

УДК 005.93

**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА****Білявський В.М.**

м. Київ

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO EVALUATION OF EFFICIENCY FOR SYSTEM OPERATION OPERATIONAL MANAGEMENT ENTERPRISE****Biliavskiy V.M.**

*В даній статті визначено критерії оцінювання ефективності управління операційною діяльністю підприємства. Систематизовано методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи операційного менеджменту підприємства. Обґрунтовано, що комбінація вищезазначеного методичного інструментарію, є запорукою здійснення багатосторонньої зваженої оцінки ефективності функціонування системи операційного менеджменту.*

**Ключові слова:** операційна система, операційна діяльність, система операційного менеджменту.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи операційного менеджменту підприємства розвиваються паралельно з інноваціями серед математичних, економічних, психологічних наук, і при цьому охоплюють різні стадії – від створення до ліквідації чи реорганізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз літературних джерел свідчить про те, що дослідження, які здійснювалися, дуже різнобічні. Так, Р. Рассел та Б. Тейлор проаналізували теоретико-методологічні аспекти створення вартості в ланцюжку харчування [1], тоді як М. Ханна та В. Ньюман вивчали комплексний підхід до операційного менеджменту в частині додавання цінності для клієнтів [2]. Вдалою є робота В. Чейза, Ф. Джекобса, Н.Дж. Аквіліано [3] у якій вони дослідили й детально описали шляхи досягнення конкурентних переваг. Але питанням систематизації методичних підходів до оцінювання функціонування системи операційного менеджменту підприємства, на жаль, поки що приділено недостатньо уваги. Тому завдання даної статті – визначити критерії оцінювання ефективності управління операційною діяльністю підприємства, а також систематизувати методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи операційного менеджменту підприємства, обґрунтувати комбінацію вищезазначеного методичного інструментарію, який є запорукою здійснення багатосторонньої зваженої оцінки ефективності функціонування системи операційного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** У вітчизняній і закордонній науковій літературі з менеджменту відзначаються спроби поділу дефініцій «результативність управління» і «ефективність управління» [4–5].

Під результативністю управління розуміється міру точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівня наближення до неї.

Результативність, з одного боку, залежить від створення умов і результатів праці на конкретному об'єкті, а з іншого – від зовнішнього середовища та ситуацій, які визначають кон'юнктуру ринку та від величини акціонерного капіталу й величини ситуаційного доходу від реалізованого товару.

Трохи інший зміст вкладається в поняття «ефективність управління», що пов'язано, насамперед, з невідповідністю термінів «ефект» і «ефективність».

Семантичні корені слова «ефект» походять від латинського «effectus» (дія). Тобто, «ефективний» означає дієвий, той, що дає потрібні та найкращі результати. «Ефективність» як наукове поняття досить багатогранне.

Ми вважаємо, що до визначення цього поняття необхідно підходити не лише з вузько економічних, але і з загально філософських позицій.

У філософії «ефективність» постає як відображення раціональних засобів досягнення мети. Ми поділяємо думку В. Зеленецького про те, що мірою ефективності є ступінь наближення особи до досягнення всіх кінцевих цілей. Дана діяльність буде настільки ефективнішою, у порівнянні з іншою діяльністю, наскільки більше наблизить діяча до досягнення поставлених цілей. Через можливу множинність різнонаправлених цілей даної діяльності (головні та побічні цілі), діяльність може бути не лише «більш-менш ефективною», але і цілком «ефективною», якщо повністю реалізуються всі цілі, і «частково ефективною», якщо реалізується лише частина цілей [6, с.122–123].

Для забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства необхідно, щоб між структурними підрозділами було чітко розподілені обов'язки та відповідальність за вирішення питань і формування показників, від яких залежать результати діяльності підприємства.

Забезпечення ефективної діяльності підприємства можливе при чіткому розподілі обов'язків і відповідальності за функції між структурними підрозділами підприємства та використанні системи показників для оцінювання результативності їх роботи.

*Цільова концепція ефективності управління* – це концепція, згідно якої діяльність підприємства спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей.

У відповідності до цільової концепції організаційної ефективності розроблена цільова концепція ефективності управління. Визначена за цією концепцією ефективність управління має специфічну назву: широка ефективність управління або результативність управління.

В якості показників, що відображають результат діяльності, використовуються:

- обсяг реалізації продукції або надання послуг;
- частка продукту підприємства на ринку;
- обсяг прибутку;
- асортимент продукції або послуг;
- темпи зростання обсягів продаж;
- показники якості продукції або послуг підприємства тощо.

