

УДК 338.2 : 658.3

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-7>**Романуша Ю.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств та менеджменту
Навчально-наукового професійно-педагогічного інституту
Української інженерно-педагогічної академії***Romanusha Yuliia***Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Business Economics and Management,
Educational Scientific Professional Pedagogical Institute
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF CHANGE MANAGEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті запропоновано планувати процес управління змінами на підприємстві на підставі оцінки ефективності системи соціально-економічних методів управління. Розвинуто теоретико-методичні положення та розроблено методичний підхід до обґрунтування необхідності впровадження змін на промисловому підприємстві. Розширено теоретичні засади управління змінами на підприємстві шляхом розробленої схеми інтеграції сукупності змін у напрямках діяльності підприємства із системою соціально-економічних методів управління та функціями менеджменту. Практична апробація запропонованого методичного підходу дала змогу визначити пріоритетність удосконалення методів управління промисловими підприємствами та персоналом на підставі обчислених математичних моделей потенційних функцій та визначених рівнів їх інтегральних показників. Отримані результати дослідження дали змогу обґрунтувати напрями діяльності підприємства, упровадження змін до яких є першочерговим завданням із метою підвищення ефективності діяльності промислових підприємств.

Ключові слова: зміни, управління змінами, методи управління підприємством, ефективність, інтегральна оцінка.

АННОТАЦИЯ

В статье предложено планировать процесс управления изменениями на предприятии на основании оценки эффективности системы социально-экономических методов управления. Расширено теоретико-методические положения и разработан методический подход, позволяющий обосновать необходимость внедрения изменений на промышленном предприятии. Расширены теоретические принципы управления изменениями на предприятии путем разработанной схемы интеграции совокупности изменений в направлениях деятельности предприятия с системой социально-экономических методов управления и функциями менеджмента. Практическая апробация предложенного методического подхода позволила определить приоритетность усовершенствования методов управления промышленными предприятиями и персоналом на основании вычисленных математических моделей потенциальных функций и определенных уровней их интегральных показателей. Полученные результаты исследования позволили обосновать направления деятельности предприятия, внедрение изменений в которые является первоочередной задачей с целью повышения эффективности деятельности промышленных предприятий.

Ключевые слова: изменения, управление изменениями, методы управления предприятием, эффективность, интегральная оценка.

ANNOTATION

One of the most strategic features of a modern enterprise is the flexibility of its management system and the ability to adapt to changing environmental conditions. Recently, the problem of change management in the enterprise is becoming relevant. This is due to the fact that changes are a comprehensive phenomenon and have a significant impact on economic activity in general and on business conditions. Improving the efficiency and effectiveness of enterprise management is not possible without the introduction of changes in activities and management technology. In the article it is offered to plan process of management of changes at the enterprise on the basis of an estimation of efficiency of system of social and economic methods of management. Theoretical and methodical provisions are developed and the methodical approach to substantiation of necessity of introduction of changes at the industrial enterprise is developed. Theoretical bases of change management at the enterprise are expanded by the developed scheme of integration of set of changes in the directions of activity of the enterprise with system of social and economic methods of management and functions of management. Practical testing of the proposed methodological approach according to the statistics of Ukrainian industry for 2008–2019, allowed to determine the priority of improving socio-economic methods of management of industrial enterprises and personnel on the basis of calculated mathematical models of potential functions of each management system and defined levels of their integrated indicators. The calculated values of the potential functions of the effectiveness of economic management methods indicate the need for changes in the system of incentives for success. The urgent need of domestic industry in the renewal of fixed assets and the development of innovation is also substantiated. The obtained results of the research allowed to substantiate the directions of activity of the enterprise, the implementation of changes to which is a priority in order to increase the efficiency of industrial enterprises.

Key words: changes, management by changes, management methods by an enterprise, efficiency, integral estimation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні стійкість підприємства до бурхливих коливань впливу зовнішнього середовища визначається його гнучкістю та адаптацією до нового стану системи, елементом якої воно є. Виходячи з положень системного підходу, національне виробництво розглядається як система сукупності елементів, кожен з яких являє собою також систему з

