

Функціонування і розвиток механізмів державного управління
УДК 35.072

Голобородько Максим Юрійович

кандидат технічних наук, старший науковий співробітник

Центру воєнно-стратегічних досліджень

Національний університет оборони України

Holoborodko Maksym

PhD, Senior Researcher of the

Center for Military and Strategic Researches

National Defence University of Ukraine

ORCID: 0000-0003-2381-7219

**ОГЛЯД ПІДХОДІВ ЗАСТОСОВАНИХ У НАУКОВОМУ
СЕРЕДОВИЩІ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ З
ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ
OVERVIEW OF THE APPROACHES USED IN THE SCIENTIFIC
ENVIRONMENT FOR DETERMINING THE CONCEPTUAL
APPARATUS ON THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT PROCESSES**

Анотація. З початку збройної агресії рф у 2014 році та активної її фази – повномасштабного вторгнення збройних сил рф у лютому 2022 році, завдання підвищення ефективності управління системою забезпечення матеріальними ресурсами (далі – СЗМР) та ефективності її функціонування в умовах ведення бойових дій стає все більш актуальним. Це пов'язано з тим, що в умовах підготовки та здійснення забезпечення матеріальними ресурсами військ (сил) в ході ведення оборонної операції (далі – ОО) результативність заходів забезпечення буде істотно залежати від ефективності управління силами і засобами системи забезпечення матеріальними ресурсами. В статті визначена низка

недоліків в організації процесу управління СЗМР, що призводить до зниження показника ефективності управління СЗМР, значення якого у деяких випадках не відповідає вимогам нормативних документів. Показано, що однією зі складових стійкого і надійного функціонування СЗМР в ході ведення ОО є управління. Питання оцінювання ефективності управління займає важливе місце під час застосування сил і засобів СЗМР в бою і операції. Тому оцінювання ефективності управління СЗМР є складовою частиною оцінювання ефективності бойових дій військ та їх забезпеченням матеріальними ресурсами. З метою удосконалення процесу управління СЗМР на основі проведеного аналізу ведення бойових під час відбиття нападу зс рф, визначені особливості та недоліки існуючих наукових підходів щодо оцінювання ефективності управління СЗМР військ (сил) в ході ведення оборонної операції, які засновані на загальних вимогах до процесів управління без врахування особливостей управління саме заходами забезпечення матеріальними ресурсами. На практиці це призводить до зниження ефективності процесів управління СЗМР, тим більше в умовах постійного вогневого впливу противника, недостатнього рівня забезпеченості військ (сил) матеріальними ресурсами тощо. Запропоновані шляхи удосконалення підходів оцінювання ефективності управління СЗМР військ (сил) в ході ведення оборонної операції на основі оптимізації моделі функціонування СЗМР та удосконалення методик вибору раціональних способів застосування і розподілу сил і засобів забезпечення матеріальними ресурсами підрозділів в ході ведення ОО та підвищення на цій основі ефективності управління СЗМР до визначеного рівня.

Ключові слова: управління, ефективність, система забезпечення, матеріальні ресурси, оборонна операція.

Summary. *Since the beginning of the armed aggression of the Russian Federation in 2014 and its active phase - the full-scale invasion of the Russian armed forces in February 2022, the task of improving the efficiency of management of the Material Resource Supply System (hereinafter - MRSS) and the effectiveness of its functioning in the conditions of hostilities is becoming increasingly relevant. This is due to the fact that in the context of preparation and implementation of the provision of material resources to troops (forces) in the course of a defense operation (hereinafter - OO), the effectiveness of the provision measures will significantly depend on the efficiency of management of the forces and means of the material resource provision system. The article identifies a number of shortcomings in the organization of the logistics management process, which leads to a decrease in the efficiency of logistics management, the value of which in some cases does not meet the requirements of regulatory documents. It is shown that one of the components of the sustainable and reliable functioning of the MRSS in the course of conducting the OA is management. The issue of assessing the effectiveness of management is important when using the forces and means of the MRSS in combat and operations. Therefore, assessing the effectiveness of the management of the MRSS is an integral part of assessing the effectiveness of combat operations of troops and their provision with material resources. In order to improve the process of managing the logistics and military operations, based on the analysis of the conduct of combat operations during the repulsion of the attack of the Russian Armed Forces, the features and shortcomings of existing scientific approaches to assessing the effectiveness of managing the logistics and military operations of troops (forces) during a defensive operation, which are based on general requirements for management processes without taking into account the specifics of managing the provision of material resources. In practice, this leads to a decrease in the effectiveness of the processes of managing the MRSS, especially in conditions of constant enemy fire, insufficient provision of troops*

(forces) with material resources, etc. The article suggests ways to improve approaches to assessing the effectiveness of the management of the logistics and military operations of troops (forces) in the course of a defense operation on the basis of optimizing the model of the logistics and military operations and improving methods for choosing rational ways to use and distribute forces and means of providing material resources to units in the course of a defense operation and increasing the effectiveness of the logistics and military operations management to a certain level on this basis.

