

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та  
менеджменту

**УПРАВЛІНСЬКІ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО  
РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОГО  
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**MANAGEMENT PARADIGMS OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH**

**Матеріали**

**Міжнародної науково-практичної конференції  
(Україна, Суми, 29-30 листопада 2023 р.)**

Суми  
Сумський державний університет  
2023

*Рекомендовано вченою радою  
навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту  
(протокол № 4 від «08» грудня 2023 р.)*

E45 Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред.: І. І. Рекуненка, В. В. Сулим. Суми : Сумський державний університет, 2023. – 404 с.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» містять результати наукових досліджень, пов'язаних з актуальними проблемами науки і практики управління та застосуванням інклюзивного підходу до їх вирішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Для науковців, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, науково-дослідних і проектних організацій, комерційних фірм і вищих навчальних закладів та широкого кола читачів.

The materials of the International scientific and practical conference "Management paradigms of sustainable development and inclusive economic growth" provide the results of scientific research related to the current problems of management science and practice and the application of an inclusive approach to their solution in order to achieve the goals of sustainable development.

For scientists, PhD students, students, representatives of state authorities and local self-government bodies, research and project organizations, commercial companies and higher education institutions and a wide range of readers.

**УДК 005.8:502.131.1(063)**

© Колектив авторів, 2023

© Сумський державний університет, 2023

## ЗМІСТ

<i>Софія Молочко</i>	Особливості застосування технологічних	
<i>Інга Мірошинченко</i>	Інновацій у туристичному бізнесі .....	11
<i>Інна Балагуровська</i>	Гуманістичне лідерство для досягнення цілей сталого розвитку .....	13
<i>Бондар Ю.А.</i>	Шляхи та методи підвищення	
<i>Дар'я Новак</i>	конкурентоспроможності в готельному бізнесі .....	16
<i>Марина Шевчун</i>	Особливості інноваційного розвитку роздрібної	
<i>Алла Безус</i>	торгівлі в Україні .....	20
<i>Оксана Яковлева</i>	Цифрова безпека в контексті надання електронних послуг на місцевому рівні .....	22
<i>Ірина Федулова</i>	Розвиток цифрової економіки в Україні .....	24
<i>Іван Макачук</i>		
<i>Anastasiia Krasnonos</i>	Management of organizations for sustainable	
<i>Anastasiia Niesheva</i>	development: challenges and opportunities .....	28
<i>Варакін Дмитро</i>	Формування і управління бізнес-процесами в іт- компаніях: стратегічний підхід та метрики ефективності .....	31
<i>Yuliia Hrytsai</i>	Communication features in technical support during	
<i>Svitlana Tarasenko</i>	the sale of medical equipment .....	33
<i>Дмитро Клиновий</i>	Природні активи у територіальній економіці.....	36
<i>Ірина Петровська</i>		
<i>Валентина Самодай</i>	Впровадження концепції менеджменту якості	
<i>Юлія Яценко</i>	(TQM).....	39
<i>Валентина Самодай</i>	Оптимізація ефективного функціонування системи	
<i>Іслам Лисий</i>	управління якості на підприємстві .....	41
<i>Владислав Загорко</i>	Особливості використання інструментів управління	
<i>Валентина Самодай</i>	якістю .....	44
<i>Костянтин Циганок</i>	Недостовірна класифікація товарів за УКТ ЗЕД та її	
<i>Тетяна Чорна</i>	наслідки .....	47
<i>Андрій Лизогуб</i>	Основні напрями розвитку системи публічного управління та адміністрування .....	50
<i>Юлія Матвєєва</i>	Вплив фінансових інструментів на процеси	
<i>Галина Сурмай</i>	перетворення відходів в енергію .....	53
<i>Дем'яненко Н. В.</i>	Особливості підприємницької діяльності як	
<i>Іван Штик</i>	складного й багатопланового процесу .....	57
<i>Вікторія Кудря</i>		
<i>Алла Світлична</i>	Розвиток фрілансу як широко розповсюдженої	
<i>Владислав Передера</i>	форми самостійної зайнятості .....	61
<i>Ханлар Махмудов</i>	Брендинг як персоніфікація продукту бізнесу .....	65
<i>Віктор Кривошея</i>		
<i>Владислав Шамрай</i>		

