

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Дмитрієв І.А., д-р екон. наук, професор*

*Шевченко І.Ю., д-р екон. наук, професор*

*Чудик В.В., аспірант 1-го року навчання (ОНП «Економіка»)*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

**Постановка проблеми.** Важливим завданням сучасної економіки України є вдосконалення управління ефективним розвитком підприємств в умовах нестачі й економії ресурсів і поступу до інноваційного шляху розвитку.

Безперечно, формування механізму управління ефективним розвитком підприємства є трудомістким і тривалим процесом, що має відповідати певним умовам:

- зростання зацікавленості топ-менеджерів підприємства;
- визначення необхідного матеріально-технічного забезпечення управління ефективним розвитком підприємства;
- модернізація інформаційного забезпечення;
- підвищення кваліфікації та вдосконалення стимулювання працівників;
- забезпечення нормативно-правового супроводу;
- плановість і системність діяльності;
- адаптивність до умов, що швидко змінюються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі питання управління ефективним розвитком підприємства отримали відображення у наукових працях багатьох вітчизняних дослідників.

О. Васильєв і А. Соловійов наголошують на важливості організаційного забезпечення прийняття управлінських рішень на підприємстві [1]. О. Нагорний виокремлює управління активами (необоротними активами й оборотними активами) як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства [2]. І. Літвінова підкреслює нагальну необхідність ефективного управління техніко-економічним розвитком підприємств [3]. В. Морохова та І. Шевчук зазначають на ефективному використанні ресурсного потенціалу як передумови ефективного розвитку підприємства [4]. Важливість кадрової політики, зокрема системного управління професійним розвитком персоналу та здійснення заходів соціального розвитку підприємства, в системі управління ефективним розвитком підприємства обґрунтована у роботах Н. Гончаренко, О. Карпенко, М. Кухаренко, А. Литвиненко, Г. Островерхової [5-8]. Фінансовому аспекту ефективного розвитку підприємства, до прикладу управлінню витратами та прибутком, приділено увагу у працях С. Гуткевич, В. Бонарева [9-10]. Фактор інновацій як основу ефективного розвитку сучасного підприємства в умовах

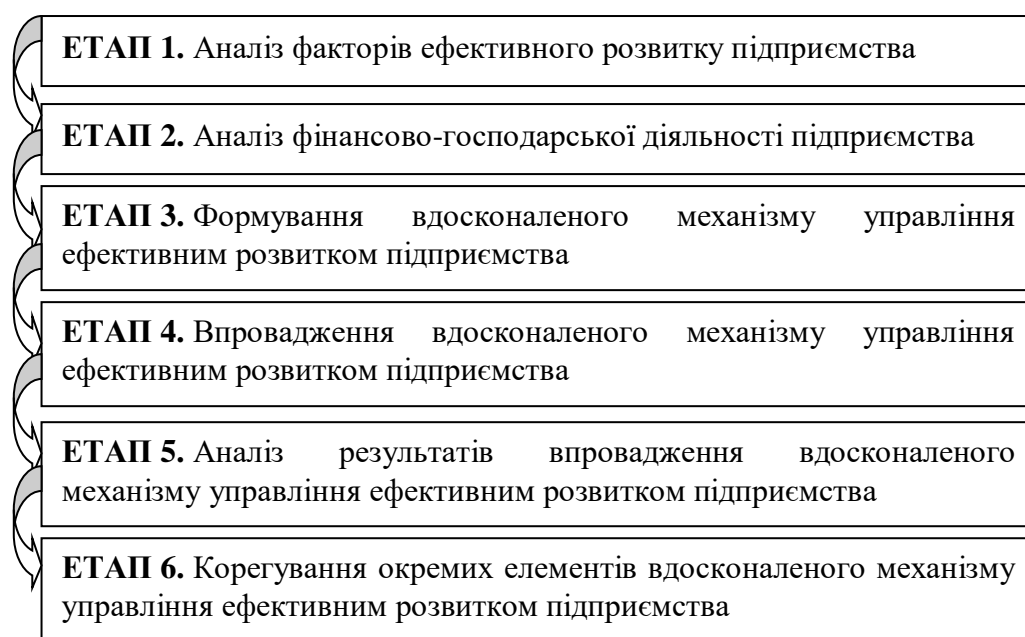
нестабільності належним чином розкрили О. Гавриш, А. Дунська, В. Вороніна, М. Зюкова, А. Артеменко [11-12].