Численні методи операційного менеджменту ґрунтуються на цільовій концепції. Проте, не зважаючи на свою привабливість та зовнішню простоту, застосування цільової концепції пов'язане із низкою проблем, найбільш поширеними з яких є такі:

- досягнення цілі не є легко вимірюваним процесом, якщо підприємство не виробляє матеріальних продуктів (цілі освітніх закладів, державних установ тощо);
- підприємства здебільшого намагаються досягти цілей, частина з яких суперечлива за змістом (досягнення максимального прибутку – забезпечення максимально безпечних умов праці);
- суперечливим є саме існування загального набору «офіційних» цілей підприємства (складність досягнення згоди серед менеджерів).

*Системна концепція ефективності операційного менеджменту* – це концепція, згідно якої на результати діяльності підприємства впливають, як внутрішні, так і зовнішнього фактори, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації підприємства до зовнішнього середовища.

Підприємство з точки зору теорії систем [3] – це сукупність елементів, що взаємодіють між собою. Рух вхідних факторів та випуск продукції є відправною точкою для опису підприємства. В спрощеній формі підприємство отримує ресурси (входи) з системи більш високого рівня (зовнішнього середовища), трансформує ці ресурси і повертає їх у змінній формі (товари та послуги).

Будь-яке підприємство – це частина галузі (більш великої системи), суспільства (надсистеми) і все частіше – глобальної економіки (можливо, найбільшої з усіх систем). Усі ці системи висувають вимоги до своїх частин не лише щодо прийнятної якості продуктів та їх кількості, але й щодо чистоти доквілля, забезпечення внутрішньої стабільності та глобальної політичної стабільності. Саме тому підприємство не може обмежитись лише виробництвом товарів та послуг, що задовольняють його покупців.

*Системна концепція* пояснює, чому ресурси повинні використовуватись для діяльності, яка безпосередньо не пов'язана із досягненням мети підприємства. Іншими словами, пристосування до середовища й підтримка циклу «входи – процес – виходи» вимагають, щоб ресурси розподілялись і в тих сферах діяльності, які лише опосередковано пов'язані з основною метою діяльності підприємства. Тобто, підприємство має адаптуватись до вимог зовнішнього оточення.

Системна концепція функціонування системи операційного менеджменту підприємства акцентує увагу на таких засадах:

- виживання підприємства залежить від його здатності адаптуватися до вимог зовнішнього середовища;
- для задоволення цих вимог повний цикл «входи – процес – виходи» повинен знаходитись в центрі уваги керівництва.

*Концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів»* – це концепція, згідно якої діяльність підприємства спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) осіб та груп, які взаємодіють на підприємстві та з підприємством, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу інтересів.

Ця концепція акцентує увагу важливості різних групових та індивідуальних інтересів на підприємстві (на відміну від цього, цільова концепція підкреслює, що підприємства віддають перевагу досягненню загальних організаційних цілей).

З точки зору концепції «баланс інтересів» підприємство є ефективним в тому ступені, в якому воно задовольняє інтереси групи, що контролює найбільш важливий (на даний момент) ресурс.

Цю концепцію можна використовувати для комбінування двох попередніх із метою більш достовірного визначення організаційної ефективності.

Визначення ефективності управління за концепцією досягнення «баланс інтересів» ґрунтується на вимірюванні ступеню задоволення потреб всіх груп, зацікавлених у результатах діяльності підприємства. Головним критерієм оцінювання ефективності управління за цією концепцією є досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у результатах діяльності підприємства груп.

Для визначення показників, що характеризують ступінь досягнення підприємством головного критерію використовуються як методи прямих розрахунків, так і методи опосередкованого оцінювання (експертні методи, анкетне опитування тощо).

Окрім зазначених концепцій, що відбивають сутність категорій («ефективність підприємства» та «ефективність управління підприємством»), існують системи поглядів, що стосуються виключно ефективності управління.

*Функціональна концепція ефективності управління* – це концепція, згідно якої управління розглядається з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, а ефективність управління характеризує співставлення результатів та витрат самої системи управління.

Результат (ефект) управлінської праці в межах функціональної концепції вимірюють, зокрема, такими показниками [3, с.241]:

- зменшення трудомісткості управлінських робіт;
- скорочення управлінського персоналу, термінів обробки інформації;
- скорочення витрат робочого часу управлінців;
- зменшення плинності управлінських кадрів тощо.

