

Щеглова О. Ю.

*доцент кафедри обліку, економіки
і управління персоналом підприємства
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

Судакова О. І.

*доцент кафедри обліку, економіки
і управління персоналом підприємства
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

Лаже М. В.

*асистент кафедри обліку, економіки
і управління персоналом підприємства
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

Scheglova O. Y.

*Associate Professor Department of Accounting, Economics
and Human Resources Management of Enterprise
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

Sudakova O. I.

*Associate Professor Department of Accounting, Economics
and Human Resources Management of Enterprise
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

Lager M. V.

*Assistant Professor associate Professor Department of Accounting, Economics
and Human Resources Management of Enterprise
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ВИЗНАЧЕННЯ

EFFICIENCY OF ENTERPRISE MANAGEMENT AND APPROACHES TO ITS DETERMINATION

Анотація. У статті обґрунтовано ефективність управління підприємством та систематизовано основні підходи до її визначення. Також обґрунтовано, що з погляду системного напрямку в аспекті розроблення конкретних методичних рішень усі підходи до оцінювання ефективності управління підприємством поєднано в три загальні: селективний, комплексний та фрагментарний.

Ключові слова: підприємство, економічна ефективність, управління, підходи, оцінювання.

Постановка проблеми. Процеси в економіці України суттєво впливають на діяльність усіх господарюючих суб'єктів, на їх економічне, інформаційне та правове середовище. За таких умов нестабільність зовнішніх факторів діяльності і низька адаптивна здатність підприємств до будь-яких ринкових перетворень створюють загрози їх подальшому розвитку. Бізнес-процеси на підприємствах зазнають значних змін, які передусім пов'язані зі збереженням або відтворенням їх конкурентоспроможності. Орієнтація на певний конкурентний статус спонукає підприємство до ефективного використання всіх наявних ресурсів, здібностей персоналу, інформаційних, фінансових та інноваційних можливостей. У цьому аспекті ефективність системи управління набуває особливого значення в контексті підтримання конкурентоспроможності та подальшого ефективного розвитку підприємства. Проведення аналізу наявних підходів до оцінки ефективності управління є першим кроком до вирішення цього важливого й досить складного завдання.

Результати такого оцінювання використовуються під час аналізу діяльності підприємства як у цілому, так і в галузі управління, вони дають змогу встановлювати масштаби та напрями змін, прогнозувати їх вплив на ключові

параметри діяльності підприємства, виявляти найважливіші чинники зростання, приймати відповідні управлінські рішення щодо подальшої діяльності підприємства та його підрозділів [1, с. 27]. Оцінювання ефективності управління має ще багато дискусійних і невирішених питань як щодо обґрунтування загального підходу до оцінки, так і щодо аспекту розроблення конкретних методичних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема ефективності управління в умовах нестабільного зовнішнього середовища розглянута в наукових працях таких авторів, як Бланк І.О., Бусигін А.В., Галенко В.П., Самочкін В.М., Довгань Т.Г., Лафта Д.К., Мазур І.І., Шапіро В.Д., Мауерс Р., Попов Г.Х., Норт К., Баклан О.П., Бережков Г.М., Дубова Д.Г. Іванов В.В. та ін. Результати дослідження наукових думок зазначених авторів дає підстави стверджувати, що єдиної думки щодо трактування та оцінювання ефективності управління досі не сформовано. Разом із тим збільшилася неоднозначність визначення ефективності управління та урізноманітнилися її показники оцінки.

Мета статті полягає у дослідженні основних підходів до вдосконалення оцінювання ефективності управління підприємством в умовах нестійкого бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Було встановлено наявність багатьох підходів, як схожих між собою, так і зовсім різних, до оцінки ефективності управління. Основна причина існування цих підходів полягає в тому, що управління тісно пов'язане з усіма економічними та соціальними процесами, що відбуваються на підприємстві.

Спробу систематизувати наявні підходи до оцінювання ефективності управління зробила у своїх працях А.В. Тихомирова. Вона виділила сім підходів до оцінювання ефективності управління, які має сенс проаналізувати та доповнити новими, що представлені в наукових працях різних авторів у межах виділених підходів [5, с. 13].

Перший підхід поєднує авторів, які пропонують оцінювати ефективність управління як ефективність виробництва. Існування такого підходу пояснюється невіддільністю процесу управління від результатів виробничо-господарської діяльності.

У другому підході пропонується оцінювати ефективність управління на основі кінцевих результатів діяльності підприємства, що порівняно з витратами на управління, тобто за результатами порівняння величини витрат на управління з результатами діяльності апарата управління. Оцінка ефективності управління при цьому зводиться до розрахунку співвідношення величини витрат на управління й отриманих при цьому результатів, у першу чергу тих, які відображають підвищення ефективності виробництва [2, с. 32].

