

освіті, науці, економіці: зб. наук. праць. Вінниця. 2016. Т. 1. С. 145-147.

5. Гріщенко І.В., Балахонова О.В., Бондар І.М. Основні завдання аналізу та оцінки доходів підприємств. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка.* 2017. №4. С. 19-23.

6. Гріщенко І.В., Балахонова О.В., Васалатій О.М. Методика фінансового контролю запасів підприємств. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка.* 2017. №4. С. 23-26.

7. Гріщенко І.В., Балахонова О.В., Канівець С.В. Методика аналізу заборгованості підприємств. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка.* 2017. №4. С. 26-31.

*Євась Т.В., старший викладач
кафедри економіки та менеджменту,
Вінницький інститут Університету «Україна»;
Коломієць А.М., студент 4-го курсу,
спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»*

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Анотація. У роботі розглянуто сутність результативності та ефективності менеджменту. Визначено зміст економічної, соціальної та організаційної ефективності. Досліджено підходи до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства. Розглянуто критерії оцінки результативності управління.

Ключові слова: результативність, ефективність, менеджмент, методичний підхід, критерій ефективності, оцінка ефективності.

Abstract. In the article the essence of efficiency and effectiveness of management are considered. The content of economic, social and organizational efficiency are determined. The approaches to the evaluation of the efficiency of the enterprise management system are investigated. The criteria for evaluating management effectiveness are considered.

Keywords: effectiveness, efficiency, management, methodical approach, efficiency criterion, estimation of efficiency.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення ефективність та результативність господарської та фінансово-економічної діяльності підприємства визначається та

напряму залежить від раціональної організації та здійснення керівниками управлінської діяльності. Економічне зростання підприємства можна забезпечити, розвиваючи здатність працівників системи управління ефективно реагувати на об'єктивні процеси зміни та ускладнення внутрішнього і зовнішнього середовища організації, адже якість менеджменту є одним із головних чинників, що впливають на ефективність функціонування підприємства. Тому, без адекватної системи організації, забезпечення та оцінки управлінської діяльності неможливо розробити програми формування та розвитку потенціалу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та прикладних проблем організації та оцінки управлінської діяльності та системи менеджменту підприємства зробили вітчизняні та іноземні вчені, зокрема: Богоявленський О.В., Васильківський С.М., Дорошенко Г.О., Друкер П., Сахацкий Н.П., Казанджи А.В., Кальницька М.О., Куценко Т.М., Макарова Л.Г., Пилипенко С.М., Семенець А.О., Стремядін В.М., Тендюк А.О., Тертичний О.О., Ткаченко О.В. та інші. Роботи цих авторів створюють можливість формування гіпотез більш широких досліджень сучасних резервів підвищення ефективності роботи людей, зайнятих у системі управління підприємствами.

Але наявні розробки потребують: подальшого уточнення та розвитку в напрямі теоретико-методичного та практичного характеру щодо визначення сутності підходів та методів оцінки ефективності системи менеджменту підприємства; формування єдиного методичного підходу до оцінки якості та ефективності системи менеджменту, яка б дозволяла діагностувати управлінську систему та забезпечувати її адаптацію до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Тому відсутність єдності поглядів щодо вибору найбільш прийняттого методу оцінки ефективності системи менеджменту підприємства та моніторингу реального стану результативності управлінської системи вказує на актуальність подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретико-методичних підходів до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних реаліях господарювання ефективність менеджменту є важливою характеристикою діяльності підприємства, від адекватності оцінки якої залежить його подальший розвиток. Оцінка діяльності підприємства є відправною точкою для його розвитку, пошуку шляхів удосконалення бізнес-процесів, виявлення сильних і слабких сторін. Для підвищення ефективності діяльності організації потрібно постійно оцінювати і поліпшувати чинники, від яких вона залежить. Одним з таких факторів є менеджмент, який певним чином визначає як економічні результати діяльності організації, так і результати, в яких зацікавлений персонал, органи державної влади та населення країни. Саме тому вже тривалий період часу застосовуються різні підходи для оцінки стану менеджменту і можливостей його поліпшення [6, с. 97].

При цьому потрібно розрізнити поняття результативність менеджменту та

ефективність менеджменту. Дослідники, в теорії менеджменту, чітко розрізняють дані поняття. П. Друкер вважає, що результативність є наслідком того, що робляться потрібні, правильні речі, а ефективність – що самі ці речі робляться правильно [2].

Результативність менеджменту передбачає відповідність поставленої мети кінцевим результатам діяльності. Під результативністю менеджменту розуміє міру точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї [8]. Вимірювання результативності управління організацією дає змогу виявити можливості та функціональні напрями розвитку підприємства, а також надає інформацію про необхідність створення нової потреби і відповідно випуску нової продукції, про диверсифікацію, проблеми взаємодії учасників виробничого та управлінського процесу [7, с. 227].

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 [4, с. 453].

Отже, ефективною можна вважати таку систему менеджменту, яка може оперативно реагувати на постійні зміни в соціально-економічному розвитку суспільства та забезпечувати зростання рівня добробуту.

