

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито сутність поняття ефективності управління потенціалом підприємства, проаналізовано підходи до оцінки ефективності та відповідно до проведеного аналізу здійснене групування методів оцінки за цілями управління, запропоновано структуру процесу управління потенціалом з виділенням складової оцінки ефективності.

It is observed the essence of management efficiency of enterprise potential. The article analyzes the approaches to efficiency evaluation and shows the grouped methods of assessment for the purposes. It is proposed the structure of the management process of the potential with the released component of evaluation.

Ключові слова: ефективність управління, управління потенціалом, методи оцінки ефективності.

ВСТУП

Важливим аспектом розвитку потенціалу підприємства виступає оцінка ефективності управління ним, оскільки управлінський фактор є основою функціонування будь-якої системи, в т.ч. і потенціалу.

Управління потенціалом підприємства являє собою процес, що має етапи початку, здійснення управління та його завершення, характеризується визначеними цілями управління та направлений на отримання реального кінцевого результату. Такий процес доцільно характеризувати показниками, що дадуть змогу оцінити його якість, об'єктивність та результати праці управлінського персоналу, тобто показниками його ефективності. Дані показники повинні розкривати як ефект від управлінської праці, так і давати можливість порівняння корисності праці як різних управлінських кадрів та їх внесок у даний процес, так і наслідків реалізованих проектів створення, накопичення та використання потенціалу та результатів такої діяльності різних підприємств як окремої галузі, так і міжгалузевих.

Визначення параметрів та показників ефективності управління загалом та відповідно ефективності управління потенціалом конкретного підприємства — процес багатоаспектний і малоописаний у сучасній літературі. Питання дослідження ефективності управління присвятили свої праці такі науковці, як Ареф'єва О.В., Багацький В.М., Герасимчук З.В., Павлова В.А., Пивнев Є.С., Созінов В.А., Соболев С.М. та інші.

Серед закордонних дослідників питанням визначення, оцінки і підвищення ефективності управління присвятили свої праці N. Roudaut, A. Vanhems, W.W. Cooper, M.D. Troutt, A. Zhang, S.K. Tadisina, P. Bogetoft, J. Leth Hougaard та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті — розкрити сутність ефективності управління потенціалом підприємства, проаналізувати методичні підходи до визначення ефективності управління та визначити методи, інструменти та показники оцінки ефективності управління потенціалом підприємства.

МЕТОДОЛОГІЯ

Аналітичною та інформаційною базою роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених у складі наукових статей, монографій, авторефератів дисертацій, статистичних збірників, підручників та методичних посібників. У роботі застосовано такі методи: аналіз, синтез, системний підхід, аналогії, наукової абстракції та ін.

РЕЗУЛЬТАТИ

Аналізуючи підходи до визначення сутності потенціалу підприємства та управління ним [1; 3; 5], доцільно

визначити останнє як процес цілеспрямованого впливу на потенціал на основі якісної та кількісної оцінки складових потенціалу в розрізі його формування, накопичення та використання з метою забезпечення виконання цілей управління.

Виходячи з визначення управління потенціалом, стає зрозумілим, що якість оцінки складових потенціалу та постановка коректної мети управління будуть мати безпосередній вплив на показники ефективності процесу управління, а динаміка змін у формуванні, накопиченні та використанні потенціалу буде характеризувати процес управління та його ефективність у часі.

Таке твердження вимагає уточнення понять ефективності і відповідно ефективності управління потенціалом з метою визначення не лише його сутності, а й способів конкретної оцінки.

Соболев С.М., Багацький В.М. у своїх працях під ефективністю розуміють оптимальне співвідношення (сполучення) виробництва, якості, результативності, гнучкості, задоволеності, конкурентоздатності та розвитку організації [7]. Дане визначення охоплює багато параметрів та показників діяльності підприємства, але в той же час, на нашу думку, його практичне використання досить ускладнене через труднощі у розумінні поняття оптимальності та велику кількість параметрів, які за своєю сутністю переплітаються та важко відокремлюються.

