

**УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ДЕРЖСЕКТОРУ**

*У статті досліджено актуальні питання, пов'язані із законодавчим регулюванням та оцінкою ефективності діяльності підприємств державного сектору. Розглядається проблема оцінки ефективності праці.*

**Ключові слова:** підприємство державного сектору, оцінка, ефективність діяльності, державне регулювання.

Найбільш неефективним і водночас найскладнішим у контролюванні є державний сектор економіки України. З одного боку контроль за діяльністю підприємств держсектору регулюється низкою певних нормативних актів, тобто затверджені єдині підходи при оцінці їх фінансово-господарського стану. Але також він здійснюється відповідно до затверджених нормативних актів з метою визначення об'єктивних і суб'єктивних причин збитковості, а не оцінки результатів діяльності. Тобто підприємства державного сектору економіки прийнято вважати збитковими.

При цьому слід також розуміти, що основною метою створення та здійснення діяльності підприємствами держсектору є не тільки отримання прибутку, а також і задоволення потреб суспільства, які неможливо інколи оцінити за допомогою певного переліку показників фінансово-господарського стану. Саме про повноту оцінки ефективності роботи підприємств за допомогою не лише аналізу їх фінансово-господарської діяльності державного сектору йдеться в цій статті.

Оцінкою ефективності управління діяльністю підприємства, зокрема державного сектору, присвячені роботи багатьох вчених, у тому числі О. Амоші, А. Гальчинського, В. Гейця, Р. С. Каплана, Дж. К. Лафти, А. Мельника, Д. П. Нортона, Н. Г. Ольдерогге, О. Пасхавера, А. Н. Тищенко, М. Чечетова, М. Чумаченка В. Д. Шапіро. Проте різні точки зору, які знаходимо в цих роботах, породжують все більше дискусійних питань.

Мета статті – проаналізувати чинні вимоги українського законодавства з метою оцінки повноти охоплення наявними методиками проведення аналізу ефективності діяльності підприємств державного сектору економіки.

Зараз немає єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства в науковій літературі. Найпоширенішими є тлумачення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з окресленими цілями. Існує низка різноманітних підходів до визначення ефективності, але вони не дозволяють встановити логічний взаємозв'язок між управлінням діяльністю

підприємства та ефективністю управління діяльністю підприємства. Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління фінансовою, виробничою, інноваційною, кадровою та маркетинговою діяльностями.

Економічна сутність ефективності всеохопна тією мірою, якою вона може звести всі відповідні оцінки до грошового виміру. У сфері управління бізнесом цей процес здійснюється через ринкові механізми. В адміністративно-політичній діяльності, яка забезпечується здебільшого із центрального «резервуару» ресурсів, економічний вимір ефективності пов'язаний з політичними цілями (програмами) і соціальними наслідками, а «вихідна» продукція оцінюється через організаційно-правовий механізм. Еквівалентним завданням для державної системи в підсумку є добробут усього народу, стабільність політично організованого громадянського суспільства. Будь-яка концепція ефективності державного управління має враховувати не лише економічні, людські ресурси й можливості, а й соціальні потреби суспільства, політичні та організаційні фактори.

Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких найбільш поширеними є методи математичної статистики, матричний метод, метод факторного аналізу, ранговий метод, рейтинговий метод, методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж.

Однією з головних передумов забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства є встановлення її рівня. Для оцінки ефективності управління діяльністю підприємства доцільно використовувати інтегральний показник ефективності, який формується на підставі системи якісних та кількісних показників, що відображають ефективність управління в ключових функціональних підсистемах – маркетинговій, виробничій, фінансовій, інноваційній та кадровій. При цьому кожна із зазначених вище сфер повинна також всебічно аналізуватися у різноманітних аспектах, а саме: економічному, організаційному та соціальному. Водночас значення інтегрального показника необхідне для однозначної відповіді на питання про рівень ефективності управління діяльністю

підприємства, а також для відстеження динаміки цього показника.

Необхідно ще раз зазначити, що оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства слід проводити з урахуванням не лише кількісної, але й якісної інформації, що дозволяє усунути недоліки найбільш поширених у практиці методів оцінювання ефективності управління діяльністю, які ґрунтуються винятково на розрахунку та оцінюванні фінансових показників. Завдяки використанню методу нечіткої логіки експертна система дозволяє враховувати у процесі оцінки не лише кількісні, але й якісні дані.

