

**Чорна Л.О.**, доктор економічних наук,  
професор, професор кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

**Євась Т.В.**, старший викладач  
кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9637-7341>

**Довгалик Є.С.**, здобувач 4-го року підготовки,  
спеціальність «Менеджмент»  
Вінницький інститут Університету «Україна»

**DOI:** <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-26-7>

## МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

## METHODOLOGY FOR EVALUATING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION MANAGEMENT

**Анотація.** У статті розглянуто критерії та підходи до оцінки ефективності менеджменту організації. Визначено послідовність дослідження стану ефективності менеджменту на підприємстві. Запропоновано групи показників для проведення комплексної оцінки ефективності системи менеджменту.

**Ключові слова:** ефективність, результативність, ефективність менеджменту, критерії, підходи до оцінки, методика оцінки ефективності менеджменту, управлінська діяльність.

**Abstract.** The article examines the criteria and approaches to evaluating the effectiveness of the organization's management. The sequence of the study of the state of management efficiency at the enterprise are determined. Groups of indicators are proposed for conducting a comprehensive assessment of the effectiveness of the management system.

**Key words:** efficiency, effectiveness, management efficiency, criteria, approaches to assessment, method of assessing management efficiency,, managerial activity.

*Постановка проблеми.* Одним із головних завдань системи управління підприємством виступає забезпечення та підвищення ефективності менеджменту за економічним, організаційним та соціальним напрямками, що дозволяє покращити загальну ефективність діяльності організації. При цьому для здійснення оцінки ефективності менеджменту необхідно враховувати особливості управлінської діяльності та дотримуватись принципів комплексності, інтегрованості, безперервності, збалансованості, ефекту часу та динамічності [2, с. 42].

Актуальність теми полягає в тому, ефективність менеджменту організації характеризує загальний результат здійснених управлінських дій, який відображає ступінь досягнення місії та цілей підприємства, рівень вирішення поставлених стратегічних і тактичних завдань.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Теоретико-практичним аспектам оцінки ефективності менеджменту організації присвячені роботи значної кількості науковців, зокрема: Баштової Н.А., Кабанової О.О., Маркіної І.А., Таран-Лала О.М., Томаревої-Патлахової В.В., Череп А.В., Яхницької В.П. Шуляк С.О., та інших.

Не дивлячись на те, що у наукових роботах представлена достатня кількість показників оцінки різних аспектів управління підприємством (раціональність організаційної структури та її функціонування, управлінські рішення, організація процесу управління тощо), поки що не визначеного підходу чи показника щодо визначення та оцінки ефективності менеджменту організації.

*Формулювання цілей статті.* Метою статті є визначення послідовності дослідження стану ефективності системи управління на підприємстві та визначення груп показників для проведення комплексної оцінки ефективності менеджменту організації.

*Виклад основного матеріалу.* Оцінка ефективності менеджменту має вирішальне значення для визначення ефективності багатьох анапрямів діяльності організації. При цьому одним із ключових моментів проведення такої оцінки є визначення критеріїв та обрання методів діагностики, які враховують різні чинники впливу на ефективність.

Ефективність управління визначається за допомогою різних критеріїв, серед яких найбільш часто використовуваним є ступінь того, наскільки успішно керівник виконує завдання та досягає поставлених цілей [4, с. 64].

Основними критеріями оцінки результативності та ефективності управління є: дієвість, економічність, якість, своєчасність, прибутковість, інноваційність, відповідність зовнішньому середовищу, швидкість та рішучість [3, с. 43]. Ці критерії оцінки здебільшого являють собою якісні показники. Але на сучасному етапі розвитку науки управління не менш важлива увага повинна приділятися і кількісним критеріям оцінки ефективності управлінської діяльності [4, с. 64].

В теорії та практиці менеджменту на сьогодні можна виділити наступні основні підходи до оцінки ефективності управління підприємством: цільовий, функціональний, композиційний, поведінковий, інтегральний, рівне вий, часовий, селективний, комплексний, фрагментарний [1, с. 339-341; 3, с. 42].

Не залежно від обраного підходу, дослідження стану ефективності менеджменту на підприємстві, формування методики її оцінки та вдосконалення системи менеджменту на основі отриманих результатів може здійснюватись у такій послідовності:

1 етап – моніторинг розвитку підприємства: здійснюється комплексний аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства, визначається динаміка основних кількісних та якісних показників.

2 етап – діагностика функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством: проводиться на основі аналізу ієрархій, оскільки він враховує кількісні та якісні параметри діяльності підприємств, а також дозволяє виявити слабкі місця і недоліки в структурі цього механізму і функціональних зв'язках між елементами.

3 етап – оцінка можливостей вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством: передбачає пошук можливостей, оптимальна сукупність яких дозволить оптимізувати механізм для досягнення нею мети функціонування.

4 етап – розробка програми вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством: складається летальний план заходів, які повинні бути прийняті на підприємстві, оцінка потенціалу та визначення змісту робіт і відповідальність за їх виконання.

5 етап – оцінка запропонованого організаційно-економічного механізму управління підприємством: передбачає поетапне визначення пріоритетних елементів запропонованого механізму для визначення ймовірного ефективного результату його функціонування.