<i>В'ячеслав Бурименко</i>	Механізм управління інноваційними процесами торгівельного підприємства .....	69
<i>Яна Кобушко</i>	Удосконалення процесу рекрутингу на виробничих підприємствах України .....	71
<i>Тетяна Голик</i>	Public health as an aspect of modern urban public policy .....	74
<i>Oleksii Demikhov</i>		
<i>Sirle Salmistu</i>		
<i>Nadiia Demikhova</i>		
<i>Дар'я Гапієнко</i>	Актуальні теорії мотивації у системі стимулювання праці персоналу .....	77
<i>Посилкіна О.В.</i>	Впровадження моделі економічного управління в закладах охорони здоров'я в умовах їх переходу на нові умови господарювання .....	79
<i>Бушуєва В.Ю.</i>		
<i>Інна Бондарчук</i>	Економіко-правовий механізм природокористування.....	83
<i>Вікторія Дехтярчук</i>		
<i>Світлана Капран</i>		
<i>Тетяна Гусаковська</i>	Особливості управління кар'єрним зростанням персоналу організації в сучасних умовах .....	87
<i>Марина Малець</i>	Вплив митної політики на зовнішньоекономічну діяльність підприємств України .....	89
<i>Олена Костюнік</i>		
<i>Вікторія Сухоцька</i>	Менеджмент персоналу в банківській установі .....	91
<i>Наталія Стоянець</i>		
<i>Андрій Дудченко</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства .....	93
<i>Віталій Андріяшев</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент інноваційної діяльності аграрного підприємства .....	95
<i>Микола Придуха</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент підприємств будівельної галузі .....	97
<i>Сергій Чугай</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості промоції зелених енергетичних інновацій у світовій практиці .....	99
<i>Вадим Желіба</i>		
<i>Людмила Борян</i>	Виклики та завдання сучасного менеджменту .....	103
<i>Анна Гаман</i>		
<i>Віталій Баранов</i>	Управління трудовими ресурсами організації на основі використання технологій штучного інтелекту .....	105
<i>Анна Назаренко</i>		
<i>Вікторія Борщ</i>	«Запас» людського капіталу в галузі охорони здоров'я: дефініція та вимір .....	109
<i>Михайло Данилко</i>		
<i>Ірина Цілюрик</i>	Управління ресурсним потенціалом підприємства...	115

<i>Олексій Жмаєв</i>	Методи подолання опору у процесі запровадження	
<i>Ія Дегтярєва</i>	електронного документообігу .....	117
<i>Юрій Рагозін</i>	Підходи та методи оцінювання ефективності	
<i>Ія Дегтярєва</i>	діяльності будівельної організації .....	120
<i>Юрій Лихвар</i>	Підходи до формування організаційної структури	
<i>Ія Дегтярєва</i>	будівельної компанії .....	126
<i>Nataliya Stoyanets</i>	Improving the effectiveness of existing management	
<i>WU Yiyang</i>	methods of the organization .....	129
<i>Nataliya Stoyanets</i>	International cooperation and European integration:	
<i>Fu Baoer</i>	innovative dimension .....	132
<i>Роман Мірошник</i>	Перспективи розвитку малого та середнього	
<i>Соломія Кушпір</i>	бізнесу в умовах воєнного стану в Україні .....	135
<i>Валентина Ізбаиш</i>	Інтеграція принципів екологічного менеджменту в	
<i>Віктор Кушнірук</i>	економічні стратегії підприємств для сталого	
	розвитку .....	137
<i>Олександр</i>	Вплив вертикальної диверсифікації на	
<i>Старовойтов</i>	резильєнтність підприємства електронної комерції..	141
<i>Леся Рибалко-Рак</i>	Методи дослідження якості послуг при прийнятті	
<i>Софія Білецька</i>	управлінських рішень на підприємстві .....	143
<i>Денис Грунін</i>		
<i>Михайло Коломієць</i>	Деякі аспекти управлінської діяльності на	
<i>Олена Хачатурян</i>	підприємстві .....	145
<i>Роман Мигалюк</i>	Забезпечення особистісного і професійного	
<i>Ія Дегтярєва</i>	розвитку членів команд як чинник успішності	
	компанії .....	147
<i>Павло Панченко</i>	Друге життя старої електротехніки .....	151
<i>Гіржева Ольга</i>	Організація зв'язків з громадськістю: роль у	
	формуванні іміджу підприємств та сучасні	
	тенденції розвитку.....	154
<i>Довгенко Я. О.</i>	Сучасна система управління результативністю	
<i>Токарев Б. Р.</i>	підприємства .....	156
<i>Ірина Тернова</i>	Особливості прийняття управлінських рішень топ-	
<i>Дмитро Безбородий</i>	менеджерами в умовах економічної нестабільності	162
<i>Ліна Стороженко</i>	Демократія участі: сучасні виклики.....	166
<i>Mariya Sira</i>	Aligning management with ai: advancing sustainable	
	development .....	168
<i>Юлія Матвєєва</i>	Реалізація енергоефективних проєктів у міському	
<i>Михайло Смик</i>	благоустрої .....	171

