

---

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

---

ОТРИМАНО:

09 Січня 2024

ПРИЙНЯТО:

09 Лютого 2024

ВИПУСК:

20 Березня 2024

УДК 346

DOI 10.26661/2522-1566/2024-1/27-12

---

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В  
КОНТЕКСТІ МАЙБУТНЬОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Хіміч С. В.

*Міжрегіональна академія управління персоналом,*

*м. Київ, Україна*

*ORCID 0009-0000-8811-8801*

*\*Email автора для листування: ovmichailenko@ukr.net*

**Анотація.** Мета статті полягає в дослідженні питання ефективності управління промисловим підприємством в контексті цифрової трансформації.

Автором виконано дослідження ефективності управління промисловим підприємством в контексті цифрової трансформації. З'ясовано, що зміни, які відбуваються в бізнес-середовищі, вимагають від підприємств системного та гармонійного підходу до цифрової трансформації для успішної адаптації та впровадження необхідних змін.

Розглянуто характеристику форм управління промисловим підприємством в залежності від структури управління підприємством. Розкрито переваги та недоліки структур управління підприємством таких як лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, програмно-цільова структура, матрична, дивізійна. Для кожної з структур управління промисловим підприємством, автором описані можливості для цифрової трансформації промислового підприємства.

Зазначено, що важливим аспектом є ефективне впровадження етапів трансформації, яке дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до сучасних вимог, а й стати успішними в умовах швидкозмінного цифрового середовища. Здійснення усіх етапів цифрової трансформації визначає ключові напрямки впровадження цифрових процесів на підприємстві, створюючи фундамент для сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Теоретична та методологічна база дослідження ґрунтується на вивченні наукових праць провідних учених у галузі підприємництва, а також на власному трактуванні ефективності управління промисловим підприємством з урахуванням можливостей проведення цифрової трансформації підприємства.

У ході дослідження були використані такі методи, як аналіз та синтез, методи історичного та логічного моделювання. Також були застосовані теоретичні підходи, зокрема метод формалізації, метод «від абстрактного до конкретного», а також метод економічної інтерпретації. З практичного погляду подальші наукові дослідження в даному напрямку мають потенціал розкрити оптимальні стратегії інтеграції цифрових технологій на підприємствах. Це може сприяти не лише вирішенню сучасних викликів, але й розширенню можливостей для сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** промислові підприємства, цифровізація, цифрова трансформація, етапи трансформації.

**JEL Classification:** L60; L69.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Наукові дослідження у галузі управління ефективністю підприємств є критично важливим елементом сучасного бізнес-середовища. Вони не лише надають важливі уявлення про фактори, які впливають на господарську діяльність підприємств, але і слугують основою для розробки стратегій та методів управління, спрямованих на досягнення конкретних цілей, таких як підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Один із ключових аспектів досліджень у цій області полягає в аналізі внутрішніх чинників, що впливають на ефективність підприємства. Це включає у себе управління людськими ресурсами, оптимізацію виробничих процесів, використання новітніх технологій та інші аспекти внутрішнього управління. Дослідження цих аспектів дозволяє розробляти ефективні стратегії управління ресурсами та оптимізації бізнес-процесів.

З іншого боку, зовнішні чинники, такі як економічна ситуація, політичний клімат, технологічні зміни та конкуренція на ринку, також є об'єктом досліджень. Розуміння впливу цих чинників дозволяє розробляти гнучкі стратегії адаптації до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати стійкість підприємства в умовах невизначеності. Дослідження у цій області також враховують сучасні тенденції, такі як сталість ринків, зростання значення сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Вони сприяють розробці стратегій, які не лише сприяють ефективності підприємства, але й враховують його вплив на оточуюче середовище та суспільство в цілому.

Наукові дослідження у галузі управління ефективністю підприємств формують основу для створення стратегій, спрямованих на досягнення високих результатів у господарській діяльності. Вони дозволяють підприємствам не лише пристосовуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, але й активно впливати на його формування, сприяючи сталому розвитку та досягненню конкурентних переваг.

## АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Представники іноземних наукових шкіл розглядають управління ефективністю промислових підприємств, перш за все, у контексті управління персоналом та досягнення ефективних результатів його праці. Armstrong M. (2015), наприклад, визначає управління ефективністю як безперервний процес вдосконалення системи управління персоналом. Цей процес включає планування для поліпшення ефективності роботи колективу та особистісного розвитку працівників, управління індивідуальною й колективною поведінкою через постановку цілей, контроль їх досягнення та забезпечення зворотного зв'язку, а також аналіз, оцінку та коригування завдань, що стосуються управління ефективністю господарської діяльності підприємств.

