



Отримано: 24 травня 2019 р.

Прорецензовано: 30 травня 2019 р.

Прийнято до друку: 08 червня 2019 р.

e-mail: raya11@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2019-13(41)-28-33

Грінченко Р. В. Комплексна методика оцінювання ефективності змін на підприємстві. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2019. № 13(41). С. 28–33.

УДК 334.021.42:005

JEL L 21

Грінченко Раїса Володимирівна,*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет*

КОМПЛЕКСНА МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті вдосконалено теоретико-методичний підхід до оцінки ефективності впровадження механізму управління адаптацією до змін підприємств у зовнішньому та внутрішньому середовищі їх функціонування. Виявлено, що ефективність змін потрібно оцінювати окремо в зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємств. Підсумковим показником оцінки ефективності змін на підприємстві запропоновано розрахунок інтегрального показника ефективності змін на підприємстві, що містить оцінку ефективності змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємств. Запропоновано комплексну методика оцінювання ефективності змін на підприємстві, яку деталізовано для оцінювання ефективності змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємств.

Ключові слова: зміни, оцінка, ефективність, середовище.

Грінченко Раїса Владимировна,*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятий и организации предпринимательской деятельности, Одесский национальный экономический университет*

КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Основной целью статьи выступает усовершенствование теоретико-методического подхода к оценке эффективности механизма управления адаптацией к изменениям предприятий во внешней и внутренней среде их функционирования. Выведено, что оценка эффективности изменений должна проводиться отдельно во внешней и внутренней среде предприятия. Итоговым показателем оценки эффективности изменений на предприятии предлагается расчет интегрального показателя эффективности изменений на предприятии, включая оценку эффективности изменений во внешней и внутренней среде функционирования предприятия. Предложена комплексная методика оценки эффективности изменений на предприятии с ее детализацией отдельно для оценки эффективности изменений во внешней и внутренней среде функционирования предприятия.

Ключевые слова: изменения, оценка, эффективность, среда.

Raisa Hrinchenko,*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Enterprise Economics and organization of business activities, Odessa National Economic University*

COMPLEX METHOD OF ENTERPRISES CHANGES EFFICIENCY EVALUATION

The main objective of the article is to improve the theoretical and methodical approach to assessing the effectiveness of the enterprises mechanism of the adaptation to the changes in the external and internal environment of its functioning. Proceeding from the proposed four-way approach to the formation of a mechanism for the adaptation of the enterprise to changes, the assessment of the changes effectiveness should be carried out in four main areas: organizational and economic; technological; legal; social. An assessment should be carried out separately in the external and internal environment of the enterprise. The result of the changes effectiveness assessment should be a comprehensive indicator that will enable to formulate conclusions for the company and develop further solutions in terms of the assessment results. The calculation of the integral indicator of the changes effectiveness in the enterprise is proposed as a final indicator of the of the changes effectiveness evaluation, which includes a changes effectiveness assessment in the external and internal environment of the enterprise. This approach allows to assess the effectiveness of implementing changes in the external and internal environment of the enterprise. The stages of diagnosis and assessment of enterprise activity can be divided into three main blocks: preparatory, main and final. A comprehensive methodology for evaluating the effectiveness of changes in the enterprise with its detailed elaboration is proposed for assessing the effectiveness of changes in the external and internal environment of the enterprise's operation.

Key words: changes, evaluation, efficiency, environment.