Третій підхід припускає, що ефективність управління слід розглядати як результативність діяльності конкретної системи управління, що відображається в різних показниках як стану об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності. Саме ефективність управління розглядається як результативність діяльності конкретної системи управління, яка характеризується показниками, що належать до об'єкта управління у вигляді техніко-економічних результатів виробництва та до суб'єкта управління: фінансові витрати на утримання керуючої системи, затрати часу на виконання певних операцій і всього процесу управління.

У межах четвертого підходу оцінку ефективності управління пропонується здійснювати на основі оцінки ступеня досягнення цілей управління діяльністю підприємства. Прихильники цього напрямку стверджують, що ефективність управління визначається рівнем досягнення цілей підприємства.

За положеннями п'ятого підходу оцінювати ефективність управління пропонується на основі оцінки ефективності управлінських рішень за двома напрямками. За першим ефективність управління оцінюється за ефективністю окремо взятих рішень, а тому оцінка ефективності має базуватися на чіткому визначенні цілей і виборі критеріїв, за допомогою яких буде проводитися оцінка ефективності можливих варіантів рішення. Так, за наявності кількох цілей Аунапу Ф.Ф. рекомендує привести різні цілі до єдиної оцінки та визначити ефективність кожного рішення за всіма цілями, вибираючи при цьому найбільш ефективний варіант. За другим напрямом оцінки ефективності управління на основі оцінки ефективності управлінських рішень ефективність управління оцінюється виходячи з оцінки процесу прийняття управлінських рішень. До цього напрямку належить підхід, відповідно до якого оцінка якості управлінських рішень не пов'язана з перебором можливих варіантів за критерієм їх ефективності, а є складовою частиною системи управління й оцінюється за допомогою показників кількості, якості та оперативності виконаних рішень.

Шостий підхід поєднує ті погляди, відповідно до яких управління базується на оцінці ефективності управлін-

ської праці. Під час оцінки ефективності управлінської праці як витрати розглядаються витрати, пов'язані з роботою управлінського персоналу. Під час проведення такої оцінки ефективність управління ототожнюється з поняттям економічної ефективності управлінської праці. Дане поняття є більш вузьким, тому що охоплює тільки економію живої й упредметненої праці у сфері управління матеріальним виробництвом за рахунок оптимізації та раціоналізації управлінської діяльності [2, с. 57]. Ефективність управління із цього погляду означає досягнення цілей організації шляхом використання персоналу за принципом економічної витрати обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується за найбільш сприятливої співзалежності між результатом праці та масштабом використання такого результату.

Окрім того, майже всі прихильники шостого підходу зосереджують увагу не тільки на визначенні економічної ефективності управлінської праці, але й на соціальній ефективності. Так, у праці Пугачова В.П., з посиланням на видатних німецьких авторів Хентце Й., Каммела А. та Ліндєрта К., наводиться трактовка економічної та соціальної ефективності управлінської праці. Економічна ефективність означає реалізацію персоналом цілей організації за рахунок використання ресурсів підприємства або вирішення завдань управління з найменшими витратами [7, с. 131]. Соціальна ж ефективність проявляється в ступені досягнення індивідуальних цілей працівників і характеризує задоволеність очікувань, бажань, потреб та інтересів працівників. Окрім того, соціальна ефективність має два спрямування: орієнтація на роботу й орієнтація на стосунки з іншими людьми [4, с. 53].

Виникнення сьомого підходу пов'язане з оцінкою ефективності вдосконалення управління виробництвом. Сутність цього підходу базується на визначенні ефекту, який отримано за результатами реалізації заходів щодо вдосконалення управління виробництвом. Цей ефект співвідноситься з витратами на проведення цих заходів.

Окрім підходів до оцінювання ефективності управління, які були виділені Тихомировою А.В., існують й інші спроби їх систематизації. Так, у праці Сініциної Т.А. виділено низку причин, які дають змогу значно звужити коло раніше виділених підходів. На її думку, цими причинами є такі. По-перше, невід'ємність четвертого напрямку, тобто напрямку оцінки ефективності управління на основі оцінки ступеня досягнення цілей підприємства від першого (на основі ефективності виробництва) та третього (на основі ефективності системи управління). По-друге, п'ятий напрям, пов'язаний із визначенням ефективності управлінських рішень, спрямований на визначення ефективності окремо взятих рішень, а не на оцінку стабільно діючої системи управління, тому самостійного значення не має. По-третє, автор стверджує, що шостий напрям включає методики, в яких об'єктом оцінки є переважно не характеристики цілеспрямованості системи управління, а показники стану та існування кадрового персоналу управління, тому даний напрям важко враховувати як самостійний. По-четверте, сьомий напрям характеризує оцінку ефективності програм і заходів у галузі вдосконалення системи управління, що пов'язані з витратами ресурсів та отриманням приросту якості в управлінні. Підхід виходить за межі проблеми, яка полягає в пошуку адекватної оцінки ефективності управління в стабільному режимі часу.

