

5. Моделювання оцінки операційного ризику комерційного банку : монографія [Електронний ресурс] / [О. С. Дмитрова, К. Г. Гончарова, О. В. Меренкова та ін.] ; за заг. ред. С. О. Дмитрова. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 264 с.
6. Мігус І.П. Необхідність розмежування понять «загроза» та «ризик» при діагностиці економічної безпеки суб'єктів господарювання / І.П. Мігус, С.М. Лаптев // Ефективна економіка. – 2011. – № 12. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.economy.nayka.com.ua/](http://www.economy.nayka.com.ua/)
7. Загроза. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [uk.wikipedia.org/wiki/ Загроза](http://uk.wikipedia.org/wiki/Загроза).
8. Дмитров С.О., Медвідь Т.А. Новітня компонента в системі банківських ризиків / Сергій Дмитров, Тетяна Медвідь // Науково-практичний журнал Вісник Національного банку України. – 2010. – №4 (170). – С. 11-14.
9. Побережний С.М. Основні структурні елементи системи банківської безпеки// Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України / Збірник наукових праць. Т. 6. – Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, 2002. – С. 284-288.

**DMYTROVA Olha Serhiivna,**

Researcher, Department of Management and economic security,  
Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky

#### **THREATS OF ECONOMIC SECURITY AS A PART OF RISK MANAGEMENT BANK**

***Abstract.** Stability and efficient development of the banking system is a prerequisite for sustainable development. As shown in recent years, the banking system is the most sensitive and vulnerable to economic crises , political turmoil, and so on. This can not but cause concern , because banking is one of the most important economic activities, providing movement of money in circulation. Banks in market conditions can be very positive and a negative impact on economic activity , however, to ensure reliable and stable operation of the banking system is not possible without isolation of threats that affect the banking institutions . The article summarizes the existing approaches to the definition of the term "risk". The modern approach to classifying risks to economic security of the banking institution. Isolated and analyzed the main risks that affect the economic security system of banking institutions, and change and their impact on the bank , due to changes in the economic environment.*

**Keywords:** economic security, risk, bank, threats, functional components, system.

Одержано редакцією: 10.01.2015  
Прийнято до публікації: 18.01.2015

**УДК 005:65.011**

**ЖУЛАЙ Григорій Сергійович,**  
аспірант, кафедра економіки підприємства,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

#### **УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ**

*Стаття присвячена дослідженню проблеми управління ефективністю діяльності підприємства в сучасних умовах. На сьогоднішній день управління ефективністю – це багатогранна проблема, яка потребує використовувати різні управлінські підходи та концепції. Визначено, що управління ефективністю діяльності підприємства являє собою цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам. Запропоновано основні напрями управління ефективністю діяльності підприємства які полягають у обґрунтуванні можливості та необхідності управління ефективністю діяльності підприємства; ідентифікації суб'єктів управління ефективністю діяльності підприємства; формування мети (завдань) управління ефективністю діяльності підприємства; визначення функціонального змісту управління ефективністю діяльності підприємства; обґрунтування принципів (вимог) здійснення управління ефективністю діяльності підприємства; формулювання методичних засад оцінки управління ефективністю діяльності*

*підприємства. Визначено, що об'єктом управління ефективністю діяльності підприємства є процес функціонування підприємства, а суб'єктами – певне коло осіб, що реалізують завдання управління ефективністю. Доведено, що головною метою управління ефективністю діяльності підприємства є забезпечення максимізації добробуту власників, забезпечення потреб споживачів, стале функціонування та подальший розвиток підприємства у поточному і перспективному періоді. Побудовано систему управління ефективністю діяльності підприємства, яка складається з наступних підсистем: управління розвитком підприємства; управління маркетинговою діяльністю підприємства; управління обсягами діяльності підприємства; управління фінансами підприємства; управління витратами підприємства; управління якістю продукції підприємства; управління трудовими ресурсами та соціальним розвитком підприємства; управління безпекою діяльності підприємства. Наукова новизна дослідження полягає у удосконаленні методичних підходів щодо побудови системи управління ефективністю діяльності підприємства.*

**Ключові слова.** *Управління, ефективність, підприємство, управління ефективністю діяльності підприємства, системний підхід, напрями управління ефективністю діяльності підприємства, підсистеми системи управління ефективністю діяльності підприємства.*

