

УДК 338.2

Н. И. ЛЯХОВА, докт. экон. наук, проф., Старооскольский технологический институт;

Е. П. ЧЕНЦОВА, канд. экон. наук, доц., Старооскольский технологический институт;

О. А. НОВИКОВА, канд. экон. наук, старший преподаватель, Старооскольский технологический институт, Старый Оскол, Россия

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В современных условиях хозяйствования основным условием повышения эффективности производства является совершенствование управления. В связи с этим особенно актуален вопрос оценки эффективности менеджмента. Инструментом непрерывного совершенствования системы управления является функциональная модель оценки менеджмента. На основе функциональной модели посредством метода анкетирования проведена самооценка системы менеджмента организации. Был проведен анализ опросов сотрудников промышленного предприятия.

Ключевые слова: менеджмент, функциональная модель оценки менеджмента, анкетирование, самооценка, прогнозирование, планирование, организация, мотивация, контроль, координация и коммуникация.

Введение. Россия, в целом, является и останется еще в обозримом будущем промышленной страной, и, следовательно, именно развитие промышленности определяет образ жизни и перспективы большей части населения. В настоящее время технологии, с помощью которых предприятие может оценивать менеджмент и вырабатывать эффективные и результативные стратегии будущего развития, претерпевают значительные изменения. В связи, с этим резко встает вопрос о выборе инструментария оценки менеджмента на промышленном предприятии, который позволит оперативно определять внутренние возможности, обнаруживать скрытые резервы в целях повышения эффективности его деятельности.

Цель исследования. Инструментом непрерывного совершенствования системы управления является функциональная модель оценки менеджмента (ФМОМ).

Материалы исследования. Структура ФМОМ представлена шестью базовыми критериями, отражающими шесть функций менеджмента: прогнозирование (планирование), организация, мотивация, контроль, координация и коммуникация.

Самооценка системы менеджмента организации на основе функциональной модели проводится методом анкетирования. Вопросы анкеты

экспресс-оценки разделены на пять групп в соответствии с критериями модели. 25 вопросов соответствуют 25 оценочным категориям (табл. 1).

Таблица 1. Анкета для проведения экспресс-оценки

Вопрос 1	Оценка 2
1. Прогнозирование (планирование)	
1. Установлена ли цель организации, ясно ли определены стратегические и текущие задачи?	
2. Производится ли сбор и анализ данных о потребителях?	
3. Отчетливо ли разделены сферы деятельности на предприятии?	
4. Анализируется ли на предприятии информация о конкурентах и опыт других компаний?	
5. Рационально ли распределяются ресурсы предприятия: материальные, людские, финансовые, информационные?	
2. Организация	
6. Понятна ли организационная структура предприятия?	
7. Существуют ли документы и стандарты предприятия, регламентирующие должностные обязанности и рамки ответственности для отдельных подразделений и каждого работника?	
8. Создаются ли условия для совершенствования и развития предприятия?	
9. Эффективно ли организован процесс производства продуктов (услуг)?	
10. Привлекательны ли для потребителя производимые продукты (услуги)?	
3. Мотивация	
11. Высоки ли лидерские качества руководителя?	
12. Создаются ли на предприятии условия для обучения и развития работников?	
13. Удовлетворены ли личные потребности работников предприятия?	
14. Участвуют ли работники в деятельности по развитию предприятия?	
15. Удовлетворены ли работники результатами своего труда?	
4. Контроль	
16. Существует ли на предприятии система оценки качества процесса производства (обслуживания)?	
17. Существует ли на предприятии система оценки полученных результатов?	
18. Учитываются ли мнения и пожелания клиентов в работе предприятия?	
19. Оценивается ли эффективность использования ресурсов на предприятии?	
20. Соответствуют ли полученные результаты поставленным целям организации?	
5. Координация	
21. Существует ли на предприятии эффективная система управления?	
22. Установлены ли внутренние связи между подразделениями организации?	
23. Проводится ли работа по урегулированию и предотвращению конфликтных ситуаций на предприятии?	
24. Производится ли корректировка и уточнение планов и задач организации?	
25. Применяются ли новые информационные и телекоммуникационные технологии в работе предприятия?	