Для практичного використання поняття «ефективність» необхідно розглядати в різних аспектах, що допомагає усвідомити складність проблеми і вказує на різноманітність критеріїв ефективності, а також на певну філософію, яка сприяє вибору такого критерію. Насамперед при оцінюванні результатів діяльності розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Економічна ефективність відображає: ступінь використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів; виробництво продукції відповідної вартості при найменших витратах; досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів відповідної вартості; міру витрат на досягнення поставлених цілей.

Організаційна ефективність характеризує: якість побудови організації; якість системи її управління; реакцію на організаційні зміни; процес прийняття управлінських рішень.

Соціальна ефективність відображає: відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства; формування корпоративного духу та відповідного психологічного клімату в колективі; атмосферу захищеності та причетності до цілей організації; результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини.

Усі види ефективності пов'язані між собою та взаємообумовлені: підвищення економічної ефективності сприяє зростанню інших видів ефективності; соціальна ефективність поєднує властивості економічної та організаційної ефективності та спрямована на повне задоволення потреб працюючих [4, с. 453].

В теорії та практиці склались п'ять найбільш поширених підходів до оцінки ефективності системи менеджменту: цільовий, функціональний, композиційний, множинний, поведінковий (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до оцінки ефективності управління та їх характеристика

Назва підходу	Зміст
Цільовий	Ґрунтується на думці, що головною метою діяльності будь-якої системи управління є досягнення організацією встановлених цілей її основної діяльності найбільш раціональним (економічним) способом. Відповідно ефективність управління вимірюється ступенем досягнення організацією показників, що характеризують головні цілі її діяльності.
Функціональний	Дозволяє визначити ефективність управління з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, тобто спирається на результати та витрати самої управлінської системи. Результат (ефект) управлінської праці вимірюють, зокрема, наступними показниками: <ul style="list-style-type: none"> • продуктивність управлінської праці; • зменшення трудомісткості управлінських робіт; • скорочення управлінського персоналу, термінів обробки інформації; • скорочення втрат робочої години; • зменшення плинності управлінських кадрів тощо.
Композиційний	Ставить за мету визначення ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому. Серед показників, що характеризують результат (ефект) діяльності організації, найбільш широко використовуються наступні: <ul style="list-style-type: none"> • продуктивність праці в організації; • розмір зниження собівартості продукту; • обсяги приросту прибутку; • обсяги реалізації продукту тощо.
Множинний	Дозволяє оцінити ефективність управління за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, що охоплюють декілька найважливіших аспектів управлінської діяльності конкретної організації.
Поведінковий	Заснований на вимірюванні ступеню задоволення потреб всіх груп, зацікавлених у результатах діяльності організації. У складі таких груп інтересів вирізняють зовнішні щодо організації (споживачі, постачальники, акціонери, держава тощо) та внутрішні (підрозділи, групи, індивіди).

Джерело: складено авторами на основі [2].

Оскільки жоден з наведених підходів немає у порівнянні з іншими абсолютних переваг, у практиці оцінювання ефективності управлінської діяльності вважається за доцільне їх комбіноване використання, що зрештою підвищує ступінь достовірності отриманих результатів.

Так, наприклад, за методологією збалансованої системи показників ведення бізнесу (Balance Score Card), успішна організація має одночасно ставити і досягати цілей в чотирьох перспективах – фінансові результати, стосунки з клієнтами, внутрішні процеси, персонал та здібності до розвитку. Ця методологія заснована на

використанні системи 4-х груп збалансованих показників, що орієнтовані на управління розвитком бізнесу й покращення контролю за його результатами [1].

У менеджменті критерій «ефективність» – один з найчастіше вживаних і застосовується в тих випадках, коли йдеться про конкретне оцінювання. Застосування критерію ефективності до управлінських рішень тісно пов'язане з виживанням організації.

Критерій ефективності – це наближене вираження критерію раціональності у прийнятті рішення.

Тому коли вимірюють чи оцінюють ефективність, потрібно знати, які або чії цінності максимізуються. Визначивши їх, потрібно встановити, як виміряти ступінь досягнення цих цінностей. Наступне завдання – поєднання ступеня досягнення цінностей з конкретною практичною діяльністю, тобто прогноз того, які результати будуть досягнуті, якщо обрати саме цей варіант управління. А в кінцевому підсумку необхідно зіставити ці результати з витратами вибору.

Менеджмент будь-якої організації безпосередньо бере участь у розробці й затвердженні різних варіантів стратегії, визначає шлях розвитку нових і нових ринків, намічає перспективи просування на ринку та ін. Успіх чи провал цих заходів визначається такими чинниками:

- відповідністю зовнішньому середовищу;
- ефектом часу;
- швидкістю й рішучістю;
- ефективністю організаційної структури тощо.

Ці чинники можна назвати також критеріями ефективності менеджменту [3].

Важливим методичним аспектом оцінки результативності управління виступають критерії, які, з одного боку, є мірилом здатності управлінських систем досягати поставлених цілей, а з іншого – індикаторами їх відповідності законам розвитку.