**Постановка проблеми.** Тема управління ефективністю діяльністю підприємства останнім часом набуває все більшої актуальності, особливо в умовах ринкової нестабільності та поглиблення фінансово-економічної кризи в країні. Все частіше керівники різних підприємств виявляють зацікавленість у пошуку та розробці заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, про що свідчать багато чисельні публікації у періодичних виданнях. Важливо розуміти, що на сьогоднішній день управління ефективністю – багатогранна проблема, яка потребує використовувати різні управлінські підходи та концепції. Тому завдання керівників, які спрямовують діяльність підприємств на підвищення його ефективності, полягає у виборі саме такого підходу, який у найбільшій мірі відповідає сучасним умовам функціонування організації та не порушує загальної концепції її управління. При цьому такий підхід повинен не тільки сприяти покращенню та стабілізації функціонування підприємства, а й забезпечити йому конкурентоспроможність на ринку та подальший сталий розвиток.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем управління ефективністю діяльності підприємства в сучасних умовах займається багато вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Й. Завадський [4], Н. Туленков [7], Л. Шимановська [8], І. Маркіна [6], В. Сторожук, Р. Біловол [1], Я. Зеленецький, Г. Емерсон, Ф. Кене, Т. Котарбинський, К. Маркс, С. Мескон, В. Петті, Д. Рікардо та інші.

Незважаючи на актуальність зазначеної проблеми, суттєвим є те, що термін «управління ефективністю» поки що не отримав чіткого визначення та тлумачення ні в науковій літературі, ні в практиці управління. Така ситуація склалася внаслідок існуючих розбіжностей щодо формулювання поняття «ефективність». Дуже часто в наукових дослідженнях виникає ототожнення поняття «управління ефективністю» з терміном «ефективність управління», визначення сутності якого теж має проблематичний характер.

Проблема визначення основ управління ефективністю діяльності підприємства має базуватися на опануванні світової теорії та практики менеджменту, розробці та удосконаленню методологічних положень та механізмів управління ефективністю діяльності з урахуванням умов діяльності підприємств у нашій державі та специфічних завдань даного функціонального напрямку управління.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження методологічних положень управління ефективністю діяльності підприємства на засадах системного підходу, який зумовлює системне бачення основних цілей і напрямів діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління ефективністю діяльності підприємства розглядається дослідниками з різних позицій. Так, Й. Завадський [4] та Н. Туленков [7] ефективність управління розглядають як показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських

функцій. Але ж, по-перше, в такому тлумаченні результат діяльності приховує роль управління щодо його досягнення, по-друге, затрати на управління не завжди можна кількісно оцінити, а по-третє, дане визначення поняття розкриває лише його економічний аспект, залишаючи без уваги соціальний, соціально-економічний, соціально-політичний, соціально-психологічний аспекти. Тому, дане визначення розкриває тільки один аспект управління, але кінцевий результат діяльності підприємства не є наслідком лише управлінської праці.

Л. Шимановська [8] сутність ефективності управління розглядає в аспекті двох складових: економічної і соціальної. Економічна ефективність характеризує співвідношення результатів із витратами, необхідними для їхнього досягнення, соціальна ефективність відображає ступінь досягнення соціальних параметрів управління. Разом ці категорії становлять соціально-економічну ефективність управління.

Однак із наведеного визначення незрозуміло, які результати та витрати співставляє автор, досліджуючи поняття «економічна ефективність». Тому повною мірою оцінити зміст, вкладений у сутність поняття «ефективність управління», неможливо. Однак, у наведеному визначенні автор враховує соціальний аспект ефективності.

І. Маркіна та В. Сторожук [1, 6] ефективність управління розглядають як ступінь досягнення встановлених цілей підприємства. Можна погодитися з наведеним тлумаченням, тому що ефективності, як було визначено, властива цілеспрямованість дії, і означає ступінь досягнення мети. Однак, результат діяльності підприємства є не лише як підсумком управлінської праці, то таке тлумачення більше характеризує ефективність не управління, а діяльності підприємства. Р. Біловол [1] ефективність управління розглядає як управління, яке сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи.

Враховуючи різні погляди науковців щодо сутності поняття «ефективність управління», його слід розглядати відносно управлінського процесу. В даному контексті ефективність управління підприємством зводиться до якості організації самого процесу управління; координації дій управлінського персоналу, його вміння впливати на промислово-виробничий персонал з метою отримання заданих результатів і його здібностей приймати управлінські рішення, які мають бути своєчасними, чітко сформульованими, відповідати наміченим цілям і завданням, спрямовані на досягнення поставленої мети. Згідно з тим, що ефективність діяльності організації є підсумком ефективного функціонування всіх видів її діяльності, можна стверджувати, що ефективність управління є складовою ефективності діяльності.

