

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-165>

УДК 005.6:005.4

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF STUDYING THE PERFORMANCE OF ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Лакіза Вікторія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри,
Інститут економіки і менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6764-8536>

Гіренко Володимир Анатолійович

аспірант,
Інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3317-6887>

Кулинич Ростислав Михайлович

аспірант,
Інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5288-2305>

Lakiza Viktoriia, Hirenko Volodymyr, Kulynych Rostyslav
National University «Lviv Polytechnic»

Стаття присвячена актуальним теоретико-прикладним аспектам дослідження результативності системи менеджменту підприємства в умовах глобального економічного розвитку. В роботі досліджено відмінні та спільні риси понятійного апарату «результативності» та «ефективності»; уточнено визначення понять «результативність менеджменту» та «система менеджменту», встановлено визначальні принципи її функціонування, виокремлено зовнішні та внутрішні фактори, які чинять вплив на результативність системи менеджменту підприємства; сформовано систему індикаторів для вимірювання результативності діяльності підприємства, оцінено сучасні й перспективні вектори для вибору пріоритетів у розвитку системи менеджменту з метою забезпечення її результативності, запропоновано напрямки оптимізації системи менеджменту підприємства.

Ключові слова: глобальний економічний розвиток, системи менеджменту, ефективність, результативність, критерії результативності, результативність системи менеджменту підприємства.

The article is devoted to actual theoretical and applied aspects of the study of the effectiveness of the enterprise management system in the conditions of global economic development. The work explores distinctive and common features of the conceptual apparatus of "effectiveness" and "efficiency", in particular, it is proposed to find effectiveness as "the degree of implementation of planned activities and achievement of planned results", and efficiency as "the ratio between the achieved result and the used resources". External and internal factors that influence the effectiveness of the enterprise management system are singled out. It was established that there is no ambiguity in determining the criteria for evaluating the effectiveness of the enterprise's management system. It is noted that the definition of the approach to establishing the specified criteria first of all requires an understanding of which subsystems the enterprise management system has, for this purpose it is proposed to distinguish the controlled and controlling



subsystems of the enterprise management. The effectiveness of the management subsystem of the enterprise is proposed to be determined through the prism of the effectiveness of the elements that ensure the management process – management functions (planning, organization, motivation, control and regulation); management methods (economic, technological, socio-psychological and administrative) and management decisions. The effectiveness of the managed subsystem, which includes elements that ensure the direct process of operational, investment and financial activities of the enterprise, is proposed to be determined by the degree of unity of systems (subsystems) of a lower order, in particular: technical (a set of means of labor) and technological (a set of economic connections between elements of the system). For the purpose of general evaluation of the effectiveness of the management system of enterprises, such criteria as the degree of goal achievement, the degree of satisfaction of needs, the size of potential needs, the market share of profiling products, the stability of competitive advantages, and potential development opportunities are usually used.

Key words: global economic development, management systems, efficiency, effectiveness, performance criteria, effectiveness of enterprise management systems.

Постановка проблеми. Сьогодні світовий ринок перебуває в стані перманентної турбулентності, і внаслідок цього діяльність підприємств характеризується значним ступенем невизначеності. На них чинить вплив велика кількість факторів зовнішнього середовища прямої та непрямой дії, які складно контролювати та результати впливу яких часом неможливо коректно спрогнозувати. Саме тому ґрунтовне дослідження теоретико-прикладних аспектів результативності системи менеджменту підприємств в умовах глобального економічного розвитку набуває надзвичайної актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні аспекти результативності системи менеджменту підприємств викликали та продовжують викликати значний інтерес в багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців [1–15]. У своїх роботах на підставі емпіричних узагальнень автори здебільшого досліджують відмінні та спільні риси понятійного апарату «результативності» та «ефективності»; пропонують методи оцінювання результативності; розглядають поняття та види систем в менеджменті; зосереджують увагу на змісті та сутності категорії «система менеджменту», встановлюють визначальні принципи її функціонування, пропонують напрямки оптимізації системи менеджменту підприємства; уточнюють визначення поняття «результативність системи менеджменту», пропонують систему показників-індикаторів для вимірювання результативності діяльності підприємства, оцінюють сучасні та перспективні вектори для вибору пріоритетів у розвитку системи менеджменту з метою забезпечення її результативності тощо. При цьому практично в жодному джерелі не розглянуто актуальні теоретичні й практичні аспекти дослідження результативності системи менеджменту підприємств в умовах глобаль-

ного економічного розвитку, що підтверджує актуальність теми дослідження.

