



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.85>

УДК 330.3

А. М. Безус,

*к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0110-8369>*

П. І. Безус,

*к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та міжнародних
економічних відносин, Таврійський національний університет
імені В. І. Вернадського, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3348-7228>*

ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

A. Bezus,

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, State University of Trade and Economics, Kyiv*

P. Bezus,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management and International Economic Relations,
V. Vernadsky Tavria National University, Kyiv*

FEATURES OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE PRODUCTION ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

У статті досліджено теоретичну базу поняття ефективності системи управління підприємством, критерії її оцінки та фактори впливу, а також особливості ефективності управління виробничою діяльністю в складних сучасних умовах. На основі дослідження розроблені рекомендації, що можуть бути використані керівниками підприємств та менеджментом для покращення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства в контексті управління підсистемою «витрати виробництва». Проаналізовано фактори що відіграють важливу роль у збільшенні ефективності управління виробничим підприємством в особливо складних умовах сучасності. Окрему увагу приділено розробці рекомендації для керівників підприємств щодо методів підвищення ефективності виробництва до викликів сучасного ринку. Визначено ключові напрями удосконалення системи управління виробничою діяльністю підприємств, а також обґрунтовано необхідність врахування не лише кількісних, а й якісних показників для оцінки ефективності системи управління та посилення конкурентоспроможності і інвестиційної привабливості виробничого підприємства.

The article examines the theoretical basis of the concept of the efficiency of the enterprise management system, its assessment criteria and influencing factors, as well as the features of the efficiency of production activity management in difficult modern conditions. Based on the research, recommendations have been developed that can be used by enterprise managers and management to improve the efficiency of production activity management of the enterprise in the context of managing the "production costs" subsystem. The production activity of the enterprise is characterized by a number of features that must be taken into account in the future when building an operational and strategic model of effective management. Factors that play an important role in increasing the efficiency of production enterprise management in particularly difficult modern conditions have been analyzed. Special attention is paid to the development of recommendations

for enterprise managers on methods for increasing production efficiency to meet the challenges of the modern market, taking into account that the production activity of the enterprise is a process that requires constant planning, monitoring, and performance assessment, and the main goal of any manufacturer is to achieve maximum production activity efficiency while reducing costs. Production efficiency shows the relationship between the costs of social labor and the profit received from this, that is, the degree of use of labor factors, land, and capital in achieving final financial results. When planning, one of the key tasks is to determine the criteria and indicators for evaluating all types of resources that characterize the activities of the production system from the quantitative side. To ensure effective management of production activities, it is necessary to take into account the influence of external and internal factors, which are an integral part of the life of the enterprise. The key areas for improving the production management system of enterprises are identified, and the need to take into account not only quantitative but also qualitative indicators to assess the effectiveness of the management system and enhance the competitiveness and investment attractiveness of a manufacturing enterprise is substantiated.

Ключові слова: *система управління, управління виробничим підприємством, ефективність управління, управління виробничою діяльністю.*

Keywords: *management system, production enterprise management, management efficiency, production activity management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах основною проблемою, що хвилює багатьох керівників українських підприємств різного рівня є падіння ефективності виробництва, що пов'язано зі зменшенням його обсягів, що в свою чергу негативно впливає на прибуток компанії, та призводить до втрат досягнутих ринкових позицій. Одним із

ключових факторів, що впливають на економічні результати діяльності компанії є ефективність управління. Причини низької ефективності виробництва українських підприємств в умовах війни в першу чергу пов'язані з наступними зовнішніми факторами: девальвація національної валюти, падіння купівельної спроможності громадян, збільшення безробіття, зниження кількості кваліфікованих кадрів, що масового виїжджають за кордон. Привабливість інвестицій в економіку країни, в якій йде війна, для іноземних інвесторів досить низька, а отримати кредитні кошти для реорганізації чи залучення додаткових ресурсів в банку не тільки складно, але й часто не вигідно.

