

University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, 61051, Ukraine. Tel.: (057)349-45-58; e-mail: volosov63@gmail.com.

Волосов Анатолий Михайлович, канд. екон. наук, кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі ім. І.Г. Бережного, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: volosov63@gmail.com.

Волосов Анатолий Михайлович, канд. екон. наук, кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі ім. І.Г. Бережного, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: volosov63@gmail.com.

Lazarieva Viktoriia, PhD in Pedagogy, Senior Lecturer, Department of Foreign Languages, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-94; e-mail: victoralazaryeva@ukr.net.

Лазарева Вікторія Віталіївна, канд. пед. наук, ст. викл., кафедра іноземних мов, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-94; e-mail: victoralazaryeva@ukr.net.

Лазарева Виктория Витальевна, канд. пед. наук, ст. преп., кафедра иностранных языков, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-94; e-mail: victoralazaryeva@ukr.net.

DOI: 10.5281/zenodo.3932729

УДК 338.242

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ Й ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

О.С. Шуміло, Л.І. Безгінова

Досліджено теоретичні засади результативності й ефективності управління підприємством. Проведено компаративний аналіз понять «результативність» і «ефективність» як взаємодоповнюючих категорій. У ході дослідження виокремлено чотири групи визначень ефективності й результативності управління. Результативність управління підприємством запропоновано оцінювати через ефективність управління.

© Шуміло О.С., Безгінова Л.І., 2020

Ключові слова: результативність, ефективність, управління підприємством, результат діяльності підприємства.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

О.С. Шумило, Л.И. Безгинова

Исследованы теоретические основы результативности и эффективности управления предприятием. Проведен сравнительный анализ понятий «результативность» и «эффективность» как взаимодополняющих категорий. В ходе исследований выделены четыре группы определений эффективности и результативности управления. Предложено результативность управления предприятием оценивать через эффективность управления.

Ключевые слова: результативность, эффективность, управление предприятием, результат деятельности предприятия.

THEORETICAL ASPECTS OF EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF ENTERPRISE MANAGEMENT

O. Shumilo, L. Bezginova

The theoretical framework of effectiveness and efficiency of managing the enterprise has been researched in this scientific paper. The concepts “effectiveness” and “efficiency” as complementary categories have been studied during a comparative analysis.

It is revealed that effectiveness means the degree of realization of the planned activity and achievement of the planned results. The term “efficiency”, in authors’ opinion, refers to a definite specific result; a relevance of result or process to the maximum possible extent; a relative concept that characterizes the ratio of result to expenditure; the ability to bring effect, to activate; the level (degree) of effectiveness in comparison with the expenditures. And the effectiveness of management refers to the quality that ensures the company to achieve its goals and economic category, which reflects the contribution of management activity in the enterprise outcome.

The researched interpretations of management efficiency and effectiveness are divided into four groups of definitions: the concepts of management effectiveness and efficiency are independent, associated with the ratio of the result of the enterprise activity to its goals (effectiveness) and resources (efficiency); the management efficiency is the degree of its effectiveness, that is the achievement of the goals, set in accordance with the expended resources; management effectiveness characterizes the maximum output, and efficiency describes the ratio of maximum output to minimum costs; management effectiveness is a kind of efficiency evaluation along with the economic measurement. In this meaning effectiveness is the degree of

achievement of the intended goals, and efficiency is the ratio of result and expenditures.

It has been proposed to evaluate the effectiveness of enterprise management through the evaluation of management efficiency.

Keywords: *effectiveness, efficiency, enterprise management, result of enterprise activity.*

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти результативності й ефективності управління підприємством досліджувалися багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, серед них: І. Коврижних [8], А. Сериков [9], Ю. Гупанова [10], С. Васін [12], А. Поршнев [16], Є. Книшова [17], П. Друкер [3], Д. Рикардо [4] та ін. Незважаючи на достатню кількість досліджень, ця тематика залишається актуальною у зв'язку із постійними змінами в економічному середовищі, де управління підприємством має бути більш результативним за рахунок підвищення ефективності управління.

