

УДК 658:005.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2025-14-29>**Шитікова Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1587-8209>

Головатенко С.С.

аспірант кафедри менеджменту,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5176-3910>

Круглов С.А.

аспірант кафедри менеджменту,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6987-1501>

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ – ЗАПОРУКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ПРИБУТКОВОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇНИ

Світова практика свідчить про значне зростання ролі управління і, у зв'язку з цим, ускладнення менеджменту. Ефективність управління визначається ступенем реалізації загальних цілей підприємства. Розвиток ринкових відносин в сучасних умовах спричиняє радикальні зміни в управлінні економічними процесами суб'єктів господарювання. Такі зміни призводять до необхідності формування, а в подальшому удосконалення та розвитку концепції, що зможе забезпечити процес управління ефективністю діяльності підприємства. Основою до активних інноваційних перетворень, формування системи успішного управління, створення ефективної конкурентної позиції є чітке розуміння концепції постійного розвитку ресурсного потенціалу господарського суб'єкта в системі стратегічного управління, створення ефективної конкурентної позиції. Обов'язкова умова – це оптимальний рівень використання ресурсів, які є в розпорядженні підприємства. Такий підхід повинен забезпечити максимальне результативне функціонування організації на основі існуючих інструментів управління та розробки нових принципів, методів, підходів, важелів. Встановлено, що вимога інноваційного моделювання намічених державою реформ в публічній сфері по перетворенню системи управління ресурсами є найважливішою задачею, вкрай необхідною в сучасних умовах господарювання. Запропоновано для оцінки загальної ефективності діяльності підприємства та системи управління використання багатofакторної лінійної регресійної моделі, функцією якої є рівень менеджменту в організації, а параметрами рівняння регресії відповідні фактори впливу на рівень менеджменту, в якості яких можуть виступати абсолютні та відносні показники. Доведено, що кожне підприємство повинно розробити особливі методи, процедури, програми управління процесами з урахуванням своєї специфіки. В статті розглянуто сьгоднішні українські реалії щодо управління ефективністю діяльності підприємства, яку необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості елементів, а досягати успіху вона може лише за умов скоординованих дій її складових, правильно обраних методів управління, програми мотивації та механізму управління ефективністю діяльності підприємства. В роботі обґрунтовано, що сучасне управління ресурсами передбачає комплексне вивчення процесів, які впливають на формування, розвиток і затребуваність ресурсів.

Ключові слова: управління, ефективність, розвиток, система, методи, потенціал, підприємство.

Shytikova Larisa, Golovatenko Sergiy, Kruglov Sergiy
National University Zaporizhzhia Polytechnic

MANAGEMENT OF THE EFFICIENCY OF ENTERPRISES' ACTIVITIES – A GUARANTEE OF THE INNOVATIVE ATTRACTIVENESS AND PROFITABILITY OF THE COUNTRY'S PUBLIC POLIC

World practice shows a significant increase in the role of management and, in this regard, the complication of management. Management effectiveness is determined by the degree of implementation of the general goals of the enterprise. The development of market relations in modern conditions causes radical changes in the management of economic processes of business entities. Such changes lead to the need to form, and in the future to improve and develop a concept that will be able to ensure the process of managing the efficiency of the enterprise. The basis for active innovative transformations, the formation of a successful management system, the creation of an effective competitive position is a clear understanding of the concept of constant development of the resource potential of a business entity in the strategic management system, the creation of an effective competitive position. A prerequisite is the optimal level of use of resources available to the enterprise. Such an approach should ensure the most effective functioning of the organization based on existing management tools and the development of new principles, methods, approaches, levers. It has been established that the requirement of innovative modeling of the reforms planned by the state in the public sphere to transform the resource management system is the most important task, which is extremely necessary in modern economic conditions. It is proposed to use a multifactor linear

regression model to assess the overall efficiency of the enterprise and the management system, the function of which is the level of management in the organization, and the parameters of the regression equation are the corresponding factors of influence on the level of management, which can be absolute and relative indicators. It is proved that each enterprise must develop special methods, procedures, and process management programs taking into account its specifics. The article considers today's Ukrainian realities regarding the management of the efficiency of an enterprise, which must be considered as a system consisting of a certain number of elements, and it can achieve success only under the conditions of coordinated actions of its components, correctly selected management methods, a motivation program, and a mechanism for managing the efficiency of an enterprise. The work substantiates that modern resource management involves a comprehensive study of processes that affect the formation, development, and demand for resources.

