

*Довбуш В.І., к.е.н., доц., Ямбуренко В.В., магістр*  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Анотація.** У статті висвітлено поняття ефективності як економічної категорії; викладено теоретичні та практичні аспекти оцінки ефективності діяльності підприємства; представлено та проаналізовано систему факторів, критеріїв та показників оцінки ефективності управління; розкрито проблеми, що виникають при оцінці ефективності управління персоналом на підприємстві; розглянуто організацію як єдина соціально-економічна система.

**Ключові слова:** ефективність; оцінка; управління; ефективність управління; підприємство; персонал.

*Довбуш В.И., к.э.н., доц., Ямбуренко В.В., магистр*  
*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Аннотация.** В статье освещены понятие эффективности как экономической категории; изложены теоретические и практические аспекты оценки эффективности деятельности предприятия; представлены и проанализированы система факторов, критериев и показателей оценки эффективности управления; раскрыты проблемы, возникающие при оценке эффективности управления персоналом на предприятии; рассмотрена организация как единая социально-экономическая система.

**Ключевые слова:** эффективность; оценка; управление; эффективность управления; предприятие; персонал.

*Dovbush V., Yamburenko V.*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*  
**THE THEORETICAL ASPECTS OF ESTIMATING  
OF ENTERPRISE ACTIVITY EFFICIENCY**

**Abstract.** The article covers the notion of efficiency as an economic category; The theoretical and practical aspects of evaluation of the company's activity efficiency are described; the system of factors, criteria and indicators of management effectiveness evaluation is presented and analyzed; the problems arising in the estimation of efficiency of personnel management at the enterprise are revealed; considered the organization as a single socio-economic system.

**Keywords:** efficiency; evaluation; management; management efficiency; enterprise; personnel.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Оцінка ефективності виступає важливим елементом розробки проектних і планових рішень, вона дозволяє визначити рівень прогресивності діючої структури, розроблюваних планових заходів, і проводиться з метою вибору найбільш раціонального варіанту структури або способу її вдосконалення. Динамічний розвиток підприємства, зумовлений зростанням конкуренції, що супроводжується використанням нових технологій, неможливий без постійного розвитку професіоналізму співробітників. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності компанії вимагають від служби персоналу не тільки і не стільки обліку кадрів, контролю за дотриманням трудового законодавства і документообігом, а в першу чергу – формування працездатної і ефективно функціонуючої команди. Досягнення цієї мети неможливе без оцінки ефективності процесів управління. Складність та різноманітність оцінки ефективності управління підприємством і визначає актуальність даної статті.

**Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми.** У статтях С.Н. Большакова, А.В. Костюкова, І.О. Бланк, Т.Г. Довгань, В.Д. Шапіро, Б.Е. Татулова, Н.Г. Рак, запропоновані корисні рекомендації з даної проблеми. Якість управлінської діяльності менеджера з персоналу як процесу впливу на своїх підлеглих можна охарактеризувати, такими показниками як активність, організованість, спрямованість, вмотивованість, дбайливість про підлеглих, відданість і лояльність т.п. Дані якості в повній мірі може орієнтувати менеджера на вибір правильних засобів і методів впливу.

**Метою статті** є узагальнення теоретичних знань та дослідження методичних аспектів до оцінки ефективності діяльності підприємства, визначення показників, факторів і умов, необхідних для оцінки якості і ефективності управління персоналом та підприємством, а також розробка практичних рекомендацій щодо покращення діяльності суб'єктів господарювання.

**Основні результати досліджень.** Ефективність управління - це економічна категорія, що відображає внесок управлінської діяльності в кінцевий результат роботи підприємства. Функціональне призначення управління зводиться до забезпечення ефективності основної діяльності, тому її ефективність визначається ступенем результативності самої організаційної системи. Звідси випливає, що ефективність управління визначається ступенем реалізації цілей підприємства та її інтегральним показником – прибутком протягом досліджуваного періоду функціонування підприємства [1].

Ефективність управління являє собою відносну характеристику результативності конкретної керуючої системи, яка відображається в різних показниках, як об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності (суб'єкта управління), причому ці показники можуть бути як кількісними, так і якісними.

Оцінка ефективності є важливим елементом розробки проектних і планових рішень, вона дозволяє визначити рівень прогресивності діючої структури, розроблювальних планових заходів, і проводиться з метою вибору найбільш раціонального варіанта структури або способу її вдосконалення.