До складу витрат на управління входять:

- основна і додаткова заробітна плата апарату управління підприємства з нарахуваннями;
- амортизація основних фондів управління (будівель і приміщень, технічних засобів управління);
- витрати усіх видів енергії на освітлення, опалення і вентиляцію приміщень управління;
- витрати на різні допоміжні матеріали (канцелярські товари, папір тощо);
- витрати на поточний ремонт адміністративних приміщень (офісів) тощо.

Першочерговим завданням у визначенні продуктивності управлінської праці в будь-яких одиницях є встановлення за кожною функцією управління загального обсягу роботи, який залежить від великої кількості різних факторів (розмір і структура виробництва, асортимент продукції, чисельність працюючих тощо), що змінюється зі зміною кожного з них. Сьогодні ця задача в методичному відношенні ще не вирішена.

*Композиційна концепція ефективності управління* – це концепція, згідно якої ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності підприємства в цілому.

Композиційна концепція ґрунтується на визначенні ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності підприємства.

Серед показників, що характеризують результат (ефект) діяльності підприємства, найбільш широко використовуються наступні:

- продуктивність праці;
- розмір зниження собівартості продукту;
- обсяги приросту прибутку;
- обсяги реалізації продукту тощо.

В межах композиційної концепції до визначення ефективності управління досить широко використовуються показники економічності апарату управління:

- питома вага управлінців в загальній чисельності працюючих;
- питома вага персоналу управління в загальному фонді оплати праці;
- питома вага витрат на управління в собівартості продукції тощо.

Ефективністю операційної системи можна назвати її властивість давати певний корисний результат (ефект) у разі виконання своєї місії. Виходячи з визначень надійності й ефективності, стає очевидним, що це різні, хоча і взаємозалежні, поняття [7, 8].

Ще одним досить широко використовуваним методом оцінки ефективності спроектованої системи є перегляд її як програми і відповідно до цього оцінюється за такими показниками, що наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Методика розрахунку ефективності проектів операційної системи

Показники	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Період окупності	$\frac{IV}{CHIP_{sr}}$	$IV$ – інвестиційні витрати; $CHIP_{sr}$ – середнє за період життєвого циклу інвестицій значення чистого інвестиційного прибутку.
Модифікований (дисконтований) період окупності	$\frac{\sum IV}{\sum CHIP / (1 + q)^n}$	$q$ – ставка дисконтування; $n$ – кількість періодів життєвого циклу інвестицій.
Облікова дохідність	$\frac{CHIP_{sr}}{IV_{sr}}$	$IV_{sr}$ – середнє значення інвестиційних витрат за життєвий цикл інвестицій.

Продовження табл. 1

Показники	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Модифікована облікова дохідність	$\frac{\sum (CHIP / (1+q)^n) * m}{n * \sum IV / (1+q)^n}$	$q$ – ставка дисконтування; $n$ – кількість періодів життєвого циклу інвестицій.
Індекс рентабельності	$\frac{CHIP}{IV}$	$CHIP$ – чистий інвестиційний прибуток; $IV$ – інвестиційні витрати.
Модифікований індекс рентабельності	$\frac{\sum IV / (1+q)^n}{\sum CHIP / (1+q)^n}$	$q$ – ставка дисконтування; $n$ – кількість періодів життєвого циклу інвестицій.
Чиста теперішня вартість	$\frac{\sum CHGP}{(1+q)^n} - IV$	$CHGP$ – чистий грошовий потік.
Продуктивність	$\frac{P_m (P_n)}{П + K + E + T + M}$	$P_m$ – реалізовані товари; $P_n$ – реалізовані послуги; $П$ – витрати на працю; $K$ – витрати капіталу; $E$ – вартість енергії; $T$ – затрати на технологію; $M$ – вартість матеріалів (сировини).

Продуктивність є ефективним управлінським інструментом менеджера, який допомагає йому більш ефективно використовувати сировину у бізнес-процесі на підприємстві. До показників продуктивності можна віднести: прибуток, обсяг продажу, частку ринку тощо. Вони визначають результати діяльності підприємства, якими користуються споживачі.

В управлінській діяльності важливо знати проміжну ефективність, яка визначається співвідношенням загальної продукції до специфічного входу (вартості сировини, людських ресурсів, енергії, технології або матеріалів), яку в окремих випадках визначають при постадійному обліку відпуску сировини та матеріалів у виробництво [9]. І відповідно, у економічному аналізі передбачено показники (табл. 2), які слугують індикаторами стану ефективності використання ресурсів при здійсненні операційної діяльності.