В сформованій ситуації особливо важливу роль відіграє підвищення ефективності управління компанією, з допомогою якої можна оптимізувати роботу підприємства та знайти приховані ресурси. Ефективне управління здатне використовувати наявні матеріальні та людські ресурси оптимальним чином, оптимізувати виробництво та вивести компанію на новий рівень, використовуючи її конкурентні переваги, тоді як неефективне — може стати причиною банкрутства. У цьому контексті постає необхідність розглянути фактори, що впливають на ефективність системи управління виробничим підприємством, та проаналізувати їх вплив на економічні результати його діяльності. Враховуючи цей аналіз будуть розроблені рекомендації для керівників підприємств щодо методів підвищення ефективності виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективності управлінської діяльності та її впливу на виробничу діяльність підприємства приділена значна увага науковців. Не можливо не звернутись до класиків менеджменту, які присвятили труди цьому питанню, а саме Фредерік Тейлор, Анрі Файоль та Гаррінгтон Емерсон. Сучасні науковці О. Віханський, Й. Завадський, Р. Дафт досліджували питання підвищення продуктивності та зменшення трудомісткості виробничого процесу. Значна частина науковців приділяють увагу удосконаленню системи управління виробничою діяльністю підприємства та стратегії економічного розвитку виробничих підприємств

[1]. У працях науковців Рижикової Н.І. [2] та Гречко А.В. [3] розглядалася теорія витрат і виробництва, зокрема питання ефективності виробництва посередництвом оптимізації його витрат; Коленда Н.В. розглядає методичні підходи до оцінки дієвості управління виробничою потужністю у системі забезпечення економічної безпеки підприємства [4]; Кузьмінім О.Є. здійснювалося економічне оцінювання результатів управління виробничою діяльністю підприємства [5]; Хринюк О.С. розглянуто загальну методологію оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства [6].

Але, наявність наукових праць свідчить про їх здебільшого теоретичну спрямованість, відсутність комплексного характеру, зокрема у частині ефективності управління такою підсистемою, як витрати виробництва; відсутність зв'язку із сучасними проблемами вітчизняних підприємств, адже складний і невизначений стан економіки, обумовлений цілою низкою економічних і геополітичних чинників, значно вплинув на результативність їх діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Для досягнення поставленої мети, а саме дослідження особливості ефективного управління виробничою діяльністю підприємств в складних сучасних умовах, передбачається вирішення наступних завдань:

- розглянути поняття «ефективності управління» та визначити його особливості при управлінні виробничою діяльністю підприємства;
- дослідити критерії виміру ефективного управління виробничою діяльністю;
- проаналізувати фактори впливу та створення рекомендацій для керівників підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. При отриманні економічної свободи і повної відповідальності за свою діяльність при переході на ринкову економіку для будь-якої компанії значно зросла роль управління, від ефективності якого залежить прибутковість підприємства та досягнення поставлених цілей. Керівництву важливо не тільки правильно

розподіляти ресурси, а й здійснювати управлінську діяльність ефективно. Високі результати в сфері управління дозволяють підприємству отримати стратегічні переваги на ринку, збільшити конкурентоспроможність, збільшити суспільну вагу компанії. В умовах високої конкуренції керівники змушені звертати увагу на ефективність своїх управлінських рішень, швидко реагувати на помилки та корегувати розроблену стратегію і тактику досягнення цілей.

Ефективність управління — це складна економічна характеристика, що має значний вплив на результати діяльності підприємства, однак не завжди вимірюється в кількісних показниках. Хоча управлінська діяльність вважається продуктивною, однак вона не створює матеріальні цінності, а її участь в виробничому процесі опосередкована — вона лише впливає на організацію та якість технологічних операцій, а також умови праці. Зважаючи на опосередкованість впливу управлінської праці на результативність виробничої діяльності підприємств та складність її аналізу та оцінювання, а також постійну динаміку управлінських процесів, вважаємо тему нашого дослідження надзвичайно актуальною.

Відсутність формалізованих результатів та можливості кількісного вимірювання окремих видів робіт управлінської діяльності значно ускладнює її оцінку, тому дослідники часто застосовують непрямі методи.