Мета статті – дослідити та доповнити теоретичні засади результативності й ефективності управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність удосконалення управління підприємством спочиняє потребу визначення його результативності та застосування при цьому специфічних вимірників. Відзначимо, що результативність управління є специфічним поняттям, зміст якого пов'язаний з економічними категоріями «результативність» й «ефективність», під якими зазвичай мають на увазі результативність виробничо-господарської діяльності підприємства, ступінь використання всіх його ресурсів, що визначається співвідношенням результатів діяльності та витрачених на їх досягнення ресурсів. У зв'язку з цим доцільно дослідити поняття результативності й ефективності управління.

Проведене дослідження виявило відсутність однозначного тлумачення понять результативності й ефективності. У більшості випадків результативність й ефективність розглядаються як взаємодоповнюючі категорії, причому якщо результативність – уміння вибрати основну мету, то ефективність – уміння правильно використовувати ресурси для досягнення мети [1].

У ДСТУ ISO 9000:2007 ці поняття розмежовуються: результативність розглядається як ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів, а ефективність – як співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами [2].

Із точки зору П. Друкера, результативність (effectiveness) означає «робити правильні речі» (doing the right things), а ефективність

(efficiency) – «робити речі правильно» (doing things right). Дослідник указує на першочергову необхідність вибору стратегії, цільової спрямованості діяльності, а потім – досягнення поставлених цілей із мінімально можливими витратами, тим самим підкреслюючи, що початково правильна стратегія за умов ефективного використання ресурсів неодмінно приводить до наміченого результату [3].

Поняття «ефективність» означає те, що приводить до потрібних результатів, наслідків, дає найбільший ефект» [4]. Д. Рикардо відокремив поняття «ефективність» і «результативність», розглядаючи ефективність як відношення результату до певного виду витрат [5]. У спеціалізованій економічній літературі під ефективністю мають на увазі: певний конкретний результат; відповідність результату або процесу максимально можливому, ідеальному, плановому; числову характеристику задоволеності функціонування; імовірність виконання цільових установок і функцій; відношення реального ефекту до необхідного (нормативного) [6]. Це поняття може розглядатися як в абсолютному (результат), так і відносному (щодо цілей, плану, ідеалу, норм) вираженні.

Деякі автори використовують для визначення поняття ефективності управління ресурсний підхід. Так, Я. Рудьман ефективністю управління називає економічну категорію, що відображає внесок управлінської діяльності в кінцевий результат роботи організації [7], а І. Коврижних зазначає, що ефективність управління визначається шляхом зіставлення результатів управління і ресурсів, витрачених на процес управління [8, с. 12].

А. Серіков розглядає ефективність як «...комплексний показник бізнес-процесу, який характеризується такими властивостями, як результативність, ресурсомісткість і оперативність. При цьому під результативністю слід розуміти здатність процесу давати потрібний результат» [9].

Ю. Гупанова розглядає поняття «ефективність» як здатність давати ефект, чинити вплив [10]. Д. Ямпільська і М. Зоніс визначають ефект як результат здійснення заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва, бізнесу й організації в цілому [11], а у складі ефекту управління виділяють економічний, соціально-економічний та соціальний його види. Ефективність же є результатом, вираженням вартісними показниками (є економічним ефектом, приростом доходу, збільшенням прибутку). На думку науковців, зміст ефективності управління полягає в тому, що весь процес управління, починаючи з постановки мети і завершуючи кінцевим результатом діяльності, має

проводитися з найменшими витратами або з найбільшою результативністю.

С. Васін, уточнюючи наведене вище, вважає, що більш правильним є розуміння ефекту як абсолютного показника, який характеризується різницею між отриманим результатом і витратами, а ефективності – як відносного поняття, що характеризує відношення результату до витрат [12]. При цьому результат і ефект уважаються нерівнозначними поняттями (якщо виручка – результат, то прибуток – ефект), що виражаються в абсолютних показниках, а результативність і ефективність – у відносних [12, с. 229]. Позиція дослідників у питанні, що розглядається, така: «результативність та ефективність можна розглядати як незалежні якості менеджменту, що корелюють з цілями і витратами, відповідно», тим самим зрівнюючи дані поняття [12].