Таблиця 2

Показники оборотності ресурсів при здійсненні операційної діяльності

Показники	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, разів.	$\frac{S_v}{TZ_{sr}}$	$TZ_{sr}$ – товарні запаси середні; $S_v$ – середня виручка.
Період обороту товарних запасів, днів.	$\frac{1}{KO_{tz}} * 360$	$PO_{tz}$ – період обороту; $KO_{tz}$ – коефіцієнт оборотності.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, разів.	$\frac{VR}{DZ}$	$DZ$ – обсяг дебіторської заборгованості; $VR$ – виручка.
Період погашення дебіторської заборгованості, днів.	$\frac{1}{KO_{dz}} * 360$	$PP_{dz}$ – період погашення дебіторської заборгованості.
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{VR}{A_{sr}}$	$A_{sr}$ – середній обсяг оборотних активів.
Період обороту активів, днів.	$\frac{1}{Kob_a} * 360$	$Kob_a$ – коефіцієнт оборотності активів.
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, разів.	$\frac{S_v}{KZ_{sr}}$	$KZ_{sr}$ – середній обсяг кредиторської заборгованості за всіма статтями.
Період погашення кредиторської заборгованості, днів.	$\frac{1}{KO_{kz}} * 360$	$PP_{kz}$ – період погашення кредиторської заборгованості.
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{VR}{VK}$	$VK$ – власний капітал.
Період обороту власного капіталу, днів.	$\frac{1}{KO_{vk}} * 360$	$PO_{vk}$ – період обороту власного капіталу.

Продовження табл. 2

Показники	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу	$\frac{VR}{PK}$	$PK$ – позиковий капітал.
Період обороту позикового капіталу, днів.	$\frac{I}{KO_{pk}} * 360$	$Pp_{pk}$ – період повернення позикових коштів.
Операційний цикл, днів.	$PO_{tz} + Pp_{dz} + Pp_{kz}$	Поєднання періодів.

Оскільки проектний підхід дозволяє підприємству сфокусувати увагу та сконцентрувати зусилля на виконання достатньо вузького комплексу завдань в суворо обмежених часових та бюджетних рамках.

Ефективність операційного менеджменту може бути охарактеризована такими показниками як: величиною очікуваного результату, імовірністю його досягнення і витратами ресурсів на досягнення цього ефекту, який виявляється при застосуванні відносних показників, що наведені у табл. 3.

Таблиця 3

## Показники рентабельності та способи розрахунку

Показники	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Рентабельність оборотних активів, %	$\frac{CHP}{OA}$	$CHP$ – чистий прибуток; $OA$ – оборотні активи.
Рентабельність власного капіталу, %	$\frac{CHP}{VK}$	$CHP$ – чистий прибуток; $VK$ – власний капітал.
Рентабельність позикового капіталу, %	$\frac{CHP}{PK}$	$CHP$ – чистий прибуток; $PK$ – позиковий капітал.
Рентабельність реалізації продукції, %	$\frac{CHP}{TO}$	$CHP$ – чистий прибуток; $TO$ – товарооборот, виручка в цінах реалізації.
Рентабельність поточних витрат, %	$\frac{CHP}{P_v}$	$CHP$ – чистий прибуток; $P_v$ – сума поточних витрат.
Рентабельність логістичних витрат, %	$\frac{CHP}{L_v}$	$CHP$ – чистий прибуток; $L_v$ – витрати на логістику.
Коефіцієнт рентабельності операційних витрат	$\frac{OV}{OP}$	$OP$ – сума прибутку підприємства з операційної діяльності, тис. грн.; $OV$ – сума операційних витрат, тис. грн.

Слід також зазначити, що використання для оцінювання результативності роботи підприємства лише фінансових показників не дозволить заздалегідь діагностувати багато проблем, наприклад зниження якості продукції, що випускається, рівень обслуговування клієнтів, ефективність управління персоналом, тому застосування нефінансових показників має велике значення для визначення ефективності діяльності підприємства.