На нашу думку, більш доцільно у розрізі практичного застосування та ринкового середовища функціонування поняття ефективності діяльності підприємства розподілити на часові етапи та відповідно до конкурентного середовища організації.

Так, у короткостроковій перспективі під ефективністю можна розуміти результативність виробництва, результативність організації та задоволеність зацікавлених груп, у середньотерміновому періоді ефективністю можна вважати показники розвитку, економічної гнучкості та адаптивності. А ефективність у довготерміновій перспективі асоціюється з конкурентоздатністю організації на ринку.

Загалом прийнятним можна вважати підхід до аналізу ефективності, запропонований Пивневим Є.С. [6]:

$$\begin{aligned} \text{Ефективність} &= \frac{\text{Корисний результат}}{\text{Використані ресурси}} \quad \text{або} \\ \text{Ефективність} &= \frac{\text{Якість (сукупність корисних споживчих здатностей)}}{\text{Витрати}} \end{aligned} \quad (1).$$

Звідси випливає, що ефективність організації в цілому, а також розвиток її потенціалу залежить від якості, своєчасності прийняття управлінських рішень, направленості управлінського впливу та якості організації управління процесу.

Пивнев Е.С. визначив ефективність управління як відносну характеристику результативності діяльності конкурентної управляючої системи, що має своє вираження в різних показниках як об'єкта управління, так і управляючої діяльності (суб'єкта управління) [6].

Дане визначення перетинається з визначенням ефективності організації, адже будь-яка діяльність є неможливою без її координації, поєднання ресурсів, визначення обов'язків та здійснення контролю, що і є управлінням організації без ефективності управління як ключової її складової є недоцільним, адже будь-яким складовим показником ефективності підприємства буде передувати певне управлінське рішення та управлінська діяльність.

Говорити про якість даного управлінського впливу можна, частково виходячи з показників його результату. Дана теза знаходить підтвердження у дослідженнях Созинова В.А., де визначено, що ефективність системи управління можна оцінювати через показники діяльності об'єкта, яким управляють [8]. У той же час отримані дані не можна вважати повноцінними, їх потрібно доповнювати показниками раціональності управлінської структури, показниками ринкового середовища та показниками розвитку підприємства, адже реалізація та підготовка до стратегічних, довготривалих змін не завжди об'єктивно викладена у показниках діяльності підприємства, але у майбутньому може дати позитивний ефект.

Таким чином, під ефективністю управління пропонуємо розуміти отриманий ефект від управлінського впливу, а під ефективністю управління потенціалом — позитивний ефект від управління формуванням, накопиченням та управлінням використанням потенціалу.

Для оцінки ефективності необхідно визначити, який ефект, тобто результат, можна вважати позитивним. Потрібно зазначити, що, за дослідженнями Ешбі У., ефективне управління можливе лише у випадку, коли різноманітні засоби управління не менше від різноманітні ситуації. До даної тези хотілося б додати, що в основі управління лежать конкретні цілі [8]. Місце процесу оцінки ефективності управління потенціалом підприємства в загальній системі управління потенціалом показано на рис. 1.

Отже, запропонована формула (1) може бути використаною для оцінки ефективності потенціалу з урахуванням цільової направленості управління у вигляді:

$$E_{\text{ф.упр.потенц.}} = \frac{\text{Показник досягнення цілі управління}}{\text{Витрати}}, \text{ де}$$

Витрати = *Витрати управління формуванням потенціалу* + *Витрати на управління накопиченням потенціалу* + *Витрати на управління використанням потенціалу*

Відповідно оцінку ефективності управління потенціалом доцільно проводити, використовуючи як показники оцінки потенціалу, так і специфічні показники оцінки ефективності.

Крім того, слід зауважити, що в основі визначення ефективності управління потенціалом підприємства лежать конкретні методичні підходи, що виступають базою для застосування тієї чи іншої системи методів для здійснення такої оцінки.

