

Аналіз світового досвіду реалізації біогазових проектів показує, що основними статтями доходу у цій царині можуть бути [1]: дохід від продажу чи економії на купівлю електроенергії/ теплової енергії; дохід від продажу біометану з подачею в газові мережі або в разі використання його як автомобільне паливо; дохід від продажу органічного добрива або економії на придбання мінеральних добрив; економія на екологічних платежах і штрафах.

Таким чином, Вінниччина – надзвичайно привабливий регіон в плані розвитку альтернативної біоенергетики як в плані наукових досліджень та розробок, так і в плані налагодження ефективного промислового виробництва альтернативних видів палива.

Література:

1. Гелетуха Г.Г. Перспективи виробництва та використання біогазу в Україні : аналітична записка / Г.Г. Гелетуха, П.П. Кучерук, Ю.Б. Матвеев. – 2013. – № 4. – С. 22.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Закон України “Про альтернативні види палива” [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14>
4. Пришляк Н. В. Досвід Китаю у будівництві індивідуальних біогазових установок. Економіка АПК. 2011. №. 1. С. 165-169.
5. Kaletnik G. Production and use of biofuels: Second edition, supplemented: textbook. Vinnytsia: LLC “Nilan-Ltd”, 2018. 336 p.

*Черниш Ольга Василівна
Київський національний університет
технологій та дизайну*

КОНЦЕПЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗВО

Детерміноване інституційне середовище, що орієнтує заклади вищої освіти (ЗВО) на інноваційний шлях розвитку та нарощування стратегічних конкурентних переваг на ринку освітніх послуг, зумовило багатогранність та складність управлінських завдань, пошук нових методів управління та розробку адекватних їм облікових інструментів та методик.

На сьогоднішній день поняття «ефективність управління» щодо соціальних і соціально-педагогічних систем визначається достатньо неоднозначно в науковій літературі. З теорії економіки та менеджменту відомо, що ефективність розглядається як відношення отриманого ефекту

(тобто результату) до витрат ресурсів, що забезпечили одержання згаданого ефекту. Тобто:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Результат}}{\text{Витрати на отримання результату}} \quad (1)$$

Отже, проведемо відповідні маніпуляції, і з формули (1) виведемо формулу ефективності управління, яка в загальному вираженні матиме вигляд:

$$\text{Ефективність управління} = \frac{\text{Ефект (результат) управління}}{\text{витрати на управління}} \quad (2)$$

Зазначена формула притаманна концепції ефективності управління, що отримала назву *цільової концепції ефективності управління*.

Це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей [1].

Крім згаданої концепції існує низка інших. Наприклад, серед них є *функціональна концепція ефективності управління* й функціонування управлінського персоналу, а ефективність управління характеризує співставлення результатів і витрат самої системи управління.

Концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» – це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на задоволення очікувань, сподівань (інтересів) і потреб усіх індивідуумів та груп, що взаємодіють в організації та з організацією. Ця концепція акцентує увагу на відносній важливості різних групових та індивідуальних інтересів в організації [2]. У рамках цієї концепції достатньо важко порівняти між собою два стани процесу управління, оскільки при зміні управлінських станів може відбуватись не тільки зміна інтересів різних груп, а й їх склад (з'являться нові члени, групи можуть об'єднуватись чи розпадатись), з'являться нові групи тощо.

Системна концепція ефективності управління – це концепція, згідно якої на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники так і чинники зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до свого оточення [2]. На наш погляд, саме така концепція найбільш повно охоплює різні аспекти діяльності закладу вищої освіти за умови виділення критеріальних об'єктів, обчислення ефективності управління якими не викликає сумніву у разі використання визначеної методики.

На сьогодні одним з інструментів ефективного та інноваційного управління діяльністю закладу вищої освіти повинна виступити порівняно нова управлінська технологія, що інтегрально реалізує алгоритм стратегічного управління починаючи з планування та закінчуючи моніторингом, - збалансована система показників (ЗСП) (англійською мовою *Balanced Scorecard, BSC*), яка дає змогу розглядати місію та

загальну стратегію ЗВО через систему чітко поставлених цілей та завдань, а також показників, що визначають ступінь досягнення цих цілей [3, с. 24].

