

3. Kaplan R. S., Norton D. P. (2013) Sbalansirovannaya sistema pokazateley: ot strategii k deystviyu [A balanced scorecard: from strategy to action]. М. : Olimp-Business, 2013. P. 314

4. Mushnykova S.A. (2019) Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku pidpryemstv metalurghijnoji ghaluzi Ukrajinu [The current state and prospects of development of enterprises of metallurgical industry of

Ukraine] *Bulletin of economy of transport and industry*. No 68, pp. 273-279.

5. Kharitonova N. A., Kharitonova E. N. (2005) Modelirovanie kompleksnoy sistemy pokazateley deyatelnosti metallurgicheskogo predpriyatiya [Modeling a comprehensive system of indicators of the metallurgical enterprise] *Bulletin of scientific, technical and economic information "Ferrous metallurgy"*. application. pp. 56.

УДК 658.014

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ХОЛІСТИЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

*Чобіток В.І., к.е.н., доцент (УІПА)*

*В статті визначено, що на сучасному етапі розвитку економічних відносин одним з важливих умов стабільної діяльності підприємства є наявність високоорганізованих систем управління, що відрізняються адаптивністю, гнучкістю, результативністю, активністю, інноваційністю тощо.*

*У теорії і практиці існує цілий ряд векторів підвищення ефективності діяльності підприємств, незважаючи на різновекторність цих напрямків, сучасний рівень розвитку стримується відсутністю універсальної методики для оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємств, яка дозволила б за допомогою різновекторного аналізу активно впливати на поточний стан підприємства, а також була б підґрунтям для подальшого вдосконалення функціонування її системи управління.*

*В статті розглянуто методичні аспекти забезпечення управління холістичним розвитком підприємств, а саме: математичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств; методи економічного аналізу для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств; моделі оцінки ефективності управління холістичним розвитком підприємств; методи стратегічного планування управління холістичним розвитком підприємств; методи, засновані на дослідженні, знаннях та інтуїції спеціалістів щодо управління холістичним розвитком підприємств; статистичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств.*

***Ключові слова:*** управління холістичним розвитком підприємств; математичні методи; методи економічного аналізу; моделі оцінки ефективності управління; методи стратегічного планування; методи, засновані на дослідженні, знаннях та інтуїції спеціалістів; статистичні методи.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ХОЛИСТИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Чобиток В.И., к.э.н., доцент (УИПА)*

*В статье определено, что на современном этапе развития экономических отношений одним из важных условий стабильной деятельности предприятия является наличие высокоорганизованных систем управления, отличаются адаптивностью, гибкостью, результативностью, активностью, инновационностью и тому подобное.*

*В теории и практике существует целый ряд векторов повышения эффективности деятельности предприятий, несмотря на разноректорность этих направлений, современный уровень развития сдерживается отсутствием универсальной методологии для оценки эффективности обеспечения управления холистическим развитием предприятий, которая позволила бы с помощью разноректорного анализа активно влиять на текущее состояние предприятия, а также была бы основой для дальнейшего совершенствования функционирования системы менеджмента.*

*В статье рассмотрены методические аспекты обеспечения управления холистическим развитием предприятий, а именно: математические методы для оценки индикативного управления холистическим развитием предприятий; методы экономического анализа для оценки индикативного управления холистическим развитием предприятий; модели оценки эффективности управления холистическим развитием предприятий; методы стратегического планирования управления холистическим развитием предприятий; методы, основанные на исследовании, знаниях и интуиции специалистов по управлению холистическим развитием предприятий; статистические методы для оценки индикативного управления холистическим развитием предприятий.*

*Ключевые слова: управление холистическим развитием предприятий; математические методы; методы экономического анализа; модели оценки эффективности управления; методы стратегического планирования; методы, основанные на исследовании, знаниях и интуиции специалистов; статистические методы.*

## METHODICAL ASPECTS ENSURING THE CHOLISTIC DEVELOPMENT ENTERPRISES

*Chobitok V., Ph.D., associate professor  
(Ukrainian Engineering Pedagogical Academy)*

*The article determines that at the present stage the development economic relations, one the important conditions for the stable operation an enterprise is the presence highly organized management systems that are adaptable, flexible, productive, active, innovative, and the like.*

*In theory and practice, there are a number vectors for increasing the efficiency enterprises, despite the diversity these areas, the current level development is constrained by the lack a universal methodology for assessing the effectiveness ensuring the management the holistic development enterprises, which would allow using the vector*

analysis to actively influence the current state the enterprise, and It would also be the basis for further improving the functioning the management system.