притаманними їй властивостями. Досконалість системи пояснюється її здатністю адаптації до умов середовища існування та впровадження у її функціонування необхідних змін із метою самовдосконалення. Із зазначеного випливає, що досконалість системи управління підприємством пояснюється своєчасністю внесення адекватних змін до її підсистем та елементів для забезпечення конкурентного рівня показників результативності та ефективності її функціонування. Із цього виникає необхідність вирішення проблеми визначення переліку змін та методів обґрунтування необхідності їх впровадження у ті напрями діяльності підприємства, поліпшення яких забезпечить конкурентоспроможність системи управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблема управління змінами на промислових підприємствах є багатокладною та складною, оскільки передбачає аналіз та синтез концептуальних положень та теорій менеджменту, економіки підприємства, соціології, філософії, психології тощо. Так, розвиваючи теорію організації та теорію управління, управління змінами досліджено у роботах І. Адісеса, Л. Грейнера, Дж. Харрінгтона [1–3]. Методологію управління організаційними змінами на підприємствах удосконалено у працях Н. Гавкалової, Ю. Ступіної, Р. Толпежнікова [4–6]. Управління системними змінами у стратегічному розвитку підприємства розвинуто у поглядах Т. Нікітченко [7]. Достатньо широка наукова проробленість проблеми управління змінами у роботах як вітчизняних, так і зарубіжних учених являє собою теоретико-методологічний базис, розвиток якого є актуальним та вимагає поглиблення досліджень цієї проблеми. Разом із тим сукупність інструментів та методів обґрунтування необхідності впровадження змін, релевантних умовам конкретного підприємства, також є недосконалою, що потребує додаткової уваги науковців. Зазначене підтверджує необхідність дослідження процесу управління змінами через призму показників ефективності та результативності системи управління підприємством, які є результатом застосування методів менеджменту. Такий підхід дасть змогу визначити сукупність методів управління підприємством, результати застосування яких не відповідають критеріям ефективності, що стане підставою до обґрунтування впровадження змін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – розвинути теоретико-методичні засади управління змінами на промислових підприємствах на підставі обґрунтування необхідності вдосконалення соціально-економічних методів управління підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Останнім часом усе більшу увагу науковців привертає проблема формування економіки знань в Україні, ступінь становлення

якої, насамперед, залежить від інтелектуального потенціалу суспільства, з одного боку, а з іншого – від готовності суб'єктів господарювання впроваджувати зміни у систему управління з метою адаптації до нових умов діяльності, які постійно трансформуються під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Таким чином, із зазначеного виходить, що стратегічними завданнями розвитку системи управління підприємством є адекватна оцінка системи управління та обґрунтування доцільності впровадження змін із метою її вдосконалення. Це зумовлює поглиблення досліджень умов ефективності методів управління та методів обґрунтування управління змінами, тим самим виокремлюючи необхідність синтезу концептуальних положень зазначених категорій та визначення їх місця у системі управління підприємством.

Походження поняття «зміна» має глибокі корені, адже ще Аристотель визначав її як наукову проблему та робив акцент на існуванні чотирьох видів змін: якості, кількості, місця, а також субстанції [8; 9]. Розкриття сутнісних ознак «змін» у єдності з «розвитком» управління підприємством відстежується у роботах І. Адісеса [1], де наголошується на розумінні зміни як основи розвитку. У поглядах В. Ляшенко сформовано тезу про впровадження розвитку через зміни [10]. Цікавим є розуміння сутності поняття «зміни» за підходом Р. Дафта, який розкриває не тільки змістовний, а й процесний їх складник, та визначає їх як процес «опанування компанією нових ідей або моделей поведінки...» [11].

На думку В. Верби, впровадження змін передбачає нововведення у таких напрямках, як зміна цілей організації, структури, техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів [12]. Належну увагу дослідженню організаційних змін на підприємстві приділено у роботах Ю. Ступіної, де наведено авторське трактування поняття «зміни» як «різноманітні типи нововведень та перетворень, що присутні у різних напрямках діяльності підприємства, результати змін можуть носити як позитивні, так і негативні наслідки» [5, с. 18].

Таким чином, впровадження змін у діяльність суб'єкта господарювання, зокрема промислового підприємства, є обов'язковим процесом у сучасній управлінській практиці, обґрунтоване впровадження якого висуває ефективність управління на якісно новий рівень. На цьому етапі постає проблема визначення методів обґрунтування конкретних змін, релевантних певній управлінській ситуації на підприємстві, а також виокремлення необхідних видів аналізу з набором інструментів їх здійснення. Під час вирішення зазначеної проблеми варто звернути увагу на наукові здобутки у працях Р. Толпежнікова [6] та Ю. Ступіної [5], де запропоновано певні методичні прийоми оцінки впровадження організаційних змін, які спираються на оцінку

напрямів діяльності підприємства за результатами математичного моделювання та обчисленого інтегрального показника їх ефективності.

