

3. Ліготенко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: [монографія] / Л.О. Ліготенко. – К.: КДТЕУ, 2001. – 590 с.
4. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / В.О. Подольська, О.В. Ярош. – К.: Центр начальної літератури, 2007. – 488 с.
5. Рогатенюк Э.В. Банкротство предприятия: сущность, виды, причины, факторы / Э.В. Рогатенюк // Экономика Крыма. – 2010. – № 4(33). – С. 254–260.
6. Рогатенюк Э.В. Финансовый анализ: [учеб. пособ.] / Э.В. Рогатенюк. – Симферополь: «Национальная академия природоохранного и курортного строительства». – 2010. – 160 с.
7. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: [навч. посіб.] / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
8. Шморгун Н.П. Фінансовий наліз. [навч. посіб.] / Н.П. Шморгун, І.В. Головка – К.: ЦНЛ, 2006. – 528 с.
9. Шапурова О.О. Моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємств / О.О. Шапурова // Економічні науки. – 2008. – № 7 – С. 59–64.

*Боковець В.В., к.е.н., професор,
Йокало Ю.В., аспірант,
Малицька О.А., магістрант,
Вінницький фінансово-економічний університет*

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Важливе місце в процесі оцінювання функціонування підприємства має діагностика ефективності його діяльності. За твердженням науковців та провідних економістів, саме діагностика ефективності стає ключовим чинником формування стратегії діяльності для досягнення кращих результатів.

Поняття « діагностика » раніше, в економічному значенні, вживалося здебільшого як синонім дослідження, вивчення чинників впливу на підприємницьку діяльність. Сьогодні під діагностикою слід розуміти процес оцінки (на основі комплексу методичних прийомів) стану об'єкта, предмета, явища чи процесу управління, що дає змогу виявити в них слабкі ланки та «вузькі місця».

Проблемам теорії, методології і практичним питанням діагностики ефективності діяльності підприємств присвятили велику кількість наукових праць закордонні і вітчизняні економісти: О.І. Амоша, Дж. Блэк, А. Браверман, С.Г. Дзюба, П.В. Журавльов, Дж.М. Іванцевич, В.М. Колпаков, А.А. Лобанов, В.Д. Пагрушев, Ф.Ю. Поклонський, М.Г. Рак, Д.С. Синк, Г.М. Скударь, А.А. Томпсон, С.В. Шекшня та ін.

Однак внаслідок складності даної проблеми в сучасних умовах існують питання, які потребують більш детального та поглибленого дослідження.

Діагностика розглядається як необхідний етап дослідження проблем, що мають місце у процесі життєдіяльності певної системи, який відбувається після виявлення проблеми у результаті контролю. Отже, діагностика – це процес розпізнавання й визначення позитивних, або негативних (кризових) тенденцій у діяльності підприємства на основі виявлених локальних змін, установлених залежностей, а також показників, що мають особливо великий вплив на ефективність діяльності підприємства.

Процес діагностики – це постійна систематична діяльність, ефективність якої значною мірою обумовлюється нагромадженням досвідом.

Джерелами інформації для проведення діагностики та оцінки ефективності діяльності підприємства є дані статистичної та фінансової звітності підприємства. Отримана із цих джерел інформація опрацьовується, будуються аналітичні таблиці одиничних (аналітичних) показників, на підставі яких розраховується система узагальнюючих (синтетичних) показників. Вони є базою розрахунку інтегрального показника, на підставі якого можна зробити оцінку ефективності діяльності підприємства. На цій основі визначаються кращі співвідношення розподілу капіталу підприємства, основні резерви підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, прийнятні джерела фінансування, резерви поліпшення ефективності використання основного та оборотного капіталу, оптимізується організаційна структура. На базі дослідження всіх сторін діяльності підприємства розробляються рекомендації з удосконалення механізму організації виробництва, підвищення ефективності функціонування підприємства, створення та впровадження технологій аналізу та контролю за фінансово-економічним станом.

Переходячи до аналізу категорії «ефективність», можна сказати, що загалом дане поняття означає співвідношення отриманого результату до понесених витрат. Однак в окремих випадках науковці

характеризують ефективність як: досягнення запланованого результату за мінімального рівня вкладень та зусиль, або отримання максимально позитивного ефекту від використання наявного рівня ресурсів.