The article discusses the methodological aspects ensuring the management the holistic development enterprises, namely: mathematical methods for assessing the indicative management the holistic development enterprises; methods economic analysis to assess the indicative management the holistic development enterprises; models for assessing the effectiveness managing the holistic development enterprises; strategic planning methods for managing the holistic development enterprises; methods based on research, knowledge and intuition specialists in the management the holistic development enterprises; statistical methods for evaluating the indicative management the holistic development enterprises.

**Key words:** management the holistic development enterprises; mathematical methods; methods economic analysis; management performance evaluation models; strategic planning methods; methods based on research, knowledge and intuition specialists; statistical methods.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економічних відносин одним з важливих умов стабільної діяльності підприємства є наявність високоорганізованих систем управління, що відрізняються адаптивністю, гнучкістю, результативністю, активністю, інноваційністю тощо. У теорії і практиці існує цілий ряд векторів підвищення ефективності діяльності підприємств, незважаючи на різновекторність цих напрямків, сучасний рівень розвитку стримується відсутністю універсальної методики для оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємств, яка дозволила б за допомогою різновекторного аналізу активно впливати на поточний стан підприємства, а також була б підґрунтям для подальшого вдосконалення функціонування її системи управління.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання, пов'язані з методичними аспектами забезпечення управління холістичним розвитком підприємств розглядалися у працях науковців, зокрема, Верби В. та Гребешкової О. [1], Іванової М. та Маркус О. [2], Коюди В. і Костіної О. [3], Прохорової В. [5, 6], Тридіда О. [7], Фатхутдінова Р. [8], Федулової Л. [9] та ін.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Проблема практичного застосування оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємств, відсутність методологічних механізмів, обумовлюють необхідність проведення досліджень в даному напрямку і визначають актуальність дослідження.

**Метою статті** є формування методичних аспектів забезпечення управління холістичним розвитком підприємств.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Широке використання математичних методів є необхідною умовою для оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємств. Ці методи набувають все більшого значення при прийнятті управлінських рішень, коли для їх обґрунтування потрібно знайти досить переконливу аргументацію.

Адекватність, точність, універсальність і економічність – основні вимоги, які висуваються до математичних моделей для оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємств [2,5].

Адекватність моделі визначається за умови, якщо модель відображає задані властивості з прийнятною точністю.

Ступінь збігу значень вихідних параметрів моделі та об'єкту є точністю.

Числом і складом врахованих в моделі зовнішніх та вихідних параметрів визначає її універсальність.

Економічність моделі характеризується витратами обчислювальних ресурсів для її реалізації - витратами машинного часу і пам'яті.

Види та характеристики математичних методів для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств наведено на рис. 1.

Економічний аналіз для оцінки ефективності забезпечення управління холістичним розвитком підприємства відіграє велику роль в підвищенні економічної ефективності діяльності підприємства вивчає економіку підприємства, його діяльність з точки зору оцінки роботи з метою виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності його діяльності.

Предметом економічного аналізу є майново-фінансовий стан і поточна господарська діяльність підприємств, яка вивчалася з точки зору відповідності завданням бізнес-планів і з метою виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності роботи підприємства.

Зміст економічного аналізу - це всебічне і детальне вивчення на основі всіх наявних джерел інформації різних аспектів функціонування підприємства, спрямоване на поліпшення його роботи шляхом розробки і впровадження оптимальних управлінських рішень, що відображають резерви, виявлені в процесі проведення аналізу та шляхи використання цих резервів.

В процесі проведення економічного аналізу використовуються методи індукції і дедукції.

Метод індукції (від часткового до загального) передбачає, що дослідження господарських явищ починається з

окремих фактів, ситуацій і переходить до вивчення господарського процесу в цілому.

Метод же дедукції (від загального до конкретного) характеризується, навпаки, переходом від загальних показників до приватних, зокрема до аналізу впливу окремих факторів на узагальнюючі економічні показники.

Найважливішим при проведенні економічного аналізу є, звичайно ж, метод дедукції, оскільки послідовність проведення аналізу як правило передбачає перехід від цілого до складових його елементів, від синтетичних, узагальнюючих показників діяльності організації до аналітичних, факторний показниками

Види та характеристики методів економічного аналізу для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств наведено на рис. 2.