Зазначений підхід до управління ефективністю свідчить про системний підхід до управління організацією чи підприємством. Пропонуємо розглянути кілька аспектів:

1. Розвиток персоналу: забезпечення найвищого рівня ефективності включає в себе постійний розвиток персоналу. Це може включати навчання, тренінги та інші програми для підвищення кваліфікації працівників. Задіяння персоналу у процесі прийняття рішень також може підвищити їхню мотивацію та залученість.
2. Ключові показники ефективності (KPI): встановлення чітких цілей повинно супроводжуватися визначенням ключових показників ефективності. Це допомагає керівництву визначати, наскільки успішно досягаються поставлені завдання. Регулярний моніторинг KPI дозволяє швидко реагувати на зміни та вчасно коригувати стратегію.
3. Інновації та технологічний прогрес: ефективне управління включає в себе інтеграцію новітніх технологій та інновацій у бізнес-процеси. Використання передових рішень може підвищити продуктивність та допомогти у вирішенні завдань більш ефективно.

4. Постійне вдосконалення: систематичне вдосконалення управлінських процесів – це ключовий елемент успішного підприємства. Застосування методів якісного управління, таких як Kaizen, може сприяти постійному вдосконаленню та оптимізації робочих процесів.

5. Адаптація до змін у середовищі: гнучкість та здатність адаптуватися до змін у бізнес-середовищі є важливими аспектами ефективного управління. Реагування на нові тенденції, зміни в законодавстві чи конкуренції допомагає уникати застою та забезпечує конкурентоспроможність.

Загалом, цей підхід визнає, що ефективність – це не сталий стан, а постійний процес оптимізації та розвитку. Керівництво повинно бути готовим до викликів, готовим швидко адаптуватися та впроваджувати нові стратегії для досягнення максимальної результативності в умовах постійної динаміки бізнес-середовища.

Heathfield S. (2014) розглядає управління ефективністю як процес створення умов праці, в яких працівник може ефективно проявляти свої найкращі здібності. Houldsworth E. та Jirasinghe (2006), а також Neely A. (2011), додають до цього аспекти управління людським капіталом, врахування лідерських якостей, систему мотивації працівників та створення умов для розвитку персоналу.

Загалом, визнання управління ефективністю як циклічного процесу сприяє постійній готовності до змін і вдосконалення, що важливо для адаптації підприємства до непередбачуваних умов та забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності.

Щодо циклів даного процесу, існує певна розбіжність між думками вчених. Наприклад, Armstrong M. (2015) виділяє шість циклів: постановка цілей, планування, аналіз та оцінка, контроль, перегляд цілей та забезпечення зворотного зв'язку. З іншого боку, Houldsworth E. та Jirasinghe (2006), виокремлюють чотири цикли: планування, виконання планів, перевірка (контроль) та коригування (вдосконалення) планів. Оскільки розвиток людського ресурсу є важливим аспектом, Neely A. (2011) розділяє управління ефективністю на п'ять циклів: планування, виконання, оцінювання, навчання та нагородження (заохочення).

У вітчизняній науці виникає все більше інтересу до управлінських проблем, зокрема, поліпшення управління на рівні окремих структурних підрозділів. Особлива увага приділяється розробці теоретичних та методичних підходів до визначення поняття "управління ефективністю" та розробці методик оцінювання цього процесу. Це важливий крок у напрямку вдосконалення систем управління, оскільки дозволяє визначити ключові аспекти, які впливають на результативність підприємства.

Також важливо враховувати, що управління ефективністю – це не лише аналіз минулих результатів, але й системний підхід до прогнозування та формування стратегій для майбутнього. Врахування факторів, що визначають конкурентоспроможність та стійкість підприємства, дозволяє активно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, щоб досягти найкращих результатів у кожному аспекті діяльності.

Дослідження питань ефективності господарської діяльності має багато різних шкіл та напрямів, причому кілька видатних представників висвітлили цю тему в історії економічної думки. Деякі науковці, представники економічної школи класичного напрямку, внесли вагомий внесок у розуміння ефективності в господарській сфері.