Грунтуючись на дослідженні генезису формування окремих теоретичних положень ефективності діяльності підприємства по-перше, необхідно розглядати управління ефективністю діяльності підприємства як складову управління самим підприємством, по-друге, використовувати загальну методологію науки управління для обґрунтування його теоретичних засад. Тому що, ефективність діяльності підприємства є результатом ефективного функціонування всіх напрямів його діяльності, а ефективність управління є складовою ефективності діяльності.

Таким чином, враховуючи сутність понять «управління» та «ефективність», доцільно визначити, що управління ефективністю діяльності підприємства являє собою цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам.

Сучасний етап розвитку теорії та практики менеджменту визначається взаємним погодженням принципів і інструментів управління, розроблених у межах трьох домінуючих підходів – процесний, системний та ситуаційний, а також концептуальних положень стратегічного управління. Якщо управління ефективністю діяльності підприємства базується на ситуаційному підході до управління, то ефективність діяльності підприємства прямо залежить від ситуації, що склалася на даний момент часу на самому підприємстві і у зовнішньому середовищі. Якщо використовувати процесний підхід до управління, то ефективність діяльності підприємства розглядається як послідовність певних процесів (бізнес-процесів) діяльності підприємства.

Найважливішим методологічним положенням управління ефективністю діяльності підприємства є використання саме системного підходу, який зумовлює системне бачення основних цілей і напрямів його діяльності. Останні мають бути визначені для досягнення мети управління ефективністю діяльності підприємства, взаємозв'язків, які існують між ними, і мають бути враховані при розробці плану заходів для забезпечення ефекту синергії.

Управління ефективністю діяльності підприємства на засадах системного підходу, має висвітлювати такі основні напрями:

- обґрунтування можливості та необхідності управління ефективністю діяльності підприємства;
- ідентифікація суб'єктів управління ефективністю діяльності підприємства;
- формування мети та завдань управління ефективністю діяльності підприємства;
- визначення функціонального змісту управління ефективністю діяльності підприємства;
- обґрунтування принципів здійснення управління ефективністю діяльності підприємства;
- формулювання методичних засад оцінки управління ефективністю діяльності підприємства.