Постановка проблеми. Сучасний світ розвивається дуже динамічно. Зміни виникають як у зовнішньому середовищі діяльності підприємств, так і у внутрішньому. Підприємства повинні контролювати зміни та керувати ними, тобто сформувати механізм управління адаптацією до змін, який буде здатним передбачати можливі зміни та створювати підґрунтя гнучко реагувати на них. Такий механізм створить передумови для підвищення конкурентоспроможності успішних підприємств та виходу із кризи підприємств, що відчувають негативні наслідки розвитку ринкової економіки. Проте впровадження будь-якого механізму управління адаптацією до змін підприємства потребує оцінки ефективності наслідків їх впровадження. Оцінка передбачає комплексний розрахунок ефективності впровадження механізму управління адаптацією підприємства до змін із боку зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки багато закордонних і вітчизняних учених приділяють значну увагу адаптації діяльності підприємств. На сучасному етапі це питання досліджували такі вчені: Р. Акофф, І. Ансофф, Н. Білошкурська, П. Браунінг, М. Буднік, Н. Васюткіна, В. Дубчак, О. Кожевіна, Г. Козаченко, В. Кучеренко, Т. Ландіна, Л. Мельник, Б. Мільнер, Е. Пастухова, І. Пітайкіна, Л. Растрингін, Д. Хайман, О. Хитра, Г. Ханалієв, Е. Чиженькова, О. Шатілова, В. Якубів, В. Ячменьова та інші. Проте теоретико-методична база дослідження формування компонентів механізму управління адаптацією до змін на підприємстві потребує більш комплексного опрацювання із застосуванням системного підходу до оцінювання ефективності його впровадження у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства. У зв'язку зі значною актуальністю та недостатньо комплексним опрацюванням це питання потребує подальшого розгляду та доповнення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Щоб сформувати ефективний механізм управління адаптацією до змін на підприємствах, було досліджено теоретико-методичні засади управління адаптацією до змін у діяльності підприємств та зосереджено увагу на оцінці ефективності впровадження механізму управління адаптацією підприємства до змін, який містить оцінку ефективності впровадження змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

Мета дослідження – удосконалити теоретико-методичний підхід до оцінки ефективності механізму управління адаптацією до змін підприємств у зовнішньому та внутрішньому середовищі їх функціонування.

Виклад основного матеріалу. Щоб сформувати комплексний підхід до оцінки ефективності механізму управління адаптацією підприємств до змін, передовсім розтлумачимо основні теоретичні поняття.

Використовуючи напрацювання сучасних авторів [4–12], ми запропонували власне визначення поняття «адаптація». Це безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розроблення та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складниками діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств, а також нівелювання негативного впливу на діяльність підприємства, що виникає внаслідок циклічних і сезонних чинників.

Механізм управління адаптацією діяльності підприємства треба розглядати як систему, яка повинна складатися з чотирьох основних компонентів – організаційно-економічного, правового, технологічного та соціального. Одним із центральних елементів будь-якого механізму управління адаптацією підприємства до змін є оцінка ефективності його впровадження для підприємства.

Зважаючи на запропонований чотириєдиний підхід до формування механізму управління адаптацією підприємства до змін, оцінювати ефективність змін потрібно за основними чотирма напрямками:

- організаційно-економічна;
- технологічна;
- правова;
- соціальна.

Проте потрібно окремо оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище діяльності підприємства. Результатом оцінки ефективності змін повинен бути комплексний показник, який дасть змогу підприємству сформулювати висновки та розробити подальші кроки, урахувавши результат оцінювання.

Підсумковим показником оцінки ефективності змін на підприємстві пропонуємо розрахунок інтегрального показника ефективності змін на підприємстві, що містить оцінку ефективності змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства. Такий підхід дає змогу оцінити ефективність впровадження змін на підприємстві комплексно.

Етапи діагностики й оцінювання діяльності підприємства можна розподілити на три основні блоки: підготовчий, основний і завершальний. На рис. 1 представлено блок-схему оцінки інтегрального показника ефективності змін на підприємстві.

Для пояснення основних елементів блок-схеми оцінки інтегрального показника оцінки ефективності змін потрібно додати деякі використані формули та позначення:

$$I_{adapt} = I_{ext} \times a_i + I_{int} \times b_j \quad (1)$$

$$a_i + b_j = 1, \quad (2)$$

$$I_{compl} = I_{adapt} \times I_{pers} \quad (3)$$

де I_{adapt} – інтегральний показник ефективності змін на підприємстві завдяки впровадженню механізму управління адаптацією підприємства до змін;

I_{ext} – інтегральний показник оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив зовнішнього середовища (використовуючи PEST-методику для оцінки чотирьох груп чинників: політичних, економічних, науково-технологічних і соціальних);