Keywords: management, efficiency, development, system, methods, potential, enterprise.

Постановка проблеми. Для забезпечення якості і конкурентоспроможності продукції, розширення ринкових можливостей, отримання додаткового доходу необхідно компетентно управляти підприємством, визначати продуктивні етапи управління і, таким чином, використовуючи новітні наукові розробки та практичний узагальнений досвід вітчизняних та зарубіжних організацій, створювати таку систему управління, яка буде найефективнішою на конкретному підприємстві.

Актуальними питаннями на сьогодні для сучасних українських підприємств є формування системи управління ефективністю діяльності підприємства; розвиток і удосконалення виробничого потенціалу на базі ресурсів, які має в своєму розпорядженні суб'єкт господарювання, забезпечення сфери машинобудівної галузі професійними кадрами; активні дії в напрямку наукоємності виробництва; розвиток і активне використання нових технологій.

Тому побудова ефективної і динамічно функціонуючої системи управління є проблемою вкрай актуальною і робота по подальшому удосконаленню повинна здійснюватися постійно.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження ефективного управління представлені працями Р. Беннет, Т. Батракової, Н. Гавалової, А. Головенко, Г. Осовської, М. Панова та інших. Сучасними науковцями стверджується, що вироблення і прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності використання ресурсів: матеріальних, трудових, енергетичних, фінансових; є складний процес, який передбачає необхідність його розгляду з позицій єдності відтворення, розподілу і результативного використання робочої сили; основних та оборотних засобів, що формують трудову та матеріально-речову базу підприємства; коштів для виконання певних фінансових зобов'язань.

В своїх наукових працях як зарубіжні, так і вітчизняні науковці відзначають, що сучасна ситуація ускладнюється ще й тим, що у зв'язку з військовими діями та проблемами, що виникли через це, в економіці країни в цілому і промисловості втрачаються ресурси.

В останній час спостерігається все більша активність досліджень у цьому напрямі, але залишається в недостатній мірі вирішення питань щодо управління ефективністю діяльності та потребують наукового та прикладного опрацювання напрями та механізми підвищення ефективності оцінювання потенціалу підприємств. Тому, незважаючи на важливість наукових досліджень, окремі аспекти зазначеного наукового напрямку вимагають подальшого теоретичного та практичного вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування важливості вирішення проблем управління ефективністю діяльності, розвитку потенціалу підприємств в системі управління та використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарської діяльності на сучасному етапі розвитку з метою підвищення інноваційної привабливості та прибутковості.

Виклад основного матеріалу дослідження. У вдосконаленні та оптимізації управління матеріальними, інформаційними і фінансовими потоками будь-якого підприємства міститься важливий резерв зростання ефективності його діяльності в результаті впровадження нових прогресивних підходів. Основний у недалекому минулому чинник масштабності себе вичерпав, в даний час стратегія розвитку багатьох провідних підприємств ґрунтується не на високих, а на помірних темпах економічного зростання, оскільки стала очевидною неможливість компенсувати неоптимальні витрати темпами росту. При формуванні системи управління необхідно розглядати всі складові системи управління, як конкурентне багатство, оскільки в сучасних умовах це тісно пов'язано і безпосередньо впливає на діяльність підприємства.

Поняття «управління», яке є ключовим у даному дослідженні, має ряд істотних відмінностей у порівнянні з традиційною практикою роботи окремих підрозділів виробничих підприємств. На вітчизняних підприємствах підрозділи в більшій мірі займаються вирішенням рутинних питань, ніж перспективним і поточним управлінням з урахуванням особливостей і можливостей підприємства. Такий підхід дає можливість зазначити про позбавлення дієвих спонукачів до якісної та результативної праці (в трудовій сфері це – низький рівень заробітної плати, правова незахищеність, відсутність соціальних гарантій і пільг), що різко знижує інтенсивність і продуктивність діяльності. Тому функції сучасних служб та виробничих підрозділів можна оцінити як пасивні, захисні: протидія безробіттю, врегулювання і пом'якшення трудових суперечок і конфліктів, соціальний захист. Активна позиція: використання сучасних теорій і моделей управління ресурсами, застосування у практичній діяльності передових методів і технологій, що підвищують якість і продуктивність, на основі чинного законодавства, правове регулювання виробничих відносин.

