

24. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

Євась Т.В., старший викладач кафедри
бізнесу і права,
Вінницький соціально-економічний інститут
університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9637-7341>

Ілініч С.Ю., кандидат філологічних наук,
міжнародний експерт з інклюзивного
навчання та розвитку спільнот,
проектний менеджер ГО «Соціальна
перспектива»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4130-7933>

Довгалюк Є.С., здобувач 4-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький соціально-економічний інститут
університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-25-6>

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

THEORETICAL ASPECTS OF EVALUATING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION MANAGEMENT

Анотація. У статті досліджено сутність та особливості оцінки ефективності менеджменту організації. Розглянуто принципи здійснення оцінки менеджменту. Визначено напрямки оцінки ефективності менеджменту за складовими потенціалу функціонування підприємства. Проаналізовано підходи до оцінки ефективності менеджменту організації.

Ключові слова: ефективність, результативність, ефективність менеджменту, оцінка ефективності менеджменту, управлінська діяльність.

Abstract. The article examines the essence and features of evaluating the effectiveness of the organization's management. The principles of management assessment are considered. Areas of assessment of management efficiency by components of the enterprise's functioning potential are determined. Approaches to evaluating the effectiveness of the organization's management are analyzed.

Key words: efficiency, effectiveness, management efficiency, evaluation of management efficiency, managerial activity.

Постановка проблеми. Умови функціонування організації в сучасній економічній ситуації вирізняються високим рівнем ризику, невизначеності, наявністю кризових явищ та складністю планування діяльності у військовий час, що безпосередньо впливає на результативність та ефективність діяльності підприємства, які визначаються та залежать від якості менеджменту організації.

Проте актуального значення набуває не тільки забезпечення належної якості менеджменту, але й оцінка його ефективності, як одного із головних факторів, що впливає на успіх діяльності організації, дозволяє розробити програми розвитку підприємства та адекватно реагувати на швидкі об'єктивні зміни та ускладнення внутрішнього і зовнішнього середовища господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти оцінки ефективності менеджменту організації досліджує значна кількість науковців. Зокрема: Васківський О.П., Гуторова О.О., Друкер П., Куліш Н., Лаже М.В., Онокало В.Г., Пащенко О.П., Пилипенко С.М., Подольчак Н.Ю., Судакова О.І., Щеглова О.Ю. та інші.

Не дивлячись на суттєві досягнення у дослідженні питань оцінки ефективності менеджменту, подальшого розвитку потребують пошуки напрямків та практичних підходів до її проведення в сучасних нестабільних умовах функціонування організації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розкриття сутності, особливостей, принципів, напрямків та підходів до оцінки ефективності менеджменту організації.

Виклад основного матеріалу. Найчастіше в науковій літературі поняття «ефективність» визначають як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, які були витрачені на отримання цього ефекту. Ефективність діяльності підприємства як економічна категорія відображає відповідність фактичного результату бажаному, іншими словами, це рівень досягнення цілей організації та її здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі. Ефективність діяльності в такому розумінні застосовується для обґрунтування господарських рішень та різноманітних аналітичних оцінок [6, с. 453].

Загалом ефективність менеджменту підприємства відображає рівень вирішення поставлених завдань, досягнення цілей, місії підприємства та його здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі.

Під терміном «ефективність менеджменту» можна розуміти результативність управлінської діяльності, яка може бути виражена як спосіб (міра) досягнення кінцевих цілей (мети) або ступеня використання потенційних можливостей певного підприємства за оптимального використання ресурсів за конкретно-визначених зовнішніх умов [5, с. 120].

Оцінку ефективності менеджменту організації ускладнюють особливості управлінської праці, оскільки:

1) управлінська праця не є продуктивною у класичному трактуванні, адже її результатом є управлінське рішення, а не виробництво товарів, виконання робіт чи надання послуг;

2) складно кількісно оцінити результати управлінської праці, адже вони також характеризуються і якісними показниками;

3) результати управлінської праці визначаються опосередковано через показники, що характеризують результативність діяльності організації в цілому;

4) при оцінюванні результатів управлінської праці необхідно розрізняти економічну, організаційну та соціальну ефективність;

5) інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки ефективності управління містить дані лише за минулі періоди.

