на створення
потрібних, корисних речей, здатних
задовольняти певні потреби,
забезпечити досягнення кінцевих
результатів, адекватних поставленим
цілям управління

**Результативність
управління**



характеризується
результатом,
ефектом, що досягається
суб'єктом управління
завдяки його впливу на
об'єкт управління.



“Ефективність управління”

Ефект - це підсумок, результат діяльності

Ефективність характеризується відношенням ефекту до витрат ресурсів, що забезпечили одержання ефекту

Якщо ототожнити
ефект управління з його результативністю,
а витрати - з витратами на управління,
то формула **ефективності управління**
матиме наступний вигляд:

$$\text{Ефективність управління} = \frac{\text{Ефект (результат) управління}}{\text{Витрати на управління}}$$





Кількісній оцінці ефективності управління перешкоджає низка обставин, пов'язаних з поняттям "ефективність":

- **проблема оцінки** величезної розмаїтості соціальних і виробничо-економічних результатів, що не зводяться до єдиного вимірника;
- **складно віднести отримані результати** на рахунок визначеного суб'єкта чи виду управління;
- **необхідно враховувати фактор часу** - багато управлінських заходів дають ефект через деякий час (підбор кадрів, їхнє навчання тощо);
- **неправомірно вважати результати** керованих процесів підсумком тільки управлінської діяльності.

Основна частина продукту створюється виробниками, а не управлінцями. Тому некоректно порівнювати результат усього господарювання з витратами тільки на управління.



Формула ефективності всього керованого об'єкта чи процесу:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Результат}}{\text{Витрати на отримання результату}}$$

**Ефективність управління можна
вимірювати за результатами керованих
об'єктів і процесів**

Ефективність і продуктивність — це концепції, на яких базуються стратегії

- **Продуктивність** відображає зростання й пов'язує результати (обсяг виробництва, прибуток) із затратами (праця, вкладені активи). Вона визначається як внутрішній показник, який легко виміряти й за необхідності поліпшити.
- **Ефективність** пов'язана із задоволенням потреб споживачів і є зовнішнім показником, який важко виміряти.



Концепції визначення ефективності управління



Рис. Концепції та підходи до визначення та оцінки ефективності управління

Цільова концепція ефективності управління

- це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а **ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей.**



1. **Досягнення цілі складно виміряти, якщо організація не виробляє матеріальних продуктів;**
2. **Організації здебільшого намагаються досягти декількох цілей, частина з яких суперечлива за змістом;**
3. **Спірним є саме існування загального набору “офіційних” цілей організації (складність досягнення згоди серед менеджерів).**

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.**



- виживання організації залежить від її здатності адаптуватися до вимог середовища;
- для задоволення 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.



Визначення ефективності управління ґрунтується на вимірюванні ступеню задоволення потреб всіх груп, зацікавлених у результатах діяльності організації.

Організація є ефективною в тому ступені, в якому вона задовольняє інтереси групи, що контролює найбільш важливий на даний момент ресурс.

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.

Композиційна концепція ефективності управління

- це концепція, згідно якої **ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.**



Показники, що характеризують результат (ефект) діяльності організації:

- продуктивність праці;
- розмір зниження собівартості продукт
- обсяги приросту прибутку
- обсяги реалізації продукту тощо.

До визначення ефективності управління використовуються показники економічності апарату управління:

- питома вага управлінців в загальній чисельності працюючих;
- питома вага персоналу управління в загальному фонді оплаті праці;
- питома вага витрат на управління в собівартості продукції тощо.

Підходи до оцінки ефективності управління.
Види ефективності управління

Інтегральний підхід до оцінки ефективності управління

ґрунтується на побудові **синтетичного (інтегрального) показника** (W), який охоплює декілька часткових (безпосередньо не співставних) показників ефективності управління ($P_1, P_2, \dots P_i \dots P_n$)

$$W = f (P_1 \cdot P_2 \cdot \dots \cdot P_i \cdot \dots \cdot P_n)$$

Узагальнюючим критерієм оцінки ефективності управління організацією є її **конкурентоздатність**.

**Ключові чинники, що
впливають на EBITDA
рослинницьких компаній**



**урожайність,
затрати на гектар,
превалювання в структурі
посівів найбільш рентабельних
сільськогосподарських культур**

EBITDA (скор. від англ. *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*)

аналітичний показник, що
дорівнює обсягу прибутку до
вирахування витрат з виплати
відсотків, податків та нарахованої
амортизації

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 формується як інтегрований результат індивідуальної, групової та організаційної ефективності з урахуванням синергічного ефекту.