Key words: *management, efficiency, support system, material resources, defense operation.*

Постановка проблеми. У відповідності до стратегічних цілей і основних завдань, визначених Стратегічним оборонним бюлетенем України та Доктрини об'єднаної логістики у Збройних Силах України створена і функціонує система логістичного забезпечення складовою якої є – система забезпечення матеріальними ресурсами [1; 2].

Однією із складових стійкого і надійного функціонування СЗМР в умовах бойових дій є підсистема управління. Тому проведення досліджень та визначення підходів, що пов'язані з досягненням встановленого рівня ефективності управління СЗМР ході ведення оборонної операції в сучасних умовах залишаються актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам оцінювання ефективності управління підприємством приділено значну увагу в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, таких як: А.О. Устенко [5], Л.В. Балабанова [9], Р.І. Біловод [13], Н.І. Ленська [19], І.В. Іванова [26], Т.В. Харчук [23], О.Г. Бондаренко [37] та ін., які зробили свій внесок у формування і розвиток оціночної бази ефективності управління підприємством, як необхідної умови вдосконалення системи управління господарюючим суб'єктом в цілому та її окремих складових.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз основних підходів застосованих у науковому середовищі для визначення понятійного апарату з ефективності процесів управління.

Виклад основного матеріалу. Проведені раніше дослідження та досвід широкомасштабної збройної агресії РФ, а також досвід операції Об'єднаних сил (АТО) показали, що в умовах підготовки та здійснення забезпечення матеріальними ресурсами військ (сил) в ході ведення оборонної операції ефективність заходів забезпечення буде істотно залежати від якості управління СЗМР. Поряд з цим виявлено низку недоліків в цьому процесі, які призводять до зниження показника ефективності управління СЗМР, значення якого у деяких випадках не відповідає заданим вимогам [3; 4].

До таких недоліків відносяться:

- не завершення процесу переходу на структури управління, згідно стандартів НАТО;
- відсутність на озброєнні ЗС України відповідної автоматизованої системи управління логістичним забезпеченням з певною електронною базою даних;
- відсутність можливості щодо обміну електронними файлами, з відповідним грифом обмеження доступу, через захищені системи обміну інформацією Збройних Сил України між військовими частинами та органами військового управління;
- незакінчений процес мобілізаційного планування в державі до початку введення правового режиму воєнного стану, неврахування реальної потреби всіх складових Сил оборони в мобілізаційних резервах (наприклад, війська територіальної оборони);
- в штатах військових частин прописана застаріла автомобільна техніка часів СРСР, яка вже не використовується у національній економіці України;

- не виконання покладених мобілізаційних завдань відповідними визначеними підприємствами національної економіки.

Причини цих недоліків, на погляд автора, полягають у недосконалості існуючих наукових підходів до підвищення ефективності управління СЗМР військ (сил) в ході ведення оборонної операції і як наслідок – відсутні досконало розроблені практичні рекомендації щодо ефективного управління силами і засобами СЗМР в умовах ведення бойових дій і впливу несприятливих факторів.

Тому метою статті є визначення шляхів підвищення ефективності управління СЗМР в умовах ведення бойових дій на основі проведення аналізу існуючих наукових підходів в цій галузі.

Як відомо, для вирішення завдань забезпечення матеріальними ресурсами військ (сил) створюється СЗМР, як сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів, зв'язки між якими ґрунтуються на комплексних підходах до побудови організаційних структур, виходячи з єдиних методологічних поглядів щодо її створення.

В основі наукових підходів щодо оцінювання ефективності системи управління та дослідження теорії управління військами складають закони (закономірності) і принципи управління, системи, організаційні форми і методи управління.

Наука управління військами в ході бойових дій передбачає необхідність прогнозування розвитку бойової обстановки, яке повинне спиратися на достовірну інформацію, всебічний і точний розрахунок за допомогою сучасних методів моделювання і прогнозування.

