

УДК 631:15/16:65

DOI 10.18524/2413-9998.2023.1(53).288745

Є. І. Масленніков,

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна,
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

Р. Г. Кіртока,

кандидат економічних наук,
директор ТОВ «Югметалсервіс»,
пров. Іспанський, 1, к. 48, м. Одеса, 65000, Україна,
e-mail: ruslancom@te.net.ua

Т. О. Музиченко,

викладач кафедри менеджменту та інновацій,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна,
e-mail: taissiiia@gmail.com

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті досліджуються теоретичні аспекти ефективності управлінської діяльності. Обґрунтовано, що поняття ефективності є важливим і актуальним для управлінської діяльності в будь-якій сфері національної економіки. В сучасних умовах зростання конкуренції та обмеженості ресурсів, ефективність управління стає вирішальним чинником успіху підприємства. Дослідження поняття ефективності управлінської діяльності є важливим для розуміння того, як оцінювати та підвищувати результативність діяльності підприємства. З'ясовано, коли підприємства занадто фокусуються на збільшенні обсягів продажів або виробництва, ігноруючи ефективність витрат, що може призвести до зниження прибутковості та ризику банкруства. Встановлено, що розуміння поняття «ефективності» є необхідним для прийняття обґрунтованих рішень в управлінні. Доведено, що дослідження поняття ефективності також може допомогти у визначенні кращих практик управління та розробці стратегій підвищення ефективності діяльності організації. Особливо це стосується сфери державного управління, де забезпечення ефективності діяльності органів влади є ключовим фактором успіху реформ та розвитку країни. Обґрунтовано, що ефективність управлінської діяльності полягає в досягненні поставлених цілей та завдань з оптимальним використанням ресурсів. Оцінка ефективності управлінської діяльності може здійснюватись як кількісними, так і якісними методами. Кількісні методи оцінки ефективності управлінської діяльності засновані на вимірюванні показників, таких як фінансові результати, продуктивність, часові та витратні показники тощо. У свою чергу, якісні методи оцінки ефектив-

ності управлінської діяльності базуються на аналізі якості процесів, залучення співробітників, забезпечення якості продукції та задоволення потреб клієнтів. З'ясовано, що для досягнення ефективної управлінської діяльності необхідно враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Таких як, макроекономічні (економічна політика держави, рівень безробіття, інфляція), мікроекономічні (конкуренція на ринку, технологічні нововведення, дії постачальників та покупців), соціальні (демографічні зміни, зміни у споживацьких уподобаннях), політичні (законодавство, політична стабільність), фінансові (бюджет підприємства, витрати на виробництво), операційні (процеси виробництва, якість продукції), кадрові (кількість та якість персоналу, їх мотивація) та стратегічні (наприклад, розробка нових продуктів, ефективність маркетингових стратегій).

Ключові слова: ефективність, результативність, ефективність управлінської діяльності, методи оцінки ефективності управлінської діяльності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ефективність управлінської діяльності є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства, незалежно від його розміру та галузі. Це поняття важливе для підприємств, державних установ, некомерційних організацій та будь-яких інших структур. Ефективне управління дозволяє досягати максимальних результатів при мінімальних витратах ресурсів, що є особливо важливим у сучасному бізнес-середовищі зі зростаючою конкуренцією та швидкими змінами.

Дослідження поняття ефективності управлінської діяльності дозволяє виявити основні принципи та методи, які необхідні для досягнення успіху в управлінні підприємства. Крім того, це дослідження важливе для визначення показників ефективності, які допомагають оцінити результативність роботи підприємства та здійснити аналіз його діяльності з метою покращення.

Також дослідження ефективності управлінської діяльності дозволяє виявити проблемні місця на підприємстві та запропонувати ефективні рішення для їх вирішення. Крім того, воно сприяє розвитку культури ефективного управління на підприємстві та встановленню стандартів якості управлінської діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання ефективності та результативності управлінської діяльності досліджувались у роботах багатьох науковців, а саме: А. Сміт, Дж. Неш, Б. Бернаке, Дж. Нейман, Р. Максміллан, П. Хейне, Й. Шумпетер, І.А. Бланк, Л. Волощук, О. Шеремет, В. Базилевич, О. Гетьман, В. Тіщенко, Є. Масленников, С. Мочерний, Л. Шваб, Ф. Бутинець, А. Ковальов, М. Кочалос, В.