Взаємозв'язок між цими базовими напрями ілюструє Рис. 1

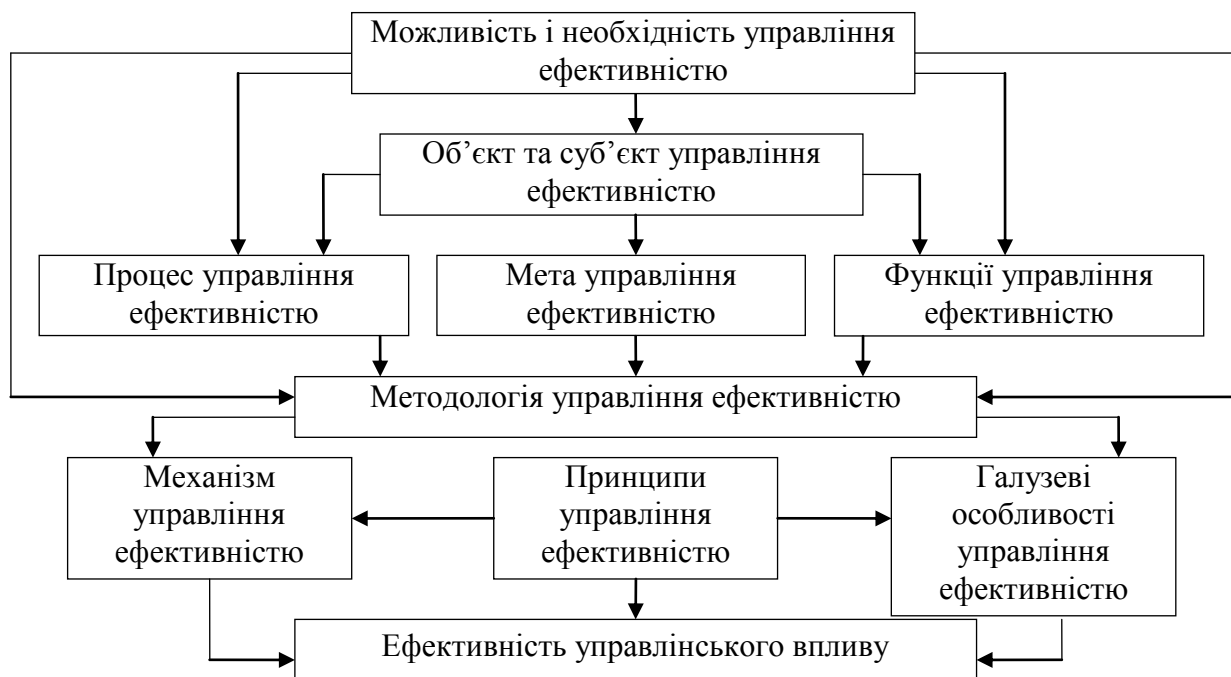


Рис. 1. Концептуальні положення управління ефективністю діяльності підприємства [5, с. 18]

Об'єктом управління ефективністю діяльності підприємства є процес функціонування підприємства, а суб'єктами – певне коло осіб, що реалізують завдання управління ефективністю.

Головною метою управління ефективністю діяльності підприємства є забезпечення максимізації добробуту власників, забезпечення потреб споживачів, стале функціонування та подальший розвиток підприємства у поточному і перспективному періоді.

Виходячи з мети, система управління ефективністю діяльності підприємства покликана вирішувати наступні завдання:

1. Забезпечення максимізації розміру ефекту при відповідному ресурсному потенціалі підприємства і ринковій кон'юнктурі. Це завдання реалізується шляхом оптимізації складу ресурсів і забезпечення їх ефективного використання.

Основними природними обмежувачами розміру ефекту виступають максимально можливий рівень використання ресурсного потенціалу та кон'юнктура товарного й фінансового ринків, що склалася на даний момент.

2. Забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту і допустимим рівнем ризику. Між цими двома показниками існує прямо пропорційний зв'язок. Зважаючи на заданий рівень ризику, у процесі управління повинен бути максимізований рівень ефекту.

3. Забезпечення високої якості ефекту. У процесі формування ефекту діяльності підприємства повинні бути насамперед реалізовані резерви його зростання за рахунок операційної діяльності, що забезпечує основу перспективного розвитку підприємства. У межах операційної діяльності основну увагу необхідно приділити забезпеченню зростання ефекту за рахунок збільшення обсягів основної діяльності та освоєння нових перспектив.

4. Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства. Цей рівень за умови успішної діяльності повинен бути не нижче середньої норми прибутковості на ринку капіталу, при необхідності відшкодовувати підвищений підприємницький ризик, пов'язаний зі специфікою діяльності підприємства, а також інфляційні втрати.

5. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до цілей розвитку підприємства у майбутньому періоді. Оскільки прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів системи, його розмір визначає потенційну можливість створення фондів, що забезпечують її майбутній розвиток.

6. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства. Темп зростання ринкової вартості значною мірою визначається рівнем капіталізації прибутку, отриманого підприємством у звітному періоді. Кожне підприємство, враховуючи умови і завдання господарської діяльності, саме визначає перелік критеріїв оптимізації розподілу прибутку на його капіталізовану та споживчу частини.

7. Забезпечення ефективності програм участі персоналу в прибутках. Програми участі персоналу в прибутках мають гармонізувати інтереси власників підприємства та його найманих працівників, а також, з одного боку, ефективно стимулювати трудовий внесок цих працівників у формування прибутку, а з іншого – забезпечувати досить прийнятний рівень їх соціального захисту, який держава в сучасних умовах повністю забезпечити не в змозі.

Підвищення ефективності управління ефективністю діяльності підприємства та забезпечення інтересів його власників і персоналу визначають необхідність здійснення безперервного управління. Виходячи з цього пропонується розглядати управління ефективністю діяльності підприємства як систему, яка складається з ряду підсистем (напрямів), відповідно до функціональних сфер діяльності підприємства.

Як систему управління ефективністю діяльності підприємства досліджували такі вчені, як Б. Бінкін та В. Черняк [2]. Ними було розроблено шість підсистем управління ефективністю діяльності для підприємств виробничої сфери (Рис. 2).