На іншу думку [13, с. 351], ефективність управління є його якістю, що забезпечує підприємству досягнення намічених цілей. Виокремлюючи внутрішню і зовнішню ефективність, під внутрішньою ефективністю мають на увазі економічність як «здатність найкращим (оптимальним) чином розподіляти і використовувати наявні ресурси», а під зовнішньою – результативність управління як ступінь досягнення підприємством визначених цілей. Таким чином, результативність управління розглядається як елемент ефективності в зовнішньому середовищі. В. Ланкіна [14] розглядає результативність управління як ступінь досягнення його мети, очікуваного стану об'єкта управління; а результативність визначає значеннями вихідних показників об'єкта управління. Під ефективним управлінням науковець має на увазі результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат чинників, ресурсів, які зумовили отримання цього результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва із застосуванням ресурсів певної вартості. Відрізняючи зазначені поняття, Л. Касьян підкреслює, що за своєю суттю показники результативності стосуються операційного, а ефективності – стратегічного управління [15].

Досліджуючи управління, А. Поршнев [16] розглядає ефективність як рівень (ступінь) результативності в зіставленні зі зробленими витратами та визначає такі умови результативності управління:

- 1) соціально-економічна система досягла кінцевих результатів, у яких реалізована загальна мета або місія системи (рівень досягнення мети);
- 2) досягнута результативність окремих виробничих ланок системи;

3) кінцеві результати співмірні з потребою (рівень задоволення потреби);

4) визначена потенційна потреба як підстава для формування нової мети і створення умов сталого розвитку (рівень можливого розширення виробництва);

5) досягнута результативність за кожним видом функціонального менеджменту як забезпечення відповідності функціональних результатів їх цілям.

Із цього приводу відзначимо, що результативність управління не може спрямовуватися лише на об'єкт управління та ігнорувати суб'єкт управління.

Є. Книшова розглядає ефективність управління як характеристику процесів і впливів суто управлінського характеру, що відображають, перш за все, ступінь досягнення визначених цілей, тому ефективність має лише цілеспрямований вплив [6]. Підкреслюється, що поняття ефективності має відносний, порівняльний аспект, а конкретний результат може бути розглянутий як ефект лише за умови вирахування витрат.

Слушною є думка, що ефективність управління є результатом взаємодії ефективностей системи і процесу управління підприємством. Ефективність системи управління підприємством характеризується дієвістю системи управління, її автономністю, ступенем організованості й самоврядування, гнучкістю, адаптивністю, згуртованістю колективу організації тощо. Ефективність процесу управління підприємством, як окремий випадок ефективності системи управління, характеризує результативність процесу впливу суб'єкта на керований об'єкт.

Цікавою є позиція бізнесу із цього питання: «Для генерального директора результатом вважається підвищення ефективності праці працівників, які, володіючи інформацією про те, що відбувається в компанії, виконують свою роботу усвідомлено. Для власника результат – прибуток компанії, її становище і перспективи на ринку, репутація в суспільстві. І те, наскільки ефективно працюють робітники, у значущих для акціонера результатах грає свою роль» [17]. Головною властивістю результату є його значущість, здатність давати конкретну користь компанії, допомагати їй досягати стратегічних цілей.

Доречним буде навести трактування ефективності за Е. Доланом і Д. Ліндсі, які вбачають у ній досягнення певного результату від діяльності, який не обов'язково може бути позитивним [18]. Представники Харківської наукової школи під керівництвом О. Тищенка із цього приводу зазначають таке: «...кінцеві результати

стали не просто визначенням закінчення виробництва, а об'єктом їх реальних економічних інтересів; визначення та обґрунтування цілей та стратегії функціонування на основі аналізу особливостей їх внутрішнього та зовнішнього середовища в динамічній ринковій економіці стали першочерговими; орієнтація тільки на раціональне використання ресурсів стала недостатньою» [19, с. 13].

За результатами компаративного аналізу існуючі трактування ефективності й результативності управління можна виокремити в чотири групи визначень:

1) поняття результативності й ефективності управління є незалежними, обумовленими як відношення результату діяльності підприємства до його цілей (результативність) і ресурсів (ефективність);

2) ефективність управління є ступенем його результативності, тобто досягнення намічених цілей, відповідно до витрачених ресурсів;

3) результативність управління характеризує максимальний випуск продукції, а ефективність – співвідношення максимального випуску з мінімальними витратами;

4) результативність управління є одним із вимірів ефективності поряд із економічним виміром, причому результативність – це ступінь досягнення намічених цілей, ефективність – співвідношення результату і витрат.