Ефективним є таке управління підприємствами, при якому здійснюється рух усього комплексу до запланованого стану, причому ефективність є тим вищою, чим більше обґрунтований цей рух. Умовою реалізації ефективного управління є використання ідеології стратегічного управління, де важливим елементом є можливість визначення оціночних характеристик цілей розвитку і перетворень.

Підсумовуючи, вищесказане можна зазначити, що ефективність визначається через співвідношення результату до вкладених у його досягнення інвестицій, залежно від цілей суб'єкта дане поняття можна розглядати з погляду мінімізації витрат чи максимізації корисного ефекту. Для оцінки ефективності необхідно обирати такі методи, які дали б можливість максимально та об'єктивно врахувати вплив внутрішніх та зовнішніх чинників.

Виділяють чотири основні групи, що відображають головні напрямки діагностики ефективності:

1. Цілі, стратегія, політика і цінності – сумісність планів розвитку підприємства зі стратегією розвитку території і довгостроковими планами соціального й економічного розвитку; відповідність роботи підприємств потребам ринкової економіки і, насамперед, таким її оціночним показникам, як конкурентоздатність, гнучкість, динамічність.

2. Фінанси – раціональне використання фінансових ресурсів території; витрати управління і виробництва порівняно з їх величиною в конкурентів.

3. Виробництво – оцінка технологічних змін; оцінка потенціалу виробничого й управлінського персоналу (за чисельністю, кваліфікацією, використанням тощо); оцінка потреби в додаткових виробничих потужностях.

4. Споживчий результат і екологія – задоволеність попиту населення; безпека (з точки зору впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини); комфортність; культура обслуговування; естетичні вимоги комунального господарства та ін.

Для оцінки ефективності підприємств недостатньо обмежитися тільки економічними показниками. Економічна ефективність має бути доповнена показниками соціальної ефективності у вигляді системи оцінок споживачів підприємства, що надаються відповідно до нормативних стандартів обслуговування і фактичного обсягу бюджетних коштів.

Соціальна ефективність функціонування підприємств оцінюється на базі показників, які характеризують ступінь задоволеності населення, що обслуговується (наприклад, кількість вчасно невиконаних заявок), якість обслуговування (наприклад, показники збільшення чи зменшення скарг), ступінь задоволеності самих працівників підприємства (умовами й оплатою праці, системами преміювання, підготовки й перепідготовки працівників фірми тощо).

Характеризуючи управлінський і виробничий персонал, визначають показники, що відображають динаміку чисельності та кваліфікації працівників підприємства, а також дані з оплати їхньої праці.

Виходячи з цього, ефективність підприємства і перетворень, які проводяться у ньому, залежить від:

а) ясності і визначеності стратегічних і тактичних цілей, послідовності реорганізації всієї структури підприємства;

б) ступеня взаємозв'язку повноважень, відповідальності та ресурсного забезпечення конкретних структур влади на всіх рівнях, підготовки до швидких змін обстановки;

в) створення стійкої системи зворотного зв'язку з населенням, підзвітності і контролю за діяльністю нових управлінських та виробничих структур підприємства.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства пропонується модель діагностики таких показників ефективності:

- 1) виробничої діяльності;
- 2) використання необоротних активів;
- 3) використання трудових ресурсів;
- 4) використання матеріальних ресурсів;
- 5) використання фінансових ресурсів;
- 6) розрахунків з дебіторами і кредиторами.

Статичний аналіз цих показників покаже досягнутий рівень ефективності діяльності підприємства. Ретроспективний, оперативний, прогнозний та комплексний аналіз через визначення факторів впливу на ефективність діяльності підприємства буде індикатором виявлення трансформаційних процесів відтворення ресурсів підприємства, а оцінка управління ефективністю

діяльності підприємства через методи моніторингу, експрес-діагностики та моделі «результат-витрати» дасть об'єктивне визначення ефективності діяльності підприємства.