Розглянемо сутність поняття "оцінювання ефективності управління" на основі аналізу деяких авторів (табл. 1).

Сутність тлумачення поняття «оцінювання ефективності управління»

Автор	Тлумачення поняття
Устенко А.О. [5]	комплекс, що включає цільову, забезпечувальну, функціональну, керуючу, керовану, науково-методичну та зовнішню підсистеми, які сприяють ухваленню та реалізації конкурентоспроможних управлінських рішень, спрямованих на задоволення заданої ринкової потреби; це комплексна система забезпечення конкурентоспроможності в конкурентному середовищі
Бондаренко І.В. [6]	процеси управління, які забезпечують його ефективність: процес, функція, інформація, а також людина, підрозділ, як елемент процесу, виконавець функції, людина як соціальний об'єкт і мотивація.
Одінцова Г.С. [7]	процесний підхід щодо формування складових системи управління, за яким система управління включає такі складові: кадри управління; структурно-функціональне забезпечення; методи управління; техніку і технологію; інформацію.
Кузьмін О.Є. та Георгіаді Н.Г. [8]	забезпечення системи якісних і кількісних показників, що характеризують рівень задоволення суб'єктів управлінської діяльності управлінською інформацією та інформаційними технологіями з метою реалізації інформаційною системою встановлених цілей та завдань.
Балабанова Л.В. [9]	оцінювання ефективності слід розглядати з точки зору монокритеріального та полікритеріального підходів. Монокритеріальний підхід передбачає оптимізацію (максимізацію або мінімізацію) одного з параметрів ефективності. При полікритеріальному підході оптимізують кілька параметрів ефективності.
Сочівець А.П. [10]	Виділив фрагментарний підхід, що характеризується ситуативністю, селективний – локальністю і комплексний – оцінка проводиться по сукупності окремих елементів системи управління. Даний підхід дозволяє використовувати значну кількість показників, що не завжди неоднозначно характеризує ефективність управління.

Джерело: систематизовано автором

В наукових публікаціях з проблем управління застосовуються різні підходи до тлумачення понять "ефективності управління", оцінювання ефективності управління і методи оцінювання ефективності управління.

При визначенні поняття «ефективність управління», автори застосовують різні підходи, які узагальнюються як ресурсний підхід, комплексний підхід і системний підхід. Підходи до визначення поняття "ефективність управління" наведені в (табл. 2).

Таблиця 2

Підходи до визначення поняття "ефективність управління"

№	Автор	Формування поняття	Переваги	Недоліки
<i>1. Ресурсний підхід</i>				
1.	Сметанюк О.А. [10]	категорія, яка відображає вклад управлінської діяльності в підсумковий результат роботи	Оцінка ефективності управління зводиться до розрахунку співвідношення величини витрат на управління й отриманих при цьому результатів, у першу чергу тих, які відображають підвищення ефективності виробництва	Ресурсомісткість не відображає необхідність, достатність і своєчасність отриманого ефекту при нормальному функціонуванні та розвитку
2.	Завадський Й.С. [11]	показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських функцій		
<i>2. Комплексний підхід</i>				
3.	Бернет Дж. [12]	комплексна та багатогранна категорія, яка відображає ступінь досягнення цілей діяльності	Передбачає проведення досліджень на системному рівні з визначенням множини факторів, що	Відсутність єдиного погляду на склад елементів комплексної оцінки ефективності
4.	Криворучко Я. Ю. [13]	комплексна оцінка кінцевих результатів використання трудових, матеріальних, інформаційних та фінансових ресурсів у виробництві товарів та		

		наданні послуг за певний термін	впливають на	
5.	Рац О.М. [14]	комплексна характеристика, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягати поставлених цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі	рівень ефективності, та встановлення існуючих взаємозв'язків як основи формування управлінських рішень	
<i>3. Системний підхід</i>				
6.	Біловол Р.І. [15]	управління, яке сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи	Дозволяє встановити логічний взаємозв'язок між об'єктом дослідження, тобто управлінням, та предметом дослідження – ефективністю управління	Не визначає, які фактори впливають на управління і як середовище впливає на результат діяльності
7.	Маркіна І.А. [16]	система, яка може досягти успіху за умов наявності відповідного механізму, елементами якого є планування, координування, комунікація, стимулювання та контроль		
8.	Щеглова О.Ю. [17]	здатність керуючої системи забезпечувати реалізацію заданих (тактичних і стратегічних) цілей, представлених відповідними якісними і кількісними показниками, що відображають результативність використання задіяних ресурсів (в тому числі, і витрат на управління) і ринкові характеристики бізнесу (його успішність і ділову активність), які розглядаються як оціночних критеріїв		

Джерело: систематизовано автором

Крім того в умовах нестабільності вітчизняного ринку і невисокій продуктивності важливого значення набуває вибір основних методів оцінювання ефективності управління, які відповідатимуть особливостям її функціонування і змінам зовнішнього середовища (табл. 3).