Проведені дослідження свідчать, що прийняттю рішення щодо впровадження змін на підприємстві передують комплексна фінансово-економічна діагностика за різними складниками розвитку. Зазначене стало підставою для розроблення відповідного методичного підходу (рис. 1).

Результатом виконання першого етапу запропонованого методичного підходу має стати інформація щодо відповідності системи управління підприємством сучасним умовам господарювання, це дасть змогу визначити напрями розвитку підприємства та типи змін, які необхідно впровадити у його діяльність. На цьому етапі дуже важливим є врахування всіх слабких та сильних боків підприємства, оцінка можливостей та загроз, а також визначення фази життєвого циклу підприємства з метою корегування його стратегічних цілей. У цьому контексті доречно взяти до уваги основні поняття синергетики. На думку О. Раєвневої, застосування синергетичного підходу дає змогу визначити альтернативні шляхи управління, спрямовані на розвиток нерівноважних систем, сукупністю яких є само підприємство, утворюючи також систему більш високого рівня [13].

Необхідність упровадження змін у межах синергетичного підходу пояснюється реакцією підприємства на флуктуації, які Т. Нікітченко визначає як «...збурюючі дії, які сприяють відхиленню функціонування системи від їх закономірного стану» [7, с. 47]. Зазначене свідчить, що в умовах суттєвих змін під впливом зовнішніх флуктуацій система управління підприєм-

ством переходить із рівноваги в нерівноважну сферу, трансформуючись при цьому в нову структуру з новою метою розвитку.

У результаті виконання другого етапу (рис. 1) керівництво підприємства може отримати сукупність даних щодо відповідності показників ефективності та результативності використання системи методів управління підприємством еталонним (нормативним) значенням. У процесі виконання завдань, які розкривають зміст зазначеного етапу, постає проблема вибору методичних інструментів оцінки ефективності системи методів управління, що зручно зробити, спираючись на положення системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Так, ураховуючи те, що підприємство описується як багаторівнева система, рух та функціонування якої здійснюється під впливом сукупності методів управління (ефективність та результативність яких характеризується певними показниками), є вся необхідна сукупність даних для розроблення економіко-математичної моделі ефективності реалізації системи методів управління як єдиного цілого у вигляді цільової функції із заданими пороговими значеннями показників. Зазначене дає змогу використати прийоми системного підходу до управління, який виник у середині ХХ ст. з метою врахування взаємозв'язків усіх боків діяльності організації (виробничої, фінансової, маркетингової, соціальної, екологічної тощо), а також впливу чинників зовнішнього середовища. Інструментами дослідження системного підходу є методи системного аналізу, які дають змогу комплексно описати багаторівневу систему, дати кількісну характеристику основним компонентам цієї

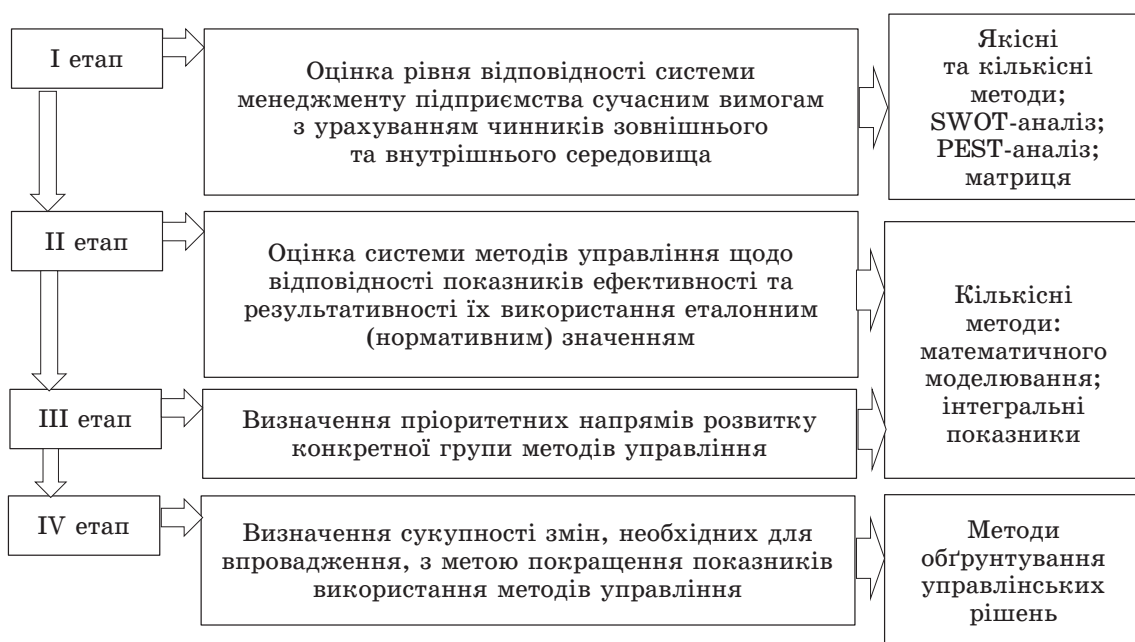


Рис. 1. Методичний підхід до обґрунтування необхідності впровадження змін на промисловому підприємстві

