

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-71>

УДК 334.72:330.341.1:005.5

# ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТИВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В ІННОВАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

## FORMATION OF A SYSTEM INDICATIVE ELEMENTS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN AN INNOVATIVE ENVIRONMENT

**Левицький Віктор Володимирович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8695-9690>

**Levytskyi Viktor**

Lesya Ukrainka Volyn National University

У статті визначено основні індикативні елементи адміністративного менеджменту підприємства в інноваційному середовищі, що відображають авторське бачення проблеми забезпечення ефективного управління підприємствами, на основі сформованої системи індикаторів. Крім того, нами реалізовано у теоретичному аспекті формування системи індикативних елементів адміністративного менеджменту на основі аналізу діючих методів управління, що полягає в розробці концепції індикативного управління підприємством для використання системи індикаторів та спеціальних інструментальних засобів. Розроблено оптимальну структуру системи індикативного адміністративного менеджменту підприємства, що відображає найбільш суттєві сторони функціонування підприємства та може бути реалізована через розроблений інструментарій індикативного управління в системі адміністративного менеджменту підприємства та сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень для позитивного його розвитку у майбутньому.

**Ключові слова:** індикатор, середовище, менеджмент, підприємство, елементи управління, адміністративний менеджмент, інноваційне середовище.

In the article identifies main indicative elements of administrative management of an enterprise in the innovative environment, which reflect the author's vision of the problem of ensuring efficient management of enterprises on the basis of the formed system of indicators. In addition, in the study we have implemented in the theoretical aspect the formation of a system of indicative elements of administrative management based on the analysis of existing management methods, which consists in developing a concept of indicative management of enterprise for the use of a system of indicators and special tools. In contrast to the existing approaches to indicative management, the formation of a system of indicative elements of administrative management allows, with the help of the methods proposed by us, to identify promising directions of development of an enterprise and to develop an indicative forecast of their development in the innovative environment. We also propose an optimal structure of the system of indicative administrative management of enterprise, which reflects the most significant aspects of the enterprise functioning and is implemented through the developed tools of indicative management in the system of administrative management of enterprise. As a result of the study, we have determined that the use of these innovative techniques is possible only in the context of the system of indicative administrative management implemented at the enterprise, where each of the proposed indicative management tools contributes to making effective management decisions for positive development in the future and is a process in which management decisions are made on the basis of an analysis of the situation based on identifying the direction of development of the process or phenomena under study. At the same time, the indicators underlying the system of indicative administrative management allow to clearly reflect the changes taking place within the object of management, namely, indicative management is aimed at obtaining a higher level of profit by an enterprise, effective positioning and ensuring its stable socio-economic development in the future despite the negative impact of external and internal environment factors.

**Key words:** indicator, environment, management, enterprise, management elements, administrative management, innovative environment.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні наукові дослідження підтверджують об'єктивну необхідність формування цілісної системи управління підприємствами, що відповідає сьгоднішнім динамічним умовам господарювання та буде адекватна вектору інноваційного розвитку економіки України в цілому у пост-воєнний період. Зазначимо, що соціально-економічна пасивність українських підприємств одночасно з їх недостатньою природно-господарською ефективністю свідчать на користь подальшого наукового пошуку перспективних напрямів їх розвитку, що дозволяють кардинально поглибити теоретико-методологічне забезпечення процесу інноваційних перетворень в економічному середовищі через реалізацію системи індикативного управління в структурі адміністративного менеджменту, а його механізм заснований на інтегральному аналізі індикаторів, що дозволить побудувати економічну модель розвитку підприємства з урахуванням показників впливу процесів інноваційного розвитку та ринкової дії на складові системи менеджменту різного рівня [4, с. 83].

Відзначимо, що за умов динамічного розвитку механізми індикативного адміністративного менеджменту не знайшли свого належного застосування в організації ефективної діяльності підприємства як цілісної та комплексної системи. Саме тому, розробка індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємством в інноваційному середовищі характеризується значною актуальністю у зв'язку з тим, що основна частина проведених у даному напрямі досліджень має, як правило, загальний та не системний характер, що відображає актуальність обраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор.** Сучасні підходи до ефективної системи управління підприємством знайшли відображення у працях наступних науковців, а саме: Бутка М. П., Подольчака Н. Ю., Чайковської М. П., Шевченко Л. С. [2; 6–7].