Методи оцінювання ефективності управління

№	Метод	Характеристика методу
1.	Порівняння	здійснюється порівняння фактичних значень показників від базових, що відображають рівень ефективності управління.
2.	Групування	виділення серед сукупності досліджуваних установ однорідних з яких-небудь ознаками груп.
3.	Рейтинговий метод	передбачає побудову рейтингу за допомогою ряду показників, метод кластерного аналізу, бальний метод, метод комплексного фінансового мультиплікатора.
4.	Математична статистика	досліджуються показники, між якими існує функціональна залежність. Використання цього методу ускладнюється необхідністю великої кількості вихідної інформації і неможливістю встановлення взаємозв'язку між усіма показниками. Виділяють такі методи, як регресійний, дисперсійний, кластерний аналіз, а також аналіз часових рядів.
5.	Факторний аналіз	досліджується вплив зміни окремих факторів на загальний результат діяльності установи.
6.	Ранговий метод	нормативна система показників, яка впорядковує шляхом присвоєння їм відповідних закономірностей співвідношень темпів їх зростання, при цьому більш високий темп зростання одного показника щодо іншого відповідає вищому рангу.
7.	Матричний метод	дозволяє провести порівняльний аналіз управлінням в динаміці і визначити значення узагальненого показника ефективності управління.
8.	Метод експертних оцінок	застосовується в разі наявності великої кількості приватних показників, що характеризують різні аспекти управління. Основним недоліком є суб'єктивність оцінки та можливі помилкові судження.
9.	Метод нечіткої логіки	дозволяє оцінювати ефективність управління з урахуванням кількісної та якісної інформації, усуває недоліки методів, заснованих на фінансових показниках. Нечітко-множинні описи є, з одного боку, набором адекватних формалізмів для моделювання економічних систем в умовах невизначеності, а з іншого – поле для нової інтерпретації класичних імовірнісних та експертних оцінок.
10.	Метод нейронних мереж	обчислювальна технологія, що робить можливим використання великої кількості вихідної інформації.
11.	Економіко-математичне моделювання	дає можливість вивчити кількісні взаємозв'язку, взаємозалежності моделює системи і вдосконалити її подальший розвиток і функціонування за допомогою математичної моделі.
12.	Імітаційне моделювання	дозволяють здійснити оцінку прийнятих рішень і провести детальні прогнози і розрахунки.

13.	Підходи теорії ігор	теорія математичних моделей прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту. Теорія ігор намагається математично зафіксувати поведінку в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір, залежить від вибору інших учасників.
14.	Математичне програмування	досліджує екстремальні завдання (завдання пошуку максимуму або мінімуму) і розробляє методи їх вирішення. Такі завдання називають оптимізаційними.
15.	Метод нечітких множин	в основі даного методу лежать поняття нечіткої множини і функції приналежності. Критерій функціонування установ способом теорії нечітких множин має вигляд максимізації ступеня ефективності управлінських рішень. Наявність математичних засобів відображення нечіткості вихідної інформації дозволяє побудувати модель, яка є адекватною реальності.
16.	Метод аналітичної геометрії	оцінки ефективності управління фінансовими результатами здійснюється за допомогою побудови безлічі еліпсів, кожен наступний з яких будується відповідно до змін аналізованих показників, зафіксованих попереднім еліпсом. Потім будуються криві, які виражають функції, ототожнюють наявне опосередковане управління фінансовим результатом з точки зору витрат і доходів.
17.	Метод оцінки ефективності формування фінансових результатів	формування фінансових результатів розглядається як один з елементів системи управління фінансово-економічними результатами установ, так і здійснюється оцінка ефективності даного процесу, шляхом обчислення восьми показників: від рентабельності виручки до ефективності використання фінансових результатів.
18.	VBM-менеджмент	в основі VBM лежить управління на основі інтегрованого показника – вартості установи. Вартість оцінюється за допомогою: показника фондового ринку (EPS та інші); дохідність власного капіталу (ROE); дохідність сукупних активів (ROA); дохідність інвестицій (ROI); показник економічної доданої вартості – EVA (Economic Value Added).