Джерело: розроблено автором

системи, описати взаємозв'язок між показниками та спрогнозувати її розвиток у майбутньому. Таким чином, можна сукупність соціально-економічних методів управління підприємством представити як цілісну систему, яка включає системи адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів управління, кожна з яких містить підсистеми, котрі характеризуються показниками результативності та ефективності функціонування.

У попередніх дослідженнях [14] встановлено, що показник комплексної ефективності застосування соціально-економічних методів управління визначається за методиками обчислення агрегованих (інтегральних) показників, що зумовлює необхідність структуризації його складових показників. Також розроблено структуру інтегрального показника комплексної ефективності застосування соціально-економічних методів управління у промисловості та запропоновано методику його обчислення [14, с. 108–110].

Третій етап передбачає побудову дерева пріоритетності поліпшення кожної системи методів управління, що стане кількісною оцінкою під час обґрунтування необхідності впровадження

змін. Інформативною базою для проведення цього етапу стануть результати, отримані на другому етапі, де найбільш пріоритетною вважатиметься та система методів управління, частка якої у потенційній функції буде найбільшою.

На четвертому етапі пропонується визначити ті сфери у напрямках діяльності підприємства, які потребують удосконалення та розвитку, та підпорядкувати зміни, необхідні до впровадження, новим стратегічним цілям розвитку. Під час вирішення завдань зазначеного етапу постає проблема визначення елементів змін у кожному напрямі діяльності підприємства, належну увагу вирішення якої приділено у підходах Д. Бодді та Р. Пейтона [15], а також у поглядах Ю. Ступіної [5]. У дослідженнях зазначених учених зроблено акцент на всеосяжному впливі змін, який розповсюджується на цілі підприємства, технологію, організаційну структуру тощо. Із метою розвитку теоретичних положень у цьому напрямі запропоновано розширити їх шляхом інтеграції із системою соціально-економічних методів управління підприємством та функціями менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

Інтеграція сукупності змін у напрямках діяльності підприємства із системою соціально-економічних методів управління та функціями менеджменту

Напрями діяльності підприємства	Елементи змін	Методи управління підприємством та персоналом	Функції менеджменту
Цілі підприємства	Зміна місії, завдання, мети	Адміністративні	Планування, прогнозування
	Коригування у часі з урахуванням зміни середовища		Регулювання, контроль
Технологія виробництва	Зміна масштабу виробництва	Адміністративні Економічні Соціально-психологічні	Організація
	Використання технологічних новацій у виробництві		
	Зміни у наявних ресурсах підприємства		
Бізнес-процеси	Зміна підпорядкованості виробництва	Адміністративні Економічні	Організація
	Оптимізація бізнес-процесів підприємства		
	Залучення інформаційних технологій		
	Зміна стандартизації процесів		
Персонал	Зміна соціально-культурного середовища	Адміністративні Економічні Соціально-психологічні	Планування, організація, мотивація
	Зміна у функціональному розподілі праці		
Культура керівництва	Зміна у прийнятті управлінських рішень	Адміністративні Соціально-психологічні	Організація, мотивація
	Зміна напрямку руху інформації		
Організаційна структура	Зміна характеру: лінійний, функціональний, лінійно-функціональний, дивізіональний, матричний	Адміністративні Соціально-психологічні	Планування, організація, мотивація
	Зміна зв'язків: горизонтальний або вертикальний		
Фінансово-економічна сфера	Зміна структури залучених коштів (додаткове фінансування, структура статутного капіталу, інвестиції структури заборгованості тощо)	Адміністративні Економічні Соціально-психологічні	Планування, прогнозування, організація, контроль
	Поліпшення результатів діяльності		
	Зміна характеру та рівня ділової активності		
Правові відносини	Зміна організаційно-правової форми	Адміністративні	Планування, організація
	Зміна власників корпоративних прав підприємства		

Джерело: доповнено автором за [5; 15]

Отже, практичне використання запропонованого методичного підходу до обґрунтування необхідності змін на промисловому підприємстві дасть змогу керівництву прийняти раціональні управлінські рішення. На цьому етапі постає проблема визначення переліку методів управління змінами, найбільш сучасними з яких, на думку Ю. Ступіної, є такі [5]: аутсорсинг; аутстафінг; ауттаскінг; інсорсинг; нововведення; трансформація; організаційні зміни; реструктуризація; бенчмаркінг; реінжиніринг; біореінжиніринг; даунсайзинг; реновація; всебічне управління якістю; лін-продакшн; концепція 6-Сигма; організаційний розвиток; ERP-система (система планування ресурсів).