<i>Mayboroda Tetiana</i>	Analysis of the current state of development of	
<i>Vertsiuk Illia</i>	advertising projects on the meat market in ukraine .....	175
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Формування інвестиційної привабливості	
<i>Микола Личак</i>	зовнішньо-економічних проєктів .....	178
<i>Яна Довгенко</i>	Особливості ризик – менеджменту страхових	
<i>Людмила Яременко</i>	компаній України .....	180
<i>Тетяна Козарь</i>	Організація професійного навчання з підвищення	
	кваліфікації державних службовців в Україні .....	184
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Організаційно-структурні перетворення у системі	
<i>Костянтин</i>	адміністративного менеджменту приватного	
<i>Паржсин</i>	медичного закладу тов «САНА – МЕД».....	187
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Якість надання адміністративних послуг на	
<i>Вікторія Козак</i>	регіональному і місцевому рівнях в Україні.....	191
<i>Андрій Андрєєв</i>	Ефективне управління персоналом в умовах	
	непередбачуваних змін та нестабільності .....	195
<i>Ірина Новік</i>	Комерційна таємниця як одна зі складових успіху	
<i>Ірина Андрощук</i>	економічної безпеки бізнесу .....	197
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Теоретичні основи управління персоналом в	
<i>Віктор Садовничий</i>	організації: дефініції, класифікація та роль .....	200
<i>Олександра Кужур</i>	Теоретичні основи взаємодії з клієнтами у бізнес-	
<i>Ігор Хоменко</i>	середовищі .....	204
<i>Олена Лук'янихіна</i>	Вдосконалення системи управління митними	
<i>Олександр Бондар</i>	ризиками в процесі європейської інтеграції України	208
<i>Костянтин</i>	Особливості надання освітніх послуг в умовах	
<i>Гриценко</i>	діджиталізації суспільства та освіти.....	212
<i>Олександр</i>		
<i>Островський</i>		
<i>Katarzyna</i>	Cognitive technologies for SMART CITY .....	215
<i>Postrzednik-Lotko</i>		
<i>Людмила Гусарчук</i>	Інноваційні принципи успішного менеджменту в	
	галузі водневої енергетики, як пріоритетна	
	складова концепту національної безпеки України... ..	217
<i>Андрій Коваленко</i>	Феномен резильєнтності в контексті цілей сталого	
<i>Оксана Сакаль</i>	розвитку.....	221
<i>Ihor Vakulenko</i>	Scaling up energy innovations in Ukraine in the	
<i>Svitlana Medvid</i>	context of war and beyond .....	224
<i>Меженська В.О.</i>	Науково-практичні підходи до формування і	
<i>Посилкіна О.В.</i>	управління корпоративною культурою у закладі	
	охорони здоров'я .....	226