Проведені дослідження містять різні підходи до реалізації індикативного управління – гіпотези, концепції, стратегії розвитку та можуть розглядатися як окремі етапи даної розробки, що включає, у тому числі, елементи управління на різних рівнях та з різним горизонтом планування. Наявний спектр науко-

вих й практичних досліджень свідчить про те, що до теперішнього часу вони залишаються рецесивними й такими, що не отримали вичерпної наукової інтерпретації проблеми інструментально-методичного забезпечення ефективної реалізації функцій управління на підприємствах, вирішення яких дозволило, зважаючи на природно-господарські інтереси підприємств, обґрунтувати найбільш перспективні напрями його розвитку та визначає актуальність обраної теми дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Розвиток ринкових відносин призвів до зміни соціально-економічних умов здійснення виробничо-господарської діяльності в усіх галузях економіки. Основними процесами, стримуючими розвиток підприємства є: моральне та фізичне зношення основних фондів; складне фінансово-економічне становище усіх учасників; недосконалі форми взаємодії, неефективний менеджмент підприємств; низька інноваційна сприйнятливність персоналу; недосконалі методи організації виробництва [8]. Наочно відобразити зміни вказаних процесів і не лише цих в динаміці дозволяють індикатори управління, що лежать в основі індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємствами, при якому управлінські рішення приймаються на основі аналізу ситуації, що складається на основі виявлення спрямованості розвитку досліджуваного процесу та його відповідності вектору інноваційного розвитку підприємства.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою статті є формування індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства у інноваційному середовищі через авторське відображення проблеми забезпечення ефективного управління підприємствами за найбільш перспективних напрямів їх розвитку через реалізацію функцій управління при використанні сформованої особливим чином системи індикаторів.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Індикативні елементи адміністративного менеджменту підприємства дозволяють здійснювати об'єктивне і адекватне відображення його дій у конкретній конкурентній ситуації на основі управління за результатами комплексного аналізу індикаторів мотивації людських ресурсів, індикаторів оцінки інноваційних та інтеграційних процесів, індикаторів менедж-

менту якості бізнес-процесів. На відміну від існуючих підходів до індикативного управління формування індикативних елементів адміністративного менеджменту реалізує перспективні напрями розвитку підприємства та сформує індикативний прогноз їх розвитку в інноваційному середовищі [3, с. 183]. На нашу думку, внутрішнім середовищем індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства є основний зміст виробничо-господарської діяльності підприємства, що формується внаслідок його інноваційного розвитку, а зовнішнє середовище формують підприємства-конкуренти, партнери, постачальники, споживачі, держава та інші суб'єкти ринкових стосунків, наявність яких обумовлює необхідність використання

при ухваленні управлінських рішень відповідних індикаторів. Відповідно, основні складові індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства зображено на рис. 1. Реалізація взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовища індикативних елементів адміністративного менеджменту може бути побудована через його цілі як першого елемента системи. Ми пропонуємо визначити наступні основні цілі індикативного управління на підприємстві:

- ефективне позиціонування та фіксація позитивної репутації;
- забезпечення стабільної частки на ринку;
- зростання обсягів виробництва продукції;



Рис. 1. Складові індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства у інноваційному середовищі

Джерело: розроблено автором на основі аналізу [1; 3; 4–5]

- отримання високого рівня прибутку;
- створення сприятливих умов для праці та підвищення доходів працівників.

Також важливим елементом побудови системи індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства у інноваційному середовищі є принципи їх формування, а саме – управлінські правила, основні положення та норми поведінки, яким керується менеджмент в силу соціально-економічних умов, що склалися. На нашу думку, основними принципами формування індикативних елементів адміністративного менеджменту в інноваційному середовищі є:

1) відповідність структур управління цілям індикативного управління підприємством;

2) побудова мережі інноваційних процесів відповідно до системи індикативного управління підприємством;

3) забезпечення високої інноваційної сприйнятливості персоналу підприємства;

4) комплексне використання менеджментом підприємства інструментарію індикативного управління;

5) відповідність якості інноваційних процесів підприємства вимогам інноваційного середовища та міжнародних стандартів.

Припустимо, що суть індикативних елементів адміністративного менеджменту полягає у розробці та ухваленні ефективних управлінських рішень в області управління персоналом з метою спонукання його до удосконалення управління інноваційними процесами підприємства.

В процесі дослідження ми визначили, що основний зміст індикативних елементів адміністративного менеджменту розкривається через його функції:

1) планування перспективних напрямів розвитку підприємства на основі використання набору індикаторів;

2) розробка раціональної організаційної структури управління в цілях досягнення стратегічних цілей функціонування підприємства;

3) контроль якості результатів процесів;

4) підбір, розстановка та мотивація персоналу відповідно до принципів індикативного управління в цілях задоволення поточних й стратегічних потреб підприємства;

5) активізація суб'єктів управління в цілях забезпечення ефективного функціонування інноваційних процесів в умовах індикативного управління.