Для визначення загальної тенденції до змін у вітчизняній промисловості у даному дослідженні надаються фрагменти результатів, отриманих під час апробації представленого на рис. 1 методичного підходу. Щодо етапу 2 та 3 проведено кількісну оцінку ефективності та результативності реалізації економічних методів управління промисловими підприємствами за статистичними даними 2008–2019 рр. [16; 17]. Спираючись на запропоновану у попередніх дослідженнях структуру інтегрального показника комплексної ефективності економічних методів управління [14, с. 108–110], обчислено інтегральні показники його складових систем та розроблено математичні моделі потенційних функцій кожної системи методів управління. Це дало змогу визначити пріоритетність реалізації управлінських рішень під час управління кожною системою. Отримані потенційні функції комплексної ефективності системи економічних методів управління та її складових підсистем наведено в табл. 2, де Z – стандартизоване значення показника X : X_{11} – індекс продуктивності праці; X_{21} – індекс середньомісячної реальної заробітної плати; X_{31} – зарплатовіддача, грн/грн; X_{41} – коефіцієнт заміщення робочої сили; X_{51} – зважена частка працівників, що працюють в умовах, які не відповідають санітарно-гігієнічним нормам; X_{61} – частка використання фонду робочого часу; X_{71} – частка фонду додаткової заробітної плати у фонді оплати праці; X_{12} – інтегральний показник комплексної ефективності функціонування підсистеми платоспроможності та ліквідності (X_{112} – коефіцієнт покриття; X_{212} – коефіцієнт швидкої ліквідності; X_{312} – коефіцієнт абсолютної ліквідності); X_{22} – інтегральний показник комплексної ефективності функціонування підсистеми фінансової стійкості (X_{122} – коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами; X_{222} – коефіцієнт фінансової стійкості; X_{322} – коефіцієнт фінансової незалежності; X_{422} – коефіцієнт фінансової залежності; X_{522} – коефіцієнт маневреності власного капіталу; X_{622} – коефіцієнт фінансової стабільності; X_{722} – показник фінансово-вого левериджу); X_{32} – інтегральний показник комплексної ефективності функціонування підсистеми прибутковості та рентабель-

ності (X_{132} – рентабельність капіталу (активів); X_{232} – рентабельність власного капіталу; X_{332} – рентабельність продажу; X_{432} – рентабельність операційної діяльності; X_{532} – рентабельність основних засобів); X_{42} – інтегральний показник комплексної ефективності функціонування підсистеми інвестиційної та інноваційної діяльності (X_{142} – коефіцієнт зростання залишкової вартості основних засобів; X_{242} – ступінь зносу основних засобів промисловості, %; X_{342} – відсоток інноваційно активних промислових підприємств до загальної кількості підприємств, %; X_{442} – коефіцієнт зростання кількості впроваджених маловідходних ресурсозберігаючих і безвідходних нових технологічних процесів; X_{542} – коефіцієнт зростання кількості найменувань освоєного виробництва нових видів техніки; X_{642} – коефіцієнт зростання (зменшення) обсягу поставленої на експорт інноваційної продукції у фактичних цінах).

Обчислені значення потенційних функцій системи економічних методів управління промисловими підприємствами дають змогу виділити як найбільш пріоритетну систему стимулювання успішності праці, але система фінансово-економічного управління також має високу частку у потенційній функції її комплексної оцінки.

Для підвищення комплексної ефективності функціонування системи стимулювання успішності праці слід визначити найбільшу значимість частки фонду додаткової заробітної плати у фонді оплати праці та розвитку методів поліпшення умов праці робітників промисловості. Необхідно також забезпечити умови нарощування масштабів виробництва, щоб збільшувати рівень використання фонду робочого часу. Важливим також є зменшення частки працівників, які працюють в умовах порушення санітарно-гігієнічних норм, оскільки проблема боротьби з професійними захворюваннями сьогодні стоїть дуже гостро.