Відсутність відмінностей між поняттями "ефективність" та "результативність" була характерною для більшості представників наукових шкіл у сфері управління й економіки протягом тривалого періоду часу. Вони підкреслювали тісний зв'язок цих термінів, сприймаючи їх як взаємозамінні. Такий консенсус допомагав сформувати загальне розуміння важливості досягнення певного результату в контексті ефективності господарської діяльності.

Отже, навіть у більшості сучасних економічних досліджень "результативність" визнається найбільш змістовним поняттям, яке характеризує завершений процес, в той час як "ефективність" розглядається як лише один з критеріїв, що описують окремі етапи цього процесу. Однак питання розрізнення між ефективністю та результативністю залишається

однією з найбільш гострих у сучасній вітчизняній економічній теорії через схожість змістовного наповнення цих понять.

Незважаючи на значний внесок в дослідження вищезазначених науковців, питання ефективності управління промисловим підприємством в контексті цифрової трансформації залишається не достатньо дослідженим.

## **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ ТА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Головною метою цієї статті є дослідження питання ефективності управління промисловим підприємством в контексті цифрової трансформації.

## **МЕТОДОЛОГІЯ**

Теоретична та методологічна база дослідження ґрунтується на вивченні наукових праць провідних учених у галузі управління підприємствами, а також на власному трактуванні ефективності управління промисловим підприємством з урахуванням можливостей проведення цифрової трансформації підприємства.

Застосування різноманітних методів та теоретичних підходів у ході дослідження ефективності управління промисловими підприємствами вказує на комплексний та системний підхід до вирішення поставлених завдань. Розглянемо деякі з цих методів:

1. Аналіз та синтез: використання методів аналізу та синтезу дозволив систематизувати та розкрити основні аспекти управління ефективністю. Аналіз дозволив досліджувати компоненти системи управління окремо, розкривати причинно-наслідкові зв'язки. Синтез же допоміг об'єднати отримані дані та висновки в комплексні моделі та стратегії управління.

2. Методи історичного та логічного моделювання: використання історичного моделювання дозволив зрозуміти, які історичні тенденції та події впливали на розвиток управління ефективністю. Логічне моделювання, у свою чергу, допомогло побудувати логічні взаємозв'язки між різними елементами системи управління та розробляти стратегії на основі розсудливого мислення.

3. Теоретичні підходи: за допомогою даного методу було математично описано та змодельовано процеси управління. Метод "від абстрактного до конкретного" дозволив переходити від загальних принципів до конкретних вирішень, а метод економічної інтерпретації дозволив зрозуміти ефективність управлінських рішень в економічному контексті.

4. Практичні методи: використання методу угруповання статистичних даних, а також статистичного та економетричного аналізу, дозволив перевіряти теоретичні концепції на практиці.

Застосування цих методів та підходів не тільки надає глибше розуміння проблеми управління ефективністю промислових підприємств, але і дозволяє розробляти обґрунтовані та науково обґрунтовані рекомендації для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Це також підкреслює важливість інтеграції теоретичних та практичних підходів для досягнення повноцінного розуміння та оптимізації управління ефективністю під час цифрової трансформації підприємства.

Ці підходи спрямовані на створення всебічного розуміння ефективності управління промисловим підприємством в контексті цифрової трансформації.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливо визначити, що хоча "результативність" є більш загальним та комплексним поняттям, "ефективність" відіграє роль конкретного критерію, що стосується окремих етапів чи аспектів процесу. Це вказує на те, що обидва терміни пов'язані, проте мають свої унікальні аспекти та значення.

В контексті сучасних українських досліджень, вчені розглядають "результативність" як багатогранне поняття, що включає в себе не лише завершення процесу, але й його вплив на різні аспекти, такі як конкурентоспроможність, стійкість та інноваційний розвиток. Це розширює уявлення про те, як досягнення результату може визначати успішність організації в більш широкому контексті.

Загалом, хоча термінологія "ефективність" та "результативність" часто використовується як синоніми, їхній розрізнений аналіз та розуміння можуть сприяти більш глибокому розумінню процесів управління та прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень в економіці та бізнесі.

Введення такого розширеного підходу допомагає уникнути узагальнень та ретельно розглядати ефективність у контексті конкретних умов та завдань промислового підприємства. Це сприяє більш глибокому розумінню та кращому управлінню обома аспектами діяльності.