1. Визначення об'єкта оцінки
2. Формулювання мети та завдань оцінки
3. Визначення суб'єктів оцінки, розподіл обов'язків між суб'єктами
4. Формування системи накопичення та оброблення отриманої інформації
5. Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства. Визначення I_{ext} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив зовнішнього середовища (використовуючи PEST-методику для оцінки чотирьох груп чинників – політичних, економічних, науково-технологічних і соціальних): $I_{ext} = \sum_{i=1}^n Fi * Ci$
6. Аналіз внутрішнього середовища діяльності підприємства. Визначення I_{int} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища діяльності підприємства (використовуючи адаптовану методику оцінки ефективності змін, розраховану на основні чотирьох компонентів механізму управління адаптацією підприємства до змін): $I_{int} = \sum_{i=1}^n Ei * Mi$
7. Визначення a_i, b_j – значущість показників оцінки ефективності змін для підприємства з урахуванням оцінки ефективності змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства.
8. Визначення I_{pers} – інтегрального показника рівня сприйняття персоналом змін на підприємстві
9. Визначення I_{adapt} – інтегрального показника ефективності змін на підприємстві завдяки впровадженню механізму управління адаптацією підприємства до змін: $I_{adapt} = I_{ext} \times a_i + I_{int} \times b_j$
10. Визначення I_{compl} – інтегрального показника ефективності змін на підприємстві завдяки впровадженню механізму управління адаптацією підприємства до змін, що враховує зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства та рівень сприйняття персоналом пропонувані змін: $I_{compl} = I_{adapt} \times I_{pers}$
11. Оцінка інтегрального показника ефективності змін на підприємстві з урахуванням мети та завдань оцінки
12. Формулювання результатів оцінки з висновками

Рис 1. Блок-схема оцінки інтегрального показника ефективності змін на підприємстві*

* Джерело: розробила авторка

I_{int} – інтегральний показник оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища діяльності підприємства (використовуючи адаптовану методику оцінки ефективності змін, що розрахована на основні чотирьох компонентів механізму управління адаптацією підприємства до змін);

a_i, b_j – значущість показників оцінки ефективності змін для підприємства з урахуванням оцінки ефективності змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства. Треба розраховувати експертним методом окремо для кожного конкретного підприємства.

I_{pers} – інтегральний показник рівня сприйняття персоналом запропонованих змін на підприємстві;

I_{compl} – інтегральний показник ефективності змін на підприємстві завдяки впровадженню механізму управління адаптацією підприємства до змін, що враховує зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства та рівень сприйняття персоналом змін.

Також варто пояснити методику оцінювання інтегрального показника ефективності змін у зовнішньому середовищі:

$$I_{ent} = \sum_{i=1}^n F_i * C_i, \quad (4)$$

де I_{ent} – інтегральний показник оцінки ефективності змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства за рахунок упровадження механізму управління адаптацією діяльності підприємства до змін;

F_i – середня бальна оцінка в кожній групі чинників оцінки ефективності змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства за рахунок впровадження механізму управління адаптацією діяльності підприємства до змін – політичних, економічних, науково-технологічних, соціальних;

n – кількість груп чинників оцінки ефективності змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства за рахунок впровадження механізму управління адаптацією діяльності підприємства до змін;

C_i – вага кожної групи чинників в оцінці ефективності змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства за рахунок впровадження механізму управління адаптацією діяльності підприємства до змін.

Під час оцінки ефективності змін на підприємстві підготовчими є етапи 1–4. Тут треба зауважити, що помилки на підготовчому етапі здатні звести нанівець усю подальшу роботу з оцінки й аналізу. Вирішальною є повнота інформації, яку потрібно отримати підприємству, готуючись до самого процесу оцінки, та суб'єктивність сприйняття тієї чи тієї інформації суб'єктами оцінки.

Основними етапами оцінки інтегрального показника ефективності змін є етапи 5–10. Важливо вибрати методику та методи оцінювання. Під час розрахунку інтегрального показника ефективності змін основним завданням було спрощення такої процедури для працівників підприємства та легка інтерпретація цих показників. Основні індикатори оцінки ефективності змін базуються на зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства. Проте це все потрібно розвивати у взаємозв'язку із персоналом підприємства. Тому в мультиплікативній моделі індексу інтегральної оцінки ефективності рівень сприйняття персоналом змін може як посилити ефективність змін, так і повністю звести її до нуля, або ж навпаки завести підприємство ще в більш скрутне становище.

Варто також зауважити, що будь-яку методику оцінки показників потрібно формувати так, щоб показники, унесені до неї, були стандартизовані, тобто, щоб персонал мав можливість співвідносити значення абсолютно різних за сутністю та значеннями показників. Під час оцінки інтегрального показника ефективності змін використано методику нормування та стандартизації, що дала змогу привести використані показники до єдиного значення в межах від 0 до 1.