Джерело: складено автором на основі джерел [18-36]

В роботах, Белаї С. [37] та Бондаренка О.Г. [38], Шуєнкіна В.О., Хазановича О.І., Марко І.Ю. [39], Малих В.В., Остапчука А.І. [40] та інших авторів обґрунтовано, що управління СЗМР, спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуацій, що загрожують безпеці Україні представляє собою безперервний процес планування та визначення потреб у матеріальних ресурсах відповідної номенклатури під час виконання функцій логістичного забезпечення [2, 41].

Однак питання управління СЗМР в приведених моделях та методах висвітлені недостатньо.

Наприклад, не враховано залежність бойового потенціалу від СЗМР, запропоновані показники є недостатніми та потребують доповнення показниками ефективності управління СЗМР. Це зумовлює відсутність досконало розроблених практичних рекомендацій щодо ефективності управління СЗМР військ (сил) в ході ведення оборонної операції і впливу несприятливих факторів.

Висновки. Розглянуті підходи, застосовані авторами наукових публікацій з проблем управління щодо категорій “ефективність управління”, “оцінювання ефективності управління” та “методи оцінювання ефективності управління”, можуть служити до визначення відповідних формулювань в дослідженнях щодо оцінювання ефективності управління системою забезпечення матеріальними ресурсами при веденні бойових дій. А також для розроблення у подальшому відповідних показників ефективності управління СЗМР бойових дій угруповань військ.

Література

1. Стратегічний оборонний бюлетень України : Указ Президента України від 17.09.21 №473/2021.
2. Доктрина об'єднана логістика / Військова керівна доктринальна публікація військовим організаційним структурам, що визначає погляди та основні положення щодо ЛЗ ЗСУ від 19 вересня 2020 року (ГУЛ ГШ ЗС України з ЦНДІ ЗС України).
3. Інформаційний бюлетень щодо аналізу роботи органів управління та військових частин (підрозділів тилового забезпечення під час виконання завдань з тилового забезпечення військ (сил). Київ : Тил ЗС України, 2014.

4. Організація логістичного (тилового) забезпечення військ (сил) Збройних Сил в операціях : навч. посіб. / Лазоренко В.І., Ткаченко В.В., Кивлюк В.С. та ін. ; під ред. І.О. Власова. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 300 с.
5. Устенко А. О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. 2014. Вип. 10. С. 96-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2014_10_21 (дата звернення: 15.09.2023).
6. Бондаренко И. В. Эффективность управления предприятием – ключевая задача менеджмента. *Das Management*. 2010. № 5. URL: <http://www.progressive-management.com.ua/statyi-avtora/ef-management>. (дата звернення: 10.09.2023).
7. Одинцова Г. С. Методологические основы преобразования системы управления предприятием. *Економіка розвитку*. 2005. № 4 (36). С. 111-113.
8. Кузьмін О. Є., Георгіаді Н. Г. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2006. 368 с.
9. Балабанова Л. В., Сардак А. В. Управління персоналом : навч. посібник. Київ : Центр учбової літ., 2011. 468 с.
10. Сочівець О. П., Сметанюк О. А. Етимологія категорії «Ефективність управління організацією». *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 8 (98). С. 136-140.
11. Завадський Й. С. Менеджмент : підруч. для студ. екон. спец. вузів України (3 і 4 рівня акредитації). Київ : УФІМБ, 1997. 543 с.
12. Burnett J., Moriarty S. Introduction to Marketing Communications: An Integrated Approach. University of Denver, 1998. 864 p.
13. Чухрай Н. І., Криворучко Я. Ю. Оцінювання і розвиток відносин між бізнеспартнерами : монографія. Львів : Растр-7, 2008. 360 с.

14. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». *Економічний простір*. 2008. № 15. С. 275-285.
15. Біловол Р. І. Управління ефективністю : опорний конспект лекцій. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2005. 61 с.
16. Маркіна І. А., Біловол Р. І., Сторожук В.П. Менеджмент підприємства : опорний конспект лекцій. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2003. 147 с.
17. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, Ч. 2. С. 186-190.
18. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Ефективність системи управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 39. С. 238-244. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/41.pdf (дата звернення: 14.09.2023).
19. Борщ В. И. Аналитический инструментарий оценки эффективности систем управления предприятием в инновационной экономике. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2012. № 2 (39). С. 318–325. URL: <http://pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1364640463.pdf> (дата звернення: 10.09.2023).
20. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу. *Економіка України*. 2007. № 10. С. 29–37.
21. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Том 15, Вип. 2 (33). С. 105-122.
22. Височина М. В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. № 161. С. 86-89. URL:

http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/knp/161/knp161_86-89.pdf (дата звернення: 11.09.2023).

23. Мочерний С. В. Економічна теорія : посібник. Київ : Академія, 2001. 656 с.
24. Божкова В. В. Удосконалення підходів до оцінювання економічної ефективності маркетингових заходів. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. Розд. 11. С. 413-421.
25. Арф'єва О. В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7(85). С. 71-76.
26. Коритько Т. Ю. Фактори формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства. *Модернізація фінансово-кредитної системи України: Виклики глобалізації : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (24 березня 2017 року)* Кривий Ріг : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. 2017. С. 161-164.
27. Тарасова Г. О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. № 5. С. 167-170.
28. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 695 с.
29. Кирпиченко К. С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 345-347.
30. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Оцінювання ефективності системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711> (дата звернення: 14.09.2023).

31. Синіговець О. М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2010. № 58. С. 8-13.
32. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посіб. Київ : SBA-print, 2020. 190 с.
33. Лутковська С. М., Цицкун О. П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/80.pdf (дата звернення: 12.12.2023).
34. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5 (67). С. 100–106.
35. Пушкар О. І., Андрющенко Т. Ю. Методи оцінки ефективності систем управління взаємовідносинами. *Вісник ХНТУ*. 2019. № 1(68). С. 162-168. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21687> (дата звернення: 11.09.2023).
36. Гудзь П., Гудзь М., Чернятин М. Оцінка ефективності управління промислового підприємства на основі фінансових показників діяльності. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. С. 27-32. doi: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2022-3-5>.
37. Белай С., Бондаренко О. Удосконалення механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України. Процес модернізації системи державного управління: адміністративний та фінансовий аспекти : монографія / за заг. ред. А. Нестеренко. Одеса : Видавничий дім "Гельветика", 2017. С. 19-33.
38. Бондаренко О. Г. Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектора безпеки й оборони під час кризових

ситуацій, що загрожують державній безпеці України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2018. Том 29 (68), № 1. С. 210-217.

39. Романченко І. С., Шуєнкін В. О., Хазанович О. І., Марко І. Ю. Теоретичні основи аналізу, моделювання та синтезу системи матеріально-технічного забезпечення як просторово-розподіленої системи. Київ : ЦНДІ ЗС України, 2013. 221 с.
40. Малых В. В., Бондаренко Л. О., Остапук А. И., Руденко В. И. Применение штабных моделей оценки состояния системы управления войсками при планировании и в ходе операции (боя). *Системи і технології зв'язку, інформатизації та кібербезпеки : зб. наук. пр. ВІТІ* 2018. № 1. С. 64-72. URL: https://www.viti.edu.ua/files/zbk/2018/8_1_2018.pdf (дата звернення: 12.09.2023).
41. Про затвердження Основних положень логістичного забезпечення Збройних Сил України : Наказ Міністерства оборони України від 11.10.2016 року № 522.

References

1. Stratehichniy oboronnyi biuleten Ukrainy : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 17.09.21 №473/2021.
2. Doktryna obiednana lohistyka / Viiskova kerivna doktrynalna publikatsiia viiskovym orhanizatsiinym strukturam, shcho vyznachaie pohliady ta osnovni polozhennia shchodo LZ ZSU vid 19 veresnia 2020 roku (HUL HSh ZS Ukrainy z TsNDI ZS Ukrainy).
3. Informatsiinyi biuleten shchodo analizu roboty orhaniv upravlinnia ta viiskovykh chastyn (pidrozdiliv tylovoho zabezpechennia pid chas vykonannia zavdan z tylovoho zabezpechennia viisk (syl). Kyiv: Tyl ZS Ukrainy, 2014.