Сучасним підприємствам (а такими повинні стати всі підприємства промислового комплексу) властива консолідація, яка передбачає об'єднання, зміцнення, усталення, систематизацію, згуртування зусиль. Наслідком такого підходу буде успішна виробнича діяльність. Таким чином, в умовах нестабільної ситуації підприємствам необхідний надійний управлінський

механізм на всіх стадіях функціонування, який враховує сучасні тенденції розвитку теорії і практики управління. Антикризова програма підприємства є центральною ланкою антикризового управління, яка пов'язує його мету і систему цілей, шляхи їх досягнення із завданням виходу з нестабільної ситуації та забезпечення подальшого динамічного розвитку [1, с. 103].

Людський капітал є ключовим фактором формування всіх інших створених людьми видів капіталу, головною умовою стабільності та успішного розвитку господарського суб'єкта ефективне використання ресурсів підприємства безпосередньо вплине на ефективність діяльності господарського суб'єкта, підвищить ринкову вартість капіталу цього суб'єкта.

Підвищення ефективності управління в жорстких сучасних умовах вимагає уваги до всіх аспектів управління. Від того, наскільки підприємству вдасться зберегти повноцінну роботу і при цьому отримати максимальну віддачу залежить економічна стійкість підприємства і його здатність конкурувати в майбутньому.

Основними напрямками забезпечення стабільності та адаптованості до функціонування в умовах війни мають бути: максимальне залучення прямих та непрямих інвестицій [1, с. 103]. З кожним роком, у міру вдосконалення ринкових механізмів і нових вимог, які пред'являються до питань управління, існує ймовірна небезпека того, що підприємства можуть залишитися осторонь від передових ідей, пропозицій, методів, прийомів, технологій управління. Це може призвести до зниження ефективності всієї системи господарювання, яка в даний час завдяки складним подіям, в яких знаходиться країна, працює недостатньо успішно. Також треба враховувати, що це пов'язано з тим, що сучасні умови мають на увазі в діяльності всіх господарюючих суб'єктів наявність управлінської складової та відводять їй провідне місце. Важливо відзначити, що сферою прямої діяльності людей є формування і використання ресурсів підприємства, організація та оптимізація їх руху. Саме ця сфера визначає ефективність усіх процесів, що відбуваються, впливає на результативність діяльності, тому важливо її дослідження та ефективне управління нею.

Фактори, що визначають специфіку діяльності підприємств, виявляються складними і мають певні особливості: різноманітність технологій, інноваційність, важкість та складність праці, яка безпосередньо пов'язана з автоматизацією і механізацією робіт, активне використання наукової організації праці. Все перелічене треба враховувати при визначенні ефективності діяльності підприємств. В іншому випадку, якщо не звертати увагу на зазначені фактори, ігнорувати їх постійний активний вплив, можемо стикнутися зі зниженням продуктивності та результативності, втратою значущості та конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Спільні синхронні зусилля всіх підрозділів, персоналу, що володіє кваліфікацією необхідного рівня, уможливило розвиток підприємства і забезпечує йому конкурентну перевагу на ринку, зростання загально доходу.

Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості елементів, а досягати успіху вона може лише за умов скоординованих дій її складових, правильно

обраних методів управління, програми мотивації та механізму управління ефективністю діяльності підприємства. Також, слід зазначити, що управління ефективністю діяльності в момент кризи, коли перед багатьма підприємствами постала задача виживання, виконує дуже важливу функцію, оскільки визначає форму відносин із зовнішнім середовищем, формує методологію його системи і реалізує власне процес управління [2, с. 14]. Процес формування ефективної системи управління ресурсами має комплексний, системний характер і надається у вигляді таких послідовних етапів: визначення і формування цілей управління; визначення суб'єктів та об'єктів управління; виявлення елементів об'єкта управління; визначення взаємозв'язків між елементами; визначення методів впливу на чинники управління; розробка і реалізація стратегії; аналіз, контроль, коригування управлінських дій.

Сучасний етап діяльності підприємства в системі антикризового управління вимагає використання новітніх технологій, якими на сьогодні є цифрові технології. Цифровізації економіки також сприяє впровадження цифрових інструментів у процес антикризового управління підприємством. Основою бізнесу в кризовій ситуації є інформаційне забезпечення та цифрові ресурси, навколо яких будуються всі бізнес-процеси та на основі яких формуються нові бізнес-моделі та екосистеми. Використання цифрових технологій є ключовою рисою, яка вирізняє успішний бізнес на будь-якому етапі його життя [1, с. 103].