Постановка завдання. Зважаючи на результати аналізування літературних джерел [1–15] та панівні тенденції глобалізації економічних процесів, цілями дослідження є ідентифікування критеріїв результативності системи менеджменту підприємства в умовах глобального економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління сучасним підприємством, зокрема в умовах глобального економічного розвитку, вирізняється складністю виробничих, соціальних та економічних процесів, а також високим ступенем відповідальності менеджменту за результати діяльності підприємства, використання й оборотність його фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Результати діяльності сучасних підприємств чинять істотний вплив на стан самих підприємств в розрізі галузевого ринку; економіку країни; на мікрорівні – на соціально-економічне становище персоналу підприємства та його сімей; на зовнішнє середовище підприємства, зокрема на постачальників й інших бізнес-партнерів. В результаті все це визначає майбутній стан підприємства, зокрема його стійкість, конкурентоспроможність, специфіку розвитку й корисність для суспільства в цілому.

Загальновідомо, що досягнення бажаного майбутнього стану підприємства залежить від якості його управлінської діяльності, так як постійний вплив внутрішнього й зовнішнього середовища може значно знизити результативність прийнятих раніше рішень. Створення дієвої системи менеджменту підприємства протягом тривалого часу розглядалося стосовно можливості його виходу на новий рівень розвитку, котрий передбачав можливість модернізації організаційної структури управління підприємства з ура-

хуванням його потреб і, відповідно, збільшення її ефективності; скорочення витрат; підвищення рівня безпеки продукції/послуг; випуск продукції /надання послуг) належної (очікуваної) якості, нарощування чисельності кінцевих споживачів і посідання позиції постачальника-лідера; нарощування обсягів збуту продукції /послуг; оперативне реагування на ймовірні ринкові коливання; збільшення продуктивності; правовий захист власної торговельної марки й репутації тощо. В цілому під системою менеджменту слід розуміти систему, вплив котрої скеровано на об'єкт управління з його одночасним трансформуванням у бажаний стан відповідно до певних кількісних і якісних параметрів, і котра складається з елементів, об'єднаних загальною ціллю функціонування.

На нашу думку підхід, пропонований ДСТУ ISO 9000:2007 [3] для визначення результативності є оптимальним, і вона знаходиться як «ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів», а ефективність – як «співвідношення між досягнутим результатом та використаними ресурсами». В науковій літературі [10–13] виокремлюють зовнішні та внутрішні фактори, які чинять вплив на результативність системи менеджменту підприємства. Зокрема це [10–13]: обсяги виробництва, витрати, прибуток, ліквідність, оборотність основних і оборотних засобів, обсяги заборгованості; інвестиції, фінансово-кредитні ресурси, поведінка підприємства, вибрана стратегія підприємства; розмір оподаткування, прибуток, інформаційні ресурси, матеріальні ресурси, фінансово-кредитні ресурси, трудові ресурси, поведінка підприємства, форма управління, розмір оподаткування, фінансово-кредитні ресурси, швидкість отримання інформації; інвестиції, доходи населення, система державної підтримки.

Визначальне місце під час знаходження результативності системи менеджменту підприємства в умовах глобального економічного розвитку займає встановлення критеріїв її оцінювання. Проте визначення підходу щодо встановлення зазначених критеріїв насамперед потребує розуміння того, які підсистеми має система менеджменту підприємства, оскільки саме вони відображають окремі аспекти управління: цілі, принципи, методи, функції, персонал, органи управління, техніку й технологію, та їх призначенням є розроблення й реалізація управлінського впливу на виробництво відповідно до

об'єктивних законів глобального економічного розвитку.

