

*А.А. ПУХОВА*, студент, НТУ «ХП»

## **АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Проаналізовано та обґрунтовано загальні засади методів оцінки ефективності управління діяльністю підприємства для забезпечення всебічного та об'єктивного оцінювання з урахуванням сучасних тенденцій розвитку методології наукових досліджень. Показано, що проблема визначення ефективності підприємства та пошуку шляхів її підвищення є дуже складною, оскільки будь-яке підприємство є складною системою, яку важко спростити, не втративши при цьому її суттєвих характеристик. Запропоновано ряд дій щодо визначення оцінки ефективності діяльності підприємства з урахуванням його специфіки.

**Ключові слова:** ефективність, метод, оцінювання, ефект, ефективність управління, діяльність, підприємство.

**Вступ.** Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства, що зумовлює необхідність її поглибленого вивчення. Забезпечення ефективності якраз пов'язано з його оцінюванням. Проте сьогодні питання визначення ефективності є дискусійними. Розв'язання питань підвищення та підтримки ефективності управління діяльністю підприємства неможливо без комплексного оцінювання її рівня. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну напрямку в управлінні діяльністю підприємства, передбачати їх вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, обирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства. Ця тема є доволі актуальною для подальшого її аналізу.

Оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства передбачає собою проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватись. Проблемам оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: З.П. Румянцевой, Дж.К. Лафти, А.Н. Тіщенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло, Р.С. Каплана, Д.П. Нортон, І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге. Принциповим в аналізі цієї проблеми з позицій системного підходу є те, що в самому трактуванні поняття ефективності до цього часу відсутня чітка визначеність. У середовищі вчених-економістів спостерігаються суттєві розбіжності в розумінні сутності цієї категорії, методів її суспільного обліку, критеріїв і показників.

**Мета статті** – аналіз науково-методичних підходів до оцінювання

© А.А. Пухова, 2014

ефективності діяльності підприємств та в обґрунтуванні вибору методу оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства.

**Результати досліджень.** Оцінка ефективності діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі різних фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність інвестицій, ринкова вартість підприємства. Завдання визначення ефективності виникає в різних ситуаціях, і його раціональне вирішення в конкретних умовах передбачає застосування тих чи інших підходів або методик. Можна виділити такі загальні напрями, за якими визначається ефективність:

1. Оцінювання ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах цього напрямку досліджується, насамперед, ефективність використання ресурсів підприємства.

2. Оцінювання ефективності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкта інвестування. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством, потенційним інвестором або ж для забезпечення об'єктивності – незацікавленою організацією. При цьому портфельні інвестори, як правило, задовольняються фінансовими показниками ефективності, а стратегічних здебільшого цікавить комплексна її оцінка.

3. Оцінювання ефективності підприємства на макrorівні з боку держави. Не слід вважати, що цей напрям стосується виключно радянських часів, хоча об'єктивно в ті часи спостерігався розквіт діяльності в цьому напрямі. Але і в умовах ринку завдання такого плану вирішуються, хоча, звичайно, в інших масштабах[1].

У визначенні показників ефективності науковці пішли різними шляхами. Представники одного з них вважають за доцільне нехтувати необхідністю отримання єдиної оцінки й будувати систему показників ефективності. А остаточний висновок, на їхню думку, має зробити експерт, який аналізує цю систему показників, враховує певні неформальні обставини, власний досвід, можливо, інтуїтивні міркування, прогнози і на базі всього цього робить висновок. Інші вчені пропонують відразу обмежити множину факторів впливу й визначати комплексний показник ефективності. Є, звичайно, і певні компромісні підходи. Так, наприклад, відомі методики, у яких спочатку визначається система показників, а потім до неї застосовуються певні правила згортання для отримання інтегральної оцінки. Серед прибічників єдиного показника є такі, котрі будують настільки складний комплексний показник, що він за широтою охоплення вхідних параметрів фактично не поступається системам показників. Крім того, розроблені й ситуаційні алгоритми, які дають змогу обирати той чи інший комплексний показник на базі попереднього аналізу певних характеристик підприємства.

Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких найбільш поширеними є методи порівняння,

метод угруповань, методи математичної статистики, матричний метод, метод факторного аналізу, ранговий метод, рейтинговий метод, методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж. Проаналізуємо існуючі методи оцінювання ефективності управління.

Метою першої групи методів є отримання результатів порівняння показників, що відображають ефективність управління. Виділяють метод динамічного і метод просторового порівняння [3]. Ці методи направлені на вивчення всієї сукупності показників і дозволяють дати характеристику рівня ефективності управління діяльністю підприємства безпосередньо по виявлених відхиленнях фактичних знань від базових. Вадюю цих методів є неоднозначна інтерпретація рівня ефективності управління діяльністю у разі одночасного поліпшення кінцевих результатів за одними показниками і погіршення по інших.