<i>Вікторія Мартинець</i>	Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в контексті цілей сталого розвитку.....	229
<i>Едуард Богдан</i>	Проектний менеджмент як основа розвитку будівельної галузі .....	231
<i>Антон Золотарьов</i>	Особливості управління сучасними вищими навчальними закладами .....	233
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Катерина Загоруйко</i>		
<i>Світлана Рибальченко</i>		
<i>Iuliia Myroshnychenko</i>	Beyond direct impacts: using system dynamics to capture the consequences of the clean energy transition	235
<i>Катерина Мальцева</i>	Самоорганізація населення в системі місцевого самоврядування .....	239
<i>Юрії Бакал</i>	Використання методу сценаріїв при оцінці ризиків господарської діяльності закладу охорони здоров'я	241
<i>Яна Деренська</i>	The essence and concept of production organization.	
<i>Anastasiia Karepina</i>	system approach to the organization of production .....	243
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Crafting a positive public image: strategic approaches to managing the perception of employees in local self-government bodies.....	246
<i>Nelya Verbitska</i>		
<i>Svitlana Rybalchenko</i>		
<i>Софія Журило</i>	Антикризове управління на підприємстві і методи запобігання кризи .....	248
<i>Анастасія Маркіна</i>	Роль формування партнерських відносин у місцевому економічному розвитку .....	252
<i>Марина Волосюк</i>	Розробка стратегії економічного відновлення та розвитку Сумщини .....	255
<i>Тарас Савченко</i>		
<i>Світлана Ткачова</i>	Удосконалення стратегічного планування розвитку регіонів України.....	259
<i>Катерина Борисова</i>		
<i>Алекс Нусєйр</i>	Особливості менеджменту персоналу медичних закладів в умовах воєнного стану та кадрових обмежень .....	262
<i>Kamilė Medekytė-Žydelė</i>	An investigation into the development of an environmental management accounting system tailored for companies providing intellectual	
<i>Andželika Nariūnaitė</i>	services.....	265
<i>Katažyna Basiulis</i>		
<i>Олександр Павлов</i>	Комплементарна управлінська парадигма інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад та районів України .....	269

<i>Вуйченко М.А.</i> <i>Яроміч М.М.</i>	Роль управління соціальним розвитком персоналу підприємств в формуванні трудового потенціалу країни .....	274
<i>Ольга Давидюк-Потужна</i> <i>Олена Павленко</i>	Принципи організації первинної медичної допомоги .....	277
<i>Олександр Бондар</i> <i>Віктор Виноградчий</i>	Ефективність міжнародної співпраці в управлінні митними ризиками .....	279
<i>Максим Алексєєв</i> <i>Микола Небава</i> <i>Марія Бойко</i>	Роль цифрових технологій в оптимізації логістичних процесів у фармацевтиці .....	282
	Методи аналізу маркетингової діяльності на підприємстві: ключ до успіху у сучасному бізнесі.....	284
<i>Катерина Пасько</i> <i>Георг Рекуненко</i>	Управління персоналом в органах державної влади.....	289
<i>Олександр Сухой</i> <i>Ія Десятьова</i>	Ключові функції для формування ефективної корпоративної культури в ІТ компаніях в Україні... ..	291
<i>Тетяна Жолуденко</i> <i>Корж М. В.</i>	Обмеження та можливості впровадження інновацій до комплексу маркетингу на фармацевтичному ринку .....	294
<i>Ольга Євтушенко</i>	STAY-інтерв'ю як інструмент підтримки та зміцнення команди.....	298
<i>Izabela Marszalek-Kotzur</i> <i>Юлія Дзюбан</i>	Artificial intelligence and organizational management..	300
	Особливості антикризового менеджменту в умовах війни .....	303
<i>Бобонець Є.С.</i> <i>Ольга Гіржева</i> <i>Ольга Ігнатенко</i>	Теоретичні аспекти у сфері публічного адміністрування .....	305
	Особливості управління товарною лінійкою компанії та ренеймінгу портфелю продуктів в сучасних умовах.....	308
<i>Вячеслав Мельник</i> <i>Ія Десятьова</i>	Підходи до забезпечення працевлаштування осіб без досвіду роботи, в іт-компанії в умовах кризової ситуації на ринку ІТ .....	311
<i>Ірина Тернова</i> <i>Аліна Маліновська</i> <i>Світлана Бабич</i> <i>Дмитро Ілясов</i>	Інформаційне забезпечення процесів управління в органах державної влади.....	315
	Формування системи стратегічного управління на основі інформаційної бази даних організації .....	323