Стосовно сфери виробництва, оцінювання ефективності управління проводять по конкретним та кількісно вимірюваним характеристикам роботи організації, а саме: прибутковість; обсяги виробництва продукції; якість продукції; продуктивність праці; собівартість продукції; фондівіддача та фондомісткість; швидкість обороту фінансів; рентабельність; витрати невиробничого спрямування; трудомісткість продукції; витрати на заробітну плату; кількість простоїв; умови праці; кваліфікація робітників, зайнятих на виробництві; введення в експлуатацію нового сучасного обладнання, що впливає на темпи та якість роботи виробництва.

Удосконалення системи управління підприємством завжди впливає на економічні показники його діяльності, однак не всі результати можна виміряти кількістю. Це ускладнює оцінку ефективності управлінських дій, оскільки доводиться враховувати не лише кількісні, а й якісні показники.

Виробнича діяльність підприємства є процесом, який потребує постійного планування, моніторингу, оцінки результативності. Головна мета будь-якого виробника – досягнення максимальної результативності виробничої діяльності при зменшенні витрат.

Виробнича діяльність підприємства характеризується рядом особливостей, які надалі враховуються при побудові оперативної та стратегічної моделі ефективного управління [1, 4, 6]. А саме, виробнича діяльність:

- є головним компонентом усієї господарської діяльності підприємства;
- носить пріоритетний характер по відношенню до усіх інших видів діяльності підприємства (інвестиційна, фінансова тощо);
- потребує значного обсягу живої праці, на відміну від інших видів діяльності;
- інтенсивність розвитку є основним параметром оцінки окремих стадій;
- операції, що входять до складу виробничої діяльності підприємства, носять регулярний характер;
- здійснення виробничої діяльності пов'язано з капіталом, вже інвестованого в неї.

Ефективність виробництва показує взаємозв'язок витрат суспільної праці і одержуваного від цього прибутку, тобто ступінь використання факторів праці, землі, капіталу в досягненні підсумкових фінансових результатів. При плануванні та аналізі господарської діяльності підприємства одним із ключових завдань є визначення критеріїв і показників оцінки всіх видів ресурсів, що характеризують діяльність виробничої системи з кількісної сторони.

Зіставлення «витрати – результат» — один із критеріїв, що часто використовується в практиці управління. Ефективним з точки зору економіки вважається виробництво, що відповідає наступним критеріям: 1) збільшення випуску продукції приводить до збільшення ресурсних витрат і разом з тим 2) досягнутий рівень випуску продукції не може утримуватись при зменшенні обсягу використання ресурсів одного виду, не впливаючи на ріст витрат на інші ресурси.

Для забезпечення ефективного управління виробничою діяльністю необхідно враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, що є невід'ємною частиною життєдіяльності підприємства. Внутрішні фактори безпосередньо приймають участь в організації та менеджменті підприємства, а також мають вплив на технології, кадрову політику компанії та управлінські рішення. Зовнішні фактори пов'язані з суспільними та економічними змінами, що відбуваються на рівні нашої країни чи світової спільноти, та навколишнім середовищем підприємства під впливом швидкозмінних умов невизначеності.

Серед зовнішніх факторів, що сприяють зростанню ефективності виробництва, слід брати до уваги: прискорення науково-технічного прогресу (НТП), використання у виробництві досягнень науки і передових технологій; структурну перебудову (модернізацію) підприємства; освоєння сучасних прогресивних технологій менеджменту (у т.ч. інформаційних); розвиток спеціалізації і кооперації; використання переваг міжнародного поділу праці та ін. [3], [4].

Потрібно зазначити, що внутрішні фактори мають більший вплив в короткостроковому періоді, але вміле поєднання відповідних рішень, які враховують вплив і внутрішніх і зовнішніх факторів одночасно, здатне забезпечити достатні темпи зростання ефективності виробничої діяльності підприємства не лише в короткостроковому, але й в довгостроковому періоді.

На основі проведеного дослідження, для покращення результативності діяльності виробництва, рекомендується:

1. Впроваджувати сучасні технології, особливу увагу приділяючи інформаційним технологіям та автоматизації. Такі нововведення викликають зміни в продуктивності праці, організації робочого процесу, знижують собівартість продукції та інше.