З управлінської точки зору підприємство представляє собою систему, що складається з економічних, організаційних, технічних та соціальних взаємопов'язаних елементів, які, в свою чергу, виступають складовими підсистемами:

– керованої – такої, що управляється. Її характерними ознаками є сукупність ресурсів та організаційно-економічних умов, які на підприємстві супроводжують відтворювальні процеси. В економічному плані характеризується безперервним рухом грошової, виробничої й товарної форм виробничих засобів. Вона забезпечує єдність систем (підсистем) нижчого порядку, зокрема: технічної (сукупність засобів праці) й технологічної (сукупність економічних зв'язків між елементами системи);

– керуючої (такої, що управляє), тобто є об'єктом і суб'єктом управління. Складається з комплексу взаємозв'язаних підсистем: техніко-економічного планування, прогнозування, оперативного управління, обліку та звітності, матеріально-технічного постачання й реалізації тощо. Її характерними ознаками є сукупність органів управління та управлінських працівників із декларованими масштабами діяльності, компетенцією та специфікою виконуваних функцій, а також сукупність методів управління, за допомогою котрих реалізується управлінський вплив. Завжди має декілька ієрархічних рівнів управління у порядку підпорядкованості, проте під впливом організуючих й дезорганізуючих факторів може змінювати власний стан. Найбільш значними змінними керуючої підсистеми є функції, структура й інформація.

Отже, керуюча підсистема підприємства включає складові елементи, що забезпечують процес управління – функції менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання); методи менеджменту (економічні, технологічні, соціально-психологічні й адміністративні) та управлінські рішення. Що стосується керованої підсистеми, то до її складу входять елементи, що забезпечують безпосередній процес операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Результативність планування підприємства визначається ступенем досягнення цілей і місії підприємства, його планових показників, організування – ступенем відповідності поділу підприємства на структурні підрозділи його

цілям і стратегії; мотивування – ступенем відповідності отримуваних персоналом винагород їх фактичним потребам, контролювання – ступенем відповідності наявних стандартів і критеріїв інтересам стейкхолдерів підприємства; регулювання – ступенем усунення усіх недоліків, відхилень, збоїв, які було виявлено в процесі контролювання. Результативність економічних методів менеджменту залежить від ступеня виконання економічних планів підприємства, технологічних – ступенем визначеності технології здійснення виробничо-господарських процесів; соціально-психологічних – ступенем підвищення активності працівників і забезпечення відповідних соціально-психологічних умов для їх трудової діяльності; адміністративні – ступенем установлених завдань, зведення ініціативи до мінімуму та покладання відповідальності за результати на керівника. Результативність управлінських рішень визначається ступенем вирішення наявних на підприємстві проблем.

Результативність діяльності керованої підсистеми менеджменту підприємства визначається ступенем єдності систем (підсистем) нижчого порядку, зокрема: технічної (сукупність засобів праці) й технологічної (сукупність економічних зв'язків між елементами системи).

З метою загального оцінювання результативності системи менеджменту підприємств зазвичай використовуються такі критерії, як [4]: ступінь досягнення мети (відношення кінцевого результату, наприклад, величини прибутку, до цільової величини); ступінь задоволення потреб (відношення кінцевого результату до величини потреби); величина потенційної потреби (незадоволена та нова потреба, прогнозована відповідними структурними підрозділами); частка ринку профільної продукції (товарів, робіт, послуг); стійкість конкурентних переваг (рейтинг, прогресивність); потенційні можливості розвитку (наприклад, потенційна потреба в певних групах ресурсів).

В цілому системи менеджменту підприємств є індивідуальними, тому під час визначення результативності потрібно враховувати специфіку їх діяльності. На підприємствах визначається результативність [5]: місії системи менеджменту в цілому; цілей окремих структурних підрозділів; цілей функціональних організацій. Системи менеджменту підприємств можна назвати результативними за умови, коли [5]: досягнуто мету окремих

структурних підрозділів наявних систем; соціально-економічні системи досягли кінцевих результатів, в яких реалізована спільна мета чи місія систем (ступінь досягнення мети); встановлено потенційну потребу, як підставу для формування нової мети й забезпечення умов сталого розвитку (ступінь можливого масштабування діяльності); кінцеві результати сумірні з потребою (ступінь задоволення потреби); досягнуто мету по кожному виду функціонального менеджменту, як забезпечення відповідності функціональних результатів визначеним цілям.