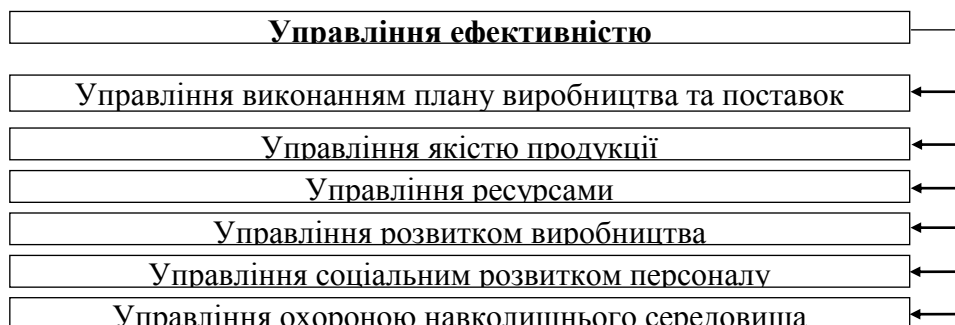


Рис. 2. Напрями управління ефективністю виробництва [5, с. 24]

Перша підсистема управління ефективністю діяльності, за Б. Бінкіним та В. Черняком, покликана забезпечити виробництво і поставки продукції в заданих обсягах, асортименті, якості, в строки, що встановлені планами виробництва, договорами, замовленнями при мінімальному циклі та мінімальних витратах виробництва.

Об'єктом управління цієї підсистеми є процеси виробництва продукції і процеси її постачання. Управління в даній підсистемі здійснюється шляхом реалізації спеціальних функцій.

Друга підсистема має на меті забезпечувати споживачів продукцією, якість якої задовольняла б їх потреби і відповідно систематично підвищувала у зв'язку з цим ефективність виробництва. Мета другої підсистеми деталізується за стадіями життєвого циклу продукції і конкретизується залежно від участі підприємства в здійсненні процесів життєвого циклу продукції.

Об'єктами управління в цій підсистемі є технічний рівень і якість продукції в цілому, процеси їх формування на стадії дослідження і проектування, забезпечення якості в процесі виробництва, збереження в процесі обігу, повноцінного використання та оновлення в процесі споживання (експлуатації). Якість продукції забезпечується якістю праці, засобів технологічного оснащення та технологічних процесів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів і якістю технічної документації.

Об'єктами управління в третій підсистемі є залучені ресурси, процеси виробничої, господарської та управлінської діяльності щодо їх використання.

У цій підсистемі Б. Бінкін та В. Черняк виділяють такі блоки: трудові ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси, сукупність ресурсів. Кожен із блоків характеризується наявністю, станом ресурсів і процесами їх руху. Наявність і стан ресурсів визначаються обсягом ресурсів (кількісними характеристиками) та їх структурою (якісними характеристиками).

Процеси руху ресурсів включають формування ресурсів (залучення у виробництво), використання ресурсів (в основному у виробництві, а також у виробництві, що забезпечує і обслуговує), відновлення або відтворення ресурсів, вибуття і вивільнення ресурсів або утилізацію відходів виробництва.

Основна мета підсистеми «управління ресурсами» полягає у підвищенні ефективності використання ресурсів різними шляхами, наприклад, за рахунок підвищення продуктивності праці, скорочення виробничого циклу, забезпечення необхідного рівня якості ресурсів та ін. Оцінка впливу заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів визначається показниками ефективного використання кожного виду ресурсів, а також показників ефективного використання сукупності ресурсів.

Об'єктом управління четвертої підсистеми – розвиток виробництва – є процеси підвищення науково-технічного й організаційного рівня виробництва підприємства, виробничих потужностей і ефективності освоєння капітальних вкладень. Управління розвитком виробництва здійснюється за двома напрямками: управління науково-технічним розвитком виробництва й управління капітальним будівництвом у межах компетенції підприємства.

Метою підсистеми «управління науково-технічним розвитком виробництва» є удосконалення виробничо-технічної бази підприємства відповідно до сучасних досягнень науки, техніки, технології і організації виробництва, що забезпечує введення в дію основних фондів, виробничих потужностей і об'єктів. Науково-технічний розвиток виробництва підприємства має бути спрямований на підвищення продуктивності праці, якості продукції, що виробляється, на економію всіх видів ресурсів.

Мета підсистеми «управління капітальним будівництвом» полягає у забезпеченні підвищення ефективності капітальних вкладень і якості капітального будівництва, своєчасного введення в дію основних фондів, виробничих потужностей і об'єктів.

Метою п'ятої підсистеми – «управління соціальним розвитком персоналу» – є підвищення ступеня задоволеності працею, задоволення матеріальних і духовних потреб членів колективу, покращення умов праці, побуту та відпочинку, підвищення соціальної активності кожного працівника.