При аналізі результативності виробничої та маркетингової діяльності, що також охоплюється терміном "фінансово-господарська діяльність", використовується конкретний набір критеріїв та показників, що мають чітке визначення в економічній науці. Ці показники отримуються на певну дату і враховують галузеві та напрямкові особливості діяльності підприємства. Вони надаються числовим виміром, як натуральним обсягом, так і вартісною оцінкою, і, як правило, розраховуються за конкретними алгоритмами.

Однак важливо враховувати, що критерії та показники, що визначають результативність та ефективність управління, оцінюються не лише за числовими парами. Вони також включають аспекти, які не піддаються числовому виміру. Серед них - психологічно-емоційний стан та кваліфікація персоналу, такі як настрій, моральний клімат в колективі, взаєморозуміння та взаємовідносини з колегами, рівень задоволення роботою, а також здатність генерувати ідеї та оперативно реагувати на зміни. Це розширює спектр оцінки ефективності та результативності управління, враховуючи унікальні аспекти використання трудового ресурсу підприємства.

Отже, такий комплексний підхід забезпечує не лише числову, але й якісну оцінку виробничої та маркетингової діяльності, враховуючи людський фактор і специфіку фінансово-господарської сфери.

При оцінці рівня результативності та ефективності управління використовуються критерії та показники, які оцінюються як числовими, так і якісними значеннями. Оцінка проводиться за чітко визначеними числовими критеріями, які включають якісні аспекти. При цьому враховуються не лише конкретні числові величини, але й ознаки, що не піддаються числовому виміру.

Дані ознаки пов'язані з психологічно-емоційним станом та кваліфікацією працівників, такими як настрій, моральний клімат в колективі, взаєморозуміння та взаємовідносини з колегами, рівень задоволення виконуваною роботою, вміння й навички генерувати ідеї та оперативно реагувати на зміну ситуації та інші психосоціальні параметри. Це розширює спектр оцінки ефективності та результативності управління, враховуючи широкий спектр особливостей використання такого специфічного ресурсу, як трудовий потенціал підприємства.

Участь людини у процесі фінансово-господарської діяльності надає даному процесу керованості та сенсу, оскільки саме завдяки прямій чи опосередкованій участі людини формується додаткова вартість. Цей підхід допомагає розглядати управління не лише як

технічний процес, але і як взаємодію та вплив людського фактору на результативність підприємства.

На промисловому підприємстві кожна функція управління націлена на вирішення унікальних, різноманітних та складних завдань, пов'язаних з організацією виробництва, оптимізацією виробничого процесу та взаємодією між різними підрозділами.

Управління на підприємстві вимагає впровадження різноманітних заходів, спрямованих на досягнення ефективності в різних сферах діяльності, таких як контроль виконання завдань, вирішення виробничих та організаційних проблем тощо. Управлінська діяльність представляє собою комплекс різноманітних заходів, які здійснюються управлінським персоналом для досягнення конкретних цілей. Це може включати в себе координацію робіт різних підрозділів, встановлення ефективних виробничих процесів, контроль за виконанням завдань та багато іншого.

Розглядаючи кожен з форм управління промисловим підприємством, важливо визначити, що життєздатність і ефективність кожної з них в значній мірі залежать від здатності адаптуватися до вимог сучасного цифрового середовища. Деякі форми управління можуть бути більш сприятливими для впровадження цифрових технологій та перетворень, тоді як інші можуть потребувати серйозної модернізації для відповідності сучасним стандартам ефективного управління.

Функції управління виступають як ключові аспекти управлінської діяльності, відображаючи сутність та специфіку управління на промисловому підприємстві. Кожна функція управління відповідає за конкретний аспект роботи та спрямована на забезпечення цілеспрямованості та ефективності всіх процесів у підприємстві. Такий комплексний підхід забезпечує оптимальне функціонування та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Організаційна структура управління є ключовим аспектом ефективного функціонування підприємства і визначає спосіб взаємодії різних управлінських ланок та функціональних підрозділів. Кожна з основних форм організаційної структури має свої переваги та обмеження, і їх вибір залежить від конкретних умов та завдань підприємства.