2. Приділяти увагу раціональному використанню устаткування, що сприятиме підвищенню продуктивності виробничого процесу.

3. Раціоналізувати використання ресурсів та енергії. Робота в напрямку ресурсозбереження може стати кроком до впровадження маловідходних та безвідходних технологій, збільшити обсяги виробництва продукції та знизити її собівартість, дозволить замінити дорогу імпорتنу сировину на вітчизняні аналоги, позитивно вплине на екологічність виробництва і продукції та інше.

4. Керуватись в своїх рішеннях принципом доцільності та своєчасності виводу продукції на ринок, а також конкурентоздатності її ціни. Для цього керівництво повинно стежити за відсутністю будь-яких організаційних та економічних бар'єрів між виробництвом та відділом маркетингу.

5. Приділяти увагу оптимізації виробничого процесу через ефективну організацію праці робітників. Постійне підвищення кваліфікації робітників та правильна мотивуюча стратегія заохочення здатна в короткий термін збільшити темпи виробництва та позитивно вплинути на якість продукції.

Щодо ефективного управління витратами, воно має відповідати критерію гнучкості, враховувати особливості зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства; бути погодженим з управлінням іншими об'єктами і інтегрованим в систему управління підприємством; застосовувати методи моделювання (експертний, імітаційний, комбінаторний тощо).

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Для створення системи ефективного управління виробничою діяльністю керівництву необхідно комбінувати різні методи управління, постійно аналізувати результати своїх впроваджень з метою створення системи, яка дозволить підприємству бути

конкурентоспроможним на сучасному ринку. На кожному рівні управління виробництвом підприємства мають досягатись різні цілі з використанням відповідних методів управління.

В даній роботі були досліджені теоретичні основи поняття ефективності управління, а також фактори, що впливають на ефективність управління в виробничій сфері діяльності підприємства в сучасних умовах, розроблені рекомендації для керівників щодо її покращення, які мають практичну цінність і можуть бути використані в роботі керівництва та менеджменту виробничої компанії.

Література

1. Безус П. І., Безус А. М. Стратегії економічного розвитку виробничих підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія "Економічні науки"*. 2016. № 2 (97). С. 80-86.
2. Рижикова Н. І. Управління витратами: навч. посіб. Харків : ХНТУСГ, 2016. 198 с.
3. Гречко А.В., Балагир Б.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780>
4. Коленда Н.В. Методичні підходи до оцінки дієвості управління виробничою потужністю у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 278 – 282.
5. Кузьмін О. Є. Економічне оцінювання результатів регулювання виробничо-господарської діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2. С. 99-106.
6. Хринюк О.С. Методичні питання оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2017. Вип. 3. С. 78-83.

References

1. Bezus, P. I. and Bezus, A. M. (2016), "Strategies for economic development of manufacturing enterprises", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohij ta dyzajnu. Serii "Ekonomichni nauky"*, vol. 2 (97), pp. 80-86.
2. Ryzhykova N. I. (2016), *Upravlinnia vytratamy: navchal'nyj posibnyk* [Cost management: Training manual], KhNTUSH, Kharkiv, Ukraine.
3. Hrechko, A.V. and Balahyr, B.V. (2016), "Researching of improving the menegement of production activity", *Efektyvna ekonomika*, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780> (Accessed 20 March 2026).
4. Kolenda, N.V. (2017), "Methodological approaches to assessing the effectiveness of production capacity management in the system of ensuring the economic security of an enterprise", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 10, pp. 278 – 282.
5. Kuz'min, O. Ye. (2018), "Economic evaluation of the results of regulating the production and economic activities of an enterprise", *Biznes Inform*, vol. 2, pp. 99-106.
6. Khryniuk, O.S. (2017), "Methodological issues of assessing the efficiency of the production activities of an enterprise", *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 3, pp. 78-83.

Отримано редакцією журналу / Received: 02.04.26

Прорецензовано / Revised: 13.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26