Каждый вопрос имеет пять вариантов ответа. Разрешается выбирать только один вариант: 0 – деятельность не ведется; 1 – деятельность ведется непостоянно; 2 – деятельность ведется частично, в зависимости от ситуации; 3 – деятельность ведется постоянно и систематически; 4 – деятельность ведется максимально эффективно (эталонный уровень).

Для получения объективных данных необходимым условием экспресс-оценки является участие в опросе не менее 80% руководителей и не менее 50% работников. Оценка каждого из пяти критериев и системы управления в целом вычисляется, исходя из средней оценки по предприятию, которая вычисляется по следующей формуле:

$$I_{\text{средняя}} = (I_{\text{рук}} + I_{\text{раб}}) / 2, \quad (1)$$

где $I_{\text{рук}}$, $I_{\text{раб}}$ – средние оценки руководителей и работников, соответственно.

Оценка руководителей $I_{\text{рук}}$ по каждому из пяти критериев и общая оценка сравниваются с соответствующей оценкой работников $I_{\text{раб}}$ и вычисляется коэффициент адекватности менеджмента:

$$K_{\text{а.м}} = (I_{\text{рук}} - I_{\text{раб}}) / 4, \quad (2)$$

где 4 – максимально возможная оценка. Данный коэффициент принимает следующие значения:

1) от 0,1 до 1 – зона переоценки возможностей менеджмента. Показатели зоны переоценки отражают расхождения мнений руководителей и работников относительно ситуации на предприятии.

2) от –0,1 до 0,1 – зона адекватной оценки возможностей менеджмента. Показатели этой зоны характеризуют адекватное восприятие работниками управленческих решений, руководитель и коллектив следуют одним и тем же принципам в работе, что способствует гармоничному развитию организации.

3) от –1 до –0,1 – зона недооценки возможностей менеджмента. Работники оценивают деятельность предприятия выше, чем руководители.

Уровень развития системы управления организации определяется общей оценкой текущего состояния менеджмента. В рамках методологии данной функциональной модели выделены пять уровней развития (зрелости) менеджмента организации (табл. 2).

Таблица 2. Уровни развития менеджмента организации

Уровень	Оценка	Характеристика состояния менеджмента
1	2	3
I	(0-20)	Управление ведется бессистемно, цели не определены, либо слишком расплывчаты. Для дальнейшего развития необходимо в корне пересмотреть принципы ведения бизнеса.
II	(21-40)	Система менеджмента имеет потенциал для развития, однако эти возможности реализуются слабо. Руководству необходимо, проявив инициативу, отчетливо определить цели и разработать стратегию развития системы менеджмента.

Окончание таблицы 2

1	2	3
III	(41-60)	Система менеджмента на предприятии сформировалась. Необходимо акцентировать внимание на оптимизации бизнес-процесса и улучшении качества на каждом его этапе.
IV	(61-80)	Постоянное совершенствование качества менеджмента ведется по большинству направлений. Необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразование оставшихся проблемных областей.
V	(81-100)	Достигнуты максимальные результаты по всем направлениям управленческой деятельности, система менеджмента является эталонной.

Важным элементом в системе самооценки на базе ФМОМ является определение коэффициента согласия в коллективе $K_{с.к.}$, отражающего полярность мнений внутри организации. По каждому показателю рассчитывается разброс оценок, сделанными работниками:

$$K_{с.к.} = n \sum (I_{раб_i})^2 - (\sum I_{раб_i})^2 / n^2,$$

где n – число опрошенных; $I_{раб}$ – оценка работника; i – номер вопроса.

Анализ ответов работников дает возможность выявить зоны единства и полярности мнений в коллективе. Зона единства определяется значением коэффициента согласия от 0 до 1. В зоне полярности значение $K_{с.к.}$ – соответственно между 1 и 4.

Дальнейший анализ результатов анкетирования предполагает выявление корреляций между коэффициентами адекватности менеджмента и коэффициентом согласия в коллективе. В качестве инструмента анализа в данном случае применяется матрица возможности улучшений (рис. 1).