В умовах ринкової конкуренції активно розвиваються підприємства, які розуміють необхідність враховувати безліч економічних параметрів: прибуток, витрати, продуктивність факторів виробництва, виробничий оптимум тощо. Незалежно від розмірів підприємства і типу ринку, ефективне функціонування тощо, отримання позитивного економічного прибутку і задоволення суспільного попиту, можливо тільки при грамотному управлінні ресурсами і виробництвом.

Для підвищення показників ефективності не менш важлива можливість уніфікації моделі управління холістичним розвитком підприємств. Це актуальна проблема, так як відбувається активний процес глобалізації та інтеграції економічних процесів. Особливо необхідним є застосування уніфікованої моделі тому, що діяльність підприємств здійснюється в різних економічних, соціальних і культурних умовах.

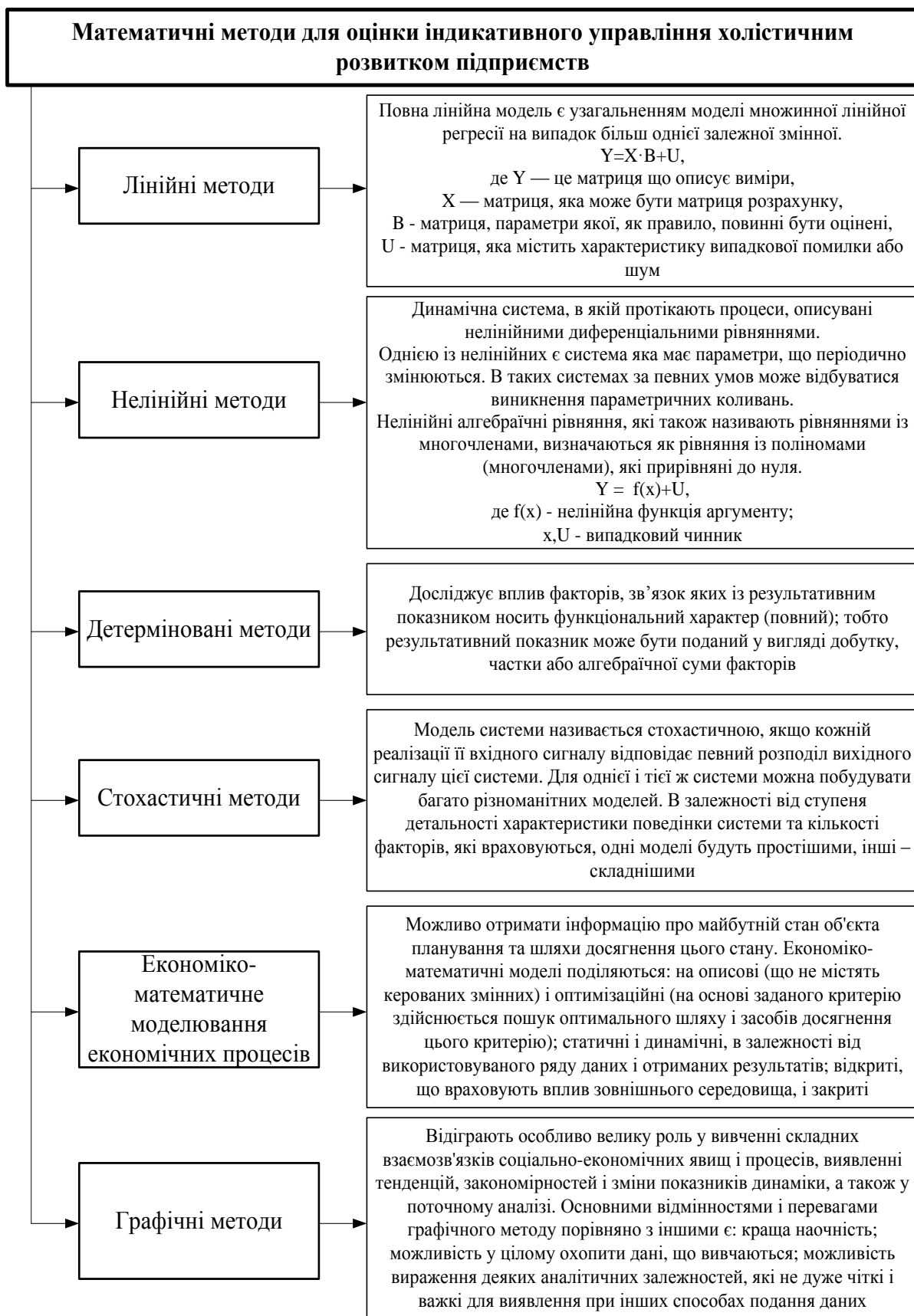


Рис. 1. Математичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств

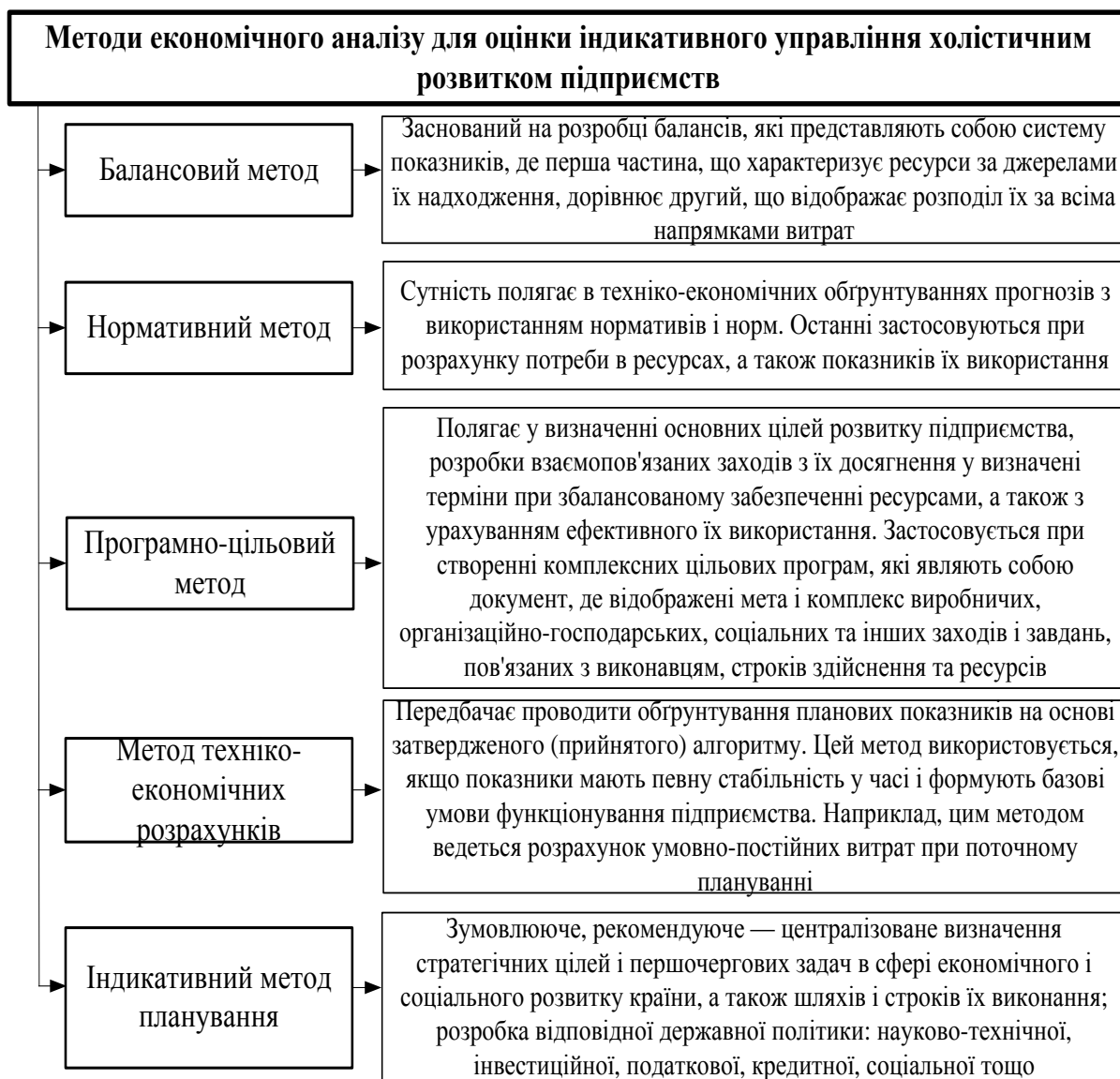


Рис. 2. Методи економічного аналізу для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств

Ефективність управління холістичних розвитком, як в теоретичному, так і в практичному плані, проблема, актуальна для підприємств. Це пов'язано з динамічним характером систем управління холістичних розвитком підприємств, включаючи елементи зовнішнього і внутрішнього середовища, постійним розвитком інструментів і методів управління, значним прогресом в

області фінансових, інформаційних технологій, комунікаційних систем, логістики, контролю та обліку, а також появою та швидким поширенням інноваційних управлінських концепцій.