У процесі вибору методу оцінювання ефективності управління діяльністю постає завдання кількісної формалізації якісного висловлювання. З цієї точки зору метод нечіткої логіки надає дослідникам високорозвинений формалізований апарат. Нечіткою-множинні описи є, з одного боку, набором адекватних формалізмів для моделювання економічних систем в умовах суттєвої невизначеності, а, з іншого боку, поле для нової інтерпретації класичних імовірнісних та експертних оцінок. Так можна перейти від класичного імовірнісного розподілу до імовірнісного розподілу з нечіткими параметрами, управляючи рівнем правдоподібності оцінок розподілу. А також - від сукупності експертних оцінок до набору функцій належності, що створює нечіткий класифікатор.

З метою вдосконалення державного регулювання оцінки ефективності підприємств держсектору економіки доцільно провести аналіз методик, які використовуються за кордоном.

Як зазначають у фаховій літературі в американській практиці управлінського обліку рекомендації з використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимір ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Стандарт пропонує використовувати наступні показники, на основі яких буде оцінюватися ефективність управління компанією: чистий прибуток і прибуток на акцію; грошові потоки; рентабельність інвестицій; залишковий дохід; вартість компанії [7].

Іноземний досвід управління державною власністю у Німеччині свідчить про спрямованість системи до набуття наступних найбільш важливих цілей:

- забезпечення довгострокового зростання вартості підприємства;
- досягнення поточного прибутку із виплатою дивідендів;
- забезпечення платоспроможності підприємства;
- накопичення власного капіталу з метою підвищення ефективності роботи підприємства.

Якщо підприємство є корпоративним, тоді у межах управління державною часткою повинні бути досягнуті такі наступні цілі, як: дотримання законодавства щодо праці, сплати податків, захисту довкілля і т. д.; підвищення рівня працевлаштування працівників; навчання кадрів; ведення власних досліджень та розробок, стимулювання відповідних працівників щодо цього; стимулювання у створенні додаткових робочих місць на підприємстві та на підприємствах-партнерах за умов дотримання рівня конкурентоспроможності та рентабельності підприємства.

Основним нормативним актом, який регулює механізми управління підприємствами держсектору в Україні є Закон «Про управління об'єктами державної власності» [1]. Відповідно до нього центральний орган виконавчої влади не лише визначає критерії ефективності управління корпоративними правами держави, а також здійснює методологічне та, у межах власних повноважень, нормативно-правове забезпечення питань управління об'єктами державної власності, зокрема оцінки ефективності управління об'єктами державної власності.

З метою оцінки повноти охоплення усіх аспектів діяльності підприємств дією затверджених в Україні методик щодо ефективності діяльності підприємств державного сектору економіки проаналізуємо чинну зараз в Україні методіку аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки, затверджену 14.02.2006 р. [4]. Вона, на жаль, не враховує ні вартості самої компанії, ні ефективності управління в таких наступних функціональних підсистемах, як маркетингова, інноваційна та кадрова, так само, як і не враховує якісних даних щодо наявної системи та її ефективності. Метою цього нормативного акту є водночас забезпечення єдності підходів при оцінці фінансово-господарського стану та ефективності управління суб'єктів державного сектору економіки України.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Основних концептуальних підходів до підвищення ефективності управління корпоративними правами держави» [2] одним з основних критеріїв проведення оцінки виконання державними службовцями своїх обов'язків є лише якість здійснення ними функцій з управління державними корпоративними правами, тобто немає зв'язку із отриманими результатами діяльності.

Крім того, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку здійснення контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності та критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності» є низка некомерційних показників, до яких належать фактичні показники середньооблікової чисельності працюючих, середньої заробітної плати, заборгованості із заробітної плати, витрат на соціальні заходи порівняно з показниками попереднього періоду [3]. Але вони спрямовані насамперед на оцінку економічної ефективності праці.

Саме оцінку ефективності управління суб'єктами державного сектору економіки України доцільно є доповнити не лише кількісною, а і якісною оцінкою ефективністю управління персоналом. Для упорядкування проведення оцінки пропонується її проводити за трьома основними напрямками, а саме: економічною, організаційною та соціальною ефективністю. Розподіл показників оцінки ефективності праці за напрямками наведено нижче у таблиці 1.

Якщо за результатами оцінки ефективності праці робиться висновок про її низький рівень, то необхідно проаналізувати способи поліпшення цієї групи показників за допомогою наявної зараз на ринку можливості використання тимчасового персоналу як одного із способів найбільш ефективної мобілізації людського капіталу.