Таким чином, ми пропонуємо сформулювати систему індикативних елементів адмі-

ністративного менеджменту підприємствами в інноваційному середовищі та відобразити її через взаємодію складових індикативного адміністративного менеджменту з методами їх застосування на практиці, що зображено на рис. 2.

Отже, формування індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємствами в інноваційному середовищі відображає сучасні уявлення про методи ухвалення управлінських рішень на основі використання особливим чином відібраних індикаторів та знаходить свою реалізацію через сукупність дій, спрямованих на удосконалення функціонування підприємства відповідно до індикативних прогнозів з метою забезпечення росту економічної ефективності виробництва.

На нашу думку, система індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства в інноваційному середовищі (див. рис. 2) є сукупністю взаємозв'язаних і взаємообумовлених методів, методик, процедур, алгоритмів, що є базою ухвалення управлінських рішень, спрямованих на ефективне функціонування підприємства та відповідно до цього виконує наступні функції:

1) надає загальні дослідницькі стани та принципи для вивчення складних економічних систем, якими є підприємства;

2) забезпечує можливість інструментального аналізу та синтезу;

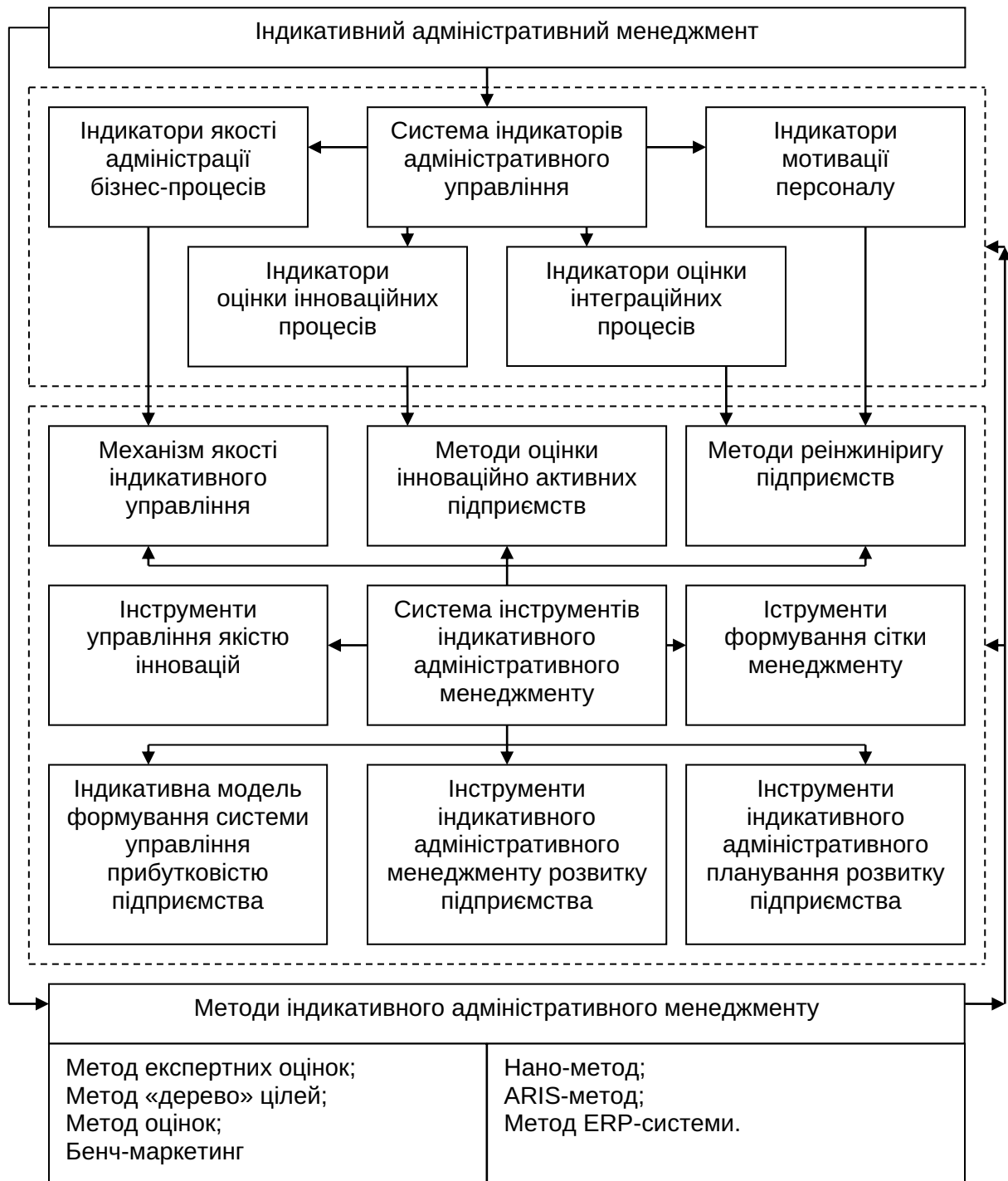
3) узагальнює методи досягнення поставлених цілей, дозволяє вирішувати проблеми розвитку сучасного підприємства, встановити напрями удосконалення його діяльності;