Комплексний набір критеріїв ефективності системи управління формується з урахуванням двох напрямків оцінки її функціонування:

- за ступенем відповідності результатів, що досягаються результатами встановленим цілям організації;
- за ступенем відповідності процесу функціонування системи об'єктивних вимог до складу організації і результатів.

Критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів організаційної структури служить можливість найбільш повного і стійкого досягнення кінцевих цілей системи управління при відносно менших витратах на її функціонування. Принципове значення для оцінки ефективності системи управління має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, яка приймається за нормативну [4].

У сучасних умовах одним з найважливіших умов функціонування та інноваційного розвитку підприємства є ефективна система управлінської діяльності.

Формування ефективної системи управління персоналом, яка відповідала б як концепції підйому економіки підприємства, і переходу його до нового якісного стану, так і задачі найбільш ефективного використання трудового потенціалу кожного співробітника розглядається як важлива методологічна проблема, що стоїть перед вченими і практиками в області економіки. Її дозвіл, безумовно, вимагає докорінного поліпшення і посилення науково-дослідної роботи в даному напрямку [8].

В цілому ефективність управлінської діяльності можна розглядати в декількох аспектах: управлінський потенціал; персонал; ресурси і потенціал управління, процес управління; системи управління.

Ефективність управлінської діяльності оцінюється такими характеристиками як: ініціативність; інноваційність; оперативність; відповідальність; економічність; продуктивність; результативність [6].

Однак необхідно відзначити, що оцінити кількісно ряд перерахованих вище критеріїв в зв'язку зі специфікою управлінської діяльності і складності оцінки його результативності практично неможливо.

Якість персоналу, перш за все, визначається його професіоналізмом: рівнем знань, майстерністю, отриманими навичками і накопиченим досвідом в конкретній сфері діяльності.

Якість процесів управління характеризується мірою наближення до головної мети [3]. Розвиток виробничих систем орієнтується, як правило, на кінцеві результати, тому цілі формулюються і взаємно пов'язуються з цими результатами.

Це є дуже важливим фактором. Помилки у формулюванні мети призводять, в ряді випадків, до підміни головних цілей допоміжними. З одного боку, при втраті головної мети допоміжні цілі набувають значення основної цілі. З іншого боку, при акцентуванні уваги на головній меті, істотно знижується значення проміжних цілей, від яких залежить реалізація головної. Усередині виробничої системи структурні ланки орієнтовані на реалізацію мети в рамках певного процесу. Рівень реалізації мети в даному процесі оцінює ступінь задоволення ринкової і внутрішньосистемної потреб.

Якість системи управління визначається переважно функціями, які виконуються елементами системи. Якість системи управління виражається через її здатність виконувати задані функції, в даному випадку критерій оцінки якості обумовлений функціональним аспектом системи управління.

Рівень функціональності системи управління передбачає досягнення конкретного результату (ефекту) в певних взаємодіях, в яких відображається якісна характеристика об'єкта. Конкретне якість забезпечує функціонування системи в певному напрямку, відповідно, проблема якості в управлінні має розглядатися в єдності з проблемою ефективності.

У свою чергу, ефективність як відносна характеристика ефективності управління можна розглядати по конкретній керуючій системі [7]. В цьому випадку ефективність відбивається в різних оціночних показниках, як об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності (суб'єкта управління).

Як правило, оцінка ефективності управління буває двох видів: зовнішня та внутрішня. Внутрішня ефективність оцінює, як задоволення певних потреб відбивається на динаміці цілей організації в цілому і окремих груп її учасників.

Зовнішня ефективність управління оцінює ступінь відповідності організації таким обмеженням, які формує зовнішнє середовище [5].

Важлива роль при оцінці ефективності сучасного управління відводиться рівню використання новітніх інформаційних технологій, так як швидкість збору та обробки інформації впливає на якість і оперативність прийняття управлінських рішень.

Інформаційні технології забезпечують збір, обробку, зберігання, розподіл і відображення інформації, що значною мірою знижує трудомісткість процесів використання інформаційних ресурсів, які необхідні для прийняття управлінського рішення [3].

Інформаційне забезпечення процесів управління сприяє отриманню науково-обґрунтованих рішень у вигляді готових консультацій і порад, альтернатив, сценаріїв розвитку різних явищ і процесів.

Динамічність, альтернативність і повнота інформаційного забезпечення дозволяє управлінським кадрам ефективно реагувати на зміну як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Для оцінки якості та ефективності системи управління персоналом деякими дослідниками застосовуються більше трьох десятків критеріїв. По-різному розуміються такі найважливіші критерії, як продуктивність праці, ефективність праці, інтенсивність праці, напруженість праці, ефективність праці, плідність праці, соціально-економічний ефект праці і т.п.