<i>Світлана Бабич</i>	Формування та реалізації стратегічного управління	
<i>Андрій Крайній</i>	розвитком підприємства в умовах цифровізації.....	326
<i>Світлана Бабич</i>	Організаційна структура в системі управління	
<i>Марія Завада</i>	сучасним підприємством .....	329
<i>Єлизавета Кічігіна</i>	Формування стратегії розвитку іміджу закладів освіти.....	332
<i>Карина Юзефович</i>	Використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських процесів .....	335
<i>Tetyana Mayboroda</i>	Common challenges encountered by emerging	
<i>Daniela Chumakova</i>	organizations .....	338
<i>Володимир</i>	Пріоритети системи управління інноваційним	
<i>Ціпуринда</i>	розвитком підприємства .....	341
<i>Олексій Деміхов</i>	Дослідження сучасної політики управління	
<i>Артем Барикін</i>	соціальним розвитком в Польщі (м. Познань) та можливості застосування її підходів в Україні.....	345
<i>Марія Мінченко</i>	Збутова політика підприємства: практичні аспекти	
<i>Тетяна Болотна</i>	використання соціальних мереж .....	349
<i>Тетяна Майборода</i>	Проектний підхід в управлінні територіальними	
<i>Тимур Саченко</i>	громадами базуючись на методологіях Р2М та РМ..	352
<i>Віталій Нестерук</i>	Актуальність дистанційних та гібридних моделей управління організаціями в контексті інформаційних технологій .....	355
<i>Вероніка Приходько</i>	Використання сучасних технологій в управлінні персоналом молочних підприємств .....	358
<i>Руслан Мугутдінов</i>	Особливості управління проектами в сфері	
<i>Денис Смоленніков</i>	інтелектуальних розваг: вітчизняний та місцевий досвід .....	363
<i>Юлія Опанасюк</i>	Управління інвестиційною привабливістю	
<i>Сергій Кашка</i>	підприємств водопостачання при повоєнному відновленні.....	365
<i>Катерина Кравцова</i>	Роль публічного управління та адміністрування у підвищенні системи мотивації викладацького складу у закладах вищої освіти.....	368
<i>Олена Заворотна</i>	Розробка заходів щодо удосконалення надання амбулаторно-поліклінічної допомоги населенню...	372
<i>Супрун Богдана</i>	Удосконалення системи мотивації та оплати праці на підприємствах .....	374

<i>Тетяна Бондар</i>	Особливості планування міжнародного проекту.....	376
<i>Владислав Тимошенко</i>		
<i>Тетяна Майборода</i>	Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг .....	379
<i>Анастасія Пушкарь</i>	Соціальні інновації в Україні: виклики та перспективи.....	381
<i>Вікторія Сулим</i>	Особливості системи менеджменту підприємства медичної галузі (на прикладі комунального некомерційного підприємства «Новгород-Сіверська центральна міська лікарня» імені І. В. Буяльського).....	384
<i>Арсен Мяус</i>		
<i>Катерина Логінова</i>	Теоретичний аспект формування системи управління фінансово-економічною безпекою .....	386
<i>Ольга Шульга</i>	Реалізація корпоративної соціальної відповідальності в Україні .....	389
<i>Ірина Музира</i>	Удосконалення системи управління підприємством у сфері оптової торгівлі твердим, рідким, газоподібним паливом (на прикладі ТОВ «ПЕТРОЛ ІЮКРЕЙН»).....	392
<i>Світлана Тодорова</i>	Значення комунікативних якостей сучасного керівника.....	394
<i>Ольга Дромашко</i>	Підготовка викладачів до екологічної грамотності: подолання прогалін в екологічній освіті.....	397
<i>Яна Півоварова</i>	Управління прибутком туристичних компаній в умовах сезонності .....	399
<i>Бондар Ю.А.</i>		
<i>Liudmyla Saher</i>	Assessment approaches of inclusive growth .....	402

## СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Довгенко Я. О.,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира  
Винниченка, м. Кропивницький  
Токарєв Б. Р.,  
здобувач вищої освіти,  
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира  
Винниченка, м. Кропивницький, Україна*

Життєвий цикл сучасного бізнесу вимагає не тільки оперативності та гнучкості, але й уміння ефективно взаємодіяти з постійно змінюваним середовищем. В цьому контексті система управління результативністю стає важливим інструментом, що сприяє досягненню стратегічних цілей та забезпеченню конкурентоспроможності.