Виходячи з того що найважливішим завданням підприємства є підвищення вартості акціонерного капіталу, необхідно враховувати, що:

- фінансові показники діяльності підприємства повинні бути уніфікованими й відповідно включати зростання доходів, грошових потоків і прибутків на інвестиції;
- протягом життєвого циклу підприємства на кожній стадії росту різні фінансові показники мають різний ступінь важливості. Отже, ні чистий прибуток, ні грошові потоки, а ні дохід на інвестиції не повинні відвертати увагу від інших вагомих показників;
- вимір ефективності роботи підприємства за допомогою набору фінансових показників необхідно розширити за рахунок використання бюджетних очікувань, з якими порівнюються фактично отримані дані.

З метою оцінювання ефективності управління кадровою політикою при здійсненні управління операційною системою необхідно визначити кадрову спроможність підприємства. Ця спроможність характеризує спроможність підприємства залучати, організовувати та здійснювати оплату праці персоналу. Для оцінювання цієї складової діяльності підприємства доцільним є використання таких оціночних показників, як індекс зміни чисельності працюючих, що може бути визначений за формулою:

$$I_{\Delta}Chp_{sr} = \frac{Chp_{srz}}{Chp_{srb}} \quad (1)$$

де,  $Chp_{srz}$ ,  $b$  – середньооблікова чисельність працівників підприємства відповідно у звітному та базовому періодах.

Індекс зміни продуктивності праці, можна визначити за формулою:

$$I_{\Delta}PP = \frac{PP_z}{PP_b} \quad (2)$$

де  $PP_z$ ,  $b$  – продуктивність праці відповідно у звітному та базовому періодах, визначається за формулою:

$$PP = \frac{VR}{Chp_{sr}} \quad (3)$$

де  $VR$  – виручка від реалізації (товарів, робіт, послуг) підприємства;  
 $Chp_{sr}$  – середньооблікова чисельність працівників підприємства.

Індекс зміни рентабельності людських ресурсів, може бути визначений за формулою:

$$I_{\Delta}RLR = \frac{RLR_z}{RLR_b} \quad (4)$$

де  $RLR_z$ ,  $b$  – рентабельність людських ресурсів відповідно у звітному та базовому періодах, що визначається за формулою:

$$RLR = \frac{CHP}{FOP} \quad (5)$$

де  $CHP$  – чистий прибуток;  
 $FOP$  – фонд оплати праці.

Коефіцієнт співвідношення індексів реалізації продукції та фонду оплати праці, може бути визначений за формулою:

$$KS_{lop\ fop} = \frac{TrVR}{TrFOP} \quad (6)$$

де  $TrVR$  – темп росту (індекс зміни) виручки від реалізації (товарів, робіт, послуг) підприємства;  
 $TrFOP$  – темп росту (індекс зміни) фонду оплати праці підприємства.

Таким чином, інтегральний узагальнюючий показник кадрової спроможності розраховується за формулою:

$$I_{ks} = \sqrt[4]{I_{\Delta}Chp_{sr} \times I_{\Delta}PP \times I_{\Delta}RLR \times KS_{lop\ fop}} \quad (7)$$

Якщо значення інтегрального узагальнюючого показника кадрової спроможності більше одиниці та має тенденцію до зростання, то стан кадрової політики яка здійснюється на підприємства покращується і навпаки.

Вибір конкретного методу для оцінювання ефективності управління операційною діяльністю підприємства визначається такими критеріями: інтерпретація результатів, виявлення слабких сторін, різноманітність показників, кількість аналітиків, витрати часу, фінансові витрати, рівень об'єктивності, доступність використання, оперативність застосування, поширеність застосування, доступність програмного продукту, достовірність результатів.

Таким чином, охарактеризувавши різні підходи та показники щодо оцінювання ефективності функціонування операційної системи – можна дійти висновку, що доцільно комбінувати методичний інструментарій, оскільки за сучасних умов є необхідним здійснювати багатосторонню зважену оцінку ефективності та результативності функціонування системи операційного менеджменту.

**Висновки.** Узагальнюючи зазначимо, що у даній статті визначено критерії оцінювання ефективності управління операційною діяльністю підприємства. Систематизовано методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи операційного менеджменту підприємства. Обґрунтовано, що комбінація вищезазначеного методичного інструментарію, є запорукою здійснення багатосторонньої зваженої оцінки ефективності функціонування системи операційного менеджменту.

Перспективним видається подальше дослідження щодо оцінювання ефективності функціонування системи операційного менеджменту, а також дає можливість перейти до проектування моделі ефективної діяльності підприємств.