За потреби по завершенню визначення результативності системи менеджменту підприємства доцільно її оптимізувати, зокрема шляхом забезпечення адаптації організаційної структури управління до мінливих зовнішніх умов господарювання; покращення організаційних процесів і бізнесу через удосконалення системи планування обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства; оптимізацію економічного управління виробничими ресурсами і запасами; підвищення ефективності управління інноваційними процесами, а саме головне покращення якості продукції, яка виготовляється підприємством.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Найбільш значущою якістю, від якої здебільшого залежить результативність системи менеджменту підприємства в умовах глобального економічного розвитку, є її гнучкість – здатність переорієнтуватися на вирішення нових завдань, а також використовувати нові, адекватні умовам форми й методи управління. В цілому забезпечення результативності системи менеджменту підприємств в умовах глобального економічного розвитку потребує врахування особливостей виробництва продукції (надання послуг, виконання робіт) в процесі планування діяльності, зокрема, під час планування організаційно-технічного розвитку. Оцінювання результативності систем менеджменту дозволить виявити можливості та вектори розвитку підприємств, дасть інформацію про необхідність формування нової потреби і, відповідно, випуску нової продукції, про диверсифікацію, проблеми взаємодії учасників виробничого та управлінського процесу тощо. Щодо перспектив подальших досліджень, то доцільно зосередити увагу на розробленні методичних підходів до проведення діагностики результативності функціонування систем менеджменту підприємств

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гнідунець Д. В., Безгін К. С. Аналіз сучасних підходів формування системи менеджменту персоналу промислового підприємства. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2021. № 13 (2). С. 206–211
2. Місько Г. А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102
3. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). ДСТУ ISO 9000:2007. Київ: ДЕРЖСПОЖИВСТАНДАРТ УКРАЇНИ. 2008.
4. Шевченко В. С. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент та адміністрування (Менеджмент)» (для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030601 – Менеджмент та слухачів другої вищої освіти за спеціальністю 7.03060101 – Менеджмент і адміністрування (за видами економічної діяльності)) / В. С. Шевченко; Харків. національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 104 с.
5. Пугачевська К. Й., Кузла М. І. Система менеджменту підприємств на основі вимог міжнародних стандартів. *Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 19. С. 305–309.
6. Лозовський О. М., Гусак К. Ю. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6896> (дата звернення: 25.04.2024)
7. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). ДСТУ ISO 9000:2007. Київ : ДЕРЖСПОЖИВСТАНДАРТ УКРАЇНИ. 2008.
8. Пашенко О. П., Куліш Н. В. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/330/315> (дата звернення 25.04.2024 р.)
9. Тараруєв Ю. О., Колодченко Д. В. Розмежування понять ефективності та результативності. *Бізнес-адміністрування в умовах турбулентної економіки: праці IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. м. Харків : ХЕУМГ ім. О. М. Бекетова. 20 лютого 2018.
10. Дарміць Р.З.; Вацик Н.О. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20.12. С. 154–161
11. Ситник Й. С. Метод рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту. *Науковий журнал "Український журнал прикладної економіки"*. 2017. № 1 (2). С. 106–121.
12. Хребтюк Я. В., Знова М. М., Галич І. В. Аналіз підходів до оцінки результативності системи менеджменту якості. *Сучасні проблеми землеробської механіки: матеріали XXI Міжнародної наукової конференції*. м. Харків: Національний університет біоресурсів і природокористування України. 17–18 жовтня 2020 р. С. 250–251.
13. Тесленок І. М., Михайлова О. В., Богаченко О. П. Сучасні підходи до визначення результативності управління підприємством. *Економічний вісник Донбасу*. № 1 (27). 2012. С. 208–212.
14. Roman A. Lewandowski, Giuseppe T. Cirella. Performance management systems: Trade-off between implementation and strategy development. 2023. volume 16, pp. 280-295. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12063-022-00305-4> (дата звернення: 27.04.2024)
15. David j. Teec. The foundations of enterprise performance: dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives* Vol. 28, No. 4 (November 2014), pp. 328–335.
16. Björn Johnson, Charles Edquist, Bengt-Åke Lundval. Economic Development and the National System of Innovation. First Globelics Conference, Rio de Janeiro November 3–6, 2003.