Основними критеріями оцінки результативності управління є:

- дієвість: здатність управлінської системи досягати поставлених цілей;
- економічність: здатність досягати поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів;
- якість: здатність виробленої продукції відповідати вимогам та очікуванням споживачів;
- своєчасність: здатність досягати поставлених цілей з мінімальними витратами часу;
- прибутковість: здатність досягати поставлених цілей з позитивним фінансовим результатом;
- якість праці: здатність в процесі трудової діяльності задовольняти потреби та очікування трудового персоналу;
- інноваційність: здатність впроваджувати виробничі та управлінські новації та спроможність максимально використовувати науково-технічний потенціал

підприємства [5, с. 138].

Крім того, при визначенні ефективності менеджменту доцільно розраховувати абсолютну та порівняльну ефективність витрат на управління. Абсолютна ефективність виражається загальною величиною ефекту, одержаного внаслідок здійснення заходів щодо удосконалення системи управління виробництвом. Порівняльна ефективність показує, на скільки один варіант ефективніший за інший, проєктований або діючий [7, с. 230].

Отже, єдиного методичного підходу до визначення та оцінювання ефективності системи менеджменту підприємства поки що не існує, що пов'язано з необхідністю забезпечення відповідності критеріїв ефективності та системи показників відповідно до форм власності, сфери діяльності, розміру та цілей підприємств, для яких проводиться оцінка ефективності. Однак у роботах як вітчизняних так і зарубіжних авторів наводиться безліч показників оцінювання ефективності різноманітних аспектів процесів управління організацією.

Висновки. Оцінка ефективності системи менеджменту представляє метод визначення результативності господарської діяльності підприємства та його структурних підрозділів на основі системи показників для розрахунку ступеню виконання поставлених завдань. Для оцінки ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи. Кожне підприємство виходячи з цілей діяльності та інтересів формує власну систему показників та обирає актуальну методика для оцінки рівня ефективності менеджменту. Оскільки оцінка ефективності системи менеджменту підприємства являє собою ефективний інструмент інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності підприємства, то вона може бути використана як для стратегічних, так і для тактичних цілей.

Список використаних джерел

1. Дорошенко Г.О., Семенець А.О., Богоявленський О.В., Тертичний О.О., Куценко Т.М. та ін. Менеджмент: навч. посіб. Харків: VSV-Print, 2015. 300 с.
2. Друкер П. Практика менеджмента: пер. с англ. Москва, 2004. 360 с.
3. Менеджмент організацій: підручник. За заг. ред. Л.І. Федулової. Київ: «Либідь», 2004. 448 с.
4. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 452-456.
5. Сахацкій Н.П., Казанджи А.В. Теоретико-методичні засади оцінки результативності управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. URL: file:///C:/Users/222/Downloads/109938-235152-1-PB.pdf. С. 135-141. (дата звернення: 22.05.2019).
6. Стремядін В.М. Оцінка ефективності менеджменту в процесі досягнення кінцевих результатів підприємства в процесі інтеграції. *Інноваційна економіка*. 2016. №5-6 (63). С. 97-100.
7. Тендюк А.О., Васильківський С.М. Методичні підходи до оцінки результативності, якості та ефективності системи менеджменту підприємства. *Збірник*

наукових праць Луцького національного технічного університету. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». 2013. Вип. 10 (38). С. 225-232.

8. Ткаченко О.В. Показники оцінки якості, результативності та ефективності менеджменту. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_6/230.pdf (дата звернення: 22.05.2019).

Ткаченко М.І., к.е.н., доцент,

*доцент кафедри економіки та менеджменту,
Вінницький інститут Університету «Україна»;*

Євась Т.В., старший викладач

кафедри економіки та менеджменту,

Вінницький інститут Університету «Україна»;

Олійник О.С., магістрант 1-го року підготовки,

спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»,

Вінницький інститут Університету «Україна»

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

PECULIARITIES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF A UTILITY ENTERPRISE

Анотація. У роботі розглянуто сутність та аспекти фінансового менеджменту. Визначено зміст принципів та функцій фінансового менеджменту. Розглянуто питання технології фінансового менеджменту всередині підприємства. Досліджено специфіку фінансового менеджменту комунального підприємства.

Ключові слова: фінанси, фінансові ресурси, менеджмент, управління, фінансовий менеджмент, комунальне підприємство, принципи фінансового менеджменту, функції фінансового менеджменту.

Abstract. In the article the essence and aspects of financial management are considered. The content of the principles and functions of financial management are determined. The questions of technology of financial management within the enterprise are considered. The specifics of financial management of a utility enterprise are investigated.

Keywords: finance, financial resources, management, management, financial management, utility enterprise, principles of financial management, functions of financial management.

Постановка проблеми. В сучасних реаліях розвитку економіки в Україні фінансовий менеджмент набуває все більшої актуальності, оскільки в управлінні будь-яким підприємством зміщується акцент з управління виключно виробничого до управління фінансами, адже зберегти міцні ринкові позиції в умовах досить жорсткої