Управління результативністю – це конкретний підхід до управління, спрямований на забезпечення ефективності функціонування підприємства. Цей підхід включає в себе методології, системи вимірювань, процедури, методи, техніки, програмне забезпечення та інші інструменти, які використовуються для діагностики, аналізу, моніторингу та забезпечення зростання продуктивності в різних сферах бізнесу. У цьому контексті, управління результативністю визначається як стратегічний процес, спрямований на досягнення оптимальних результатів та вдосконалення управлінської діяльності.

Системи управління результативністю пройшли довгий шлях від традиційного вимірювання фінансових показників до комплексних стратегічних систем, що враховують багатоаспектність успіху підприємства. Сучасні інформаційні технології дозволяють використовувати великі обсяги даних для аналізу та прийняття управлінських рішень в реальному часі.

Управління результативністю стає все більше гнучким та агільним, зокрема застосовуються методології Agile для швидкого реагування на зміни в середовищі. Сучасні системи включають принципи сталого розвитку та враховують екологічні аспекти в оцінці результативності.

Великий акцент приділяється нефінансовому вимірюванню успіху, включаючи клієнтські показники, внутрішні процеси та показники навчання та розвитку персоналу. Системи управління результативністю дозволяють підприємствам зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах глобального ринку. Комунікація та взаємодія всіх рівнів організації

стають ключовими елементами успішної системи управління результативністю.

Зростає роль залучення співробітників до процесу управління результативністю через системи мотивації та оцінювання. Заходи з підвищення свідомості персоналу стосовно значущості їхнього внеску у результативність підприємства. Сучасні системи управління результативністю дозволяють ефективно реагувати на економічні кризи та швидко адаптуватися до нових умов.

Ці факти відображають різноманітні аспекти та тенденції, які характеризують сучасну систему управління результативністю підприємства.

В умовах сучасної невизначеності, динамічності та непередбачуваності, обумовленої складністю та стратегічністю суб'єктів господарювання, виникає необхідність систематичного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища і оперативної реакції на зміни. Спрямованість на досягнення фінансового успіху в короткостроковому періоді, недостатня гнучкість управління, включаючи відсутність або несвоєчасність адаптації до впливу різних факторів, а також недостатній зв'язок між стратегічним плануванням та оперативним управлінням стають суттєвими викликами для підприємств.

Проведення аналізу та оцінювання результативності становлять ключові елементи в системі управління результативністю, надаючи можливість виявити слабкі сторони в діяльності підприємства та визначити потенційні шляхи для їх оптимізації. Незважаючи на наявність численних теоретичних та практичних розробок у галузі аналізу результативності, важливо продовжувати дослідження та уточнення цього поняття, а також активно застосовувати його в сучасних умовах невизначеності та швидких змін в бізнес-середовищі. Подальше удосконалення методологій та інструментів аналізу результативності допоможе підприємствам ефективніше реагувати на виклики та досягати стабільності у конкурентному оточенні. [1].

Остаточна ефективність управління підприємством формується на основі успішної взаємодії зовнішнього та внутрішнього оточення, а також врахуванням оптимального використання їхніх ресурсів. Цей результат визначається не лише раціональністю взаємодії, але й ефективністю використання різноманітних факторів, що створює основу для подальших наукових досліджень та аналізу.

Ключовим показником, який узагальнює остаточні результати функціонування організації, є ефективність управління. Це в першу чергу відноситься до досягнення поставленої мети управлінської діяльності, яка відображає рівень задоволення інтересів об'єкта та суб'єкта управління. Оцінка цієї ефективності може проводитися як за допомогою кількісних, так і за допомогою якісних показників. Важливим аспектом є те, що

результативність не враховує лише сам результат діяльності, але й умови, за яких цей результат досягається.