Метод угруповань є одним із способів здійснення рейтингової оцінки ефективності управління діяльністю підприємства. Він полягає у виділенні серед сукупності досліджуваних підприємств однорідних груп по будь-яким загальним ознакам. Отримані при цьому оцінки містять в собі характеристики окремих підприємств як типових представників своєї групи, а також характеристики їх положення як в межах своєї групи, так і серед підприємств, що вивчаються [3].

В свою чергу, колектив українських вчених на чолі з О.І. Богатовим [5] пропонують рейтинговий метод оцінювання ефективності управління підприємством на підставі оцінювання так званого комплексного фінансового мультиплікатора, що характеризує «стан підприємства в цілому». Цей мультиіндикатор визначається майновим станом підприємства, його фінансовою стійкістю, платоспроможністю, діловою активністю, прибутковістю. В той же час використання даного мультиплікатора не дозволяє оцінити ефективність управління діяльністю в цілому, оскільки в його склад входять лише фінансові показники, які відображають кінцеві результати діяльності, але не дозволяють оцінити ефективність управління маркетинговою, кадровою, інноваційною діяльністю.

Методи математичної статистики дозволяють побудувати модель, в якій відображено залежність одного показника від сукупності інших, що його визначають [3]. Слід зазначити, що використання методів математичної статистики для оцінювання ефективності управління діяльністю в цілому ускладнюється великою кількістю необхідної початкової інформації і неможливістю встановлення взаємозв'язків між всіма показниками.

Ефективність управління діяльністю є складною багатокритеріальною характеристикою, тому необхідно вибрати такий метод її оцінювання, який врахував би всі складові елементи, дав би комплексний результат і дозволив би аналізувати зміни, що відбуваються в управлінні діяльністю підприємства.

Підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем, тому оцінювання ефективності управління підприємством має проводитися на основі оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності управління.

Оцінювання внутрішньої ефективності управління підприємством має ґрунтуватися на узагальненій оцінці ефективності за окремими елементами, що складають цілісну систему управління підприємством.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються шляхом розрахунку та застосовуються в оцінюванні таких складників ефективності управління як ефективність керуючої підсистеми управління (оцінювання ефективності управлінського персоналу, організаційної структури управління, технології управління) та ефективність керованої підсистеми [2].

Якісні показники отримують шляхом експертних оцінок, їх застосовують в оцінюванні ефективності організаційної культури в межах визначення ефективності керуючої підсистеми управління та в оцінюванні зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складниками [4].

Кількісні та якісні показники мають встановлюватися не менш ніж за два звітних періоди, що дає можливість визначати їх констатуюче значення та динаміку з метою врахування чинника часу при оцінюванні ефективності управління підприємством. Констатуюче значення показника визначається за алгоритмом розрахунку, а динаміка – за темпом приросту показника відповідно до попереднього періоду.

Для оцінювання внутрішньої ефективності управління діяльності підприємством використовується модель діагностики таких показників ефективності: виробничої діяльності, використання необоротних активів, використання трудових ресурсів, використання матеріальних ресурсів, використання фінансових ресурсів, розрахунків з дебіторами і кредиторами.

Статичний аналіз цих показників покаже досягнутий рівень ефективності діяльності підприємства. Ретроспективний, оперативний, прогнозний та комплексний аналіз через визначення факторів впливу на ефективність діяльності підприємства буде індикатором виявлення трансформаційних процесів відтворення ресурсів підприємства, а оцінка управління ефективністю діяльності підприємства через методи моніторингу, експрес-діагностики та моделі «результат-витрати» дасть об'єктивне визначення ефективності діяльності підприємства [8].

Ефективність функціонування кожного підприємства залежить насамперед від того, відповідають чи не відповідають управлінські рішення реальному стану ринкового середовища господарювання (з урахуванням власного потенціалу підприємства). Базою для обґрунтування і прийняття

оптимальних управлінських рішень має бути діагностика ефективності діяльності підприємства, етапи якого подано на рис. 1.