Дана характеристика може слугувати засобом системного аналізу і порівняння, де будуть враховані фактори, такі як гнучкість структури, швидкість прийняття рішень, інноваційність, спроможність до цифрової інтеграції тощо. Зокрема, форми управління, які сприяють гнучкості та інноваціям, можуть бути більш адаптованими до викликів цифрової трансформації.

Крім того, слід враховувати, що успіх цифрової трансформації також залежить від усвідомлення та активної участі всіх сторін управлінського процесу. Власники, керівництво та персонал повинні мати спільне бачення щодо того, які напрямки та цілі розвитку підприємства вони вважають перспективними. Це важливий елемент для успішної адаптації будь-якої форми управління до вимог цифрової епохи.

Таким чином, вибір форми управління повинен враховувати не лише історичні та власницькі фактори, але й здатність до інновацій та адаптації до вимог цифрового майбутнього.

При виборі організаційно-управлінської структури на промисловому підприємстві важливо враховувати не тільки внутрішні аспекти управління, але й здатність структури адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі.

Однією з ключових задач при цьому є визначення центрів відповідальності, що передбачає чітке розподілення обов'язків та повноважень між різними підрозділами та посадовими особами. Це дозволяє оптимізувати внутрішню структуру та забезпечує ефективне функціонування підприємства.

В таблиці 1 викладена характеристика форм управління промисловим підприємством в залежності від структури управління підприємством.

Таблиця 1

Характеристика форм управління промисловим підприємством в залежності від структури управління підприємством

| Структура управління підприємством | Переваги та недоліки структури                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Можливості для цифрової трансформації промислового підприємства                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лінійна                            | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Швидкість прийняття рішень.</li> <li>2. Повний контроль.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повільна реакція на зміни.</li> <li>2. Обмежена ініціатива виконавців.</li> <li>3. Відсутність новаторського ризику.</li> <li>4. Повільне коригування рішень.</li> </ol>    | <p>Створення цифрових команд.</p> <p>Впровадження систем управління даними.</p> <p>Впровадження інтегрованих цифрових платформ.</p> <p>Цифрова навченість і розвиток персоналу.</p> <p>Використання інструментів штучного інтелекту (ШІ).</p> <p>Створення ефективних механізмів комунікації.</p>                                       |
| Функціональна                      | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уникнення дублювання діяльності.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність єдності розпоряджень.</li> <li>2. Погіршення координації.</li> </ol>                                                                                                                    | <p>Автоматизація функцій.</p> <p>Аналіз даних та ВІ.</p> <p>Електронна комунікація та співпраця.</p> <p>Інноваційні технології.</p> <p>Електронна документація та робочі процеси.</p>                                                                                                                                                   |
| Лінійно-функціональна              | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підготовка кваліфікованого управлінського рішення.</li> <li>2. Наявність єдності розпоряджень.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <p>Уповільнений зворотній зв'язок.</p>                                                                                                                                          | <p>Електронні системи управління документацією.</p> <p>Електронні комунікації та платформи для співпраці.</p> <p>Аналітика та ВІ.</p> <p>Системи моніторингу та IoT.</p> <p>Електронні системи управління завданнями та проектами.</p>                                                                                                  |
| Програмно-цільова                  | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійність у прийнятті рішень.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <p>Ускладнена координація між підрозділами.</p>                                                                                                                                                                                              | <p>Проекти інформаційної системи.</p> <p>Електронні системи звітності.</p> <p>Автоматизована система управління завданнями.</p> <p>Інтегровані технології для комунікації.</p> <p>Системи аналізу даних для оптимізації ресурсів.</p>                                                                                                   |
| Матрична                           | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гнучкість і адаптабельність.</li> <li>2. Ефективність використання ресурсів.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складність в управлінні.</li> <li>2. Конфлікти інтересів.</li> <li>3. Витрати на координацію.</li> </ol>                                                | <p>Електронна платформа для управління проектами.</p> <p>Інтегровані системи аналізу даних.</p> <p>Цифрові інструменти комунікації.</p> <p>Системи електронної звітності.</p> <p>Інноваційні рішення для підтримки прийняття рішень.</p> <p>Інтеграція з обліковою системою.</p>                                                        |
| Дивізійна                          | <p><u>Переваги:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гнучкість та розподіл повноважень.</li> <li>2. Розвинена конкуренція.</li> <li>3. Локалізація стратегій.</li> </ol> <p><u>Недоліки:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутрішня конкуренція за ресурси.</li> <li>2. Приватні цілі над загальними.</li> <li>3. Синергія та координація.</li> </ol> | <p>Цифрові інструменти для внутрішнього спілкування.</p> <p>Інтегровані системи планування та звітності.</p> <p>Платформи для спільної роботи над проектами.</p> <p>Аналітичні інструменти для оптимізації ресурсів.</p> <p>Електронні системи фінансового управління.</p> <p>Інноваційні інструменти для стратегічного планування.</p> |