Окрім розглянутих спроб до упорядкування підходів до оцінювання ефективності управління, необхідно звернути увагу ще на один, запропонований Румянцевим З.П., яка стверджує, що підходи до оцінювання ефективності управління доцільно розглядати з позиції різних моде-

лей організації, запропонованих вітчизняними та зарубіжними авторами. Еволюцію цих понять можна прослідити за чотирма типами моделей, які відображають як розвиток теорії організації, так і практику використання її основних положень: моделлю організації, що базується на теоретичних положеннях школи наукового управління; моделлю організації, що базується на положеннях теорій людських взаємин і поведінкових наук (модель побудовано на визначенні організації як колективу людей, що виконують загальну роботу); моделлю організації, що базується на положеннях теорії систем; моделлю організації, що базується на уявленні про роль організації як суспільного інституту [3, с. 49].

Під час використання першої базової моделі Румянцев 3.П. пропонує, як і всі попередні автори, зважати на показники, що характеризують отримані результати діяльності. Ефективність управління підтверджується виконанням цільових установок із виробництва продукції. На думку автора, головна увага зосереджується на внутрішній економічності, яка характеризує випуск на одиницю витрат. При цьому мають забезпечуватися: висока якість, задоволення попиту, низькі витрати та ціни, а також ефективний розподіл продукції та послуг. Незважаючи на вузьку спрямованість цього підходу до визначення ефективності управління підприємством, на відміну від думки попередніх авторів Румянцева 3.П. розглядає ефективність як повністю відносну категорію.

Перехід до другої моделі, на думку науковця, не означає відмови від названих вище підходів до виміру й оцінки

економічної ефективності, але акцентується увага на внутрішніх процесах, які дають змогу досягати поставлених цілей за рахунок високої продуктивності праці. Головним принципом цього підходу є ефективне використання людських ресурсів, тому важливі такі категорії, як інтеграція діяльності, задоволеність членів колективу, мораль, соціальний клімат. Таким чином, другий підхід розкриває не тільки економічну сутність категорії ефективності, а й її соціальну спрямованість.

У системах відкритого типу (третя і четверта моделі), на думку автора, оцінка ефективності управління організації проводиться з урахуванням взаємозв'язків елементів, підсистем і всієї системи управління підприємством, а також із зовнішнім середовищем. Системний підхід до оцінки ефективності управління характеризується тим, що під час оцінки основна увага приділяється спроможності підприємства отримувати всі необхідні для виробництва продукції або послуг ресурси із зовнішнього середовища [3, с. 106]. Цей підхід базується на розгляді підприємства як цілісної системи, цілі якої визначають його складники, структуру, межі, процеси, взаємодію елементів, зв'язки із зовнішнім середовищем та загальну концепцію розвитку.

Таким чином, виділений Румянцевом 3.П. підхід до оцінки ефективності управління на основі третьої моделі організації ототожнюється з ефективністю використання системних ресурсів підприємства, що потребує, по-перше, виміру кількості ресурсів, а по-друге, оцінки вигідності торгових операцій із постачальниками, тому підприємство намагається отримати максимальний ефект від взаємодії



Рис. 1. Підходи до оцінювання ефективності управління підприємством

носин із суб'єктами зовнішнього середовища. Внутрішнє середовище будь-якої організації, що формується під впливом управлінських рішень, реально визначає рівень системної ефективності.

Під час викладу системного підходу Румянцева З.П. використовує поняття ефективності управління, ефективності організації, системної ефективності, системних ресурсів, але при цьому не розкриває сутність цих понять. Можна припустити, що ефективність управління отожднюється з поняттям ефективності організації, тоді як системна ефективність – це ефективність управління підприємством на основі системного підходу до управління, системні ресурси – це ресурси забезпечувальної підсистеми, які використовуються для визначення ефективності системи управління підприємством. Позитивним моментом у проведеній Румянцевою З.П. систематизації підходів до оцінювання ефективності управління є відмова від самостійного існування окремих підходів, які оцінюють тільки один з елементів системи управління. Замість того автор доповнює їх та враховує вплив зовнішнього середовища.

Аналіз поданих підходів до оцінювання ефективності управління підприємством показує, що в теорії і практиці зустрічається як їх часткове використання, так і поєднання різних підходів.