Оцінка ефективності управління персоналом підприємства, багато в чому визначається і оцінкою діяльності власної служби управління персоналом. Тут дуже багато залежить від їх персоналу та корпоративної культури [6]. Чудово, якщо персонал організації має високу якісну характеристику: високий рівень професійної підготовленості, загальної культури і соціальної відповідальності, знання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду і методики підприємництва, комерційної діяльності фірми і технології виробництва. Всі ці компоненти, безумовно, забезпечує ефективне виконання завдань і досягнення поставлених цілей організації [2].

При оцінці ефективності управління персоналом підприємства необхідно акцентувати увагу на наступних важливих критеріях:

- уточнення цілей і завдань досліджуваної області;
- визначення сукупності заходів і засобів, необхідних для їх досягнення;
- встановлення реальних термінів досягнення намічених цілей і завдань, виходячи з наявних коштів і можливостей [9];
- знаходження засобів і методів для дієвого контролю за термінами реалізації намічених цілей і завдань на всіх рівнях;
- адекватне формування цілей і принципів кадрової політики, відповідної цілям, принципам і завданням стратегії організації [5].

Окремі рекомендації, що дозволяють уникнути суб'єктивізму і підвищити якість та ефективність системи управління персоналом сучасних підприємств зводиться до наступного:

1. Безперервно навчати і вдосконалювати фахівців-експертів, які здійснюють процедури оцінки якості та ефективності управління персоналом підприємства.
2. Максимально наближати вимоги оцінки якості та ефективності управління персоналом підприємства до вимог інноваційної економіки.
3. Залучати до проведення технології оцінки якості та ефективності управління персоналом підприємства експертні групи.
4. Науково обґрунтовувати і аргументувати прийняті за підсумками оцінки рішення.
5. Активізувати діяльність кадрової політики з метою розробки науково-обґрунтованих, об'єктивних і уніфікованих критеріїв для оцінки діяльності персоналу підприємства.

При оцінці ефективності окремих заходів щодо вдосконалення системи управління допускається використання основних вимог до їх вибору – максимальна відповідність кожного показника орієнтації заходу і повнота відображення допомагає досягти ефекту.

**Висновки та пропозиції.** Ефективність є складним і багатоаспектним економічним поняттям, яку слід розглядати як результативність діяльності, що визначається відношенням отриманого ефекту до витрачених ресурсів; як комплексну оцінку результатів використання всіх видів ресурсів та як міру досягнення поставлених цілей. Таким чином, головною метою всієї системи управління виробничо-господарською діяльністю будь-якого підприємства є забезпечення його сталого функціонування в зовнішньому середовищі в довгостроковій перспективі. При оцінці ефективності управління необхідно враховувати, що управління має на меті як визначення цілей, так і забезпечення їх досягнення протягом усього періоду діяльності підприємства.

### Список використаної літератури

1. Антоненко А. Використання методики LAB-profile в практиці управління персоналом / А. Антоненко // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 10. – С. 70–77.
2. Большаков С. Оцінка ефективності управління кадрами. Методи і показники / С. Большаков, А. Костюков. – К.: Науковедення, 2016. – С. 1–7.
3. Журавлев А. Управленческий труд и эффективность общественного производства / А. Журавлев; Науч. ред. О. Н. Пашкевич. – Минск: Наука и техника, 1981. – 426 с.
4. Заярна Н. М. Проблеми і перспективи розвитку трудових ресурсів в Україні / Н. М. Заярна, О. М. Каралюс // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України, 2011.
5. Измайлова К. Обґрунтування економічних рішень щодо підвищення ефективності проектів на передінвестиційній стадії / К. Измайлова // Економіка України. – 2011. – № 10. – С. 79–87.
6. Калина А. В. Організація та оплата праці в ринкових умовах / А. В. Калина. – К.: Вид-во МАУП, 2003. – 312 с.
7. Качан Є. П. Управління трудовими ресурсами / Є. П. Качан. – К.: Вид. дім "Юридична книга", 2005. – 358 с.
8. Тихомирова А. В. Оценка эффективности управления производством / А. В. Тихомирова. – М.: Экономика, 1984. – С. 104.
9. Яхонтова Е. С. Инновационные технологии управления культурой / Е. С. Яхонтова. – М.: МЭСИ, 2012. – С. 87–99.