Соболь С.М., Багацький В.М. в своїх роботах виділяють наступні напрями дослідження оцінки ефективності управління: цільовий (мета є критерієм ефективності), системний (побудований на елементах організації, оцінці її діяльності), багатопараметричний (основа оцінки ефективності — задоволеність групових та індивідуальних інтересів) [7]. Відповідно до напрямів вони виділили методичні підходи, до яких віднесли: цільовий, функціональний, композиційний, множинний, поведінковий.

Пивнев Е.С. виділяє еталонний та експертний підходи до оцінки ефективності управління [6]. Еталонний підхід в управлінні потенціалом доцільно використовувати на ринках з високою конкуренцією, коли є велика база для порівняння та можна зробити статистичну вибірку. Для галузей з низькою конкуренцією більш доцільним буде експертний підхід, адже він враховує специфіку діяльності

підприємства та різні складові результативності. На нашу думку, експертний підхід за показниками буде співпадати з функціональним, множинним та композиційним у роботах Соболя С.М., Багацького В.М.

Герасимчук В.Г. запропонував аналізувати ефективність управління на основі наступних показників: ефективність праці у системі управління підприємством, економічність праці, частка витрат на апарат управління у вартості чистої продукції, частка витрат на апарат управління у вартості активної частини основних фондів, частка чистої продукції, що припадає на одного працівника апарату управління, витрати на утримання одного працівника апарату управління, коефіцієнт економічності апарату управління [2]. Дані показники також входять у функціональний та множинний підходи.

Слід зауважити, що всі означені підходи до оцінки ефективності управління потенціалом підприємства широко застосовуються у процесі практичної діяльності. Проте кожний з них має різну базу для оцінки та закладені в її основу показники.

З цих позицій, наприклад, для оцінки ефективності управління потенціалом за умови використання функціональної структури потенціалу найбільш доцільним видається функціональний підхід як показник змін в діяльності організації за певними напрямками та композиційний для оцінки ступеня впливу управлінської праці на результати.

У довготривалій перспективі показники ефективності управлінського впливу на потенціал доцільно оцінювати за множинним підходом, який дає уявлення про ефективність управління в цілому за рахунок показників конкурентоздатності. Дане твердження можна аргументувати визначенням потенціалу як ресурсів, запасів, резервів і можливостей їх застосування [3] та розумінням процесів управління потенціалом як можливості одночасного управлінського впливу на різні його складові. Підходи до оцінки ефективності управління потенціалом на основі розподілу на види управління відповідно до цілей управління показано на рис. 2.

Оскільки базою для оцінки ефективності управління будуть, у першу чергу, показники самого суб'єкта управління, то потрібно також велику увагу приділяти методам оцінки потенціалу як основи ефективності управління ним. Методи оцінки ефективності управління потенціалом включають у себе способи, прийоми та заходи, що направлені на отримання результату. До них можна віднести: експертний, бальних оцінок, моделювання, факторний аналіз, дисконтування, кінцевого доходу, парних продажів, мультиплікаторів, графоаналітичних моделей та ін.

Лапин Є.В. до методичних підходів оцінки потенціалу підприємства відносить: затратний (ресурсний), порівняльний, цільовий [4]. В основі такого підходу лежить певний базовий критерій оцінки. Це дає можливість здійснювати оцінку ефективності управління під певним зрізом сутності самого потенціалу.

Аналіз публікацій [1; 4] дає можливість згрупувати їх в межах цілей, що закладаються у оцінку ефективності управління та рівня самого потенціалу, а також на основі специфіки ринкового середовища діяльності підприємства, його діяльності і життєвого циклу його існування:

- порівняльні чи ринкові (оцінка на основі порівняння потенціалу з аналогічним підприємством). Їх доцільно використовувати для конкурентного середовища, коли можна здійснити вибірку підприємств для порівняння. Його використання виправдане для оцінки потенціалу з метою визначення вартості підприємства в операціях купівлі-продажу, злиття, поглинання і т.д.;

- ресурсні чи витратні (оцінка на основі витрат на формування потенціалу). Їх ефективно використовувати в управлінні створенням та накопиченням потенціалу, коли результати від його впровадження є тільки плановими;

- результатні (оцінка на основі отриманих результатів від його використання). Їх можна використовувати при управлінні впровадженням потенціалу, коли існують показники реальних результатів.