Отже, найбільш використовуваною і дискусійною концепцією оцінки управління ефективністю діяльності на сьогоднішній день є збалансована система показників, яка була розроблена на початку 90-х років ХХ ст. командою дослідників Гарвардської бізнес-школи під управлінням професора Роберта Каплана та засновником і президентом компанії Balanced Scorecard Collaborative Девідом Нортоном. Основою концепції виступала думка про те, що організаціям варто спробувати внести рівновагу в свої системи вимірювань. Зокрема точність та цілісність фінансових даних пропонувалось урівноважувати за допомогою факторів, які чинять вплив на майбутні фінансові результати, що дасть змогу більш широко та повно реалізувати стратегію. Збалансована система показників робить очевидною відповідність розроблених цілей та заходів загальній стратегії розвитку, тобто стратегічним пріоритетам та місії, та допомагає організації вирішувати дві ключові проблеми: ефективно оцінювати результати діяльності та успішно реалізовувати стратегію [4].

Методологія збалансованої системи показників досить успішно може застосовуватись в управлінні діяльністю ЗВО підприємницького типу, адже вона орієнтована на забезпечення високої якості освітніх послуг, інвестиційної привабливості за рахунок удосконалення усіх внутрішніх процесів. Збалансована система показників дозволяє перевести стратегію освітнього закладу у вимірювальні цілі відповідних структурних підрозділів, вона базується на моніторингу та нерозривно пов'язана з системою менеджменту якості.

На сьогоднішній день відомі різні варіанти наповнення даної концепції. Різні науковці пропонують трактувати збалансовану систему показників дещо по-різному, додаючи нового змісту концепції, не змінюючи при цьому її стрижневої суті. Перший варіант – використання стандартної моделі, розробленої для комерційної організації. Другий – перестановка місцями фінансової та клієнтської карт. Третій варіант передбачає переміщення фінансової карти на нижню сходинку ієрархії причинно-наслідкових зв'язків [5]. Четвертий – модель, наведена в роботі Пола Р. Нивена [4]. В такій моделі клієнтська карта замінена картою «орієнтація на взаємовідношення». Карту внутрішніх процесів Нівен розбиває на дві: на внутрішню діяльність та на види діяльності. П'ятий варіант – модель BSC, запропонована німецькими дослідниками Хервігом Р. Фридагом і Вальтером Шмидтом [6]. В даному підході стратегія формується на основі базових цінностей співробітників організації, при узгодженні яких формується філософія розвитку організації та наповнюється змістом її стратегія. Шостий – модель, запропонована

компанією Horvath & Partners, в якій додатково до чотирьох додається п'ята перспектива – «Суспільство». Замість терміна «Навчання та зростання» використовується термін «Потенціал», оскільки в цій перспективі мова йде про потенціал майбутнього розвитку організації [7].

Розроблено низку модифікацій BSC, зокрема QPM (Quantum Performance Measurement) - квантове вимірювання досягнень, PMM (Performance Measurement Model) - модель вимірювання досягнень, система J.I.Case та ін.

Розглянемо застосування цієї концепції на прикладі методики оцінки ефективності управління закладом вищої освіти, запропонованої В.В. Олійником [8].

Автор пропонує орієнтуватись на управлінські продукти й ступінь їх реалізації в навчально-виховному процесі. При цьому він вказує, що параметри показників управлінських продуктів (наявність, якість, ступінь реалізації) слід оцінювати за двома шкалами – якісною (традиційна система) й кількісною (у відносних одиницях). Сутність визначення параметрів показників управлінських продуктів проілюстровано у таблиці 1.

Таблиця 1

Параметри показників управлінського продукту [8]

№ п/п	Показники	Параметри	
		якісні	кількісні
1	Наявність управлінського продукту	Існує Відсутня	1 0
2	Якість управлінського продукту	Відмінна Добра Задовільна Незадовільна	1 0,8 0,5 0
3	Ступінь реалізації управлінського продукту	У % від запланованої	від 0 до 1

В.В. Олійник пропонує визначати ефективність управління за наступною формулою:

$$P_E = \frac{\sum_{i=1}^n P_{Hi} \cdot (P_{Яi} + P_{Рi})}{2n} \quad (3)$$

де: P_E – показник ефективності управління відповідного рівня управління;

P_{Hi} – показник наявності i -го управлінського продукту;

$P_{Яi}$ – показник якості i -го управлінського продукту;

$P_{Рi}$ – показник ступеня реалізації i -го управлінського продукту;

n – кількість управлінських продуктів [8, С. 374 – 375].