Висновки. Таким чином, ефективність і результативність управління не є тотожними поняттями. Управління підприємством має бути і результативним, і ефективним. Отже, оцінювання результативності управління підприємством пропонуємо здійснювати через оцінку ефективності управління.

Список джерел інформації / References

1. Бондаренко А. В. О сущности понятий результативность и эффективность в экономике [Электронный ресурс] / А. В. Бондаренко // Научный прогресс на рубеже тысячелетий – 2012 : Междунар. науч.-практ. конф. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2012/Economics/10_111530.doc.ht

Bondarenko, A. (2012), "On the essence of concepts effectiveness and efficiency in economics", *Scientific progress at the turn of the millennium – 2012: Int. scientific-practical conf.* ["О сущности понятий результативность и эффективность в экономике", *Nauchnyi progress na rubezhe tysyacheletiy – 2012: Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.*], available at: http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2012/Economics/10_111530.doc.ht

2. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. – К. : Держстандарт України, 2015. – 24 с.

State standard of Ukraine. DSTU ISO 9001-2001 Quality management systems. Requirements. [Derzhavnyi standart Ukrainy. Systemy upravlinnia iakistiu. Vymohy], Kyiv, 24 p.

3. Друкер П. Практика менеджмента : [пер. с англ.] / П. Друкер. – М. : Вильямс, 2006. – 400 с.

Drucker, P. (2006), *Management practice. Trans. from Eng. [Praktika menedzhmenta.]*, Williams, Moscow, 400 p.

4. Тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uktdic.appspot.com>

Ukrainian language dictionary [Tlumachnyi slovnyk ukrayinskoyi movy], available at: <http://uktdic.appspot.com>

5. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное / Д. Рикардо ; пер. с англ. Клюкин П. Н. – М. : ЭКСМО, 2007. – 960 с.

Ricardo, D. (2007), *The basics of political economy and taxation. Selection [Nachala politicheskoi ekonomii i nalogovogo oblozheniya. Izbrannoye]*, EKSMO Publishing House, Moscow, 960 p.

6. Книшова Е. И. Менеджмент / Е. И. Книшова. – М. : ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2006. – 304 с.

Knyshova, Ye. (2006), *Management [Menedzhment]*, Publishing House “Forum”, INFRA-M, Moscow, 304 p.

7. Рудьман Я. В. Эффективность управления предприятием [Электронный ресурс] / Я. В. Рудьман.– Режим доступа : <http://conference.be5.biz/r2013/4466.html>

Rudman, Ya., “Efficiency of enterprise management” [“Effektivnost upravleniya predpriyatiyem”], available at: <http://conference.be5.biz/r2013/4466.html>

8. Коврижных И. В. Анализ и оценка эффективности управления в организации / И. В. Коврижных. – Барнаул : АФ СибАГС, 2006. – 86 с.

Kovrizhnykh, I. (2006), *Analysis and evaluation of management efficiency in the organization [Analiz i otsenka effektivnosti upravleniya v organizatsii]*, AF SibAGS, Barnaul, 86 p.

9. Сериков А. В. Эффективность хозяйственной деятельности: определение, измерение, синергетическое управление / А. В. Сериков // Экономічний вісник Донбасу. – 2011. – № 2 (24). – С. 212–219.

Serikov, A. (2011), “Efficiency of economic activity: determination, measurement, synergetic management”, *Economic News of Donbas* [“Effektivnost khozyaystvennoi deyatelnosti: opredeleniye, izmereniye, sinergeticheskoye upravleniye”], *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, No. 2(24), pp. 212-213.

10. Гупанова Ю. Е. Методологические и методические основы управления качеством таможенных услуг в условиях неопределенности и риска : монография / Ю. Е. Гупанова. – М. : Изд-во Российской таможенной академии, 2012. – 164 с.

Gupanova, Yu. (2012), *Methodological and methodical foundations of managing the quality of customs services in the context of uncertainty and risk: Monograph [Metodologicheskiye i metodicheskiye osnovy upravleniya kachestvom*

tamozhennykh uslug v usloviyakh neopredelenosti i riska: Monografiya], Publishing House of the Russian Customs Academy, Moscow, 164 p.