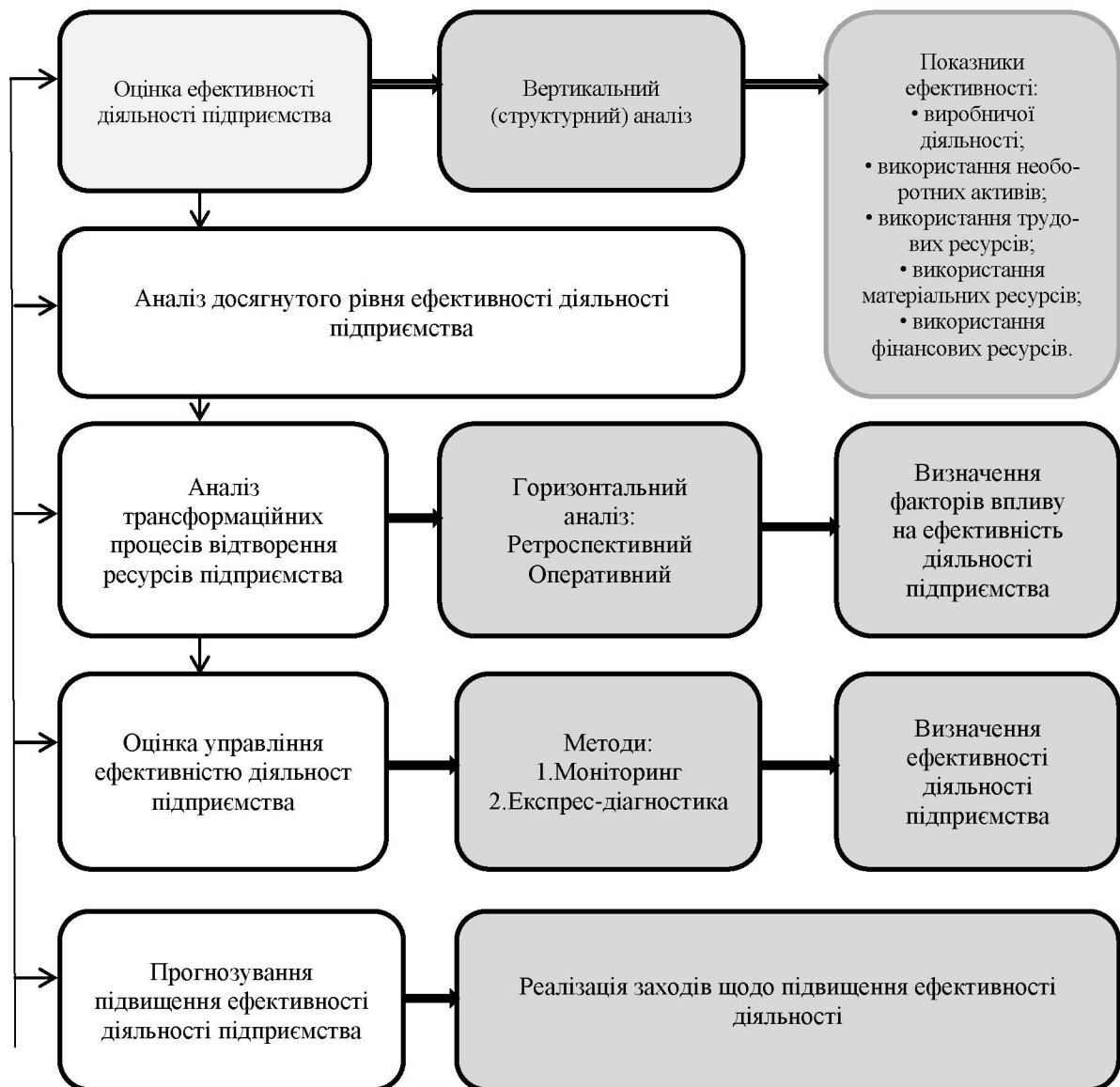


Рис. 1 – Етапи діагностики ефективності діяльності підприємства

Зовнішня ефективність управління розглядається з погляду використання зовнішніх можливостей підприємства. Ця складова значною мірою зумовлена станом організаційного оточення, особливо його інституційними складовими і здатністю підприємства пристосовуватись до його змін, тому його ще називають адаптивним управлінням.

Російські вчені під адаптивним управлінням розуміють цілеспрямований, психозберігаючий, ресурсозабезпечений процес взаємодії керуючої і керованої підсистем із досягнення планованого результату з врахуванням їх особливостей та середовища [6].

Розробка питань адаптивного управління ефективністю пов'язана з необхідністю вивчення мікроекономіки, теорії організацій і теорії еволюції підприємства, що забезпечують їх виживання і розвиток, теорії економічних інститутів, що значною мірою визначають стан зовнішнього середовища. Особливо значимими є питання, пов'язані з аналізом форм адаптації підприємства, розкриття напрямів необхідних змін в діяльності підприємства і їх взаємозв'язку. Важливим є аналіз підсумків процесу адаптації підприємства, визначення глибини якісних зрушень в їх виробничій і організаційній структурі [7].