Отримані значення потенційних функцій комплексної ефективності системи фінансово-економічного управління промисловими підприємствами підкреслюють значну роль інвестиційної та інноваційної діяльності. Також розрахунки дають змогу стверджувати, що найбільш впливовими чинниками у підсистемі інвестиційної та інноваційної діяльності є знос основних засобів, а також відсоток інноваційно активних підприємств, тому уряду варто звернути увагу на методи стимулювання їхньої інноваційної активності.

Обчислені рівні інтегрального показника комплексної ефективності системи економічних методів управління промисловими підприємствами за 2008–2019 рр., а також інтегральних показників його складових систем наведено в табл. 3, де: $I_{\text{КЕССУП}}$ – інтегральний показник комплексної ефективності системи стимулювання успішності праці; $I_{\text{КЕСФЕУ}}$ – інтегральний показник комплексної ефективності системи

Таблиця 2

Потенційні функції комплексної ефективності системи економічних методів управління та її складових підсистем за даними 2008–2019 рр.

Математична модель потенційної функції комплексної ефективності системи	Найбільш пріоритетний показник (за часткою Z у потенційній функції)
Система економічних методів управління	
$y_E = 0,920Z_1 + 0,450Z_2$	Стимулювання успішності праці персоналу (0,450)
1. Система стимулювання успішності праці персоналу	
$y_1 = 0,081Z_{11} + 0,201Z_{21} + 0,290Z_{31} + 0,128Z_{41} + 0,620Z_{51} + 0,414Z_{61} + 0,582Z_{71}$	Частка працівників, що працюють в умовах, які не відповідають санітарно-гігієнічним нормам (0,620)
2. Система фінансово-економічного управління промисловими підприємствами	
$y_2 = 0,328Z_{12} + 0,185Z_{22} + 0,127Z_{32} + 0,925Z_{42}$	Підсистема інвестиційної та інноваційної діяльності (0,925)
2.1. Підсистема платоспроможності та ліквідності	
$y_{21} = 0,238Z_{121} + 0,229Z_{221} + 0,951Z_{321}$	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (0,951)
2.2. Підсистема фінансової стійкості	
$y_{22} = 0,005Z_{122} + 0,496Z_{222} + 0,312Z_{322} + 0,058Z_{422} + 0,021Z_{522} + 0,360Z_{622} + 0,728Z_{722}$	Коефіцієнт фінансового левериджу (0,728)
2.3. Підсистема прибутковості та рентабельності	
$y_{23} = 0,330Z_{123} + 0,210Z_{223} + 0,250Z_{323} + 0,842Z_{423} + 0,295Z_{523}$	Рентабельність операційної діяльності (0,842)
2.4. Підсистема інвестиційної та інноваційної діяльності	
$y_{24} = 0,129Z_{124} + 0,910Z_{224} + 0,336Z_{324} + 0,151Z_{424} + 0,104Z_{524} + 0,101Z_{624}$	Ступінь зносу основних засобів промисловості (0,910)

Джерело: розроблено автором

фінансово-економічного управління; $I_{КЕПШЛ}$ – інтегральний показник комплексної ефективності підсистеми платоспроможності та ліквідності; $I_{КЕПФС}$ – інтегральний показник комплексної ефективності підсистеми фінансової стійкості; $I_{КЕППР}$ – інтегральний показник комплексної ефективності підсистеми прибутковості та рентабельності; $I_{КЕССУП}$ – інтегральний показник комплексної ефективності системи інноваційної та інвестиційної діяльності; $I_{КЕСМЦП}$ – інтегральний показник комплексної ефективності системи маркетингової діяльності та цінової політики.

Результати проведених досліджень підтверджують необхідність упровадження змін для вдосконалення системи економічних методів управління, оскільки інтегральний показник її комплексної ефективності знаходиться на рівні 69–71% від потенційного значення. Інтегральний показник комплексної ефективності системи стимулювання успішності праці має відносно рівномірну динаміку в межах 70–76%, що свідчить про існування резерву його підвищення. Рівень інтегрального показника комплексної ефективності системи фінансово-економічного управління демонструє високу чутливість до політико-економічних проблем на макро-рівні, оскільки відзначено його суттєве падіння у 2009 р. до 48% (період світової фінансової кризи) та поступове зменшення у період 2013–2015 рр. до 43% (розв’язання антитерористичної операції на Сході України). Найви-

щий рівень зазначеного показника відзначено у 2012 р. – 60% від потенційного значення.