Джерело: складено автором

Алгоритм прийняття рішень грає ключову роль в управлінні, особливо в умовах постійних змін. Розробка чітких та ефективних процедур прийняття рішень сприяє швидкому реагуванню на зміни в середовищі та розв'язанню проблем, що може підвищити конкурентоспроможність підприємства.

## ВИСНОВКИ

Дослідження в контексті цифрової трансформації підприємств у сучасній цифровій економіці становить важливий етап для подальших наукових розвідок та розкриття перспектив цього нестримно зростаючого явища. Зміни, що відбуваються в бізнес-середовищі, вимагають від підприємств системного та гармонійного підходу до цифрової трансформації для успішної адаптації та впровадження необхідних змін.

Важливим аспектом є ефективне впровадження етапів трансформації, яке дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до сучасних вимог, а й стати успішними в умовах швидкозмінного цифрового середовища. Здійснення усіх етапів цифрової трансформації визначає ключові напрямки впровадження цифрових процесів на промисловому підприємстві, створюючи фундамент для сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Подальші наукові дослідження в цьому напрямку мають потенціал розкрити оптимальні стратегії інтеграції цифрових технологій на промислових підприємствах. Це може сприяти не лише вирішенню сучасних викликів, але й розширенню можливостей для сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності. Дослідження в цьому напрямку дозволяє визначити оптимальні шляхи розвитку, забезпечуючи промисловим підприємствам перевагу в епоху цифрової трансформації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page, 2015. 416 p.
2. Heathfield S.M. *Performance Management Is NOT an Annual Appraisal*, 2014. URL: [http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/Performancemgmt\\_2.htm](http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/Performancemgmt_2.htm).
3. Houldsworth E., Jirasinghe D. *Managing and Measuring Employee Performance*. London: Kogan Page, 2006. 245 p.
4. Neely A. *Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. 528 p.
5. Apalkova V.V. The concept of digital economy development in the European Union and prospects of Ukraine. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Innovation Management*, 2015. №4. Pp. 9-18.
6. Veretyuk C., Pilinsky V. Technological gap between information systems formation. *International Independent Scientific Journal*, 2017. № 22 (1). Pp. 37-41.
7. Chmeruk G.G., Kralich V.R., Burlakova I.A. Some aspects of digital transformation of enterprises. *Economics and Management of Enterprises*, 2018. №34. Pp. 97-101.
8. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047> (дата звернення: 08.01.2024).
9. Kolyadenko S. Digital economy: prerequisites and stages of formation in Ukraine and in the world. *Economy. Finances. Management*, 2016. №6. Pp. 106-107.
10. Karcheva, H.T., Ohorodnia, D.V. and Openko, V.A. Digital economy and its influence on development of domestic and international economies. *Finansovyi prostir*, 2017. №3. Pp. 13-23.

11. Lapko, O.O. and Solosich, O.S. Blockchain Technology: The Concept, Scope and Impact on Business. *Biznes Inform*, 2019. №6. Pp. 77-82. DOI:[10.32983/2222-4459-2019-6-77-82](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-77-82)
12. Лозова Т. І., Олійник Г. Ю., Олійник О. А. Цифровізація проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна: земельних ділянок, розташованих на них будівель, споруд та передавальних пристроїв. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 4–9. DOI: [10.32702/2306-6806.2019.1.4](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.1.4)
13. Putsenteilo, P.R. and Humeniuk, O.O. Digital economy as the modern vector of reconstruction of the traditional economy. *Innovatsiina ekonomika*, 2018. №5-6. Pp. 131-143.