REFERENCES:

1. Hnidunets D. V., Bezgin K. S. (2021) Analiz suchasnykh pidkhodiv formuvannia systemy menedzhmentu personalu promyslovoho pidpriemstva [Analysis of modern approaches to the formation of the personnel management system of an industrial enterprise]. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva DonNU imeni Vasyliya Stus*. No. 13 (2), pp. 206–211.
2. Misko G. A. (2020) Sutnist poniattia rezultatyvnist ta efektyvnist v menedzhmentі. [The essence of the concept of effectiveness and efficiency in management]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. No. 3–4 (276–277), pp. 97–102.
3. Quality management systems. (2020) Basic provisions and glossary of terms [Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms (ISO 9000:2005, IDT). DSTU ISO 9000] Kyiv: STATE CONSUMER STANDARD OF UKRAINE. 2008.

4. V. S. Shevchenko (2016). Outline of lectures on the discipline "Management and administration (Management)" (for students of all forms of education in the field of training Outline of lectures on the discipline "Management and administration (Management)" (for students of all forms of education in the field of training 6.030601 – Management and students of the second higher education in the specialty 7.03060101 – Management and administration (by types of economic activity)) / V. S. Shevchenko; Kharkiv. National University of Urban Economy named after O. M. Beketova. Kharkiv: XNUMX named after O. M. Beketova, 104 p.
5. Pugachevska K. Y., Kuzla M. I. (2018). Systema menedzhmentu pidpriemstv na osnovi vymoh mizhnarodnykh standartiv [Enterprise management system based on the requirements of international standards]. *Infrastruktura rynku. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. No. 19, pp. 305–309.
6. Lozovsky O.M. (2019) Husak K.Yu. Shliakhy optymizatsii systemy menedzhmentu pidpriemstva [Ways to optimize the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika*. No. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6896> (access date 25.04.2024)
7. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv (2008) [Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms] (ISO 9000:2005, IDT). DSTU ISO 9000:2007. Kyiv: STATE CONSUMER STANDARD OF UKRAINE.
8. Pashchenko O. P., Kulish N. V. (2021) Teoretychni zasady upravlinnia rezultatyvnistiu menedzhmentu orh-anizatsii [Theoretical principles of managing the effectiveness of the organization's management]. *Ekonomika ta suspilstvo*. No. 6 Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/330/315> (access date 25.04.2024)
9. Tararuev Yu. O., Kolodchenko D. V. (2018) Rozmezhuvannia poniat efektyvnosti ta rezultatyvnosti [Distinguishing the concepts of efficiency and effectiveness]. *Biznes-administruvannia v umovakh turbulentnoi ekonomiky: pratsi IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*. m. Kharkiv: KhEUMH im. O. M. Beketova. 20 liutoho 2018.
10. Darmits R. Z.; Vatsik N. O. (2010) Vzaiemozviazok rezultatyvnosti ta ekonomichnoi efektyvnosti v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Relationship of performance and economic efficiency in the management system of the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. No. 20.12, pp. 154–161.
11. Sytnyk Y. S. (2017) Metod reitynhovoho otsiniuvannia rezultatyvnosti intelektualizatsii system menedzhmentu. [The method of rating evaluation of the effectiveness of intellectualization of management systems]. *Naukovyi zhurnal "Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky"*. No. 1 (2), pp. 106–121.
12. Khrebtuk Y. V., Znova M. M., Halych I. V. (2020) Analiz pidkhodiv do otsinky rezultatyvnosti systemy menedzhmentu yakosti [Analysis of approaches to evaluating the effectiveness of the quality management system]. *Suchasni problemy zemlerobskoi mekhaniky: materialy XXI Mizhnarodnoi naukovo konferentsii*. m. Kharkiv: Natsionalnyi universytet bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. 17–18 zhovtnia, pp. 250–251.
13. Teslenok I. M., Mykhailova O. V., Bogachenko O (2012) Suchasni pidkhody do vyznachennia rezultatyvnosti upravlinnia pidpriemstvom [Modern approaches to determining the effectiveness of enterprise management]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*. No. 1 (27), pp. 208–212.
14. Roman A. Lewandowski, Giuseppe T. Cirella. (2023): Trade-off between implementation and strategy development. Vol. 16, pp. 280–295. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12063-022-00305-4> (access date 27.04.2024)
15. David j. Teece. (2014) The foundations of enterprise performance: dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives* Vol. 28, No. 4 (November 2014), pp. 328–35
16. Björn Johnson, Charles Edquist, Bengt-Åke Lundval (2003) Economic Development and the National System of Innovation. First Globelics Conference, Rio de Janeiro November 3–6, 2003.