11. Ямпольская Д. Понятие эффективности управления [Электронный режим] / Д. Ямпольская, М. Зонис. – Режим доступа : <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0056>

Yampolskaia, D., Zonis, M., “The concept of management efficiency” [“Ponyatiye effektivnosti upravleniia”], available at: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0056>

12. Васин С. М. Природа и сущность понятия эффективности системы управления предприятием / С. М. Васин, О. А. Мамонова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2012. – № 4 (22). – С. 229–233.

Vasin, S., Mamonova, O. (2012), “Nature and essence of the concept of enterprise management system efficiency”, [“Priroda i sushchnost ponyatiya effektivnosti sistemy upravleniya predpriyatiem”, *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta*], *Vector of science of Tolyatti State University*, No. 4(22), pp. 229-233.

13. Абчук В. Менеджмент / В. А. Абчук. – СПб : Союз, 2002. – 463 с.

Abchuk, V. (2002), *Management [Menedzhment]*, Soyuz Publishing House, St. Petersburg, 463 p.

14. Ланкина В. Е. Менеджмент организации [Электронный ресурс] / В. Е. Ланкина. – Режим доступа : <http://exsolver.narod.ru/Books>

Lankina, V., “Organization management” [“Menedzhment organizatsii”], available at: <http://exsolver.narod.ru/Books/Management/Lankina/c74.html>

15. Касьян Л. Е. Взаємозв'язок ефективності та результативності в управлінні підприємствами / Л. Е. Касьян // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3 (1). – С. 42–45.

Kasian, L. (2015), “Interrelation of efficiency and effectiveness in enterprise management”, *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences* [“Vzayemozvyazok efektyvnosti ta rezultatyvnosti v upravlinni pidpryyemstvamy”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*], No. 3(1), pp. 42-45.

16. Поршнева А. Г. Качество, результативность и эффективность менеджмента [Электронный ресурс] / А. Г. Поршнева. – Режим доступа : <http://www.elitarium.ru/2010/04/05>

Poshnev, A., “Quality, effectiveness and efficiency of management” [“Kachestvo, rezultativnost i effektivnost menedzhmenta”], available at: <http://www.elitarium.ru/2010/04/05>

17. Плахова Е. Эффективность и результативность: чем отличается и как достичь [Электронный ресурс] / Е. Плахова. – Режим доступа : <https://www.work.ua/ru/articles/employer/1601/>

Plakhova, Ye., “Efficiency and effectiveness: how it differs and how to achieve it” [“Effektivnost i rezultativnost: chem otlichayetsya i kak dostich”], available at: <https://www.work.ua/ru/articles/employer/1601/>

18. Dolan, E.G., Lindsey, D.E. (1994), *Microeconomics*, The Dryden Press, Chicago, 68 p.

19. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Л. В. Догадайло. – Харьков : Инжек, 2005. – 168 с.

Tishchenko, A., Kizim, N., Dogadailo, L., (2005), *Economic effectiveness of enterprises: Monograph [Ekonomicheskaya rezultativnost deyatel'nosti predpriyatiy: Monografiya]*, Inzhhek, Kharkiv, 168 p.

Шуміло Ольга Станіславівна, д-р екон. наук, доц., кафедра економіки, Харківський національний університет будівництва та архітектури. Адреса: вул. Сумська, 40, м. Харків, Україна, 61002. Тел.: 0953468555; e-mail: olgashumilo0614@gmail.com.

Шумило Ольга Станиславовна, д-р экон. наук, доц., кафедра економіки, Харківський національний університет строительства и архитектуры. Адрес: ул. Сумская, 40, г. Харьков, Украина, 61002. Тел.: 0953468555; e-mail: olgashumilo0614@gmail.com.

Shumilo Olga, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture. Address: Sumska St., 40, Kharkiv, Ukraine, 61002. Tel.: 0953468555; e-mail: olgashumilo0614@gmail.com.

Безгінова Любов Іванівна, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту організацій, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: bezginova@mail.ru.

Безгинова Любовь Ивановна, канд. экон. наук, доц., кафедра менеджмента организаций, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: bezginova@mail.ru.

Bezginova Lyubov, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27; e-mail: bezginova@mail.ru.

DOI: 10.5281/zenodo.3932731