#### Л і т е р а т у р а

1. Russell S. Roberta. Operations Management : Creating Value Along the Supply Chain / Roberta S. Russell, Bernard W. Taylor — 7 edition — N.-Y. : John Wiley & Sons, Inc., 2010. — 832 p.
2. Hanna M.D. Integrated operations management. Adding value for customers. — 1st edition / M.D. Hanna, W.R. Newman. — New Jersey : Prentice Hall, 2001. — 753 p.
3. Chase R.B. Operations management for competitive advantage / Tenth edition // R.B. Chase, F.R. Jacobs, N.J. Aquilano. — N.-Y. : Irvin McGraw-Hill, 2004. — 765 p.
4. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент : учеб. / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — М. : ИНФРА-М, 2009. — 225 с.
5. Кокинз Г. Управление результативностью : Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз; [пер. с англ.] — М. : Альпина Бизнес Букс, 2012. — 315 с.
6. Зеленецкий В.А. Организация трудовых коллективов. Введение к теории организации и управления / В.А. Зеленецкий. — М. : Экономика, 2009. — 223 с.
7. Омеляненко Т.В. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Т.В. Омеляненко. — К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2009. — 478 с.
8. Hill V. The Encyclopedia of Operations Management / V. Hill. — New Jersey : FT Press, 1 edition, 2012. — 408 p.
9. Kamauff J. Manager's Guide to Operations Management / J. Kamauff. — N.-Y. : McGraw-Hill, 1 edition, 2009. — 272 p.

#### References

1. Russell S. Roberta. Operations Management : Creating Value Along the Supply Chain / Roberta S. Russell, Bernard W. Taylor — 7 edition — N.-Y. : John Wiley & Sons, Inc., 2010. — 832 p.
2. Hanna M.D. Integrated operations management. Adding value for customers. — 1st edition / M.D. Hanna, W.R. Newman. — New Jersey : Prentice Hall, 2001. — 753 p.
3. Chase R.B. Operations management for competitive advantage / Tenth edition // R.B. Chase, F.R. Jacobs, N.J. Aquilano. — N.-Y. : Irvin McGraw-Hill, 2004. — 765 p.
4. Ildemenov S.V. Operacionniy menedgment : uchebnik / S.V. Ildemenov, A.S. Ildemenov, S.V. Lobov. — М. : INFRA-M, 2009. — 225 s.
5. Kokinz G. Upravlenie rezultativnostgju : Kak preodoletg razriv megdu obyavlennoy strategiyey i realnimi processami / G. Kokinz; [per. s angl.] — М. : Alpina Biznes Buks, 2012. — 315 s.
6. Zelenevskiy V.A. Organizaciya trudovih kollektivov. Vvedenie k teorii organizacii i upravleniya / V.A. Zelenevskiy. — М. : Ekonomika, 2009. — 223 s.
7. Omelyanenko T.V. Operaciyniy menedgment : navch. posib. / T.V. Omelyanenko. — К. : Kiev. nac. ekon. un-t, 2009. — 478 s.
8. Hill V. The Encyclopedia of Operations Management / V. Hill. — New Jersey : FT Press, 1 edition, 2012. — 408 p.
9. Kamauff J. Manager's Guide to Operations Management / J. Kamauff. — N.-Y. : McGraw-Hill, 1 edition, 2009. — 272 p.

#### **Белявский В.Н. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В данной статье определены критерии оценки эффективности управления операционной деятельностью предприятия. Систематизированы методические подходы к оценке эффективности функционирования системы операционного менеджмента предприятия. Обосновано, что комбинация вышеупомянутого методического инструментария, является залогом осуществления многосторонней взвешенной оценки эффективности функционирования системы операционного менеджмента.*

**Ключевые слова:** операционная система, операционная деятельность, система операционного менеджмента.

#### **Biliavskiy V.M. METHODOLOGICAL APPROACHES TO EVALUATION OF EFFICIENCY FOR SYSTEM OPERATION OPERATIONAL MANAGEMENT ENTERPRISE**

*In this article are described the criteria for evaluating the efficiency of the operating activities of the enterprise. It is systematized methodological approaches to evaluating the effectiveness of the system operational management of the enterprise. Proved that the combination of the above methodological tools are key to the implementation of multilateral weighted evaluation of the system operation management.*

**Key words:** operating system, the operating activities, operating system management.

**Білявський В.М.** – Національний авіаційний університет, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, канд. екон. наук.

*Рецензент – д.е.н., проф. Новак В.О.*

*Стаття подана 18.05.13*