

ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ І ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

Панченко М.О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ОНПУ, м. Одеса, Україна

Результативність і ефективність процесів системи менеджменту якості прямо залежать від цілей, установлених для процесів СМЯ. Також очевидно, що до зміни показника результативності процесу може привести цілий ряд факторів (зміна границь або мети, а також входів і виходів процесу). Крім того, зміна показника результативності неминуче відбувається із часом, оскільки сформовані показники результативності ставляться до так званих простих показників і не охоплюють всіх результатів. Моніторинг їхньої зміни показує, що показники постійно поліпшуються й неминуче будуть прагнути до найкращого значення. Тоді менеджери можуть здійснювати переоцінку показників і характеристик процесу, що включає й показник результативності. Однак на практиці найчастіше модифікуються не стільки показники процесів, скільки самі процесні моделі, удосконалюючись і адаптуючись під умови, що змінюються, а виходить, і в цьому випадку - із часом показники результативності також будуть змінюватися аналогічно іншим характеристикам процесів.

Тепер розглянемо можливості визначення показників ефективності процесів. У цьому випадку варто говорити про операційну ефективність, або оптимальному співвідношенні витрат і результатів у рамках наявних виробничих можливостей. Проте, це не означає, що для СМЯ не характерно наявність управлінської ефективності. По-перше, однією зі складової управління в таких системах є постановка, декомпозиція й моніторинг досягнення цілей в області якості. По-друге, не в повній, але достатній мірі для проведення оцінок і аналізу, досягнення поставлених цілей характеризують показники результативності процесів. Таким чином, якщо «ми прийняли, що результативність процесу визначається тим, чи досягається мета процесу чи ні», то для «ефективності процесу, мова повинна йти про те, якою ціною досягається результативність».

Показники оцінки ефективності повинні відповідати критеріям:

мінімальність - необхідно відносно невелике число показників оцінки;

корисність для прогнозування - нефінансові показники повинні служити визначальними показниками ефективності, а фінансові - лаговими показниками;

всеосяжний характер - ідеальні показники повинні охоплювати всю організацію;

стабільність - показники повинні мінятися поступово, бути стабільними;

застосовність до компенсації - ідеальні показники повинні лежати в основі компенсації, одержуваної персоналом за свою діяльність».

Відносно процесів СМЯ принципи мінімальності, корисності для прогнозування й стабільності можна вважати цілком придатними для формування показників ефективності процесів. Використання інших критеріїв може бути сполучене з рядом труднощів. Наприклад, показник ефективності процесу з теоретичної точки зору може носити всеосяжний характер, однак на практиці застосування таких статичних комплексних показників не просто викликає утруднення при їхньому обчисленні, але й приводить до відсутності розвитку самого процесу - неможливості реалізації механізму постійного поліпшення. Показники результативності й ефективності у міру використання втрачають свою варіативність.

Для розробки методики оцінювання ефективності процесів СМЯ використовується та ж вибірка, що й у попередньому випадку, з обліком того, що багато організацій не вимірюють ефективність своїх процесів. І це зв'язано, насамперед, з тим, що для визначення показників ефективності потрібно реалізувати, по суті, самостійний складний проект на додаток до розробки процесної моделі й впровадженню СМЯ.

Загальна послідовність проведення аналізу показників ефективності процесів аналогічна той, котра використовувалася в попередньому випадку для показників результативності (виходячи з визначень і границь процесів, а також їхніх цілей і вже з урахуванням сформульованих показників результативності): розглядалася можливість оцінювання результатів процесів у грошовому вираженні, а потім на основі результатів цього аналізу формулювалися можливі показники їхньої ефективності.

Деякі із запропонованих показників ефективності є прямими, тобто їхнє значення зростає при поліпшенні діяльності, а виходить, більш ефективна діяльність буде характеризуватися ростом значення показника. Інша їхня частина - зворотні показники, чисельне значення яких буде знижуватися при поліпшенні діяльності, і в цьому випадку більш ефективна діяльність буде характеризуватися зниженням значення показника ефективності. Це пов'язане з тим, що не завжди можна виміряти позитивний вартісний ефект. У цьому випадку варто використовувати правило виключення діяльності для визначення того, що відбудеться, якщо ціль процесу досягнута не буде. Організація зазнає збитків через невірогідність результатів вимірів, а виходить, вартісний ефект може визначатися на основі суми збитків, викликаних виходом з ладу коштів вимірів і іспитового встаткування, який не виникло б, якби ціль процесу досягалася. Отже, показником ефективності даного процесу може бути відношення суми збитків, викликаних виходом з ладу коштів вимірів і іспитового встаткування, до вартості процесу управління.

З обліком того, що для кожного процесу СМЯ визначаються результативність, вартісний ефект і ефективність процесу, можна говорити про повний вимір всіх економічних характеристик процесу, оскільки «ефективність центра відповідальності визначається двома параметрами: досягненням поставлених цілей (як фінансових, так і нефінансових), і ефективністю використання ресурсів». Для системи менеджменту якості проблема ефективності не обмежується тільки встановленням і визначенням значень обраних показників результативності й ефективності, тому при рішенні завдання оцінювання цих показників для процесів необхідно встановити чіткі взаємозв'язки й взаємозалежності між вихідною провесною моделлю (цілями й границями процесів) і підсумковими показниками результативності й ефективності.

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

*Патиж Ю.С., к.э.н., доцент кафедры менеджмента производственной сферы,
Мячина А.Р., студентка кафедры менеджмента производственной сферы,
ГВУЗ «НГУ», г. Днепропетровск, Украина*

Современная экономическая ситуация отличается непредсказуемостью и большим количеством дестабилизирующих экономику факторов. У предприятий, функционирующих в этих сложных условиях, возникает множество проблем,