1. Визначення об'єкта оцінки
2. Формулювання мети та завдань оцінки
3. Визначення суб'єктів оцінки, розподіл обов'язків між суб'єктами
4. Формування системи накопичення та оброблення отриманої інформації
5. Визначення F_1 – середньої бальної оцінки по групі політичних чинників впливу на ефективність змін із боку зовнішніх чинників впливу: $F_1 = \sum_{j=1}^m F_j * p_j \div m$
6. Визначення F_2 – середньої бальної оцінки по групі економічних чинників впливу на ефективність змін з боку зовнішніх чинників впливу: $F_2 = \sum_{j=1}^m F_j * p_j \div m$
7. Визначення F_3 – середньої бальної оцінки по групі соціальних чинників впливу на ефективність змін із боку зовнішніх чинників впливу: $F_3 = \sum_{j=1}^m F_j * p_j \div m$
8. Визначення F_4 – середньої бальної оцінки по групі науково-технологічних чинників впливу на ефективність змін із боку зовнішніх чинників впливу: $F_4 = \sum_{j=1}^m F_j * p_j \div m$
10. Оцінка основних показників-індикаторів зовнішнього середовища функціонування підприємства
11. Прогнозування зміни показників-індикаторів зовнішнього середовища функціонування підприємства
12. Визначення I_{ext} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив зовнішнього середовища (використовуючи PEST-методику для оцінки чотирьох груп чинників –: політичних, економічних, науково-технологічних і соціальних): $I_{ext} = \sum_{i=1}^n F_i * C_i$
13. Формулювання результатів оцінки з висновками

Рис 2. Блок-схема оцінки інтегрального показника ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив зовнішнього середовища*

* Джерело: розробила авторка.

Невід'ємною частиною оцінки ефективності змін є завершальний етап, який на блок-схемі містить два основні етапи – 11 та 12. Будь-який аналіз сам собою не має значення для підприємства. Потрібно розробити подальші заходи, що й передбачено у вищенаведеній блок-схемі.

На рис. 2 представлено детальну блок-схему оцінки ефективності змін на підприємстві для розрахунку I_{ext} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив зовнішнього середовища (використовуючи PEST-методику для оцінки чотирьох груп чинників – політичних, економічних, науково-технологічних і соціальних).

Варто докладніше проаналізувати методичні аспекти формування інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища функціонування підприємства. Першим етапом формування такої методології є визначення цілей і завдань такої оцінки.

На рис. 3 представлено блок-схему оцінки ефективності змін на підприємстві для розрахунку I_{int} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища діяльності підприємства (використовуючи адаптовану методику оцінки ефективності змін, розраховану на основі чотирьох компонентів механізму управління адаптацією підприємства до змін).

1. Визначення об'єкта оцінки
2. Формулювання мети та завдань оцінки
3. Визначення суб'єктів оцінки, розподіл обов'язків між суб'єктами
4. Формування системи накопичення та оброблення отриманої інформації
5. Аналіз організаційної будови підприємства
6. Аналіз структури управління підприємством, його внутрішньогосподарських зв'язків
7. Вибір методів діагностики
8. Вибір основних показників-індикаторів за чотирма основними компонентами
9. Аналіз ресурсної бази підприємства за чотирма основними компонентами (матеріальні, технічні, трудові, фінансові ресурси)
10. Оцінка основних показників-індикаторів підприємства
11. Прогнозування зміни показників-індикаторів підприємства
12. Визначення I_{int} – інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища діяльності підприємства (використовуючи адаптовану методику оцінки ефективності змін, розраховану на основі чотирьох компонентів механізму управління адаптацією підприємства до змін):
$I_{int} = \sum_{i=1}^n E_i * M_i$
13. Формулювання результатів оцінки з висновками

Рис 3. Блок-схема оцінки інтегрального показника ефективності змін на підприємстві, що враховує вплив внутрішнього середовища*

* Джерело: розробила авторка.