4. Orhanizatsiia lohistychnoho (tylovoho) zabezpechennia viisk (syl) Zbroinykh Syl v operatsiiakh: navch. posib. / Lazorenko V.I., Tkachenko V.V., Kyvliuk V.S. ta in.; pid red. I.O. Vlasova. Kyiv: NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho, 2020. 300 s.
5. Ustenko A. O. Systema upravlinnia pidpriumstvom. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Serii: Ekonomika*. 2014. Vyp. 10. S. 96-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2014_10_21 (date of access: 15.09.2023).
6. Bondarenko I. V. Effektivnost upravleniya predpriyatiem – klyuchevaya zadacha menedzhmenta. *Das Management*. 2010. № 5. URL: <http://www.progressive-management.com.ua/statyi-avtora/ef-management>. (date of access: 10.09.2023).
7. Odintsova G. S. Metodologicheskie osnovy preobrazovaniya sistemy upravleniya predpriyatiem. *Ekonomika rozvytku*. 2005. № 4 (36). S. 111-113.
8. Kuzmin O. Ye., Heorhiadi N. H. Formuvannia i vykorystannia informatsiinoi systemy upravlinnia ekonomichnym rozvytkom pidpriumstva: monohrafiia. Lviv: Lvivska politekhnika, 2006. 368 s.
9. Balabanova L. V., Sardak A. V. Upravlinnia personalom: navch. posibnyk. Kyiv: Tsentр uchbovoi lit., 2011. 468 s.
10. Sochivets O. P., Smetaniuk O. A. Etymolohiia katehorii «Efektyvnist upravlinnia orhanizatsiieiu». *Aktualni problemy ekonomiky*. 2009. № 8 (98). S. 136-140.
11. Zavadskyi Y. S. Menedzhment: pidruch. dlia stud. ekon. spets. vuziv Ukrainy (3 i 4 rivnia akredytatsii). Kyiv: UFIMB, 1997. 543 s.
12. Burnett J., Moriarty S. Introduction to Marketing Communications: An Integrated Approach. *University of Denver*, 1998. 864 p.
13. Chukhrai N. I., Kryvoruchko Ya. Yu. Otsiniuvannia i rozvytok vidnosyn mizh biznespartneramy: monohrafiia. Lviv: Rastr-7, 2008. 360 s.

14. Rats O. M. Vyznachennia sutnosti poniattia «efektyvnist funktsionuvannia pidpriumstva». *Ekonomichnyi prostir*. 2008. № 15. S. 275-285.
15. Bilovol R. I. Upravlinnia efektyvnistiu: oporny konspekt lektsii. Poltava: RVTs PUSKU, 2005. 61 s.
16. Markina I. A., Bilovor R. I., Storozhuk V.P. Menedzhment pidpriumstva: oporny konspekt lektsii. Poltava: RVV PUSKU, 2003. 147 s.
17. Shchekhlova O. Yu., Sudakova O. I., Lazhe M. V. Efektyvnist upravlinnia pidpriumstvom ta pidkhody do yii vyznachennia. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2017. Vyp. 12, Ch. 2. S. 186-190.
18. Seleznova H. O., Ippolitova I. Ya. Efektyvnist systemy upravlinnia pidpriumstvom. *Infrastruktura rynku*. 2020. № 39. S. 238-244. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/41.pdf (date of access: 14.09.2023).
19. Borshch V. I. Analiticheskiy instrumentariy otsenki effektivnosti sistem upravleniya predpriyatiem v innovatsionnoy ekonomike. *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. 2012. № 2 (39). S. 318–325. URL: <http://pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1364640463.pdf> (date of access: 10.09.2023).
20. Voronin O. Vyznachennia pokaznykiv ekonomichnoi efektyvnosti vyrobnytstva na osnovi modyfikatsii resursnoho pidkhodu. *Ekonomika Ukrainy*. 2007. № 10. S. 29–37.
21. Rudinska O. V., Lenska N. I. Suchasna struktura ta efektyvnist metodiv menedzhmentu. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. 2016. Tom 15, Vyp. 2 (33). S. 105-122.
22. Vysochyna M. V. Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia. *Kultura narodov Prichernomorya*. 2009. № 161. S. 86-89. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/knp/161/knp161_86-89.pdf (date of access: 11.09.2023).