Види та характеристики моделей оцінки ефективності управління холістичним розвитком підприємств наведено на рис.3.

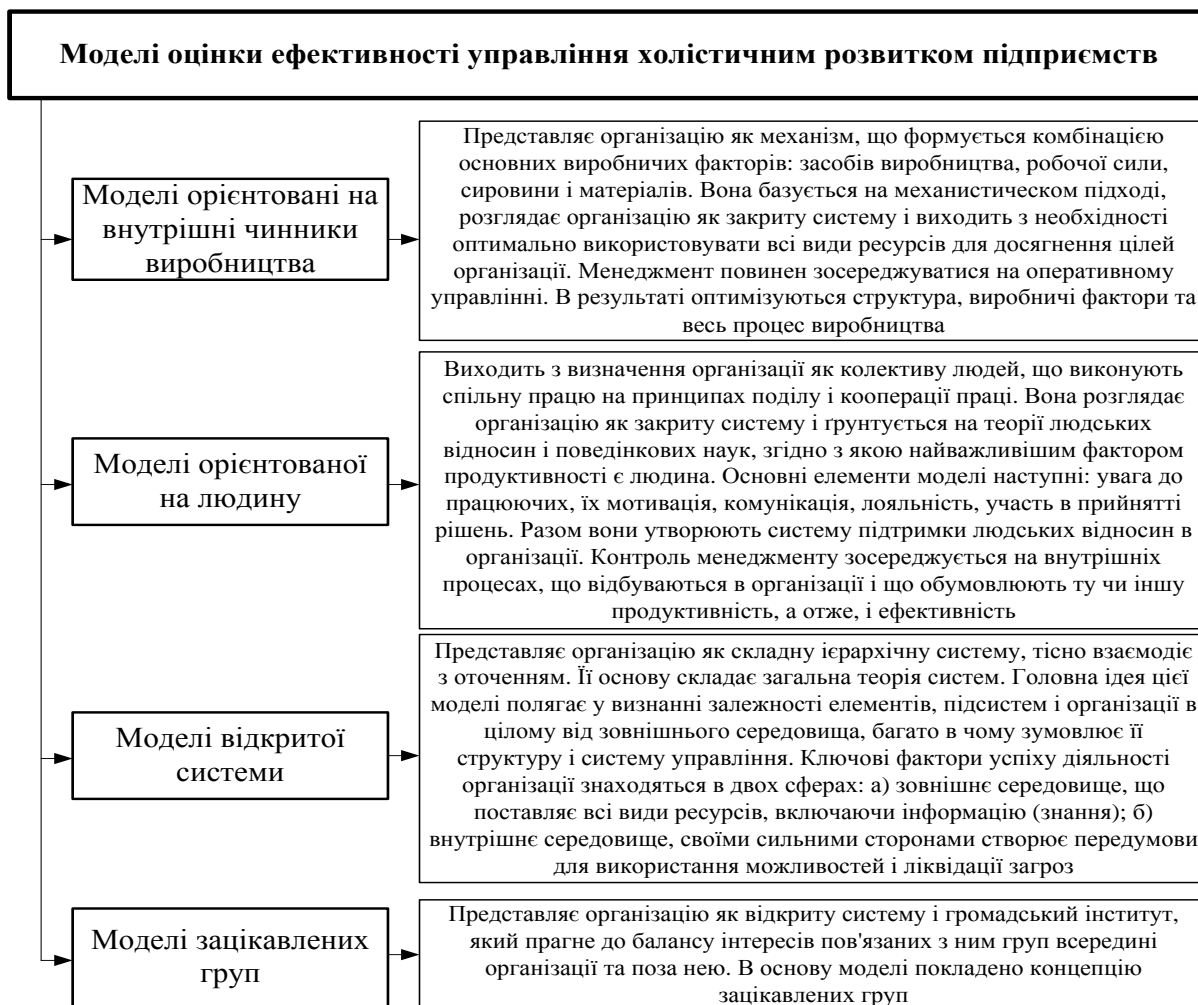


Рис. 3. Моделі оцінки ефективності управління холістичним розвитком підприємств

Сучасні підприємства функціонують в жорстких конкурентних умовах, і досягнення ними довгострокового ринкового успіху є складним і комплексним завданням, що включає в себе значну кількість чинників і підходів до вирішення поставлених перед підприємствами проблем та використання ринкових можливостей. Ринковий успіх підприємства багато в чому залежить від таких факторів, як якість управління холістичним розвитком, наявність креативних технологій, підготовленість персоналу, бізнес-процесів, управління ризиками та оптимізація діяльності. Всі ці фактори повинні управлятися з урахуванням місії підприємства і цілями його довгострокового розвитку, що має на увазі ефективне використання системи стратегічного планування, впровадження

стратегічних планів розвитку, контролю та адаптації стратегії з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, дій конкурентів і розвитку внутрішніх можливостей.