В той же час комплексно ефективний розвиток підприємства й управління ним розглядали С. Баранцева, В. Базюк [13], Л. Бондарчук, І. Гулівата [14], М. Білопольський, Д. Чигарьов [15].

**Невирішені складові загальної проблеми.** Підтримуючи необхідність виключно комплексного дослідження управління ефективним розвитком підприємства та розуміючи необхідність врахування сучасних умов господарювання, вважаємо за доцільне вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства, що неможливо без повного розуміння даного механізму як системи.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження системи вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Методичний підхід до вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства має враховувати кожен аспект роботи даного механізму як системи й особливості його застосування і включати декілька етапів (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства**

*Джерело: сформовано авторами.*

На першому етапі проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів ефективного розвитку підприємства з використанням відповідної системи показників. Така система дозволяє: довести до персоналу фактори ефективного розвитку підприємства; довести до працівників цілі підприємства; здійснити контроль досягнення цілей через ключові показники ефективного розвитку

підприємства; визначити пріоритетні заходи щодо забезпечення ефективного розвитку підприємства.

При оцінюванні ефективного розвитку підприємства реалізується принцип оцінки результатів за показниками, а саме розраховуються відносні зміни показників. Найбільш повну інформацію буде давати розрахунок відносної зміни інтегрального індексу ефективного розвитку підприємства. Відносні зміни показників оцінки ефективного розвитку підприємства визначаються за формулою:

$$A_i = \frac{K_{in} - K_{i(n-1)}}{K_{i(n-1)}}, \quad (1)$$

де  $A_i$  – відносна зміна  $i$ -го показника ефективного розвитку підприємства;

$K_{in}$  – значення  $i$ -го показника ефективного розвитку підприємства після впровадження вдосконаленого механізму управління;

$K_{i(n-1)}$  – значення  $i$ -го показника ефективного розвитку підприємства до впровадження вдосконаленого механізму управління.

Загальна оцінка управління ефективним розвитком підприємства визначається за формулою

$$I_{VEP} = \sum_{i=1}^n F_i Y_i = \frac{I_{kn} - I_{k(n-1)}}{I_{k(n-1)}}, \quad (2)$$

де  $I_{kn}$  – інтегральний індекс ефективного розвитку підприємства після впровадження вдосконаленого механізму управління;

$I_{k(n-1)}$  – інтегральний індекс ефективного розвитку підприємства до впровадження вдосконаленого механізму управління.