Беручи до уваги визначення управління підприємством із погляду системного підходу, усі зазначені раніше підходи до оцінювання ефективності управління підприємством доцільно поєднати в три загальні підходи: селективний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством, за яким пропонується оцінювати ефективність управління підприємством із погляду одного елемента системи управління; комплексний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством, коли оцінка проводиться за комплексом окремих елементів системи управління; фрагментарний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством, де оцінка проводиться за різними аспектами або компонентами управління, які не є елементами системи управління. Селективний підхід у своєму складі поєднує підходи до оцінювання ефективності управління підприємством, які ґрунтуються на оцінці ефективності виробництва, економічної ефективності, ефективності витрат на управління та ефективності управлінської праці. До складу комплексного підходу до оцінювання ефективності управління підприємством увійшли підходи, що ґрунтуються на оцінці за кінцевими результатами роботи та ефективним використанням трудових ресурсів, оцінці за ефективністю системних ресурсів, за загальними показниками результативності діяльності конкретної системи управління та на основі збалансування інтересів груп зовнішнього та вну-

трішнього середовища [6, с. 113]. Фрагментарний підхід у своєму складі об'єднав підходи, які базуються на ефективності управлінських рішень, ефективності вдосконалення управління та на основі виміру вартості бізнесу. Слід також зауважити, що, оскільки ефективність управління підприємством розглядається в роботі саме як відносна характеристика результативності управління, а результативність, своєю чергою, – це рівень досягнення цілей підприємства, то виділені два перші підходи до оцінювання ефективності управління підприємством безпосередньо будуть ґрунтуватися саме на такій оцінці, а тому підхід до оцінки ефективності управління підприємством на основі лише оцінки ступеня досягнення цілей буде входити до складу як першого, так і другого підходів до оцінювання ефективності управління. Запропоновані підходи до оцінювання ефективності управління підприємством подано на рис. 1 [6, с. 72].

Висновки. Отже, аналіз наявних підходів до оцінювання ефективності управління показав, що єдиного, а тим більше підходу, який би не мав недоліків, не існує. Вони різняться залежно від об'єкта оцінки. А такими виступають система управління, апарат управління, виробнича діяльність. Головними недоліками більшості підходів до оцінювання ефективності є їх вузькість із позиції об'єкта оцінки, тобто управління. Більш детально та комплексно управління представлено в системному підході, де воно розглядається як система певних елементів, які пов'язані між собою. Але й він має значний недолік – відсутність єдиного погляду на склад елементів системи управління. Підходи до оцінювання ефективності управління, які виникають шляхом поєднання кількох простих підходів, здебільшого визначаються складністю такої оцінки. Така розбіжність підходів не сприяє якості оцінювання ефективності управління підприємством. Із погляду прийнятого системного підходу до управління всі підходи до оцінювання ефективності управління підприємством доцільно об'єднати в три загальні підходи. Селективний підхід передбачає оцінку ефективності управління підприємством із погляду одного елемента системи управління. Комплексний підхід передбачає оцінювання ефективності управління підприємством за комплексом окремих елементів системи управління. За фрагментарним підходом оцінка ефективності управління підприємством проводиться за різними аспектами або компонентами управління, які не входять до складу системи управління. Своєю чергою, оцінювання ефективності управління в межах кожної з підсистем має здійснюватися на основі вибору критеріїв та визначення показників, здатних відобразити ступінь досягнення організацією поставлених цілей.

Список використаних джерел:

1. Аунапу Ф.Ф. Научные методы принятия решений в управлении производством / Ф.Ф. Аунапу. – М. : Экономика, 1974. – 134 с.
2. Вечерковски Р.З. Управление знаниями при формировании конкурентных преимуществ предприятия : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями» / Р.З. Вечерковски. – Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. – 216 с.
3. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика : [учебник] / З.П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 304 с.
4. Синицына Т.А. Оценка эффективности системы управления промышленным предприятием: целевой подход : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями» / Т.А. Синицына. – Одесса : ОГЭУ, 2004. – 187 с.
5. Тихомирова А.В. Оценка эффективности управления производством / А.В. Тихомирова. – М. : Экономика, 1984. – 104 с.
6. Христенко Л.М. Удосконалення оцінки управління ефективністю підприємства : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.04 «Економіка та управління підприємствами (підприємства машинобудівної та металургійної галузей)» / Л.М. Христенко. – Луганск : ВНУ ім. В. Даля, 2007. – 192 с.
7. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, Й. Фишер ; пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой. – М. : Книгописная Палата, 2002. – 284 с.

Аннотация. В статье обоснована эффективность управления предприятием и систематизированы основные подходы к ее определению. Также обосновано, что с точки зрения системного направления разработки конкретных методических решений все подходы к оценке эффективности управления предприятием объединены в три общие: селективный, комплексный и фрагментарный.

Ключевые слова: предприятие, экономическая эффективность, управление, подходы, оценка.

Summary. The article substantiates the efficiency of enterprise management and systematizes the main approaches to its definition. It is also justified that from the point of view of the system direction of the aspect of developing specific methodological solutions, all approaches to assessing the effectiveness of enterprise management are combined into three general ones: selective, complex and fragmentary.

Key words: enterprise, economic efficiency, management, approaches, evaluation.