При проведенні оцінки ефективності менеджменту організації необхідно дотримуватись певних принципів (табл. 1).

Таблиця 1

Принципи здійснення оцінки ефективності менеджменту організації

Принцип	Зміст
Комплексність та інтегрованість	Процес оцінки координується вищим керівництвом, кожний працівник розглядає оцінку ефективності як частину обов'язків. Безпосередня участь працівників у розробленні місії, стратегій та цілей організації. Відповідно до встановленої місії та цілей менеджер розглядає ефективність власних рішень та дій.
Безперервність	Оцінка ефективності системи менеджменту організації є процесом безперервним.
Збалансованість	Ефективність оцінюється з різних позицій (споживачів, менеджерів, акціонерів, суспільства тощо) з урахуванням політики діяльності підприємства.
Ефект час	Ефективність слід вимірювати з урахуванням чинника часу, тобто оцінюючи минулі, поточні та майбутні результати.
Динамічність	Трансформація внутрішнього і зовнішнього середовища, дія сукупності суб'єктивних та об'єктивних чинників вимагають застосування динамічних моделей з урахуванням чинника економічного ризику для отримання адекватних результатів оцінки ефективності систем менеджменту підприємств.

Джерело: узагальнено та складено авторами на основі [7]

Для забезпечення повноти та точності оцінки ефективності менеджменту організації необхідно здійснювати аналіз показників, що характеризують основні складові потенціалу функціонування підприємства, а саме: виробничу, трудову, організаційну, фінансову, ринкову. Отже, можна виділити такі напрями оцінки ефективності менеджменту організації:

1) ресурсний: відображає першочергову необхідність аналізу ефективності використання наявної матеріальної бази виробництва та живої праці. При цьому слід урахувати рівень завантаження обладнання в часі, структуру собівартості

продукції, що виготовляється, з погляду співвідношення в ній часток амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці [4, с. 642-643].

Для оцінки за виробничою складовою основними буде визначення: ефективності використання засобів праці, виробничого устаткування, незавершеного виробництва, управління запасами на складах, управління матеріально-технічним забезпеченням; ритмічності й рівномірності виробництва, виробничої потужності; результативності оперативно-календарного планування, стратегічного і оперативного виробничого контролю.

Для оцінки за трудовою складовою потенціалу підприємства основним буде визначення результативності прояву сприятливого морально психологічного клімату; ефективності роботи апарату управління, роботи згуртованого трудового колективу, комунікаційних процесів, використання робочої сили; результативності оперативного та стратегічного кадрового контролю [5, с. 123].

2) технологічний: відображає необхідність аналізу ефективності використання техніки та технології виробництва. Він спрямований на вирішення проблеми технологічного відставання, що особливо актуальне для українських підприємств [4, с. 643].

3) організаційний: здійснюється пошук можливостей підвищення ефективності тих проєктів, що відбуваються на підприємстві. При цьому насамперед увага звертається на ефективність управління [4, с. 643]. Для цього проводиться оцінка ефективності реалізації інноваційних, інвестиційних та комерційних проєктів; впроваджених бізнес-планів, проєктів розвитку підприємства; результативності оперативного та стратегічного контролінгу [5, с. 123].

4) фінансовий: оцінюється ефективність бюджетування; ефективність ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності; використання активів та зобов'язань, власного та залученого капіталу; результативність операційної діяльності; результативність оперативного та стратегічного фінансового контролю [5, с. 123].

5) ринковий: охоплює оцінку ефективності конкуренції, попиту та пропозиції [4, с. 643]. Для цього визначається ефективність конкурентоспроможності; попиту і пропозиції продукції; маркетингових досліджень, маркетингових комунікацій; здійснюється аналіз товарної політики, політики розподілу, збуту продукції, цінової політики; оцінюється результативність оперативного та стратегічного маркетингового контролю [5, с. 123].

В теорії та практиці розглядається низка підходів до оцінки ефективності менеджменту організації. Їх узагальнений перелік наведено у табл. 2.