При оцінюванні ефективності управління діяльністю підприємства необхідно ґрунтуватися на великій кількості часткових показників, які відображають різні аспекти управління діяльністю.

**Висновки.** Таким чином, розглянута система методів до визначення ефективності вже сама по собі значною мірою розкриває основні напрями пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. Існуючі методи до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства не дозволяють розглядати ефективність як комплексну характеристику управління діяльністю. Це пов'язано з тим, що кожен з розглянутих методів не враховує впливу всіх чинників функціональних підсистем.

Вибір конкретного методу для оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства визначається наступними критеріями: інтерпретація результатів, виявлення слабких сторін, різноманітність показників, кількість аналітиків, витрати часу, фінансові витрати, рівень об'єктивності, доступність використання, оперативність застосування, поширеність застосування, доступність програмного продукту, достовірність результатів.

Проблема визначення ефективності підприємства та пошуку шляхів її підвищення є дуже складною. Адже будь-яке підприємство – це складна система, яку важко спростити, не втративши при цьому її суттєвих характеристик. Тому сподіватися, що можна дістати просту й легко зрозумілу схему аналізу, яка давала б змогу отримувати бажаний результат в усіх випадках, було б не зовсім правильно.

Результат аналізу полягає в розробці комплексного оцінювання ефективності управління підприємством.

Головною особливістю проведених досліджень є те, що на основі отриманих результатів підприємство може покращити роботу та фінансовий стан підприємства чи впровадити деякі зміни.

Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку є дослідження інших методів оцінки ефективності з метою стабілізації та подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Список літератури:** 1. *Перекрест Т.В.* Методология оцінювання ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua>. 2. *Лафта Дж.К.* Эффективность менеджмента организации / Лафта

та Дюж. К. Учебное пособие. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 320 с. **3.** Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с. **4.** Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления / Малин А.С., Мухин В.И. Учеб. для вузов. – М.: ГУ, 2002. – 400 с. **5.** Богатов О.И., Скобелев В.Г., Стасюк В.П. Моделирование процессов рейтинговой оценки экономических систем // Сб. науч. тр.: Новое в экономической кибернетике / Моделирование функционирования экономических систем (вып. №1). – Донецк: ДонГУ, 1999. – С. 41-75. **6.** Третьяков П.И. Практика управления. – М., 1992. **7.** Аубакирова Г. М. Адаптивный подход к управлению предприятием // [http:// www.rusnauka.com /DN2006/ Economics/10\\_aubakirova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/DN2006/Economics/10_aubakirova.doc.htm). **8.** Лега Ю.Г., Поляков О.М. Якість, ціна та ефективність виробництва: монографія. – К. : Наукова думка, 2008.

**Bibliography(transliterated):** **1.** Perekrest T.V. Metodolohiya otsinyuvannya efektyvnosti diyal'nosti pidpriumstva [Elektronnyy resurs]. – 2011. – Rezhym dostupa: <http://archive.nbuv.gov.ua>. **2.** Lafta Dzh. K. Jefferektivnost' menedzhmenta organizacii / Lafta Dzh.K. Uchebnoe posobie. – Moscow: Russkaja Delovaja Literatura, 1999. – 320 s. **3.** Tishhenko A.N., Kizim N.A., Dogadajlo Ja.V. Jekonomicheskaja rezul'tativnost' dejatel'nosti predpriyatij: Monografija. – Kharkov.: ID «INZhJeK», 2005. – 144 s. **4.** Malin A.S., Muhin V.I. Issledovanie sistem upravlenija / Malin A.S., Muhin V.I. Ucheb. dlja vuzov. – Moscow: GU, 2002. – 400 s. **5.** Bogatov O.I., Skobelev V.G., Stasjuk V.P. Modelirovanie processov rejtingovoj ocenki jekonomicheskikh system. Sb. nauch. tr.: Novoe v jekonomicheskoi kibernetike. Modelirovanie funkcionirovanija jekonomicheskikh sistem (vyp. № 1). – Doneck: DonGU, 1999. – S. 41-75. **6.** Tret'jakov P.I. Praktika upravlenija. – Moscow, 1992. **7.** Aubakirova G.M. Adaptivnyj podhod k upravleniju predprijatiem // [http:// www.rusnauka.com /DN2006/ Economics/10\\_aubakirova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/DN2006/Economics/10_aubakirova.doc.htm). **8.** Leha Yu.H., Polyakov O.M. Yakist', tsina ta efektyvnist' vyrobnytstva: monohrafiya. – Kyiv: Naukova dumka, 2008.

*Стаття рекомендована до друку канд. економ. наук, доц. Ліньковою О.Ю.*

*Надійшла (received) 13.12.2013.*