Формування набору методів управління повинно включати інформацію для моделей критеріальних показників. Основна мета дослідження: виявлення залежної змінної (результуючий показник) та визначення факторів, що впливають на неї. Крім того, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між результатом показником та факторами, наприклад, за допомогою коефіцієнтів кореляції.

Такий підхід забезпечить в короткий термін визначення як прогнозних рівнів, так і контроль ступеня досягнення цілей, що буде використано в оцінці передбачуваного результату через визначення складових та рівню їх впливу. Для оцінки загальної ефективності діяльності підприємства та системою управління пропонується використання багатофакторної лінійної регресійної моделі, яка має вид [9, с. 10]:

$$y = a + \sum_{i=1}^m a_i \cdot x_i, \quad (1)$$

де y – рівень менеджменту; a_0, a_i – параметри рівняння регресії; x_i – відповідний фактор впливу на рівень менеджменту; i – номер фактора, $i = 1, 2, \dots, m$; m – загальна кількість факторів впливу.

Наявність в наборі методів управління моделей критеріальних показників забезпечить в короткий термін визначення їх прогнозних рівнів, контроль ступеня досягнення цілей та оцінку передбачуваного на них впливу.

Для досягнення поставлених завдань щодо формування та удосконалення системи управління ефективністю діяльності підприємств, розвитку промислового сектору пропонуються наступне: підвищення наукоємності виробництва (Як приклад організація науково-технічних досліджень на заводі ТОВ «Укрспецмаш» та впровадження їх результатів у виробництва для забезпечення якості, ефективності та надійності своєї про-

дукції [11–13]), розвиток і активне використання нових технологій; подальша механізація та автоматизація робіт; зміна характеру праці; поліпшення соціальних умов праці.

Висновки. Таким чином, підсумовуючи результати проведених досліджень, слід зазначити, що в сучасних умовах конкурентної економіки процес управління ефективністю діяльності підприємств набирає більшої чинності. Для забезпечення якості і конкурентоспроможності продукції, розширення ринкових можливостей, отримання додаткового доходу необхідно компетентно управляти ресурсами, визначати продуктивні етапи управління і, таким чином, використовуючи новітні наукові розробки та практичний узагальнений досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств, створювати таку систему управління, яка буде найефективнішою на конкретному підприємстві. Процес управління ресурсами на підприємствах повинен носити комплексний характер, а не бути націленим на вирішення поодиноких аспектів.

Нові концептуальні наукові розробки повинні об'єднувати в єдину систему всі зусилля в напрямку

підвищення ефективності діяльності на різних етапах виробництва з урахуванням їх особливостей, специфіки.

Запропоновано методіку формування системи управління ресурсами підприємств. Визначено, що процес формування ефективного механізму управління ресурсами має комплексний, системний характер.

Активне застосування економіко-математичних моделей у системі управління дозволить скоротити ресурси (час, фінансові кошти, трудові ресурси та ін.) на підготовку прогностичної інформації, яка при цьому має високий якісний рівень.

Доведено, що інноваційний характер розвитку підприємства стосується не тільки технології і техніки, але поширюється і на процеси вдосконалення системи управління ресурсами.