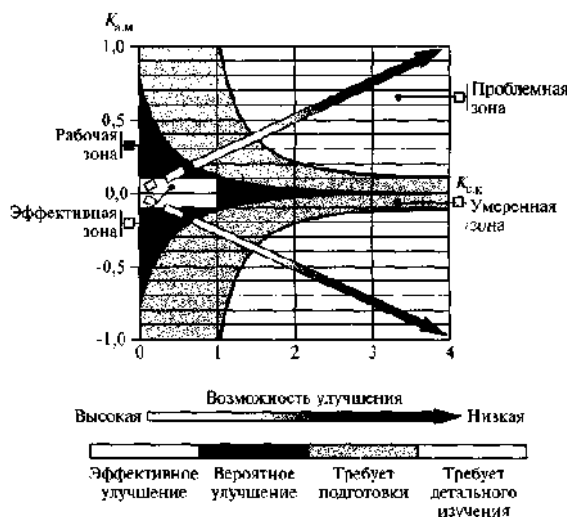


Рис. 1 – Матрица возможности улучшений

В зависимости от того, в какую из зон попадает точка с координатами ($K_{с.к.}$; $K_{а.м.}$), определяется степень возможности улучшений по исследуемому показателю. Выделяют четыре зоны анализа: эффективная (результативность

программы улучшений высока), рабочая (большая вероятность улучшения деятельности), умеренная (реализация программы улучшений требует детальной подготовки и анализа коэффициентов), проблемная (разработка и реализация программы улучшений должна начинаться только после глубокого изучения неудовлетворительных показателей $K_{с.к.}$ и $K_{а.м.}$).

На кафедре экономики и менеджмента СТИ НТУ «МИСиС» был выполнен анализ опроса, проведенного в одном из подразделений ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат». Результаты опроса позволили определить средние оценки руководителей и работников, которые составили соответственно: $I_{рук} = 83,13$, $I_{раб} = 76,65$, среднюю оценку по предприятию $I_{средняя} = (83,13 + 76,65)/2 = 79,89$. Из этого можно сделать вывод о том, что уровень развития предприятия IV. Далее были определены коэффициенты адекватности менеджмента по каждому из пяти критериев.

Выводы. В результате, общая оценка менеджеров отличается от оценки работников менее чем на 10%, что в пределах нормы. Однако по критериям «мотивация» и «координация» руководство переоценивает потенциал своих подчиненных, т.к. коэффициент адекватности менеджмента по категориям составил соответственно: 0,134 и 0,238 для критерия «Мотивация» и 0,178 для критерия «Координация».

Список литературы: 1. И. Крынин, Р.В. Галеева Механизм самооценки менеджмента промышленного предприятия // Молодые ученые – наука и производство: Сборник трудов всероссийской научно-практической конференции: Старый Оскол: СТИ МИСиС. – 2008. – Т.3. – С. 171–175

Bibliography (transliterated): 1. I. Kry'nin, R.V. Galeeva Mehanizm samoocenki menedjmenta promy'shlennogo predpriyatiya // Molody'e ucheny'e – nauka i proizvodstvo: Sbornik trudov vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferencii: Staryy Oskol: STI MISiS. – 2008. – Vol.3. – P. 171–175

Поступила (received) 25.06.2014

УДК 664.3.1

В. А. МИЩЕНКО, докт. экон. наук, проф., НТУ «ХПИ»,
О. В. МОЗЕНКОВ, докт. экон. наук, доцент, Економічна Клініка
 «Український Менеджмент Інтелект», Київ

АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАСЛОЖИРОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

В данной статье проведено анализ функционирования предприятий масложировой промышленности Украины. Рассмотрено в разрезе предприятий масложирового комплекса производство нерафинированного подсолнечного масла. Приведен рейтинг предприятий по переработки семян подсолнечника, как основного сырья для масложировой промышленности. Выявлены основные факторы, повышающие конкурентоспособность продукции предприятий масложировой промышленности на отечественном и мировом рынках.

Ключевые слова: масложировая промышленность, масложировая продукция, конкурентоспособность предприятий.