6 етап – впровадження програми вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством: забезпечується підтримка організаційної культури та популяризація змін серед працівників підприємства для формування сприятливого середовища та підтримки впевненості в досягненні поставленої мети [5, с. 25-26].

Для комплексної оцінки ефективності системи менеджменту часто пропонують використання наступних груп показників:

1) загальні результативні показники діяльності підприємства: валова продукція, фондівіддача, прибуток, рентабельність виробництва тощо;

2) показники продуктивності управлінської праці: виробництво валової продукції на 1 управлінського працівника або на 1 людину-день, валова продукція на 1 грн. витрат на управління, прибуток на 1 людину-день, який витрачено в менеджменті;

3) показники економічності апарату управління: питома вага персоналу управління у загальній чисельності працюючих і загальному фонді оплати праці, питома вага витрат на управління в собівартості продукції [7, с. 114].

Оцінювання ефективності менеджменту організації може передбачати комплексне застосування як узагальнюючих, так і вторинних показників, оскільки ефект управлінської діяльності може бути як економічним, так і організаційним та соціальним.

Концептуальним підходом до оцінки економічної ефективності управлінської праці є визначення співвідношення витрат на управління та обсягу виробництва. Систему управління підприємством можна вважати ефективною за умов незмінності витрат на управління при одночасному зростанні результативності господарської діяльності, або при більш значному зростанні результативності, ніж управлінських

витрат. Найбільш поширеними показниками ефективності управління є відношення кінцевого результату виробництва до сукупних витрат на управління та відношення загального результату виробництва до чисельності працівників апарату управління [6, с. 281].

*Висновки.* Отже, методика оцінки ефективності менеджменту організації повинна базуватись на відповідних якісних та кількісних критеріях, а також підходах до проведення такої діагностики.

Проведення оцінки ефективності менеджменту організації повинно передбачати моніторинг розвитку підприємства, діагностику функціонування механізму управління, оцінку можливостей вдосконалення та розробку програми вдосконалення організаційного-економічного механізму управління підприємством, а також її оцінку та впровадження.

Методика комплексної оцінки ефективності управління організацією передбачає розрахунок показників, які характеризують загальні результати діяльності підприємства, продуктивність управлінської праці та економічність апарату управління, що відображає не тільки економічний, але й організаційний та соціальний ефекти управлінської діяльності.

#### Список використаних джерел

1. 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 р. С. 339-341. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/10/MULTIDISCIPLINARY-SCIENTIFIC-NOTES.-THEORY-HISTORY-AND-PRACTICE.pdf>.
2. Євась Т.В., Ілініч С.Ю., Довгалюк Є.С, Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту організації. *Подільський науковий вісник*. 2023. №1 (25). С. 40-45. URL : [https://pnv.in.ua/images/Magazine/1\\_2023/Yevas\\_Ilinich.pdf](https://pnv.in.ua/images/Magazine/1_2023/Yevas_Ilinich.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](http://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2019.pdf#page=39).
4. Євась Т.В., Собчак А.І., Ходаківський М.М. Оцінка діяльності управлінського персоналу підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2020. №3 (15) - №4 (16). С. 62-67. URL: <https://pnv.in.ua/images/Magazine/3-4-2020/3-4-2020-62-67.pdf>.
5. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Яхницька В.П. Стратегічні аспекти ефективного менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка і держава*. 2020. №11. С. 24-27.
6. Череп А.В., Томарева-Патлахова В.В., Кабанова О.О. Формування ефективної системи управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №6. Том 2. С. 280-286.

7. Шуляк С.О., Баштова Н.А. Оцінка ефективності менеджменту організації: сучасні підходи та методики. *Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник»*. 2019. Вип. 140. С. 112-116.

8. Швед В.В., Парчевська Т.О. Сутність методів управління як основа ефективного управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. № 3(23)-4(24). 2022. С. 112-117

**Чорна Л.О.**, доктор економічних наук,  
професор, професор кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

**Євась Т.В.**, старший викладач  
кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9637-7341>

**Мельничук Ю.М.**, здобувач 4-го року  
підготовки, спеціальність «Менеджмент»  
Вінницький інститут Університету «Україна»

**DOI:** <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-26-8>

## **ФІНАСОВА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА**

### **FINANCIAL RESTRUCTURING AS A TOOL FOR RESTORATION OF MANAGEMENT OF THE FINANCIAL STATE OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** У статті розглянуто сутність реструктуризації та фінансової реструктуризації. Визначено напрями проведення реструктуризації підприємства. Досліджено мету та джерела фінансової реструктуризації. Розглянуто послідовність етапів проведення фінансової реструктуризації підприємства.

**Ключові слова:** реструктуризація, фінансова реструктуризація, фінансовий стан, фінансові ресурси, управління фінансовим станом підприємства.

**Abstract.** The article examines the essence of restructuring and financial restructuring. The directions of enterprise restructuring are determined. The purpose and sources of financial restructuring have been studied. The sequence of stages of financial restructuring of the enterprise are considered.

**Key words:** restructuring, financial restructuring, financial condition, financial resources, management of the financial condition of the enterprise.