

функціональних підрозділів органу публічного управління в напрямку раціонального формування та використання його фінансового, матеріального, кадрового, інтелектуального та інформаційного потенціалу при вирішенні управлінських завдань та реалізації управлінських рішень. Він забезпечує формування зворотного зв'язку, який дозволяє одержати інформацію про реалізацію управлінських процедур і досягнення органом публічного управління поставлених цілей.

Саме контроль є інструментом своєчасного виявлення можливих відхилень від заданого алгоритму реалізації управлінських процедур, а також своєчасного прийняття заходів щодо їх усунення. У процесі контролю початкові управлінські процедури можуть модифікуватися, уточнюватися і змінюватися з урахуванням отриманої додаткової інформації про виконання прийнятих рішень. За допомогою контролю не тільки виявляються відхилення від заданих параметрів діяльності, закріплених у рішеннях та нормативних актах, але і визначаються причини цих відхилень, що дозволяє здійснити діагностику процесів управління, виявити наявні резерви, запровадити найбільш ефективні підходи до здійснення управлінських процедур, запобігти небажаним ситуаціям.

**Список використаних джерел:**

1. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління: навч. посіб. / Н. М. Мельтюхова; за заг. ред. Г.І. Мостового, О. Ф.Мельникова. Х. : Вид-во ХарРІНАДУ "Магістр", 2005. С.124

**Любов КЛИМКО**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Економіка та управління підприємством» ЗУНУ  
Науковий керівник - д.с-г.н., професор  
кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ  
Юрій ГАЙДА

**ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ  
ДЛЯ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Станом на сьогодні економіка України перебуває на рівні, за якого організації повинні використовувати сучасні інструментарії та методи управління організацією задля забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках. Існує безліч підходів до вибору оптимальної стратегії управління фірмою. Зазвичай вибір стратегії

вимагає комплексного та системного підходу – саме таким є збалансована система показників (ЗСП).

Збалансована система показників — це система управління, яка націлена на перетворення стратегічних цілей фірми в набір цілей ефективності підприємства, які, відповідно, вимірюються, контролюються та змінюються, якщо необхідно, щоб гарантувати досягнення стратегічних цілей організації.

Ключова передумова підходу збалансованої системи показників полягає в тому, що показники фінансової звітності, яких компанії традиційно використовують для моніторингу своїх стратегічних цілей, недостатні для того, щоб тримати компанії на правильному шляху. Фінансові результати проливають світло на те, що сталося в минулому, а не на те, куди має рухатися бізнес.

Система збалансованої системи показників має на меті «узгодити бізнес-діяльність із баченням і стратегією бізнесу, покращити внутрішні та зовнішні комунікації та відстежувати ефективність бізнесу щодо стратегічних цілей»[1].

Збалансована система показників складається з чотирьох позицій:

- фінансовий аналіз (включає такі показники, як операційний прибуток, прибутковість і рентабельність інвестицій);
- аналіз клієнтів (розглядає інвестиції в обслуговування та утримання клієнтів);
- внутрішній аналіз (вивчає, як внутрішні бізнес-процеси пов'язані зі стратегічними цілями);
- перспектива навчання та зростання (оцінює задоволеність та утримання співробітників, а також інформаційну систему).

Цікавий приклад – компанія «Apple». Корпорація розробила збалансовану систему показників, щоб розширити увагу керівництва за межами таких показників, як валовий прибуток, рентабельність капіталу та частка ринку [2].

Усвідомлюючи наявність різноманітної клієнтської бази, «Apple» вирішила вийти за рамки стандартних показників задоволеності клієнтів, доступних на той час, і розробила власні незалежні опитування, які відстежували ключові сегменти ринку по всьому світу. Керівники компанії хотіли, щоб співробітники зосередилися на кількох ключових компетенціях, включаючи зручний інтерфейс, потужну архітектуру програмного забезпечення тощо.

Кожні два роки компанія «Apple» проводить комплексне опитування співробітників організації, а також часті опитування випадково вибраних співробітників. Питання стосуються того, наскільки добре працівники розуміють стратегію компанії та як досягти

результатів, які відповідають цій стратегії.

Частка ринку була важливою для вищого керівництва не лише для зростання продажів, але й як фактор залучення й утримання найкращих розробників програмного забезпечення. «Apple» планувала зробити акцент на акціонерній вартості, щоб компенсувати попередній акцент на таких короткострокових показниках, як валовий прибуток і зростання продажів, з акцентом на інвестиціях, які можуть вплинути на майбутні результати.

Загалом балансова система показників допомагає компанії «Apple» відстежувати свою ефективність, щоб досягати поставлених цілей.

Збалансовані системи показників поширені серед компаній у США, Японії та країн Європи[3].Українські організації робили спроби впровадження і використання збалансованої системи показників як інструменту стратегічного управління організацією, та попри це їх дуже мало [4].Проте практика провідних іноземних компаній стане своєрідним поштовхом для успіху вітчизняних фірм.

Збалансована система показників збільшує поле стратегічного управління, що, безперечно, робить його більш реальним. Саме тому формування і використання даної ідеї в системах управління українських фірм мають перспективне значення, тому заслуговують на увагу науковців і практиків.

#### **Список використаної літератури:**

1. Balanced Scorecard (Kaplan&Norton). 2018. URL:<https://www.tutor2u.net/business/reference/balanced-scorecard-introduction-overview> (дата звернення: 18.04.2023).
2. Kumari N. Balanced Scorecard for Superior Organizational Performance. *European Journal of Business and Management*. 2011. Vol. 3, No 5. URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/234624085.pdf> (дата звернення: 18.04.2023).
3. What Is a Balanced Scorecard (BSC). How Is It Used in Business? 2023. URL:<https://www.investopedia.com/terms/b/balancedscorecard.asp> (дата звернення: 19.04.2023).
4. Мельник Ю.М. Применение системы сбалансированных показателей на примере завода «АКВАИЗОЛ» / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Економічні проблеми сталого розвитку : науково-технічна конференція викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту, 19-23 квітня 2010 р. Суми : Вид-во СумДУ, 2010. Ч. 3. С. 138- 139.