## REFERENCES

- Armstrong, M. (2015). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page. 416 p.
- Heathfield, S.M. (2014). Performance Management Is NOT an Annual Appraisal 2014. Available at: [http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/Performancemgmt\\_2.htm](http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/Performancemgmt_2.htm).
- Houldsworth, E., Jirasinghe, D. (2006). *Managing and Measuring Employee Performance*. London: Kogan Page. 245 p.
- Neely, A. (2011). *Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice*. Cambridge: Cambridge University Press. 528 p.
- Apalkova, V.V. (2015). The concept of digital economy development in the European Union and prospects of Ukraine. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Innovation Management*, 4, 9-18
- Veretyuk, C., Pilinsky, V. (2017). [Technological gap between information systems formation](#). *International Independent Scientific Journal*, № 22 (1), pp. 37-41
- Chmeruk, G.G., Kralich, V.R., Burlakova, I.A. (2018). Some aspects of digital transformation of enterprises. *Economics and Management of Enterprises*, 34, 97-101.
- Kraus, N. M., Holoborod'ko, O. P. and Kraus, K. M. (2018). Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanharnoho kharakteru rozvytku. [Digital economy: trends and perspectives of the abangard change of development]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, vol.1, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=8&w=%D0%9D. +%D0%9C. +%D0%9A%D1%80%D0%B0%D1%83%D1%81> [in Ukrainian].
- Kolyadenko, S. (2016). Digital economy: prerequisites and stages of formation in Ukraine and in the world. *Economy. Finances. Management*, 6, 106-107.
- Karcheva, H.T., Ohorodnia, D.V. and Openko, V.A. (2017). Digital economy and its influence on development of domestic and international economies. *Financial space*, 3, pp. 13-23.
- Lapko, O.O. and Solosich, O.S. (2019). Blockchain Technology: The Concept, Scope and Impact on Business. *Biznes Inform*, 6. pp. 77-82. DOI:[10.32983/2222-4459-2019-6-77-82](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-77-82)
- Lozova, T.I., Oliynyk, H.Yu. and Oliynyk, O.A. (2019). Tsyfrovizatsiia provedennia tekhnichnoi inventaryzatsii ob'ektiv nerukhomoho maina: zemelnykh dilianok, roztashovanykh na nykh budivel, sporud ta peredavalnykh prystroiv. [Digitalization of the technical inventory of real estate objects: land plots and buildings, structures and transmitters located on them]. *Ekonomika ta derzhava - Economy and the state*, 1, pp. 4-9. DOI:[10.32702/2306-6806.2019.1.4](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.1.4) [in Ukrainian].
- Putsenteilo, P.R. and Humeniuk, O.O. (2018). Digital economy as the modern vector of reconstruction of the traditional economy. *Innovative economy*, 5-6, pp. 131-143.

## EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF FUTURE DIGITAL TRANSFORMATION

**Sv. Khimich**

*PhD student*

*Educational and Scientific Institute of Management,  
Economics and Business Interregional Academy of Personnel Management,  
Kyiv, Ukraine*

**Abstract.** The purpose of the article is to investigate the issue of efficiency of industrial enterprise management in the context of digital transformation.

The author has completed research on the efficiency of industrial enterprise management in the context of digital transformation. It has been found that changes occurring in the business environment require enterprises of a systematic and harmonious approach to digital transformation for successful adaptation and implementation of the necessary changes.

The characterization of forms of management of an industrial enterprise, depending on the structure of management of the enterprise, is considered. The advantages and disadvantages of enterprise management structures such as linear, functional, linear-functional, software-target structure, matrix, divisional. For each of the management structures of the industrial enterprise, the author describes the possibilities for digital transformation of the industrial enterprise.

It is noted that an important aspect is the effective implementation of transformation stages, which allows enterprises not only to adapt to modern requirements, but also to become successful in a fast -variable digital environment. The implementation of all stages of digital transformation determines the key areas of implementation of digital processes in the enterprise, creating a foundation for sustainable development and competitiveness.

The theoretical and methodological base of the study is based on the study of scientific works of leading scientists in the field of entrepreneurship, as well as on their own interpretation of the efficiency of management of an industrial enterprise, taking into account the possibilities of digital transformation of the enterprise.

The study used methods such as analysis and synthesis, methods of historical and logical modeling. Theoretical approaches were also applied, including formalization method, the method of "from abstract to specific", as well as the method of economic interpretation. From a **practical point** of view, further scientific research in this area has the potential to reveal the optimal strategies for integration of digital technologies in enterprises. This can help not only solving modern challenges, but also expanding opportunities for sustainable development and enhancing competitiveness.

**Keywords:** industrial enterprises, digitalization, digital transformation, stages of transformation.