Отримані результати є підставою для розроблення управлінських рішень на загальнонаціональному рівні, спрямованих на розвиток методів управління персоналом та впровадження інноваційних технологій. Зазначене зумовлює необхідність упровадження змін зі спрямованістю на розвиток персоналу, до найбільш популярних сьогодні інноваційних технологій управління якими у дослідженнях О. Лизунової пропонується відносити: аутсорсинг; аутстафінг; лізинг персоналу; коучінг; хедхантинг; рекрутинг; скрининг; реінженіринг; внутрішній маркетинг персоналу; автоматизація робочого місця працівника [18]. У дослідженнях В. Ведернікова виокремлено принципи реалізації інноваційних технологій системи управління персоналом на промислових підприємствах [19].

За результатами дослідження обґрунтовано необхідність упровадження змін із метою розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств, що стає можливим із використанням таких методів управління змінами, як: інсорсинг; нововведення; бенчмаркінг; реновація; всебічне управління якістю; ERP-система.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, проведене дослідження дало змогу поглибити теоретико-методичні засади управління змінами на промислових підприємствах шляхом визначення необхідності їх упровадження на під-

Таблиця 3

Рівень інтегральних показників комплексної ефективності системи економічних методів управління промисловими підприємствами за 2008–2019 рр., %

	Роки											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I_{KEEMV}	71	67	68	70	70	69	68	69	72	72	72	71
$I_{KECCVPI}$	74	70	72	73	72	71	71	75	75	76	76	71
$I_{KECCFEBV}$	53	48	50	57	60	57	53	43	54	53	53	52
I_{KEPIIL}	42	16	37	40	41	44	29	30	32	30	33	31
I_{KEPIFC}	54	78	50	52	55	63	62	23	20	19	20	19
I_{KEPIPR}	68	7	36	51	30	2	-29	-10	3	18	20	19
I_{KEPIIL}	54	52	52	60	63	59	57	51	59	59	58	58

Джерело: розраховано автором

ставі математично обґрунтованої пріоритетності вдосконалення соціально-економічних методів управління підприємствами. Запропоновано до використання та апробовано за статистичними даними промисловості України за 2008–2019 рр. методичний підхід до обґрунтування необхідності впровадження змін на промисловому підприємстві, результатом використання якого стали математичні моделі потенційних функцій кожної системи у методах управління. Також обчислено рівні інтегральних показників комплексної ефективності системи економічних методів управління та її складових систем: стимулювання успішності праці та фінансово-економічного управління. Запропоновано методи управління змінами, персоналом та інноваційною діяльністю як ключовими чинниками розвитку промисловості України. Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні методів оцінки ефективності впровадження змін та їх впливу на розвиток підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адизес І. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. В. Кузина ; 2-е изд. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 512 с.
2. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций / пер. с англ. Т. Клемина. *Вестник СПбУ*. 2002. 210 с.
3. Харрингтон Дж. Совершенствую управление изменениями / пер. с англ. В. Загребельного ; под науч. ред. В.В. Брагина. Москва : Стандарты и качество, 2008. 192 с.
4. Гавкалова Н. Реструктуризация как засіб фінансового оздоровлення підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 6. С. 65–70.
5. Ступіна Ю.Ю. Організаційно-економічне забезпечення управління змінами на підприємствах машинобудування : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2017. 323 с.
6. Толпежников Р. Методология управления организационными изменениями на предприятиях. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1(41). С. 105–111. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/84396>.
7. Нікітченко Т.О. Управління системними змінами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Мелітополь, 2018. 249 с.

8. Филосовский словарь : основан Г. Шмидтом / под ред. Г. Шишкова ; 22-е изд., перераб. Москва : Республика, 2003. 575 с.
9. Философский энциклопедический словарь / Е.Ф. Губский и др. Москва : ИНФРА-М, 2000. 576 с.
10. Ляшенко В.И. Регулирование развития экономических систем: теория, режимы, институты : монография. Донецк : ДонНТУ, 2006. 668 с.
11. Дафт Р.Л. Теория организации : учебник / под ред. З.М. Короткова. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. 736 с.
12. Верба В.А., Гребешкова О.М. Управление развитием компании : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2011. 482 с.
13. Раевнева О.В. Управление развитием предприятия: методология, механизмы, модели : монография. Харьков : ИНЖЕК, 2006. 496 с.
14. Яковлева Ю.В. Развитие комплекса социально-экономических методов управления машиностроительными предприятиями : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Краматорск, 2017. 277 с.
15. Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента / под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 816 с.
16. Праця України у 2019 році : статистичний збірник. *Державний комітет статистики України*. Київ, 2020. 267 с.
17. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
18. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 448–456. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf.
19. Ведерников М.Д., Базалійська М.П. *Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2018. № 3(102). С. 72–78. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2018/3_2018/13.pdf.