Головна мета оцінки ефективності змін – виявити ступінь ефективності або неефективності результатів змін, що виникатимуть у діяльності підприємства в результаті формування та впровадження на підприємстві механізму управління адаптацією підприємства до змін. Зважаючи на сутність запропонованого в дослідженні механізму управління адаптацією підприємства до змін, можна виокремити головні чотири завдання, які варто розв'язати під час оцінки ефективності змін:

- ефективність впливу змін на організаційно-економічний компонент механізму управління адаптацією підприємства до змін;
- ефективність впливу змін на правовий компонент механізму управління адаптацією підприємства до змін;
- ефективність впливу змін на техніко-технологічний компонент механізму управління адаптацією підприємства до змін;
- ефективність впливу змін на соціальний компонент механізму управління адаптацією підприємства до змін.

Варто зауважити, що кожен компонент ефективності змін у внутрішньому середовищі функціонування підприємства має свої специфічні показники-індикатори, які підприємство враховує, формуючи та реалізуючи механізм управління адаптацією до змін.

Проте потрібно докладніше розглянути обмежувальні чинники, які підприємство повинно враховувати, вибираючи показники-індикатори [10]:

– Треба дотримуватися правила: ціль – метрика – квантифікація. Тобто кожна метрика повинна описувати ціль, що відображає її ефективність. Причому кожна метрика повинна бути квантифікованою, тобто мати вимір, що надає можливості порівнювати та співвідносити результати.

– Наявність і реалістичність збору інформації з того чи того показника-індикатора. Навіть найкращий показник-індикатор не буде мати сенсу під час аналізу, якщо немає доступу до інформації щодо показників, що його формують, або ж інформація буде нереалістична, суб'єктивна.

– Складність процесів управління та внутрішніх взаємозв'язків на підприємстві. Що складнішу систему управління має підприємство, то складніше сформулювати перелік показників-індикаторів. У такому разі процедура значно спрощується за компонентного підходу до формування механізму управління адаптацією підприємства до змін, за якого він складається з чотирьох основних компонентів, що повинні мати певний перелік показників-індикаторів для кожного.

– Етап життєвого циклу підприємства. На початковому етапі розвитку підприємство має певний набір основних показників-індикаторів. У його подальшому розвитку система показників-індикаторів може ускладнитися, а може навпаки спроститися, якщо підприємство скорочує свою діяльність або застосовує стратегію фокусування.

– Система взаємозв'язків підприємства з іншими зовнішніми суб'єктами, що впливає на спеціалізацію, кооперацію, комбінування та інші форми організації виробництва на підприємстві.

Варто зауважити, що методика розрахунку I_{pers} – інтегрального показника рівня сприйняття персоналом пропонує змін на підприємстві досить складне та комплексне питання, яке буде розв'язане та висвітлене в подальших статтях.

Отже, розглянуто методику формування основних компонентів інтегрального показника оцінки ефективності змін на підприємстві. Запропоновано методику оцінки ефективності обраних варіантів змін, яка базується на врахуванні зовнішніх складників діяльності підприємства і розрахунку I_{ext} , внутрішніх показників і розрахунку I_{int} , а також врахуванні чинників прийняття змін персоналом I_{pers} . Цю методику в подальшому можна використати як один зі складників моделі й етапів формування механізму управління адаптацією діяльності підприємств до змін, оскільки вона дає можливість спрощено проаналізувати ефективність обраних варіантів змін для досліджуваного підприємства.

Література:

1. Будник М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: дис. канд. економ. наук: 08.06.01. Харків, 2002. 199 с.
2. Растрингін Л. А. Адаптація складних систем. Рига: Знання, 1981. 375 с.
3. Акофф Р. Планирование в больших экономических системах. / пер с англ. Г. Б. Рубальского; под ред. И. А. Ушакова. Москва: Советское радио, 1972. 224 с.
4. Хайман Д. Н. Современная микроэкономика: анализ и применение. Москва: Финансы и статистика, 1992. 362 с.
5. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12 (114). С. 101–105.
6. Шатілова О. В. Концептуальні положення управління стратегічною гнучкістю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 4 (154). С. 82–87.
7. Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Грінченко Р. В. Моніторинг світових ринків харчової сировини та продукції АПК: навчальний посібник. Одеса: Прес-кур'єр, 2013. 112 с.
8. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. ред. проф. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. 514 с.
9. Грінченко Р. В. Теоретичний базис адаптації діяльності підприємств. *Економічний простір*. Дніпро: ПДАБА. 2017. № 123. С. 144–154.
10. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Економічна діагностика: навчальний посібник. Київ: Знання, 2012. 318 с.