Аналіз результативності сприяє виявленню перспектив та можливостей для розвитку підприємства, надаючи інформацію про необхідність розгляду нових напрямків продукції та диверсифікації проблем взаємодії між учасниками внутрішнього та зовнішнього середовища.

О. Трут відзначає, що управління результативністю представляє собою відокремлений процес, який включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль результатів функціонування і розвитку організації [4]. Дослідник підкреслює, що ефективність виступає важливою складовою результативності управління діяльністю підприємства.

Заслугує на увагу погляд Д. Крисанова та Л. Стешенко [2, с. 22], що спектр результативності в повній мірі визначається філософією існування підприємства та його місією. Це означає, що діапазон досягнутого успіху визначається стратегічною спрямованістю та специфікою довгострокової мети підприємства, а також його орієнтацією на конкретний вид діяльності.

Здійснено визначення того, що терміни "ефективність" та "результативність" безперечно пов'язані, і водночас вимагається їхнього розгляду як індивідуальних категорій, з чітким відокремленням [3].

На практиці управління підприємством виявляється, що в сучасних умовах нерідко відбувається відсутність ефективного вимірювання його реального внеску у досягнення стратегічних цілей. В багатьох випадках в наукових джерелах під поняттям "ступінь досягнення цілей" розуміється, передусім, результативність у функціонуванні підприємства.

Розробка механізму оцінювання результативності підприємства вимагає урахування різноманітних критеріїв та чинників. Складання уніфікованого переліку є викликом, оскільки суб'єкт господарювання оперує в умовах постійно змінюваного ринкового середовища та невизначеності. Таким чином, при прийнятті управлінських рішень необхідно ґрунтуватися на аналізі, прогнозуванні, оптимізації, економічному обґрунтуванні та виборі альтернативи, що враховує різноманіття можливих варіантів досягнення поставлених цілей.

У практиці управління найбільші труднощі пов'язані з кількісною оцінкою чинників та показників, що впливають на результативність. Особливо це стосується оцінки стану чинників зовнішнього середовища, яка може бути лише умовною, тоді як результати діяльності суб'єкта господарювання, на яких ґрунтується оцінка досягнутої результативності, можуть бути виражені конкретними кількісними показниками.

У звичайній практиці поточного управління результативністю використовуються переважно кількісні показники, які відображають результати діяльності організації. Зазвичай це економічні показники, які

можуть доповнюватися факторами, такими як частка ринку суб'єкта підприємницької діяльності та його позиція. В досягненні цільових показників можна говорити про результативність, але це стосується лише поточного управління. Проте цей підхід не надає вичерпного уявлення про результативність у контексті стратегічних перспектив. Здебільшого неможливе виокремлення конкретних джерел підвищення результативності організації в перспективі. Таким чином, хоча використання кількісних показників результативності на рівні поточного управління є задовільним, на стратегічному рівні ситуація ускладнюється.

изначення чинників, які визначають результативність в перспективі, та оцінка їх впливу на суб'єкт господарювання має стратегічний характер управління результативністю, але лише цей підхід надає можливість проаналізувати таку важливу властивість, як стратегічна стійкість в перспективі. В той час як пристосованість організації виступає джерелом щодо взаємодії з зовнішнім середовищем, вона представляє собою здатність підприємства адекватно реагувати на трансформації в зовнішньому середовищі.

Спробуємо розглянути ключові аспекти та інноваційні підходи, які входять у сучасну систему управління результативністю підприємства. Важливо розуміти, що ця система включає в себе не лише технологічні аспекти, але й враховує стратегічні виміри управління, забезпечуючи комплексний погляд на успішність діяльності підприємства:

#### **1. Стратегічне управління результативністю:**

- Впровадження стратегічних підходів для досягнення довгострокових цілей.
- Визначення ключових показників ефективності, які відображають відповідність до стратегічних завдань.

#### **2. Використання інноваційних технологій:**

- Застосування сучасних інформаційних систем для збору та аналізу даних.
- Використання інтелектуального аналізу даних та штучного інтелекту для передбачення та оптимізації результатів.

#### **3. Адаптивне управління:**

- Взаємодія зі змінами в зовнішньому середовищі та швидка адаптація стратегій управління.
- Використання гнучких методологій, таких як Agile, для швидкого реагування на зміни.