Андрійчук, Ю. Сурмін, Н. Івашенко та інші. Незважаючи на значний науковий внесок дослідників, залишаються деякі напрямки, які потребують додаткової оцінки в межах визначеної проблематики.

Фундаментом вирішення даного завдання повинен бути комплекс управлінського інструментарію, який визначає досягнення цілей своєчасно та з меншими ресурсами. Це передбачає ефективну комунікацію, управління ризиками та постійну оцінку та вдосконалення.

Постановка завдання. Дослідити теоретичні аспекти ефективності управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінювання ефективності менеджменту на багатьох вітчизняних та закордонних підприємствах проводиться, як правило, суб'єктивно. Це відбувається з таких причин:

- внаслідок відсутності виробленого чіткого механізму аналізу;
- внаслідок недостатнього розуміння усієї важливості даного виду оцінювання;
- внаслідок складності та комплексності управлінської діяльності та відсутності, на перший погляд, можливості розв'язати завдання її диференціальної діагностики;
- внаслідок відсутності обліку основних факторів впливу на результативність праці;
- внаслідок того, що основний акцент робиться на оцінку продуктивності, залишаючи в стороні «людський фактор».

При цьому більшість управлінців вважають, що основне своє завдання вони виконують створивши систему менеджменту підприємства, відкидаючи відповідальність за її подальший розвиток. Отож, припускається, що аналіз їх діяльності не варто проводити. Однак як було сказано вище, ця проблема пов'язана з основним стратегічним ресурсом підприємств, і механізм аналізу повинен бути чітко розроблений та впроваджений у практичну діяльність [2].

У більшості випадків під час оцінки системи менеджменту використовуються традиційні аналітичні моделі та загальноекономічні принципи, що ігнорують той факт, що оцінка повинна бути зосереджена не тільки на економічних, фінансових та виробничих аспектах, але й на індивідуальному внеску керівників у результативність діяльності підприємства. Зазвичай ефективність господарського суб'єкту оцінюється не лише за кількісними показниками, але й за якісними показниками

системи управління, такими як інтелектуальний потенціал, рівень компетентності та кваліфікації персоналу, рівень корпоративної етики, внесок кожного менеджера в загальний результат діяльності підприємства та інші характеристики. Проте, зважаючи на існуючий підхід, який використовують практики під час аналітичного процесу, облік цих факторів є неможливим.

Перед аналізом наявних підходів до оцінювання ефективності управлінської діяльності, необхідно розглянути дві основні категорії: «ефективність» та «оцінювання ефективності управління підприємством», які впливають з однієї з основних економічних категорій – «ефективність».

Ефективність - це міра досягнення певної мети або результату з використанням доступних ресурсів. У контексті управління, ефективність визначається тим, наскільки успішно менеджер або організація досягають своїх цілей, використовуючи наявні ресурси, такі як гроші, час, матеріали і трудові ресурси. Виходячи з цього, слід зазначити, що ефективність управлінської діяльності визначається тим, наскільки успішно досягнуті цілі та завдання підприємства з використанням наявних ресурсів, наприклад, зменшення витрат, підвищення прибутку, покращення якості продукції чи послуг[3].

Результативність управлінської діяльності оцінюється на підставі досягнення конкретних цілей та результатів, які були зазначені на початку діяльності. Це означає, що результативність управлінської діяльності - це фактичні досягнення підприємства, порівняно з тим, що було заплановано, наприклад, збільшення ринкової частки чи покращення репутації бренду.

Важливо розуміти, що ефективність та результативність є взаємопов'язаними поняттями, але не є тотожними. Ефективна управлінська діяльність зазвичай призводить до досягнення більш високої результативності, але результативна діяльність не завжди може гарантувати ефективність.

В українській економічній теорії існує два основні підходи до визначення змісту ефективності.

Перший підхід, витратний, визначає економічну ефективність як співвідношення результатів діяльності до витрат, або як ступінь відповідності результативності витрат і рівня економічного прогресу суспільства. Згідно з цим підходом, ефективність - це здатність досяга-

ти ефекту і відноситься до плати за досягнення результату. Другий підхід, ресурсний, визначає економічну ефективність як досягнення виробничої мети з найменшими витратами засобів або отримання результатів на одиницю використаних ресурсів.