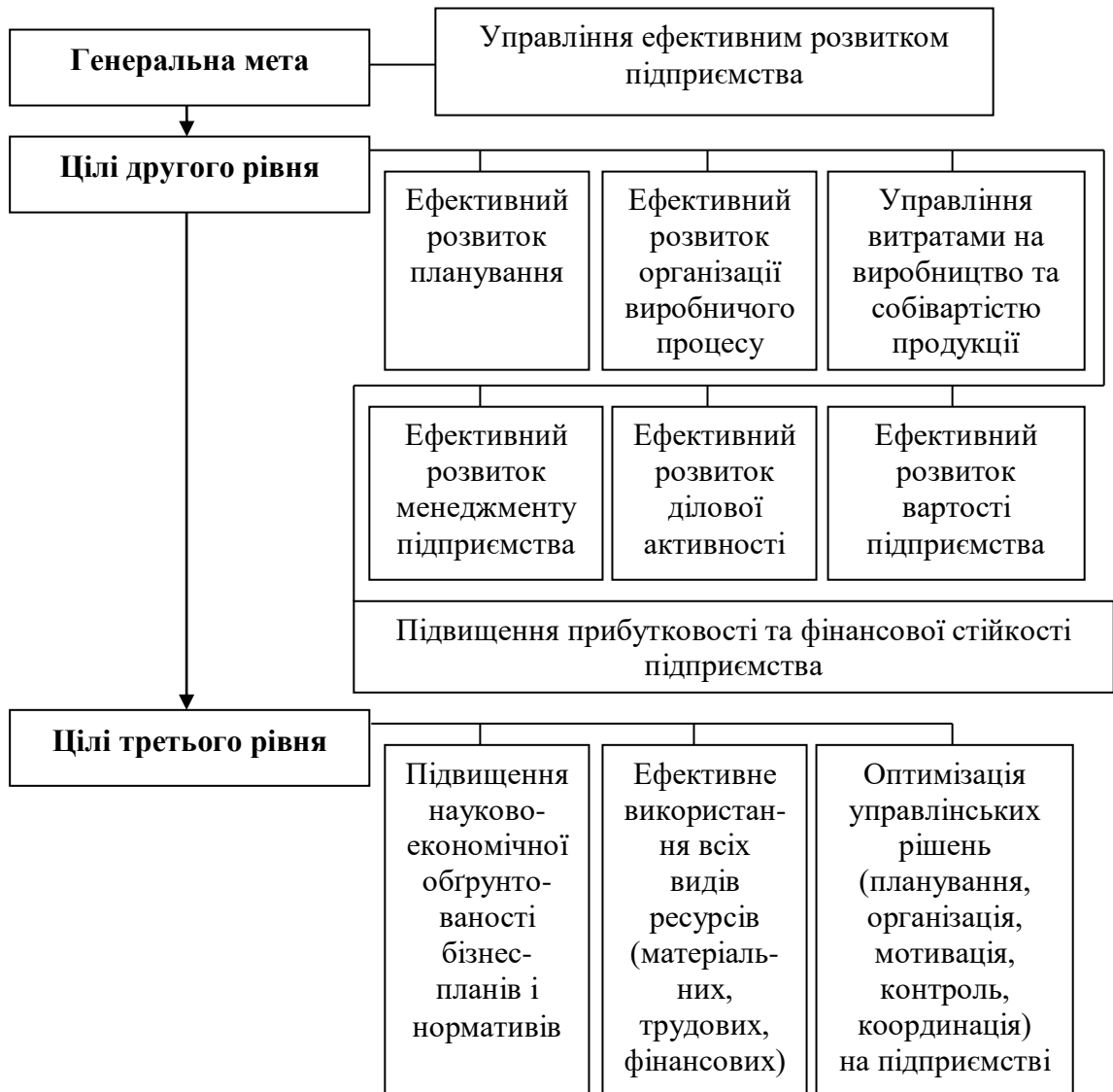
Показники управління ефективним розвитком підприємства відображають зміни, що відбулися на підприємстві та свідчать про динаміку цих змін.

При вдосконаленні механізму управління ефективним розвитком підприємства слід виявити структурні особливості цього механізму. Методичний підхід враховує ряд особливостей функціонування механізму управління ефективним розвитком підприємства як системи та складається з блоків основних елементів, зокрема:

- блок постановки цілей;
- блок процесів;
- блок управління ефективним розвитком підприємства;
- структурний блок;
- функціональний блок;
- блок забезпечення;
- система оцінки ефективного розвитку підприємства;

– методика формування механізму управління ефективним розвитком підприємства.

У цільовому блоці формуються та закріплюються у внутрішніх документах підприємства цілі різних рівнів – від генеральної мети підприємства до цілей конкретних підрозділів і конкретних завдань, що ставляться перед працівниками підприємства; будується структурна модель підприємства на основі дерева цілей (рис. 2).



**Рис. 2. Дерево цілей механізму управління ефективним розвитком підприємства**

*Джерело: сформовано авторами.*

У блоці процесів описуються всі процеси, необхідні для вдосконалення управління ефективним розвитком підприємства. Дані процеси закріплюються у внутрішніх документах підприємства: корегується вже наявна документація або розробляються нові документи. Всі процеси мають бути взаємопов’язаними та

направленими на досягнення генеральної мети, адже на їх основі формується єдиний процес управління ефективним розвитком підприємства.

У блоці управління ефективним розвитком підприємства на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства здійснюється відбір, розробка або корегування наявних у підприємства інструментів і методів управління. Обрані інструменти та методи управління ефективним розвитком підприємства закріплюються в нормативних документах підприємства (посадових інструкціях, положеннях про структурні підрозділи, стандартах).