Шоста складова – «управління охороною навколишнього середовища». Об'єктами управління в цій підсистемі є: діяльність підрозділів із використання, оновлення і

відтворення природних ресурсів; етапи розробки та виготовлення продукції, на яких визначаються екологічні та гігієнічні властивості продукції; всі технологічні етапи виробництва, які передбачають вихід сировинних, супутніх, побічних, основних продуктів і вторинних матеріалів, що забруднюють і шкодять навколишньому середовищу; та засоби охорони навколишнього середовища.

Метою підсистеми «управління охороною навколишнього середовища підприємства» є забезпечення виконання норм і вимог, що обмежують шкідливий вплив процесів виробництва на навколишнє середовище та раціональне використання природних ресурсів, їх оновлення і відтворення.

Зазначена класифікація підсистем управління ефективністю виробництва може бути покладена в основу управління ефективністю діяльності будь-якого підприємства, тому що процес виробництва – це не лише виробництво матеріальної продукції, а й надання послуг, формування рішень, ідей тощо. У сучасних умовах управління ефективністю діяльності підприємства окремі дослідники окрім перелічених підсистем (напрямів), розглядають такі взаємопов'язані підсистеми:

- 1) етики результативності – організаційного контексту, культури та менталітету персоналу, в межах якого підприємство прагне досягти тих або інших результатів;
- 2) системи контролю та управління результатами діяльності – систематичних процесів, процедур і методологічних підходів, що використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства та зворотного впливу з метою їх покращення;
- 3) системи управління ефективністю персоналу – процесів і стимулів, що використовуються для досягнення максимального рівня віддачі від персоналу.

Кожен із трьох зазначених напрямів включає цілу низку елементів, які повинні бути тісно пов'язані між собою (табл. 1). Для фахівців-практиків, що безпосередньо займаються питаннями управління ефективністю діяльності підприємства, з перерахованих підсистем найбільш важливою є друга, тобто управління результатами діяльності підприємства. Саме механізм вимірювання та оцінки результатів діяльності підприємства, за їх твердженням, – наріжний камінь загального механізму управління ефективністю діяльності [3, с. 12-16].

Таблиця 1

### Напрями елементів управління ефективністю

Елементи управління ефективністю	Напрями елементів управління ефективністю	
	1	3
Етика результативності	Послідовне використання важелів контролю та управління	– кадри
		– фінансовий контроль і планування
		– операційний контроль і планування
		– стимули
		– можливості розвитку та росту
		– цінності системи
	Постановка задач	– чітко визначена стратегія
		– очікування від організації та пріоритети
		– чітке та логічне визначення відповідальності підрозділів за максимальної прозорості системи
Структура відповідальності	– наділення достатніми повноваженнями для вирішення визначених завдань	
Управління результатами діяльності	Вимірювання та оцінка результатів	– показники ефективності та чинники, що їх визначають
		– регулярна звітність
	Постановка завдань	– визначення цілей, з урахуванням можливостей
		– порівняльний аналіз
		– докладні плани роботи
	Процес управління	– періодичний аналіз результатів
		– дослідження причин розбіжностей
		– корегування та вживання заходів

1	2	3
Управління ефективністю персоналу	Параметри та критерії оцінки	– постановка цілей і завдань
		– система оцінки результатів
	Процес оцінки персоналу	– періодична оцінка
		– постійні взаємозв'язки, підтримка та розвиток навичок
	Наслідки	– компенсація та матеріальні стимули
		– розвиток кар'єри
– плани дій щодо виправлення складних ситуацій		

*Джерело: [5, с. 28-29]*

Розглянувши існуючі погляди щодо можливих підсистем управління ефективністю діяльності підприємства, їх універсальна структура може бути представлена як сукупність дев'яти напрямів (рис. 3).