Похідним видом ефективності є ефективність, згідно з ресурсно-витратного підходу, коли під цією категорією розуміється співвідношення вартості виробничих ресурсів з поточними виробничими витратами [2].

Західна концепція економічної ефективності - теорія продуктивності факторів (факторна продуктивність, продуктивність введення) - визначає ефективність як «продуктивність» факторів виробництва, таких як капітал, праця та матеріали. Згідно з визначенням, продуктивність означає відношення виробленої продукції до введених для її виробництва ресурсів.

Е. Нілі, виражаючи ефективність через два фундаментальні аспекти віддачу та результативність, визначає вимірювання ефективності як «процес кількісного визначення результативності (критерій того, як з економічної точки зору використовуються ресурси підприємства для забезпечення певного рівня задоволення зацікавлених сторін) та віддачі виконаної дії (ступеню задоволення вимог зацікавлених сторін)» [2].

Водночас американські економісти К. Макконелл і С. Брю визначають ефективність діяльності підприємства як «використання мінімальної кількості ресурсів для виробництва даного обсягу продукції при мінімальних загальних витратах» [5].

При порівнянні трактування категорії «ефективність» вітчизняних та західних економічних шкіл, можна зробити наступні висновки. По-перше, в українській науці розвинулися два підходи до тлумачення цієї категорії: витратний та ресурсний, а також їх комбінація - ресурсно-витратний. У західних економічних школах існує лише один підхід - ресурсний. По-друге, в теоретичному плані ресурсний підхід є найбільш розробленим в сучасній економічній науці та відповідає найкраще умовам сучасної економічної дійсності.

Тому, ефективність є складною системною категорією, яка відображає взаємозв'язок між ресурсами (витратами) та результатами діяльності. Ця категорія визначає результативність економічної системи, вимірюючи відношення між корисними результатами її функціонування та витраченими ресурсами.

Проблему ефективної діяльності суб'єктів господарювання можна

розглядати з позицій різних зацікавлених сторін, тому як підприємство представляє собою відкриту систему, яка діє в межах національної економіки. Як економічна категорія ефективність має багато різновидів [4]:

- економічна ефективність відображає відповідність витрат і результатів діяльності підприємства цілям та інтересам його учасників у грошовій формі, а також є конкретною формою дії закону економії часу;
- соціальна ефективність характеризує відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і основним соціальним інтересам та потребам як суспільства, так і окремої людини. Соціальний ефект пов'язаний, перш за все, із соціальним захистом працівників: створенням або відновленням робочих місць, підвищенням рівня зайнятості населення, збільшенням заробітної плати й доходів, забезпеченням безпеки життєдіяльності, задоволенням соціальних і духовних потреб, підвищенням кваліфікації робітників, зростанням якості та тривалості життя людини;
- екологічна ефективність підкреслює відповідність витрат та екологічних результатів інтересам держави і суспільства, при цьому екологічний ефект досягається зниженням викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище, зниженням відходів виробництва, впровадженням енергоємних виробництв, підвищенням ергономічності й покращенням екологічності вироблених товарів, зменшенням суми екологічного податку;
- комерційна ефективність обчислюється на окремих стадіях життєвого циклу нововведення (розробки, виробництва, експлуатації) та оцінює ефективність технічних новацій з урахуванням економічних інтересів окремих проєктно-конструкторських організацій, підприємств-виробників і споживачів, власників капіталу;
- інші види ефективності [4].

Ефективність є комплексним показником на різних рівнях соціально-економічної системи і є загальною оцінкою функціонування підприємства або національної економіки в цілому.

Оцінка ефективності управлінської діяльності може бути проведена за допомогою різних підходів, включаючи якісні методи. Якісні підходи базуються на використанні експертних оцінок, інтерв'ю, фокус-груп та інших нечислових методів збору даних.

Один з підходів до якісної оцінки ефективності управлінської діяльності було запропоновано американським ученим Пітером Друкером. Він запропонував використовувати п'ять ключових питань для оцінки ефективності: «Чи досягаємо ми своїх цілей?», «Чи працюємо ми з правильною метою?», «Чи виконуємо ми свої функції ефективно?», «Чи маємо ми правильні людські ресурси?» та «Чи маємо ми правильну корпоративну культуру?» [1].

Інший підхід до якісної оцінки ефективності управлінської діяльності було запропоновано американським економістом Гербертом Саймоном. Він запропонував використовувати поняття «адміністративна раціональність», що описує здатність організації до досягнення поставлених цілей в умовах невизначеності та обмежень.