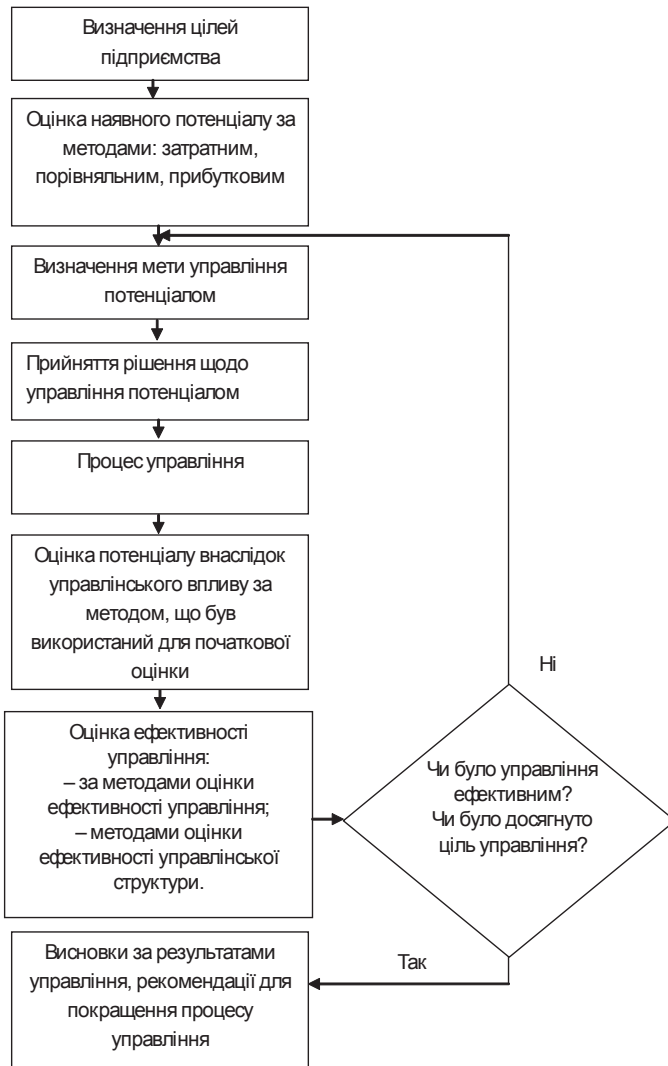


Рис. 1 Місце оцінки ефективності управління потенціалом у процесі управління

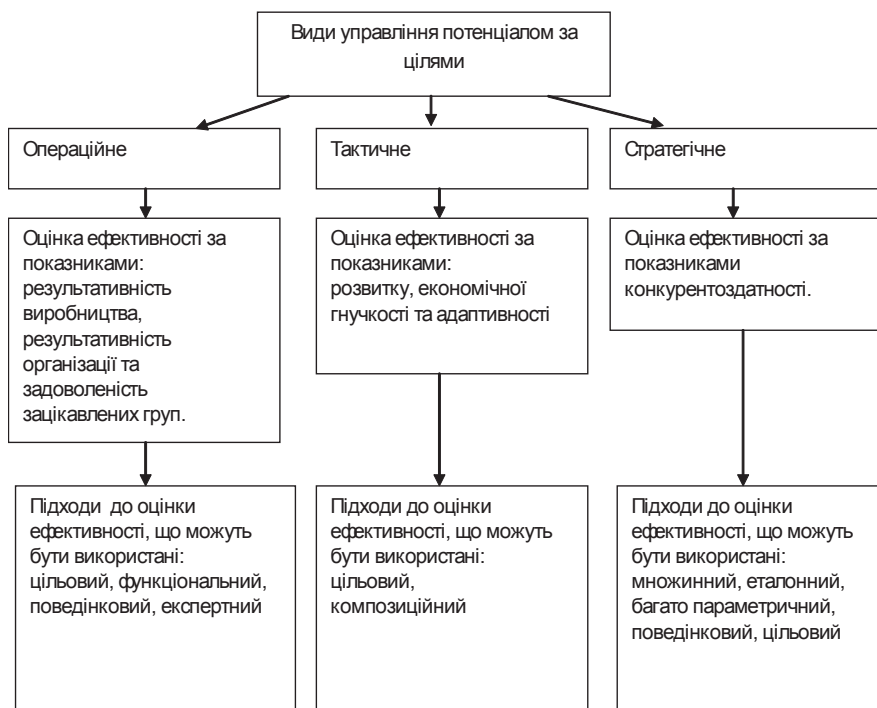


Рис. 2. Ефективність управління потенціалом підприємства на основі цілей управління

Використання витратних методів виправдане з точки зору того, що всі затрати повинні бути підтвержені результатами діяльності підприємства з обов'язковим урахуванням зносу, а отже, суму таких вкладень можна вважати потенціалом підприємства з позиції внутрішніх ресурсів та внутрішніх можливостей.

Отже, для якісної оцінки ефективності управління потенціалом потрібно визначити метод оцінювання, який відповідає поставленому завданню управління. Відсутність оцінки об'єкта управління у реальних значеннях робить неможливим визначення ефективності самого процесу управління.

ВИСНОВКИ

У роботі було розкрито сутність поняття ефективності управління потенціалом підприємства на основі аналізу досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, під ефективністю управління потенціалом запропоновано розуміти позитивний ефект від управління формуванням, накопиченням та використанням потенціалу. Було проаналізовано підходи до оцінки ефективності управління та відповідно до проведеного аналізу, здійснено групування методів оцінки ефективності за цілями управління з позиції стратегічного, тактичного та операційного управління. Згідно поставленого завдання було запропоновано структуру процесу управління потенціалом з виділенням складової оцінки ефективності та визначено, що дана система управління потенціалом в рамках управління підприємством відповідно до сучасних економічних умов є доцільною.