Розробка структурного блоку є одним із найважливіших компонентів методичного підходу до вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства. На підставі отриманих даних факторної моделі визначаються причини, від яких залежить ефективність управління, формуються процеси механізму управління, здійснюється постановка цілей другого рівня та завдання блока постановки цілей.

У функціональному блоці визначаються, закріплюються в документах і розподіляються за конкретними виконавцями функції управління, будуються організаційні моделі та матриці розподілення функціональних обов'язків. На підставі даного блоку формується структурно-функціональна модель управління ефективним розвитком підприємства.

Блок забезпечення є необхідною умовою формування всіх інших блоків механізму управління ефективним розвитком підприємства. Блок забезпечення включає:

- нормативно-правове забезпечення;
- організаційне забезпечення;
- ресурсне забезпечення;
- інформаційне забезпечення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вдосконалений механізм управління ефективним розвитком підприємства відображає всі елементи виробництва продукції, надає розуміння процесів у виробничій системі, показує джерела ефективного розвитку підприємства у фінансово-господарській діяльності, виробничій діяльності, управлінській діяльності й інвестиційній діяльності.

### **Перелік посилань**

1. Васильєв О. Л., Соловйов А. А. Теоретичні підходи до формування ефективних управлінських рішень як фактора розвитку підприємства. *Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту*. 2013. Вип. 140. С. 129–133.

2. Нагорний Є. О. Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства. *Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент*. 2014. Вип. 11. С. 223–233.

3. Літвінова І. М. Підвищення ефективності управління техніко-економічним розвитком підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 32. С. 212–214.

4. Морохова В. О., Шевчук І. В. Управління розвитком підприємств на засадах ефективного використання ресурсного потенціалу. *Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. Вип. 14. С. 196–204.

5. Гончаренко Н. Г. Управління кадровою політикою підприємств як дієвий засіб забезпечення їх ефективного розвитку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1(1). С. 121–125. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-1-18>

6. Карпенко О. О. Ефективне управління людським капіталом як визначальний фактор економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 168–171.

7. Кухаренко М. О. Вплив управління професійним розвитком персоналу на ефективність роботи підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 15. С. 112–113.

8. Литвиненко А. В., Островерхова Г. В. Заходи соціального розвитку підприємства: оцінка ефективності та управління. *Бізнес Інформ*. 2014. № 5. С. 215–219.

9. Гуткевич С. О. Прибуток як основа ефективного управління розвитком підприємства. *Інтелект XXI*. 2014. № 6. С. 15–21.

10. Бонарев В. В. Теоретичні засади управління трансакційними витратами для ефективного розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 5. С. 10–14.

11. Гавриш О. А., Дунська А. Р. Підходи до управління та оцінки ефективності інноваційних програм розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2015. № 94. С. 179–189.

12. Вороніна В. Л., Зюкова М. М., Артеменко А. Є. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як засіб ефективного управління його розвитком. *Економічний простір*. 2020. № 162. С. 57–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/162-10>

13. Баранцева С., Базюк В. Показники оцінювання ефективності управління розвитком підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. № 3. С. 65–72.

14. Бондарчук Л. В., Гулівата І. О. Концептуальні підходи та сучасні елементи моделювання ефективного управління підприємством в умовах розвитку економіки. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2015. Вип. 2(1). С. 83–89.

15. Білопольський М. Г., Чигарьов Д. В. Напрями управління ефективністю при забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2. С. 12–17.

## References

1. Vasyliiev, O. L., Soloviov, A. A. (2013). Theoretical approaches to the formation of effective management decisions as a factor of enterprise development [Teoretychni pidkhody do formuvannia efektyvnykh upravlinskykh rishen yak

faktora rozvytku pidpriumstva]. *Collection of scientific works of the Ukrainian state academy of railway transport*. Vol. 140. P. 129–133.

2. Nahorni, Ye. O. (2014). The asset management system as a relevant factor in the effective development of the enterprise [Systema upravlinnia aktyvamy yak relevantnyi chynnyk efektyvnoho rozvytku pidpriumstva]. *Economic sciences. Series: Economics and management*. Vol. 11. P. 223–233.