Також до якісних підходів оцінки ефективності управлінської діяльності можна віднести методологію балансової картки (Balanced Scorecard), запропоновану Робертом Капланом та Девідом Нортонем. Вона включає чотири перспективи оцінки ефективності: фінансову, клієнтську, внутрішню та розвитку та зростання.

Кожна перспектива включає декілька показників, які відображають ключові аспекти діяльності компанії. Ці показники повинні бути об'єктивними, вимірювальними та пов'язаними з стратегічними цілями компанії. Для кожного показника встановлюється мета, яка повинна бути досягнута в певний термін, та план дій для її досягнення. Балансова картка є важливим інструментом для стратегічного планування та управління діяльністю компанії, дозволяючи оцінювати її ефективність з різних перспектив та коригувати стратегію управління на основі отриманих результатів.

Іншим якісним підходом є SWOT-аналіз, який включає в себе аналіз сильних та слабких сторін підприємства (Strengths and Weaknesses), а також можливостей та загроз (Opportunities and Threats) зовнішнього середовища. Цей підхід дозволяє виявити потенційні проблеми та переваги, що можуть впливати на ефективність управлінської діяльності.

Деякі інші якісні підходи до оцінки ефективності управлінської діяльності включають Balanced Scorecard (збалансована система показників), EFQM (Європейська модель якості управління), TQM (Тотальний менеджмент якості) та інші. Кожен з них має свої переваги та недоліки, та їх розробили відомі вчені та практики в галузі управління [1].

Окрім якісних підходів, існують також кілька кількісних методів оцінки ефективності управлінської діяльності, які базуються на вимірюванні показників, що характеризують результати діяльності підприємства. Такі підходи зазвичай використовуються для оцінки фінансової ефективності діяльності підприємства, а також для вимірювання показників виробничої діяльності, таких як обсяг виробництва, витрати на виробництво, прибуток та інші.

Один з найбільш відомих методів кількісної оцінки ефективності управлінської діяльності - метод бюджетування (budgeting), був розроблений в 1920-х роках. Інші методи включають метод ROI (Return on Investment), ROA (Return on Assets), ROE (Return on Equity), EVA (Economic Value Added) та інші.

Зокрема, метод ROI відноситься до методів оцінки рентабельності і показує, який прибуток було отримано від інвестицій у проект. ROA є індикатором ефективності використання активів підприємства, а ROE відображає ефективність використання власного капіталу. Економічний показник EVA є показником економічної прибутковості виробничої діяльності підприємства [1].

Іншим кількісним підходом є метод аналізу фінансових показників. Цей метод полягає у визначенні різних фінансових показників, таких як чистий дохід, рентабельність, платоспроможність, оборотність коштів та інші, які відображають фінансовий стан і ефективність управлінської діяльності підприємства.

Ще одним кількісним підходом є метод порівняльного аналізу. Цей метод полягає у порівнянні результатів діяльності підприємства з результатами діяльності аналогічних підприємств у тій же галузі. За допомогою цього методу можна визначити сильні та слабкі сторони власного підприємства порівняно з конкурентами, а також виявити можливості для покращення ефективності управління [5].

Використання методів оцінки ефективності управлінської діяльності є дуже важливим для будь-якого підприємства або організації. Такі методи дозволяють оцінити досягнення мети, встановити показники, визначити ефективність використання ресурсів та визначити напрямки для подальшого розвитку.

Оцінка ефективності управлінської діяльності допомагає виявити недоліки та проблеми в діяльності підприємства та забезпечити їх вирішення. Вона допомагає керівництву зробити обґрунтовані управ-

влінські рішення, визначити найбільш ефективні напрямки розвитку підприємства, оптимізувати використання ресурсів, зменшити витрати та збільшити прибуток.

Висновки та пропозиції. Таким чином, ефективність управлінської діяльності полягає в досягненні поставлених цілей та завдань з оптимальним використанням ресурсів. Оцінка ефективності управлінської діяльності може здійснюватись як кількісними, так і якісними методами. Кількісні методи оцінки ефективності управлінської діяльності засновані на вимірюванні показників, таких як фінансові результати, продуктивність, часові та витратні показники тощо. У свою чергу, якісні методи оцінки ефективності управлінської діяльності базуються на аналізі якості процесів, залучення співробітників, забезпечення якості продукції та задоволення потреб клієнтів.