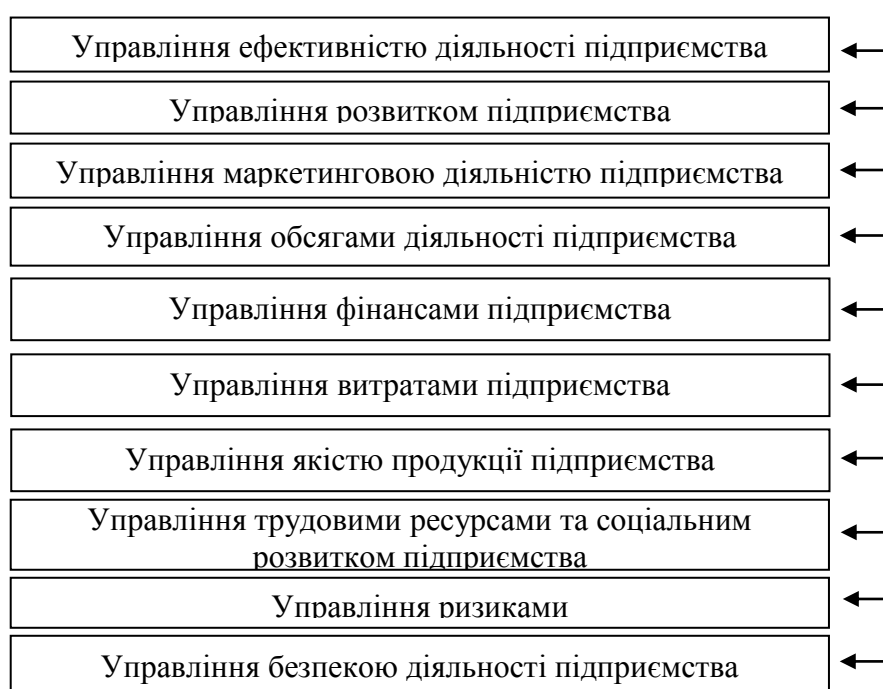


Рис. 3. Підсистеми системи управління ефективністю діяльності підприємства  
(розроблено автором)

На відміну від систематизації підсистем управління ефективністю діяльності підприємства, розробленою Б. Бінкіним та В. Черняком та класифікацією Куценко (рис. 2), універсальна повинна мати додаткові підсистеми, що у повній мірі дає можливість розкрити сутність управління ефективністю діяльності підприємства (рис. 3).

Додатковими напрямками визначено:

- управління обсягами діяльності;
- управління фінансами;
- управління трудовими ресурсами та соціальним розвитком персоналу;
- управління витратами;
- управління ризиками;
- управління маркетинговою діяльністю;
- управління безпекою діяльності підприємства.

Підсистема «управління маркетинговою діяльністю» передбачає такі напрями: вивчення товарної структури ринку; дослідження смаків, потреб, поведінки споживачів;



вивчення фірмової структури ринку; дослідження внутрішнього середовища підприємства; формування цін на продукцію та організацію збуту продукції.

Підсистема «управління обсягами діяльності» в процесі управління ефективністю діяльності підприємства відіграє важливу роль. Майже завжди в стратегіях розвитку різних підприємств одним із завдань визначено зміни обсягів діяльності. Саме їх оптимізація є одним із шляхів досягнення бажаної мети підприємства, що визначає необхідність наявності в системі управління ефективністю діяльності підсистеми «управління обсягами діяльності». Підсистема має на меті відстежувати динаміку обсягів діяльності, виявляти чинники впливу на зміни, що відбулися, аналізувати їх ступінь впливу та вживати заходів щодо забезпечення обсягів діяльності, передбачених програмою розвитку підприємства.

Якщо порівняти Рис. 1 та Рис. 2, то в останньому відсутня складова «управління ресурсами»: трудовими, матеріальними, фінансовими та сукупними. Це пояснюється виокремленням у запропонованій класифікації напряму «управління фінансами», що є невід'ємною підсистемою для кожного підприємства в сучасних умовах ведення господарської діяльності. Зазначений новий елемент об'єктами свого управління теж визначає матеріальні та фінансові ресурси, що частково дублює об'єкти управління підсистеми «управління ресурсами». З огляду на це, виникає необхідність вибору такого напряму управління, який би в повній мірі розкрив сутність управління ефективністю діяльності підприємства. У роботі таким визначено напрям «управління фінансами».

Його мета полягає в належному забезпеченні фінансування підприємства. Основними завданнями напряму є: вибір оптимальних форм фінансування, структури капіталу системи і напрямів його використання з метою забезпечення стабільно високої прибутковості; балансування в часі надходжень і витрат платіжних засобів; підтримування належної ліквідності та своєчасності розрахунків.

Реалізація завдань даного напряму відбувається на основі аналізу фінансового стану підприємства. Необхідна для цього інформація має бути отримана зі статистичної та фінансової звітності підприємства.

Наступною підсистемою управління ефективністю діяльності підприємства – «управління персоналом і його соціальним розвитком». З огляду на те, що напрям «управління ресурсам», який був представлений у класифікації Б. Бінкіна та В. Черняка, у запропонованій систематизації відсутній, а його об'єкти управління розформовано і частково включені до напряму «управління фінансами», то їх іншу частину, а саме управління трудовими ресурсами, доцільно включити до підсистеми «управління персоналом та його соціальним розвитком».