При важливому значенні процесів стратегічного планування на підприємствах все більшою мірою приходить усвідомлення того, що основою ринкового успіху є не тільки планування але і дії по впровадженню стратегії і її подальшого контролю. Підприємствам потрібні чіткі і послідовні плани заходів щодо реалізації стратегічних цілей, раціональна бюджетна політика, робота з підготовки та стимулювання персоналу, а також контрольні заходи, до яких в першу чергу відносяться ключові показники з різних напрямків і сфер господарської діяльності. Всі ці завдання можуть ефективно вирішуватися в рамках процесу

бізнес-планування, націленого на трансформацію загальних стратегічних планів розвитку в конкретні плани і реальні дії.

Останнім часом стає все більш очевидним, що, не дивлячись на значне число різних методів визначення та оцінки якості стратегічних процесів на підприємствах, саме зростання вартості

розглядається як найважливіша умова ефективної діяльності і один з головних індикаторів якості стратегічного планування.

Види та характеристики методів стратегічного планування управління холістичним розвитком підприємств наведено на рис.4.



*Рис. 4. Методи стратегічного планування управління холістичним розвитком підприємств*

Моделювання як процес поглиблення пізнання - один із засобів відображення явищ і процесів реального світу, повніше розкриває їх сутність. Така діяльність базується як на наукових теоріях, принципах і методах, так і на інтуїції та алгоритмах творчості. Аналіз методів і засобів моделювання складних об'єктів призводить до висновку, що з розширенням можливостей реалізації моделей істотно розширюється і спектр завдань, що вирішуються методами моделювання, орієнтованими на використання засобів обчислювальної техніки.

Процес дослідження складних систем пов'язаний з необхідністю

приймати велику кількість рішень, що стосуються як системи в цілому, так і окремих її підсистем. Проблема прийняття рішень виникає практично в будь-якій сфері цілеспрямованої людської діяльності і досліджується як на формалізованих моделях, так і на якісному рівні осмислення досвіду прийняття рішень. Модель як формальна конструкція дозволяє визначати формальні залежності між властивостями досліджуваних об'єктів і здійснювати формальні операції над ними.

В даний час в науці приділяється велика увага розробці та формалізації процедур, заснованих на експертних знаннях, широко використовуваних в



системах підтримки прийняття рішень щодо управління холістичним розвитком підприємств. Проблема прийняття рішень, що має універсальний характер, притаманна процесу проектування і експлуатації складних систем, що

стосуються як системи в цілому, так і окремих її підсистем.

Види та характеристики методи, засновані на дослідженні, знаннях та інтуїції спеціалістів щодо управління холістичним розвитком підприємств наведено на рис.5.



Рис. 5. Методи, засновані на дослідженні, знаннях та інтуїції спеціалістів щодо управління холістичним розвитком підприємств

Статистичні методи є тим інструментом, на якому базується процес управління холістичним розвитком підприємств. Вся інформація, що має значимість, в кінцевому результаті, обробляється та аналізується за допомогою статистичних методів.

Статистична методологія одна з умов пізнання ринку, вивчення тенденцій і прогнозування, прийняття оптимальних

рішень щодо управління холістичним розвитком підприємств.

Результати управління холістичним розвитком підприємств залежать від того, як зібраний, оброблений і згрупований статистичний матеріал, а при порушеннях можуть привести до помилкових висновків.