REFERENCES:

1. Adizes I. (2015) *Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii* [Corporate lifecycle management]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber. (in Russian)
2. Greyner L. (2002) *Evolyutsiya i revolyutsiya v protsesse rosta organizatsiy* [Evolution and revolution in the process of growing organizations]. Saint Petersburg: Vestn. SPbU. (in Russian)
3. Harrington Dzh. (2008) *Sovershenstvuya upravlenie izmeneniyami* [Improving change management]. Moscow: Standarty i kachestvo. (in Russian)
4. Ghavkalova N. (2012) *Restrukturyzacija jak zasib finansovogho ozdorovlennija pidpryemstv* [Restructuring as a means of financial recovery of enterprises]. *Ekonimika i upravlinnja*, no. 6, pp. 65–70.

5. Stupina Yu.Yu. (2017) *Orghanizacijno-ekonomichne zabezpechennja upravlinnja zminamy na pidpryjemstvakh mashynobuduvannja* [Organizational and economic support of change management at machine-building enterprises] (PhD Thesis), Kharkiv: Ukrainian Engineering Pedagogic Academy.
6. Tolpezhnikov R. (2016) Metodologhija upravlinnja orghanizacijnymy zminamy na pidpryjemstvakh [Methodology for managing organizational change in enterprises]. *Zbirnyk naukovykh pracj Cherkasjkogho derzhavnogho tekhnologhichnogho universytetu. Serija : Ekonomichni nauky. (electronic journal)*, no. 1(41), pp. 105–111. Available at: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/84396> (accessed 05 April 2021).
7. Nikitchenko T.O. (2018) *Upravlinnja systemnymy zminamy strateghichnogho rozvytku siljsjkoghospodarsjkykh pidpryjemstv* [Management of systemic changes in the strategic development of agricultural enterprises] (PhD Thesis), Melitopol: Tavriya state agrotechnological university
8. Shishkoff G. (ed.) (2003) *Filosovskiy slovar : osnovan G. Schmidtom* [Dictionary of Philosophy: founded by G. Schmidt]. Moscow: Respublika. (in Russian)
9. Gubskiy E.F., Korableva G.V., Lutchenko V.A. (2000) *Filosofskiy entsiklopedicheskij slovar* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
10. Lyashenko V.I. (2006) *Regulirovanie razvitiya ekonomicheskijh sistem: teoriya, rezhimy, instituty : monografiya* [Regulation of the development of economic systems: theory, regimes, institutions: monograph]. Donetsk : DonNTU. (in Russian)
11. Daft R. L. (2006) *Teoriya organizatsii* [Organization theory]. Moscow: YuNITI-DANA. (in Russian)
12. Verba V.A. Ghrebesheva O.M. (2011) *Upravlinnja rozvytkom kompaniji* [Company development management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
13. Rajevnjeva O.V. (2006) *Upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva: metodologhija, mekhanizmy, modeli: monografija* [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models: monograph]. Kharkiv: VD «Inzhnek». (in Ukrainian)
14. Jakovljeva Ju.V. (2017) *Rozvytok kompleksu socialjno-ekonomichnykh metodiv upravlinnja mashynobudivnymy pidpryjemstvamy* [Development of a complex of socio-economic methods of management of machine-building enterprises](PhD Thesis), Kramatorsk: Donbass State Machine-Building Academy.
15. Boddi D. Peyton R. (1999) *Osnovy menedzhmenta* [Management Basics]. Saint Petersburg: SPb.: Piter. (in Russian)
16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) *Pracja Ukrainy u 2019 roci* [Labor of Ukraine in 2019], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
17. Oficijnyj sajt derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 01 April 2021).
18. Lyzunova O.M., Ishhenko Ja.Gh., Kondrashova Gh.V. (2018) Vykorystannja innovacijnykh metodiv upravlinnja personalom pidpryjemstva [The use of innovative methods of personnel management of the enterprise]. *Ekonomika ta suspiljstvo. (electronic journal)*, no. 14, pp. 448–456. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf (accessed 28 March 2021).
19. Vedernikov M.D., Bazalijsjka M.P. (2018) Innovacijni tekhnologhiji upravlinnja personalom promyslovogho pidpryjemstva [Innovative technologies of personnel management of an industrial enterprise]. *Derzhava ta rehiony. Serija: Ekonomika ta pidpryjemnyctvo (electronic journal)*, no. 3(102), pp. 72–78. Available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2018/3_2018/13.pdf (accessed 30 March 2021).