23. Mochernyi S. V. *Ekonomichna teoriia: posibnyk*. Kyiv: Akademiia, 2001. 656 s.
24. Bozhkova V. V. *Udoskonalennia pidkhodiv do otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti marketynhovykh zakhodiv. Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu: monohrafiia / za zah. red. S. M. Illiashenka*. Sumy: VTD «Universytetska knyha», 2008. Rozd. 11. S. 413-421.
25. Arefieva O. V., Kharchuk T. V. *Ekonomichni zasady formuvannia potentsialu pidpryiemstva. Aktualni problemy ekonomiky*. 2008. № 7(85). S. 71-76.
26. Korytko T. Yu. *Faktory formuvannia potentsialu konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. Modernizatsiia finansovo-kredytnoi systemy Ukrainy: Vyklyky hlobalizatsii: materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (24 bereznia 2017 roku)* Kryvyi Rih: DonNUET im. M. Tuhana-Baranovskoho. 2017. S. 161-164.
27. Tarasova H. O. *Metody upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2015. № 5. S. 167-170.
28. Ivanova I. V. *Profesionalizatsiia menedzhmentu: monohrafiia*. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2006. 695 s.
29. Kyrpychenko K. S. *Analiz osnovnykh pryntsyviv i metodiv upravlinnia pidpryiemstvom. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2011. № 36. S. 345-347.
30. Seleznova H. O., Ippolitova I. Ya. *Otsiniuvannia efektyvnosti systemy upravlinnia pidpryiemstvom. Efektyvna ekonomika*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711> (date of access: 14.09.2023).

31. Synihovets O. M. Suchasni pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriumstva. *Visnyk NTU «KhPI». Serii: Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva*. 2010. № 58. S. 8-13.
32. Malska M. P., Bilous S. V. Menedzhment orhanizatsii: teoriia ta praktyka: navch. posib. Kyiv: SBA-print, 2020. 190 s.
33. Lutkovska S. M., Tsytskun O. P. Teoretyko-metodolohichni zasady efektyvnoho upravlinnia pidpriumstvom. *Efektyvna ekonomika*. 2020. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/80.pdf (date of access: 12.12.2023).
34. Piletska S. T., Korytko T. Yu. Efektyvnist upravlinnia pidpriumstvom, pidkhody ta metody shchodo yii otsinky. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. 2018. № 5 (67). S. 100–106.
35. Pushkar O. I., Andriushchenko T. Yu. Metody otsinky efektyvnosti system upravlinnia vzaiemovidnosynamy. *Visnyk KhNTU*. 2019. № 1(68). S. 162-168. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21687> (date of access: 11.09.2023).
36. Hudz P., Hudz M., Cherniatin M. Otsinka efektyvnosti upravlinnia promyslovoho pidpriumstva na osnovi finansovykh pokaznykiv diialnosti. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*. 2022. № 3. S. 27-32. doi: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-5>.
37. Bielai S., Bondarenko O. Udoskonalennia mekhanizmiv reahuvannia na kryzovi sytuatsii, shcho zahrozhuiut derzhavnii bezpetsi Ukrainy. Protses modernizatsii systemy derzhavnoho upravlinnia: administratyvnyi ta finansovy aspekti: monohrafiia / za zah. red. A. Nesterenko. Odesa: Vydavnychiy dim "Helvetyka", 2017. S. 19-33.
38. Bondarenko O. H. Sutnist upravlinnia lohistychnym zabezpechenniam spilnykh dii formuvan sektora bezpeky y oborony pid chas kryzovykh sytuatsii, shcho zahrozhuiut derzhavnii bezpetsi Ukrainy. *Vcheni zapysky*

TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia. 2018. Tom 29 (68), № 1. S. 210-217.

39. Romanchenko I. S., Shuienkin V. O., Khazanovych O. I., Marko I. Yu. Teoretychni osnovy analizu, modeliuvannia ta syntezy systemy materialno-tekhnichnoho zabezpechennia yak prostoro-rozpodilenoj systemy. Kyiv: TsNDI ZS Ukrainy, 2013. 221 s.
40. Malykh V. V., Bondarenko L. O., Ostapuk A. I., Rudenko V. I. Primenenie shtabnykh modeley otsenki sostoyaniya sistemy upravleniya voyskami pri planirovanii i v khode operatsii (boya). *Systemy i tekhnologii zviazku, informatyzatsii ta kiberbezpeky: zb. nauk. pr. VITI 2018.* № 1. S. 64-72. URL: https://www.viti.edu.ua/files/zbk/2018/8_1_2018.pdf (date of access: 12.09.2023).
41. Pro zatverdzhennia Osnovnykh polozhen lohistychnoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 11.10.2016 roku № 522.