Мета сформованої підсистеми полягає у підвищенні ефективності використання персоналу, а також створення системи стимулювання персоналу та необхідних соціальних умов для його діяльності.

Підсистема управління ефективністю діяльності – «управління витратами». Для оцінки ефективності діяльності підприємства роль витрат, як відомо, є значною, тому й управління ними стає невід'ємним кроком на шляху до ефективної діяльності. Управління витратами є засобом досягнення підприємством високого економічного результату. Суб'єктами управління витратами є керівники і спеціалісти підприємства та його підрозділів. Об'єктами – витрати діяльності.

В умовах нестабільної економічної ситуації в країні кожне підприємство постійно ризикує в процесі діяльності. Воно має детально прораховувати кожний наступний свій крок та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це стає можливим за умови управління ризиками.

Запропонована підсистема управління ефективністю діяльності – «управління ризиками», що входить до складу системи управління ефективністю діяльності підприємства, має виявити джерела ризику певного підприємства, оцінити ймовірність і наслідки їх дії та здійснити вибір заходів щодо уникнення або нейтралізації ризику.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Запропонована класифікація підсистем управління ефективністю діяльності підприємства повною мірою розкриває безперервну сутність управління ефективністю і може вважатися універсальною. Необхідно наголосити, що визначені підсистеми не функціонують ізольовано. Реалізація мети управління ефективністю діяльності підприємства потребує узгодження та координації дій із визначених напрямів. Тільки за цих умов результат – відповідність фактичного стану підприємства заданим параметрам – буде не тільки досягнуто, але й закріплено. Перспективи подальших наукових розробок в даному напрямі можуть бути спрямовані на розробку механізму управління ефективністю діяльності підприємства, заснованого на системному підході.

#### Список використаних джерел

1. Біловол Р.І. Управління ефективністю: Опорний конспект лекцій. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 61 с., с. 13
2. Бинкин Б.А., Черняк В.И. Эффективность управления: Наука и практика. – М.: Наука, 1982. – 267 с.
3. Бугров Д. Метрика эффективности // Вестник McKinsey, 2004. – № 3. – С. 12–16.
4. Завадський Й.С. Менеджмент. – К.: УФІМБ, 1997. – Т. 1.– 543 с., с. 389
5. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с., с. 18
6. Маркіна І.А., Біловол Р.І. Сторожук В.П. Менеджмент підприємства: Опорний конспект лекцій. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2003. – 147 с.
7. Туленков Н.М. Социальная эффективность управления // Персонал. – 1997. – № 2. – С. 3–17., с. 5.
8. Шимановська-Діанич Н.М. Основи менеджменту: навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни у 2-х томах // Л.М. Шимановська-Діанич, М.В. Гунченко, К.Ф. Яковенко, К.Ф. Лисенко. – Полтава. – ПУСКУ. – 2008.

**ZHULAI Hryhorii Serhiiiovych,**

PhD student, Department of business economics,  
Kyiv National University of Technology and Design

#### **ENTERPRISE PERFORMANCE MANAGEMENT ON THE BASIS OF A SYSTEMATIC APPROACH**

*The article investigates the problem of performance management enterprise in modern conditions. Nowadays Performance Management is a multi-faceted problem that needs to use different management approaches and concepts. Determined that the performance management of the company is focused on efficient regulation of areas of performance management to ensure for the actual condition of the company specified parameters. The basic directions of activity of the enterprise performance management which are as justification possible and appropriate performance management company; identification subjects of the enterprise performance management; formation goal (task) performance management company; determine the functional content of the enterprise performance management; grounding principles (requirements) implementation of performance management company; formalization of the principles of assessment of performance management company. Determined that the object of the enterprise performance management is the process of the functioning of the enterprise, and the actors is a range of people, implementing performance management tasks. It is proved that the main purpose of the enterprise performance management is to ensure welfare maximization owners, meet the needs of customers, continual operation and further development of the company in the current and future period. The system of performance management company is constructed, which consists of the following subsystems: management development company; management of marketing activities of the company; volume control of the enterprise; financial management company; cost management company; quality management company; HR management and social development of the enterprise; safety management of the company. The scientific novelty of the research is to improve the methodological approaches to building a performance management system of the company.*

**Keywords.** Management, efficiency, enterprise performance management of the enterprise, system approach, performance management areas of the company, subsystem performance management system of the company.

Одержано редакцією: 23.01.2015  
Прийнято до публікації: 28.01.2015