**Таблиця 1. Аналіз показників ефективності роботи підприємства щодо оцінки ефективності праці (подано у алфавітному порядку)\***

Показники економічної ефективності	Показники організаційної ефективності	Показники соціальної ефективності
Відношення суми витрат на персонал до обсягу виробництва або до вартості одиниці продукції	Надійність роботи персоналу, частки або бали	Ефект впливу програм розвитку працівників на підвищення продуктивності праці і поліпшення якості товарів
Відношення загального або кінцевого результату виробництва до сукупних витрат на персонал	Плинність персоналу (робочих кадрів), %	Коефіцієнт трудової участі (КТУ) або внеску (КТВ)
Відношення загального результату виробництва до чисельності персоналу	Рівень трудової дисципліни, поруш./ люд. або бали	Морально-психологічний клімат колективу, бали
Співвідношення між приростом витрат на технічне переозброєння й приростом витрат на персонал	Рівномірність завантаження персоналу, частка або бали	Ступінь задоволеності персоналу роботою
Співвідношення обсягу приросту витрат на персонал й обсягу приросту продукції, отриманої за рахунок зростання продуктивності праці	Співвідношення робітників та службовців, люд./ люд	
Співвідношення темпів росту витрат на персонал й обсягу приросту продукції або продуктивності праці	Укомплектованість кадрового складу, яка оцінюється: А. Кількісно. В. Якісно.	

\* Розроблено автором

Важливо розглянути можливість систематизації показників, які затверджені в чинному нормативному акті, та показників оцінки ефективності праці у вигляді системи збалансованих показників, запропонованих Д. Нортоном та Р. Капланом [5]. Основним недоліком цієї системи є те, що вона по суті спрямована на перенесення стратегічних цілей для планування операційної діяльності та контролювання їх досягнення. Але вважаємо, що необхідно внести в перелік згрупованих показників певні зміни, спрямовані на врахування соціальних потреб суспільства, політичних та організаційних факторів.

Тобто замість урахування його відношення з клієнтами також необхідно взяти до уваги ефективність взаємовідносин їх зовнішнім оточенням підприємства, а саме: зв'язків із громадськістю та отримання соціально-економічного ефекту, таким чином проаналізувати та оцінити, чи задовольняє діяльність підприємства та отримані ним результати потреби суспільства. Зміни, запропоновані у систему збалансованих показників щодо управління підприємствами державного сектору, економіки подано в таблиці 2.

**Таблиця 2. Порівняння напрямлення аналізу ефективності управління суб'єктам ринкової економіки та державного сектору\***

Спрямування щодо аналізу ефективності управління	1	2	3	4
	Бізнес-стратегія		Ресурсна стратегія	
суб'єктів ринкової економіки:	Фінансове	Споживче	Внутрішніх процесів	Освіта та зростання
суб'єктів господарювання держсектору	Фінансово-господарське	Зовнішнього оточення	Внутрішніх процесів	Освіта та зростання

\* Розроблено автором

**Висновки:**  
Для здійснення всебічного аналізу діяльності підприємств державного сектору вкрай потрібне проведення не лише аналізу фінансово-господарської діяльності суб'єкта, а також аналіз управління персоналом на ньому.

Пропонуємо на державному рівні оцінку ефективності діяльності підприємств держсектору проводити не лише у площині результатів їх фінансово-господарської діяльності. Таким чином, затвердити новий нормативний акт з метою

збереження єдиних підходів до сукупності підприємств та проведення оцінки ефективності роботи підприємств державного сектору.

Перспективи подальших досліджень полягають в удосконаленні та впровадженні всебічної методики оцінки ефективності діяльності підприємств державного сектору економіки. Планується також проаналізувати та запропонувати на державному рівні залучення також і аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств держсектору.

## Список літератури

1. Про управління об'єктами державної власності [Електронний ресурс] : закон України № 185-V від 21 вересня 2006 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/185-v>.
2. Про затвердження Основних концептуальних підходів до підвищення ефективності управління корпоративними правами держави [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України №155 від 11 лютого 2004 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/155-2004-%D0%BF>.
3. Про затвердження Порядку здійснення контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності та критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України №832 від 19 червня 2007 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/832-2007-%D0%BF>.
4. Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки [Електронний ресурс] : наказ Міністерства фінансів України №170 від 14 лютого 2006 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>.
5. Нортон, Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Д. Нортон, Р. Каплан. — Олимп-Бизнес, 2010. — 320 с.
6. Дудукало, Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / Г. О. Дудукало. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1031>.

## РЕЗЮМЕ

**Мараховская Ксения**

### **Совершенствование государственного регулирования и оценки эффективности деятельности предприятий госсектора**

Статья посвящена исследованию актуальных вопросов, связанных с законодательным регулированием и оценкой эффективности деятельности предприятий госсектора. Внимание уделено вопросам оценки эффективности труда.

## RESUME

**Marakhovska Ksenia**

### **Improvement of state regulation and evaluation of the effectiveness of the public sector enterprises**

Article studies the actual matters related to legislative regulations and efficiency of analysis of state-owned companies. Main part of research is connected with the questions of labour efficiency analysis.

**Стаття надійшла до редакції 2.10.2012 р.**