Для досягнення ефективної управлінської діяльності необхідно враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Таких як, макроекономічні (економічна політика держави, рівень безробіття, інфляція), мікроекономічні (конкуренція на ринку, технологічні нововведення, дії постачальників та покупців), соціальні (демографічні зміни, зміни у споживацьких уподобаннях), політичні (законодавство, політична стабільність), фінансові (бюджет підприємства, витрати на виробництво), операційні (процеси виробництва, якість продукції), кадрові (кількість та якість персоналу, їх мотивація) та стратегічні (наприклад, розробка нових продуктів, ефективність маркетингових стратегій). Результативність управлінської діяльності оцінюється на основі досягнення поставлених цілей та задач, а також на основі забезпечення якості продукції та задоволення потреб клієнтів. Для її забезпечення необхідно мати якісну стратегію, адекватну організаційну структуру, ефективний менеджмент процесів та залучення компетентних працівників.

Список використаної літератури

1. Бойко Т. Ю. Методичні підходи щодо оцінки ефективності організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності підприємницького кластеру // Вісник Запорізького національного університету. 2011. Т. 1. №. 9. С. 15-21.
2. Борщ В. І. Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства : дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Одеса, 2014. URL: <https://economics.net.ua/files/scientific-base/ar/borsch.pdf>

3. Пилипенко С. М., Пилипенко С. Н. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. 2016. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/12496/1/Pylypenko_article_2016_1.pdf.
4. Побережець О. В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : монографія. Херсон : Видавництво : Грінь Д.С., 2016. 500 с.
5. Чучук. Ю. В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» № 2, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1∓z=2765>.

Стаття надійшла 27.04.2023 року

Y. I. Maslennikov,

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

R. G. Kirtoka,

Cand. Sc. (Economics),
director of LLC «Yugmetalservice».
1, Ispanskyi lane, k. 48, Odesa, 65000, Ukraine,
e-mail: ruslancom@te.net.ua

T. O. Muzychenko,

lecturer,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: taisssiia@gmail.com

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT EFFICIENCY

The article examines the theoretical aspects of the effectiveness of management activities. It is argued that the concept of efficiency is important and relevant for management activities in any field, whether it be industry, finance, education, healthcare, or public administration. In today's environment of increasing competition and limited resources, management efficiency becomes a decisive factor in the success of an organization.

Studying the concept of management efficiency is important for understanding how to evaluate and improve the performance of an organization. There are known cases when companies focus too much on increasing sales or production volumes, ignoring cost-effectiveness, which can lead to reduced profitability and the risk of bankruptcy. Therefore, understanding the concept of efficiency is necessary for making informed decisions in management.

It has been proven that studying the concept of efficiency can also help identify best

management practices and develop strategies to improve organizational efficiency. This is particularly relevant in the field of public administration, where ensuring the efficiency of government agencies is a key factor in the success of reforms and the country's development.

Keywords: efficiency, performance, management efficiency, methods of evaluating management efficiency.

References

1. Boyko T. Y. (2011) Methodological approaches to the evaluation of the effectiveness of the organizational and economic mechanism of regulation of the management activity of the entrepreneurial cluster // Bulletin of the Zaporizhzhya National University. 1(9), 15-21. [in Ukrainian].
2. Borshch V. I. (2014) Formation of the mechanism for evaluating the effectiveness of management personnel of an industrial enterprise: thesis for obtaining the scientific degree of Candidate of Economic Sciences. Odesa, 2014. URL: <https://economics.net.ua/files/scientific-base/ar/borsch.pdf>. [in Ukrainian].
3. Pylypenko S. M., Pylypenko S. N. (2016) Theoretical principles of evaluating the efficiency of enterprise activity. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/12496/1/Pylypenko_article_2016_1.pdf. [in Ukrainian].
4. Poberezhets, O. V. (2016). Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia rezultatamy diialnosti promyslovoho pidpriemstva : monohrafiia [Theoretical and methodological and practical principles of research of the performance management system of an industrial enterprise: monograph]. Kherson : Vydavnytstvo : Hrin D.S. [in Ukrainian].
5. Chuchuk. Yu. V. (2014) The theoretical essence of the concepts of economic efficiency and efficiency of activity. Electronic scientific publication «Effective Economy» No. 2, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2765>. [in Ukrainian]