На думку А. І. Чміля та О. С. Боднар, «показник в освіті не є точним інструментом оцінювання, він лише вказує на деяку точку на шкалі» [9, С.

43]. Тому погоджуючись з В. В. Олійником, що така методика є найбільш доцільною й точною, зауважимо, що для складної багаторівневої стохастичної соціально-педагогічної системи, якою є заклад освіти кількість управлінських продуктів є достатньо великою й динамічно змінною, тому обчислення за формулою (3) будуть точними, але досить громіздкими. У своєму дослідженні В. В. Олійник пропонує на рівні управління закладом розглядати такі основні управлінські продукти, як плани, навчально-методичну документацію, звіт про результати державної атестації випускників [8, С. 369]. Проте таке узагальнення вплине на точність оцінки. Як зауважує дослідник, «практичне застосування даної методики оцінювання ефективності управління можливе лише за наявності у суб'єкта управління обґрунтованого переліку управлінських продуктів, регламентів проведення процедур визначення їх якості й ступеня реалізації. Така вимога не лише зумовлює пристосованість методики до оцінювання ефективності управління, що розглядається, а й здійснює позитивний вплив на процес управління за рахунок визначення напрямів діяльності управлінського персоналу» [8, С. 378].

BSC дозволяє скоординувати цілі та заходи що розробляються зі стратегічними пріоритетами та місією ЗВО, допомагаючи вирішувати дві ключові проблеми: ефективно оцінювати результати діяльності ЗВО; успішно реалізувати стратегію.

Література:

1. Корнешук Н. Г. Теоретико-методологические основы комплексной оценки качества деятельности образовательной системы : Автореф. дис... д-ра пед. наук: 13.00.01 – Магнитогорск, 2007. – 48 с.
2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2005.– 608 с.
3. Каплан, Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] /Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортона. - 2-е изд.
4. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. – 328 с.
5. Каплан Р.С., Нортона Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей: Пер. с англ. М., 2004. С. 149.
6. Фридаг Х.Р., Шмидт В. Сбалансированная система показателей / Пер. с нем. М.В. Лапшинова. М., 2006.

7. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; Пер. с нем. 3-е изд. М., 2008.
8. Олійник В. В. Теоретико-методологічні засади управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти: Дис... д-ра пед. наук: 13.00.01 / АПН України; Центральний ін-т післядипломної педагогічної освіти. — К., 2004. — 489арк.+ дод. — Бібліогр.: арк. 412-451.
9. Чміль А. Структурні елементи критеріального оцінювання діяльності закладів освіти / А.Чміль, О.Боднар // Післядипломна освіта в Україні.- 2007.- № 2.- С. 42 - 46.

Шаманська Олена Ігорівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, Вінницький
національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Аграрна сфера України є визначальною в економіці країни, тому її ефективне функціонування повинно здійснюватися на досягненнях науки, техніки і новітніх технологій. Така орієнтація можлива лише за умов впровадження і поширення інноваційної діяльності у сфері агропромислового виробництва. Враховуючи, що інноваційний процес проходить низку стадій від розроблення інноваційного продукту до його апробації та впровадження у широке виробництво, нині інноваційна діяльність в Україні розбалансована за стадіями інноваційного процесу, учасники якого мало поінформовані та зацікавлені один в одному, особливо це стосується виробництва аграрної продукції та її споживання [2, с. 201].

У національній доповіді 2017 «Цілі сталого розвитку: Україна» зазначається, що майже 90% потреб у продовольстві населення країни (у межах своєї купівельної спроможності) задовольняє за рахунок продукції вітчизняного виробництва. Українська аграрна продукція відома майже у 200 країнах світу. Вона займає провідні позиції на глобальних ринках за обсягами експорту, а саме: олія соняшникова – 1-ше місце, кукурудза, насіння олійних культур – 3-тє місце, ячмінь – 4-те місце тощо. Водночас подальше входження до світового економічного простору, посилення процесів глобалізації та лібералізації торгівлі потребує адаптації до умов, що постійно змінюються, а відповідно – подальшого вдосконалення аграрної політики [1].