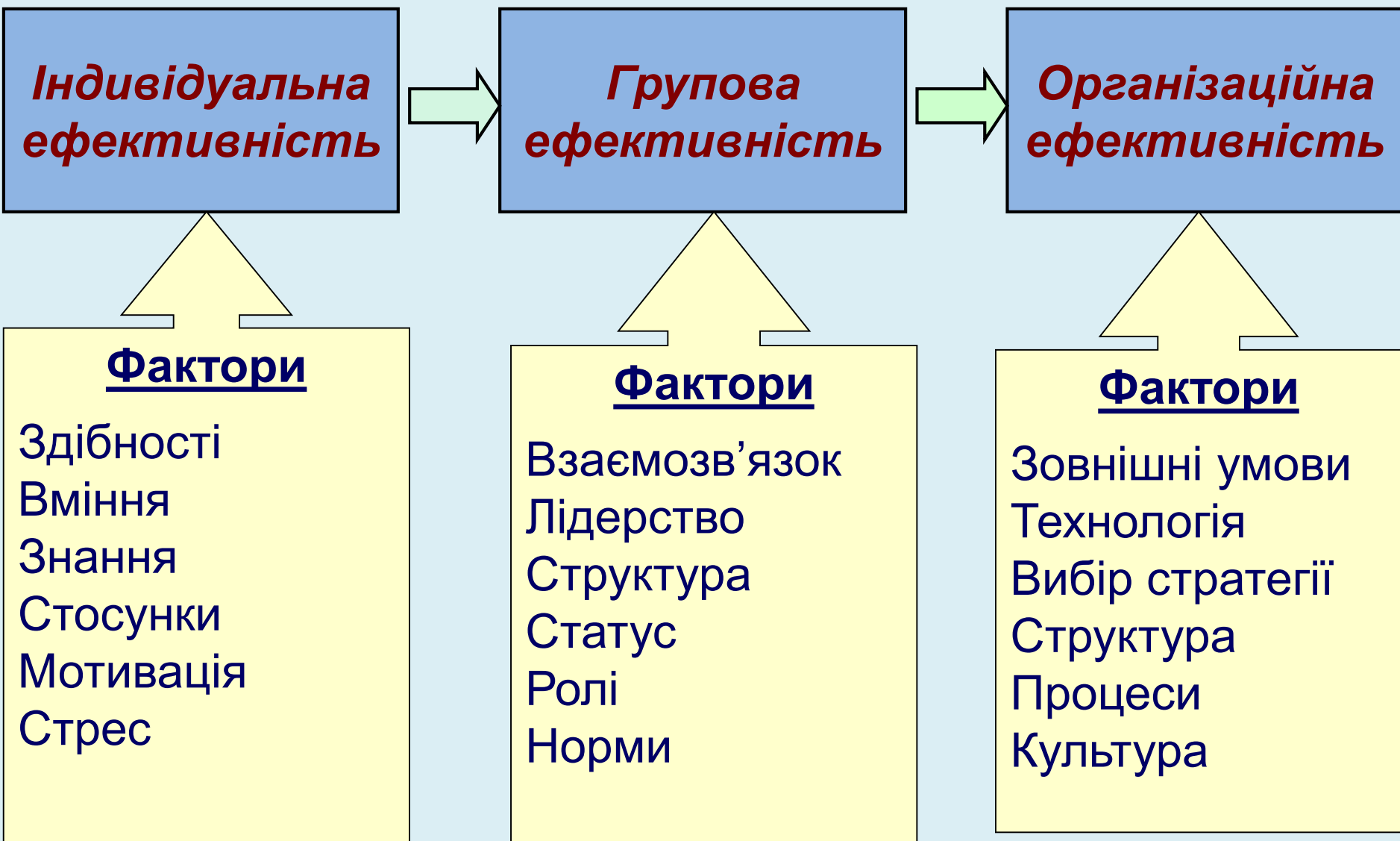


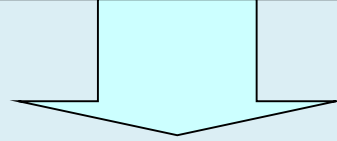
Рис. Модель взаємозв'язку видів ефективності та факторів, що впливають на їх рівень

Часовий підхід до оцінки ефективності управління

виокремлює в процесі оцінки коротко-, середньо- та довгострокові періоди, для кожного з яких можна визначити специфічні критерії оцінки ефективності управління

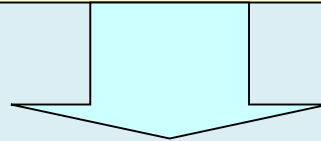
Кінцевим критерієм організаційної ефективності є здатність організації зберігати своє становище в межах середовища

***Довготермінове мірило організаційної
ефективності***



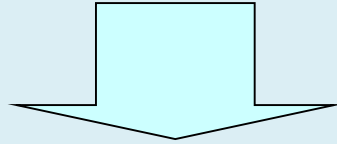
ВИЖИВАННЯ

Середньотермінова ефективність



**конкурентноздатність
і розвиток**

Короткотермінова ефективність



**продуктивність
якість
ефективність
гнучкість
задоволеність**

На підвищення ефективності управлінської праці впливають фактори:

- 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.

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