Підходи до оцінки ефективності менеджменту організації

Підхід	Зміст
Цільовий	Базується на тому, що головною метою діяльності будь-якої системи управління є досягнення організацією встановлених цілей її основної діяльності найбільш раціональним (економічним) способом.
Функціональний	Дозволяє визначити ефективність управління з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, тобто спирається на результати та витрати самої управлінської системи.
Композиційний	Ставить за мету визначення ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому (приріст прибутку, обсяги реалізації, продуктивність праці, зниження собівартості тощо).
Поведінковий	Заснований на вимірюванні ступеню задоволення потреб всіх груп (споживачі, постачальники, акціонери, держава, внутрішні підрозділи підприємства, його працівники тощо), зацікавлених у результатах діяльності організації.
Інтегральний	Ґрунтується на побудові синтетичного (інтегрального) показника, який охоплює декілька часткових показників ефективності управління.
Рівневий	Виокремлює в процесі оцінки три рівні ефективності: індивідуальний; груповий; організаційний та відповідні фактори, що на них впливають.
Часовий	Виділяє в процесі оцінки коротко-, середньо- та довгострокові періоди, для кожного з яких можна визначити специфічні критерії оцінки ефективності управління.
Селективний	Поєднує підходи до оцінювання ефективності управління підприємством, які ґрунтуються на оцінці ефективності виробництва, економічної ефективності, ефективності витрат на управління та ефективності управлінської праці.
Комплексний	Поєднує підходи, що ґрунтуються на оцінці за кінцевими результатами роботи та ефективним використанням трудових ресурсів, системних ресурсів; за загальними показниками результативності діяльності конкретної системи управління та на основі збалансування інтересів груп зовнішнього та внутрішнього середовища.
Фрагментарний	Поєднує підходи, які базуються на ефективності управлінських рішень, ефективності вдосконалення управління та на основі виміру вартості бізнесу

Джерело: узагальнено та складено авторами на основі [10; 2, с. 339-341; 3, с. 42; 1, с. 228-232; 8, с. 189]

Необхідно зазначити, що жоден із наведених підходів до оцінки ефективності менеджменту організації немає абсолютних переваг, а тому на практиці доцільно використовувати їхню комбінацію.

Висновки. Отже, для здійснення оцінки ефективності менеджменту організації необхідно враховувати особливості управлінської діяльності та дотримуватись принципів комплексності і інтегрованості, безперервності, збалансованості, ефекту часу та динамічності. Забезпечити повноту і точність оцінки ефективності менеджменту дозволить аналіз виробничої, трудової, організаційної фінансової та ринкової складової потенціалу функціонування підприємства. На сьогодні існують різні підходи до оцінки ефективності менеджменту організації, які варто

використовувати у такій комбінації, яка виходитиме із цілей діяльності підприємства, його сфери діяльності, розміру тощо.

Список використаних джерел

1. Гуторова О.О. Менеджмент організацій : навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с.
2. Євась Т.В. Підходи до оцінки ефективності управління підприємством. *Multidisciplinary scientific notes. Theory, history and practice*: матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф. (м. Едмонтон, 01-04 лист. 2023 р.). Edmonton, Canada. International Science Group, 2022. 712 p. С. 339-341. URL : <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/10/MULTIDISCIPLINARY-SCIENTIFIC-NOTES.-THEORY-HISTORY-AND-PRACTICE.pdf>
3. Євась Т.В., Коломієць А.М. Методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2019. №2 (10). С. 39-45. URL : http://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2019.pdf#page=39.
4. Онокало В.Г. Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 3. С. 641-644. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/108.pdf
5. Пащенко О.П., Васьківський О.П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1(18). С. 119-125. URL : http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf
6. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 452-456. URL : <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>
7. Подольчак Н.Ю. Принципи та аспекти оцінки ефективності систем управління організацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2004. Вип. 507. С. 126-131.
8. Щеглова О.Ю., Судакова О.І., Лаже М.В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12 Ч.2. С. 186-190. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/42.pdf.
9. Швед В.В., Парчевська Т.А. Сутність методів управління як основа ефективного управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. 2022. № 3(23)-4(24). С. 112-117
10. Drucker P.F. *The Practice of Management*. USA, NY: Harper Business; Reissue edition, 2006. 416 p.