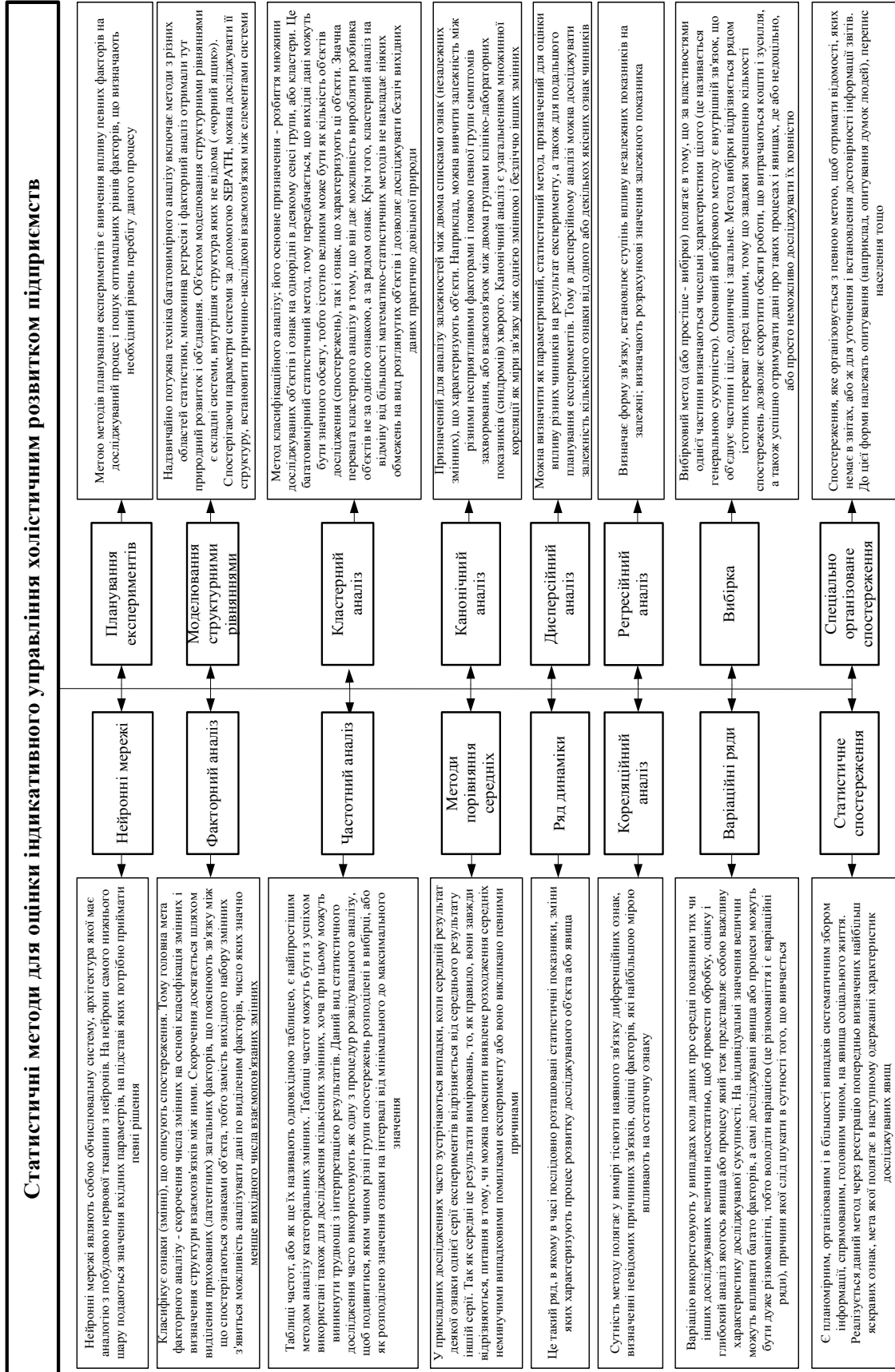


Рис. 6. Статистичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств

Складною, трудомісткою і відповідальною є заключна, аналітична стадія дослідження. На цій стадії розраховуються середні показники і показники розподілу, аналізується структура сукупності, досліджується динаміка і взаємозв'язок між досліджуваними явищами і процесами [3,7,9].

На всіх стадіях дослідження статистика використовує різні методи. Методи статистики - це особливі прийоми і способи вивчення масових суспільних явищ.

На першій стадії дослідження застосовуються методи масового спостереження, збирається первинний статистичний матеріал. Основна умова - масовість, тому що закономірності суспільного життя виявляються в досить великому масиві даних в силу дії закону великих чисел, тобто в зведених статистичних характеристиках випадковості.

На другій стадії дослідження, коли зібрана інформація піддається статистичній обробці, використовується метод угруповань. Застосування методу угруповань вимагає неодмінної умови - якісної однорідності сукупності.