#### **4. Орієнтованість на клієнта:**

- Зосередження на потребах та вимогах клієнтів при визначенні та оцінці результативності.

- Впровадження систем зворотного зв'язку в реальному часі для постійного вдосконалення продуктів і послуг.

#### **5. Розвиток персоналу та лідерство:**

- Залучення та розвиток висококваліфікованих кадрів, спроможних досягати стратегічних цілей.

- Створення лідерської культури, спрямованої на стимулювання ініціатив та творчості співробітників.

#### **6. Вимірювання та оцінка ефективності:**

- Розвинуті методики вимірювання та оцінки різних аспектів діяльності підприємства.

- Використання балансування показників для комплексного оцінювання фінансових, внутрішніх, клієнтських та навчальних аспектів.

#### **7. Сталість та екологічна відповідальність:**

- Врахування принципів сталого розвитку та впровадження екологічно відповідальних практик.

- Впровадження ефективного використання ресурсів та зменшення впливу на довкілля.

Ці аспекти та підходи спільно спрямовані на створення комплексної та ефективної системи управління результативністю підприємства, яка забезпечує його конкурентоспроможність та успіх у сучасному бізнес-середовищі.

Отже, ефективне управління результативністю в перспективі вимагає обов'язкового врахування аспектів зовнішнього середовища, відповідно до стратегічного аналізу. Проте, на сьогоднішній день особливо актуальні елементи, пов'язані не лише із загальним стратегічним контекстом, але й з конкурентною динамікою та здатністю організації до адаптації.

Наприклад, у сфері конкуренції може бути важливим аналіз ринкових позицій, рейтингу конкурентів, а також здатності організації створювати унікальні конкурентні переваги. А в аспекті адаптації організації може бути вирішальним вміння швидко реагувати на зміни в економічному середовищі та пристосовуватися до нових умов.

Система управління, яка проектується, створюється, впроваджується та застосовується, повинна не лише відстежувати результативність операційної системи підприємства, але й надавати сигнали про те, коли, де і, можливо, з якого приводу виникають проблеми з результативністю.

При аналізі категорії "ефективність" виявляється, що вона передусім відображає результативність управлінської діяльності, визначаючи відношення отриманих результатів до витрат, які були затрачені на їх досягнення. Одночасно економічна ефективність визначає економічні наслідки діяльності господарюючого суб'єкта в рамках певної системи управління.

Сучасна система управління результативністю підприємства є ключовим елементом стратегічного успіху в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Заключення доцільно підкреслити, що ця система враховує не лише кількісні аспекти результатів діяльності, але й стратегічні аспекти, зумовлені зовнішнім середовищем та внутрішніми процесами.

Система управління результативністю дозволяє підприємствам визначати та впроваджувати стратегії, які сприяють досягненню поставлених цілей. Вона базується на ефективному використанні різноманітних методів, технологій та програмного забезпечення для забезпечення точного вимірювання, аналізу та моніторингу результатів.

Завдяки сучасним методологіям та інструментам, система управління результативністю сприяє покращенню стратегічного планування, прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та створенню гнучкого середовища для адаптації до змін. Забезпечуючи інтеграцію кількісних та стратегічних підходів, вона допомагає управлінцям зрозуміти, як досягнуті результати впливають на стратегічні цілі підприємства.

У заключенні можна відзначити, що ефективна система управління результативністю є невід'ємною частиною успішного ведення бізнесу в сучасних умовах конкуренції та швидких змін. Правильно налаштована система не лише допомагає визначити успішність діяльності, але й стимулює постійне вдосконалення та розвиток підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Авдюченко А. Визначення результативності діяльності підприємств: роль та підходи. Держава та регіони. 2010. № 2. С. 10–17.
2. Крисанов Д., Стешенко Л. Результативність й ефективність діяльності підприємств: оцінювання та максимізація. Економіст. 2012. № 7. С. 21–25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ\\_2012\\_7\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2012_7_6) (дата звернення: 17.11.2023).
3. Лігоненко Л. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 10 (88). С. 207–216.
4. Трут О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія. Львів : ЛТЕУ, 2018. 420 с.