Подальші дослідження повинні узгодити різноманітні інтереси на підприємстві, визначити рівень якості, вибрати найвагоміші складові даної проблеми та удосконалити методичні засади оцінки впливу результатів покращення системи управління ресурсами на ефективність діяльності підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Нечасва І. А., Шитікова Л. В. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4 (83). DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.13>
2. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. Том 19. № 2. С. 13–19. ISSN 1993-0259.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2007 р. № 40-IV (зі змінами і доповненнями) // Офіційний сайт Верховної Ради. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
4. Пуліна Т. В. Генезис кластерних об'єднань підприємств. *Проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 134–142.
5. Пуліна Т. В. Методичні підходи до створення та розвитку кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості : монографія. Запоріжжя : Акцент, 2013. 408 с.
6. Фісуненко П. А. Формування підходів до визначення сутності інновацій в економічних дослідженнях. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.ua/archive/31_2020ua/30.pdf
7. Онісіфорова В. Ю., Сідельнікова В. К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємства: зб. наук. пр.* 2020. № 2 (25). С. 137–145.
8. Шитікова Л., Головатенко С., Головатенко О. Розвиток трудового потенціалу в системі стратегічного управління – сучасний виклик публічної політики країни. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 132–136. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-12-21>
9. Грабовецький Б. Є., Мороз О. В., Благодир Л. М. Факторний аналіз продуктивності праці на основі економіко-статистичних моделей. *Статистика України*. 2008. № 2. С. 9–13.
10. Пуліна Т. В., Шитікова Л. В., Риженко О. М. Удосконалення системи надання електронних послуг – ключова задача місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&az=1844> (дата звернення: 02.12.2020). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.11.4
11. Нарівський О. Е. Корозійне руйнування пластичних теплообмінників. *Фізико-хімічна механіка матеріалів*. 2005. № 1. С. 104–108.
12. Нарівський О. Е., Солідор Н. А. Корозійні процеси та швидкість підростання пітингів на сталях AISI304 і 08X18H10T в модельних оборотних водах. *Вісник Приазовського державного технічного університету, серія технічні науки*. 2011. № 23 (2). С. 87–97.
13. Marhasova, V., Shmygol, N., Galtsova, O., Solovyov, O., & Zhavoronok, A. (2020). Problems of competitive development of industry in Ukraine. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, 14, 24.

REFERENCES

1. Nechaieva I. A., Shtykova L. V. (2022). Innovatsii yak instrument antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, № 4 (83). DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.13> (in Ukrainian).
2. Batrakova T. I. (2015). Upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstva – zaporuka yoho uspishnoho funktsionuvannia. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats*. Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu “Ekonomichna dumka”. Tom 19. № 2. S. 13–19. ISSN 1993-0259. (in Ukrainian).
3. Zakon Ukrainy “Pro innovatsiinu diialnist” vid 04.07.2007 r. № 40-IV (zi zminamy i dopovnenniamy) // Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. (in Ukrainian).
4. Pulina T. V. (2013). Henezys klasternykh obiednan pidpriemstv. *Problemy ekonomiky*. № 3. S. 134–142. (in Ukrainian).
5. Pulina T. V. (2013). Metodychni pidkhody do stvorennia ta rozvytku klasternykh obiednan pidpriemstv kharchovoi promyslovosti : monohrafiia. Zaporizhzhia : Aktsent. 408 s. (in Ukrainian).

6. Fisunenko P. A. (2020). Formuvannya pidkhodiv do vyznachennia sutnosti innovatsii v ekonomichnykh doslidzhenniakh. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/31_ua/30.pdf. (in Ukrainian).
7. Onisiforova V. Yu., Sidelnikova V. K. (2020). Aktualni aspekty antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemstva: zb. nauk. pr.* No 2 (25). S. 137–145. (in Ukrainian).
8. Shytikova, L., Golovatenko, S., Golovatenko, O. (2024). Rozvytok trudovoho potentsialu v systemi stratehichnoho upravlinnia – suchasnyi vyklyk publichnoi polityky krainy. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, (12), 132–136. DOI: <https://doi.org/10.32782/cmi/2024-12-2> (in Ukrainian).
9. Hrabovetskyi B. Ye., Moroz O. V., Blahodyr L. M. (2008). Faktornyi analiz produktyvnosti pratsi na osnovi ekonomiko-statystychnykh modelei. *Statystyka Ukrainy*. № 2. S. 9–13. (in Ukrainian).
10. Pulina, T. V., Shytikova, L. V., & Ryzhenko, O. M. (2020). Udoskonalennia systemy nadання elektronnykh posluh – kliuchova zadacha mistsevoho samovriaduvannia [Improvement of the electronic service delivery system as a key task of local self-government]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public Administration: Improvement and Development], (11). URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1∓z=1844>. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.11.4 (in Ukrainian).
11. Narivskyi O. E. Koroziiine ruinuvannia plastychnykh teploobminnykiv. *Fizyko-khimichna mekhanika materialiv*, 2005, № 1, pp. 104–108.
12. Narivskyi O. E., Solidor N. A. Koroziiini protsesy ta shvydkist pidrostannia pitinhiv na staliakh AISI304 i 08X18HI0T v modelnykh oborotnykh vodakh. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu, seriia tekhnichni nauky*, 2011, 23 (2), pp. 87–97.
13. Marhasova, V., Shmygol, N., Galtsova, O., Solovyov, O., & Zhavoronok, A. (2020). Problems of competitive development of industry in Ukraine. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, 14, 24.