У рамках дослідження було проаналізовано методи, заходи та інструменти оцінки його ефективності та визначено ті, що доцільно застосовувати в управлінні потенціалом. Так, витратні методи до оцінки потенціалу доцільно використовувати при управлінні формуванням та накопиченням потенціалу, результативні — при управлінні використанням потенціалом, а ринкові методи — для оцінки управління потенціалом у висококонкурентному середовищі.

Література:

1. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. — К.: Грот, 2004. — 200 с.
2. Герасимчук В.Г. Діагностика системи управління підприємством: навч. посібник / В.Г. Герасимчук — К.: ІСДО, 1995. — 120 с.
3. Круш П.В. Методологічні підходи до розкриття сутності категорії "потенціал підприємства" // П.В. Круш, М.О. Зеленська / Теорії мікромакроекономіки: збірник наукових праць. — Київ, 2009. — С. 12—18.
4. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємства промисловості: формування, оцінка, управління: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.07.01 / Є.В. Лапін. — Сумський держ. ун-т. — Суми, 2006. — 40 с.
5. Отенко І.П. Методологічні основи управління потенціалом підприємства: наукове видання / І.П. Отенко. — Харків: Изд.: ХНЭУ, 2004. — 216 с.
6. Пивнев Е.С. Теорія управління: учебное пособие / Е.С. Пивнев. — Томск: Томск. Межв. Центр дистанц. Образов., 2005. — 246 с.
7. Соболев С.М. Менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни / С. М. Соболев, В. М. Багацький; Київський національний економічний ун-т. — К.: КНЕУ, 2005. — 226 с.
8. Созинов В.А. Исследование систем управления: Учебное пособие / В.А. Созинов. — Владивосток: Изд. ВГУЭС, 2004. — 292 с.

Стаття надійшла до редакції 07.07.2011 р.