4) визначає та обґрунтовує напрями реалізації інноваційних процесів;

5) конструює аналітичні схеми для дослідження перспектив розвитку підприємства.

Таким чином, система індикативних елементів адміністративного менеджменту реалізується через комплекс методичних підходів та положень, використання яких дозволяє удосконалювати управління якістю процесів, визначити перспективні напрями інтеграційного розвитку підприємства та забезпечити підвищення інноваційної сприйнятливості персоналу.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом.** Отже, формування системи індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства виявляється можливою за допомогою інструментарію індикативного управління, а своє вираження адміністративна система управління знаходить



**Рис. 2. Система індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства в інноваційному середовищі**

*Джерело: розроблено автором*

залежно від обраного рівня управління та відображає можливість прогнозування стану основних індикативних показників, структури та інструментарію індикативного адміністративного менеджменту в інноваційному середовищі у майбутніх дослідженнях.

Саме тому, створення системи індикативних елементів адміністративного менедж-

менту підприємства є процесом за якого управлінські рішення приймаються на основі аналізу ситуації, що складається на основі виявлення спрямованості розвитку досліджуваного процесу або явища. При цьому індикатори, що лежать в основі індикативного управління, дозволяють наочно відобразити зміни, що протікають усередині об'єкту управ-



ління, а саме індикативне управління спрямоване на отримання підприємствами більшого рівня прибутку, ефективного позиціонування та закріплення за підприємством позитивної репутації, забезпечення його стабільного соціально-економічного розвитку у перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів : ЛьвівДУВС, 2019. 320 с.
2. Бутко М. П. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
3. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем : монографія / С. В. Філіппова, О. І. Продіус. Одеса : Бондаренко, 2021. 340 с.
4. Левицька І. В. Менеджмент підприємств за кризових умов : навч. посіб. 2-ге видання / І. В. Левицька. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 174 с.
5. Левицький В. В. Інтегрований підхід до формування моделі прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-22>
6. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2016. 223 с.
7. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. Одеса : ОНУ, 2015. 382с.
8. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

## REFERENCES:

1. Mykhalitska N. Ya., Vereskliya M. R., Mykhalitskyi V. S. (2019) *Administratyvnyi menedzhment* [Administrative management]. Lviv: LvivDUVS, 320 p. [in Ukrainian].
2. Butko M. P. (2016) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Kyiv: Centr uchbovohoji literatury, 376 p. [in Ukrainian].
3. Filyppova S. V., Prodius O. I. (2021) *Menedzhment yak faktor staloho rozvytku v koordynatakh paradyhmy ekonomichnykh system: monohrafiia* [Management as a factor of sustainable development in the coordinates of the paradigm of economic systems: monograph]. Odesa: Bondarenko, 340 p. [in Ukrainian].
4. Levytska I. V. (2020) *Menedzhment pidpriemstv za kryzovykh umov* [Management of enterprises in crisis conditions]. Lviv: Novyi Svit-2000, 174 p. [in Ukrainian].
5. Levytskyi V.V. (2021) *Intehrovanyi pidkhid do formuvannia modeli pryiniattia upravlinskykh rishen na pidpriemstvi* [Integrated approach to formation of the model of management decisions at the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 26, Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-22> (accessed August 29, 2023).
6. Podolchak N. Yu. (2016) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Lviv: NU «Lvivska politekhnik», 223 p. [in Ukrainian].
7. Chaikovska M. P. (2015) *Innovatsiinyi menedzhment* [Innovation management]. Odesa: ONU, 382 p. [in Ukrainian].
8. Shevchenko L. S. (2019) *Stratehichnyi innovatsiinyi menedzhment* [Strategic innovation management]. Kharkiv: Nats. yuryd. un-t imeni Yaroslava Mudroho, 155 p. [in Ukrainian].