Під системою діагностики слід розуміти єдність концепції, підходів, принципів, механізмів, технологій та конкретних алгоритмів постійного простежування цільових точок соціально-економічної системи підприємства. З цією метою пропонуються групи внутрішніх індикаторів – складових показників ефективності діяльності підприємства. Їх пропонується розробляти індивідуально для кожного підприємства з урахуванням його цілей і стратегій, що відображає пріоритети ефективного функціонування.

При експрес-оцінці рівня внутрішніх індикаторів складових ефективності функціонування підприємства достатньо розглянути три-чотири ключових узагальнюючих показники оцінки кожної складової внутрішніх індикаторів складових оцінки ефективності функціонування підприємства, при деталізованій оцінці кількість аналізованих показників може бути значно вищою.

Література

1. Боковець В.В. Менеджмент: навч. посіб. / В.В. Боковець. – Вінниця: ВФЕУ, 2012. – 495 с.
2. Боковець В.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В.В. Боковець. – Вінниця: ВФЕУ, 2010 – 289 с.
3. Боковець В.В. Підприємництво: підруч. / В.В. Боковець, С.П. Медецька, І.І. Цаль, А.В. Драбаніч, Л.О. Чорна. – Вінниця: ВФЕУ, – 505 с.
4. Синиця Л. В. Оцінка стійкості підприємства: монографія / Л.В. Синиця. – Донецьк: Юго-Восток, 2010. – 184 с.
5. Коноплицький В.А. Економічний словник / В.А. Коноплицький, Г.І. Філіна. – К.: КНТ, 2007. – 577с.

331.103.15

Поліщук І.І., к.е.н., доцент,
Вінницький фінансово-економічний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ З МЕТОЮ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Необхідною умовою успішної діяльності будь-якої організації є ефективна робота персоналу. Найбільш дієвим способом виявити таланти, виміряти результати роботи і рівень професійної компетенції працівників, а також їх потенціал у розрізі стратегічних задач підприємства є система оцінювання персоналу. Оцінка персоналу є важливою частиною кадрової політики будь-якої організації. Вона дозволяє не тільки отримати необхідну інформацію про окремих працівників і виявити, наскільки той чи інший співробітник відповідає посаді, але і підвищити ефективність управління і мотивацію персоналу, а також поліпшити психологічний клімат у колективі.

Актуальність дослідження проявляється у тому, що у більшості організацій оцінювання персоналу носить загальний характер, йому не приділяють значної уваги, використовуючи багато різних методів оцінки, які часто не пов'язані між собою, що зумовлює неефективність даного процесу, і в результаті зменшення ефективності діяльності організації в цілому.

Питання, що стосуються оцінки персоналу підприємства, досліджувалися у працях закордонних науковців, серед яких: А. Алавердов, М. Альберт, І. Ансофф, М. Вудкок, В. Веснін, В. Галенко, Б. Генкін, Д. Карнегі, М. Мескон, І. Метцнер, Г. Попова, В. Співак та ін. До вітчизняних фахівців, які вивчають питання оціночних механізмів персоналу, можна віднести таких як: А. Колот, О. Крушельницька, М. Шаповалов, А. Вучкович-Стаднік, В. Абрамов, Д. Богиня, М. Виноградський, І. Гіленко, А. Гриценко, В. Данок, Т. Деткевич та ін. Результатом їх досліджень є розробка окремих підходів, процедур, методів організації та проведення оцінки персоналу підприємств.

Метою даного дослідження є з'ясування значення оцінки персоналу, дослідження сучасних методів оцінювання персоналу підприємства та перспектив їх впровадження на підприємствах України.

Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: дослідити теоретичні аспекти оцінки персоналу, охарактеризувати основні критерії та методи оцінки персоналу, проаналізувати систему оцінки персоналу та сформулювати пропозиції щодо підвищення ефективності організації оцінювання персоналу, удосконалення методів та процедур з метою ефективного управління персоналом організації.

Загальновідомим фактом є те, що успіх діяльності будь-якої організації забезпечують працівники. Цілком природно, що виникає необхідність в оцінюванні персоналу та його потенціалу. Сьогодні основними факторами конкурентоспроможності організації стали: забезпеченість робочою силою, кадровий