На третій стадії дослідження проводиться аналіз статистичної інформації за допомогою таких методів як метод узагальнюючих показників, табличний і графічний методи, методи оцінки варіації, балансовий метод, індексний метод.

Аналітична робота повинна містити елементи передбачення, вказувати на можливі наслідки ситуацій, що складаються.

Отже, для побудови ефективної системи управління холістичним розвитком необхідно використовувати комплекс методів та моделей, що нададуть можливість достовірно оцінити стан діяльності підприємств та будуть підґрунтям для подальшого розвитку.

**Висновки.** В статті розглянуто методичні аспекти забезпечення управління холістичним розвитком підприємств, а саме: математичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств; методи економічного аналізу для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств; моделі оцінки ефективності управління холістичним розвитком підприємств; методи стратегічного планування управління холістичним розвитком підприємств; методи, засновані на дослідженні, знаннях та інтуїції спеціалістів щодо управління холістичним розвитком підприємств; статистичні методи для оцінки індикативного управління холістичним розвитком підприємств.

Визначено, що на сучасному етапі розвитку економічних відносин одним з важливих умов стабільної діяльності підприємства є наявність високоорганізованих систем управління, що відрізняються адаптивністю, гнучкістю, результативністю, активністю, інноваційністю тощо.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верба В.А., Гребешкова О.М. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств /Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 5. — С. 52–59.
- 2.Іванова М.І., Маркус О.Е. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності / Економічний простір. — 2011. - №48/2. — С. 189 - 196.
3. Коюда В.О., Костіна О.М. Антикризова програма – основа системи антикризового управління підприємством / Бизнес -Информ. — 2009. — № 12. — С. 47-49.
4. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / К.: “Центр навчальної літератури”, 2004. - 366 с.

5. Прохорова В.В., Ярмолюк В.І. Інноваційні перетворення як структурний елемент антикризового управління підприємством / Экономика и управление. – 2013. – № 2. – С. 28-33.

6. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування : монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. – 291 с.

7. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: моногр. / Харків: ХДЕУ, 2008. - 364 с.

8. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / М.: ИНФРА - М, 2000. - 312 с.

9. Федулова Л.І. Менеджмент організацій / К.: Лібра, 2003. – 484 с.

10. Чобіток В.І., Грабар М.В. Методи оцінки конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств / Економічний форум – 2018. - №5, С. 175-181.

## REFERENCES

1. Verba V.A. , Grebeshkova O.M. Analitichna otsinka upravlinnskih tehnologiy rozvitku ukraYinskih pIdpriEmstv /Aktualni problemi ekonomiki. — 2010. — # 5. — S. 52–59.

2.Ivanova M.I., Markus O.E. Porivnyalna charakteristika metodiv otsinki

konkurentospromozhnosti / Ekonomichniy prostir. – 2011. - #48/2. – S. 189 - 196.

3. Koyuda V.O., Kostina O.M. Antikrizova programa – osnova sistemi antikrizovogo upravlinnya pIdpriEmstvom / Biznes -Inform. – 2009. – # 12. – S. 47-49.

4. MIschenko A.P. Strategichne upravlinnya: navch. posib. / K.: “Tsentri navchalnoYi literaturi”, 2004. - 366 s.

5. Prohorova V.V., Yarmolyuk V.I. Innovatsiyni peretvorenniya yak strukturniy element antikrizovogo upravlinnya pIdpriEmstvom / Ekonomika i upravlenie. – 2013. – # 2. – S. 28-33.

6. Prohorova V. V., Protsenko V. M., ChobItok V. I. Formuvannya konkurentnoYi strategiyi pIdpriEmstv na zasadah Innovatsiyno-spryamovanogo Investuvannya : monograflya. Harkiv: UkraYinska Inzhenerno-pedagogichna akademIya, 2015. – 291 s.

7. TridId O.M. OrganIzatsiyno-ekonomichniy mehanIzm rozvitku pIdpriEmstva: monogr. / Harkiv: HDEU, 2008. - 364 s.

8. Fathutdinov R. A. Konkurentosposobnost: ekonomika, strategiya, upravlenie / М.: INFRA - М, 2000. - 312 s.

9. Fedulova L.I. Menedzhment organIzatsiy / К.: Libra, 2003. – 484 s.

10. ChobItok V.I., Grabar M.V. Metodi otsinki konkurentospromozhnosti vItchiznyanih promislovih pIdpriEmstv / Ekonomichniy forum – 2018. - #5, S. 175-181.