3. Litvinova, I. M. (2010). Increasing the efficiency of management of technical and economic development of enterprises [Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia tekhniko-ekonomichnym rozvytkom pidpriumstv]. *Herald of the economy of transport and industry*. No. 32. P. 212–214.

4. Morokhova, V. O., Shevchuk, I. V. (2017). Management of the development of enterprises based on the effective use of resource potential [Upravlinnia rozvytkom pidpriumstv na zasadakh efektyvnoho vykorystannia resursnoho potentsialu]. *Economic sciences. Series: Economics and management*. Vol. 14. P. 196–204.

5. Honcharenko, N. H. (2019). Management of personnel policy of enterprises as an effective means of ensuring their effective development [Upravlinnia kadrovoiu politykoiu pidpriumstv yak diievyi zasib zabezpechennia yikh efektyvnoho rozvytku]. *Problems of the systemic approach in economics*. Vol. 1(1). P. 121–125. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-1-18>

6. Karpenko, O. O. (2018). Effective management of human capital as a determining factor in the economic development of the enterprise [Efektyvne upravlinnia liudskym kapitalom yak vyznachalniy faktor ekonomichnoho rozvytku pidpriumstva]. *Intelligence XXI*. No. 2. P. 168–171.

7. Kukhareno, M. O. (2014). The impact of managing the professional development of personnel on the efficiency of the enterprise [Vplyv upravlinnia profesiinym rozvytkom personalu na efektyvnist roboty pidpriumstva]. *Management of the development*. No. 15. P. 112–113.

8. Lytvynenko, A. V., Ostroverkhova, H. V. (2014). Measures of social development of the enterprise: assessment of efficiency and management [Zakhody sotsialnoho rozvytku pidpriumstva: otsinka efektyvnosti ta upravlinnia]. *Business Inform*. No. 5. P. 215–219.

9. Hutkevych, S. O. (2014). Profit as the basis of effective management of enterprise development [Prybutok yak osnova efektyvnoho upravlinnia rozvytkom pidpriumstva]. *Intelligence XXI*. No. 6. P. 15–21.

10. Bonarev, V. V. (2017). Theoretical foundations of transaction cost management for effective enterprise development [Teoretychni zasady upravlinnia transaktsiinymy vytratamy dlia efektyvnoho rozvytku pidpriumstva]. *Investments: practice and experience*. No. 5. P. 10–14.

11. Havrysh, O. A., Dunska, A. R. (2015). Approaches to management and evaluation of the effectiveness of innovative enterprise development programs [Pidkhody do upravlinnia ta otsinky efektyvnosti innovatsiinymykh prohram rozvytku pidpriumstva]. *Economic space*. No. 94. P. 179–189.

12. Voronina, V. L., Ziukova, M. M., Artemenko, A. Ye. (2020). Evaluation of the innovative potential of the enterprise as a means of effective management of its

development [Otsinka innovatsiinoho potentsialu pidpryiemstva yak zasib efektyvnoho upravlinnia yoho rozvytkom]. *Economic space*. No. 162. P. 57–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/162-10>

13. Barantseva, S., Baziuk, V. (2014). Indicators of evaluating the effectiveness of enterprise development management [Pokaznyky otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva]. *Scientific bulletin of the Odessa national economic university*. No. 3. P. 65–72.

14. Bondarchuk, L. V., Hulivata, I. O. (2015). Conceptual approaches and modern elements of modeling effective enterprise management in conditions of economic development [Kontseptualni pidkhody ta suchasni elementy modeliuvannia efektyvnoho upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh rozvytku ekonomiky]. *Scientific bulletin of the Mukachevo state university. Ser.: Economy*. Vol. 2(1). P. 83–89.

15. Bilopolskyi, M. H., Chyharov, D. V. (2017). Areas of efficiency management in ensuring the strategic development of the enterprise [Napriamy upravlinnia efektyvnistiu pry zabezpechenni stratehichnoho rozvytku pidpryiemstva]. *Herald of economic science of Ukraine*. No. 2. P. 12–17.



## РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

УДК 330.3; JEL Classification: O10

### Дмитрієв І.А., Шевченко І.Ю., Чудик В.В. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Мета:** дослідження системи вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства. **Методика дослідження:** метод аналізу та синтезу, системний підхід, метод узагальнення, метод порівняння, графічний метод. **Результати:** досліджено механізм управління ефективним розвитком підприємства та систему його вдосконалення. Виділено й охарактеризовано етапи вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства. Виділено й охарактеризовано блоки механізму управління ефективним розвитком підприємства як системи, зокрема блок постановки цілей, блок процесів, блок управління ефективним розвитком підприємства, структурний блок, функціональний блок, блок забезпечення, систему оцінки ефективного розвитку підприємства, методику формування механізму управління ефективним розвитком підприємства. При характеристиці блоку постановки цілей сформовано дерево цілей механізму управління ефективним розвитком підприємства. **Наукова новизна:** виділення в структурі механізму управління ефективним розвитком підприємства блоків (зокрема, блоку постановки цілей, блоку процесів, блоку управління ефективним розвитком підприємства, структурного блоку, функціонального блоку, блоку забезпечення, системи оцінки ефективного розвитку підприємства, методики формування механізму управління ефективним розвитком підприємства) дозволяє здійснити більш точну діагностику проблем забезпечення ефективного розвитку підприємства та таким чином згенерувати заходи вдосконалення механізму управління ефективним розвитком підприємства за кожним елементом даної системи. **Практична значущість:** вдосконалений механізм управління ефективним розвитком підприємства відображає всі елементи виробництва продукції, надає розуміння процесів у виробничій системі, показує джерела ефективного розвитку підприємства у фінансово-господарській діяльності, виробничій діяльності, управлінській діяльності й інвестиційній діяльності.

**Ключові слова:** ефективний розвиток; механізм; система; управління.

**UDC 330.3; JEL Classification: O10**

**Dmytriiev I.A., Shevchenko I.Yu., Chudyk V.V. MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE EFFECTIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

**Purpose:** research of the system of improving the mechanism of management of the effective development of the enterprise. **Methodology of research:** method of analysis and synthesis, system approach, method of generalization, method of comparison, graphic method. **Findings:** the mechanism of managing the effective development of the enterprise and the system of its improvement were investigated. The stages of improvement of the mechanism of management of the effective development of the enterprise are highlighted and characterized. The blocks of the mechanism of managing the effective development of the enterprise as a system are identified and characterized, in particular, the block of setting goals, the block of processes, the block of managing the effective development of the enterprise, the structural block, the functional block, the support block, the system of evaluating the effective development of the enterprise, the method of forming the mechanism of managing the effective development of the enterprise. When characterizing the goal-setting block, a tree of goals for the mechanism of management of the effective development of the enterprise was formed. **Originality:** the allocation of blocks in the structure of the mechanism for managing the effective development of the enterprise allows to implement a more accurate diagnosis of the problems of ensuring the effective development of the enterprise and thus generate measures to improve the mechanism of managing the effective development of the enterprise for each element of this system. **Practical value:** the improved mechanism for managing the effective development of the enterprise reflects all elements of product production, provides an understanding of the processes in the production system, shows the sources of effective development of the enterprise in financial and economic activity, production activity, management activity and investment activity.

**Key words:** effective development; mechanism; system; management.

## **Відомості про авторів / About the Authors**

Дмитрієв Ілля Андрійович – доктор економічних наук, професор, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, проректор з наукової роботи, професор кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: [dmitriev.khnadu@gmail.com](mailto:dmitriev.khnadu@gmail.com); ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8693-3706>. Моб. (050) 587-97-66.

Шевченко Інна Юріївна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, декан факультету управління та бізнесу, професор кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: [shvchenko.khnadu@gmail.com](mailto:shvchenko.khnadu@gmail.com); ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0758-9244>. Моб. (066) 187-28-30.

Чудик Віталій Володимирович – аспірант 1-го року навчання (ОНП «Економіка»), Харківський національний автомобільно-дорожній університет.

Dmytriiev Illia – Dr.Sc. in Economics, Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Vice-rector for Scientific Work, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Shevchenko Inna – Dr.Sc. in Economics, Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Dean of the Faculty of Management and Business, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Chudyk Vitalii– 1<sup>st</sup> year postgraduate student (ESP “Economics”), Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv, Ukraine.