

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-11>

УДК 658:65.016

Наталя ГАВЛОВСЬКА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>

e-mail: nataligavlovska@gmail.com

Вадим ЗАКУСИЛО

Хмельницький національний університет

Євген РУДНІЧЕНКО

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

Назар БРЕЦЬКО

Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сутність поняття «розвиток». Розвиток є дуже суперечливим і важко вимірним процесом, що реалізується не прямолінійно, а спіраллю. Він характеризується нерівномірністю, що включає періоди зростання та спаду, призводить до кількісних та якісних змін в діяльності підприємства, створює позитивні та негативні явища та тенденції. З погляду економічного аналізу, розвиток поділяють на дві групи факторів, зокрема екстенсивний та інтенсивний. В науковій літературі існують різні підходи до управління розвитком підприємства. Стратегічний підхід до управління розвитком підприємства найбільш часто застосовується, і має на меті розробку певних дій щодо подолання виявленої проблеми у процесі реалізації стратегії підприємства. Комплексний підхід передбачає застосування всіх аспектів розвитку (технічного, екологічного, економічного, організаційного, тощо). Системний підхід передбачає розгляд розвитку (об'єкта) як сукупності взаємопов'язаних елементів. Еволюційний підхід полягає у визнанні факторів мінливого зовнішнього середовища, який є основною рушійною силою розвитку та зміни суб'єкта господарювання. Адаптивний підхід передбачає пошук ефективних варіантів прийняття управлінських рішень, що спрямовані на створення механізму адаптації підприємств у конкурентному середовищі. Процесний підхід дозволяє концентруватися на результатах роботи підприємства, він змінює поняття структури організації, оскільки основним елементом стає процес. Інноваційний підхід базується на активізації інноваційної діяльності підприємства. Інтеграційний підхід передбачає організаційно-економічне перетворення. Маркетинговий підхід являє собою діяльність, орієнтовану на споживача та прийняття управлінських рішень з погляду вимог ринку. Нормативний підхід полягає у встановленні нормативів управління з усіх підсистем управління та їх дотримання. Ресурсний підхід передбачає наявність зв'язку між ресурсами підприємства та його успіхом у конкурентному середовищі. Синергетичний підхід передбачає застосування законів самоорганізації систем. Ситуаційний підхід ґрунтується на тому, що не існує і не може існувати універсального методу управління організацією, який би підійшов універсально, тому управління організацією необхідно здійснювати залежності від ситуації. Функціональний підхід передбачає розглядати об'єкт як цілісний процес реалізації управлінських функцій. Цільовий підхід до управління розвитком підприємства передбачає орієнтацію на досягнення поставленої цілі.

Ключові слова: розвиток, управління розвитком, підхід до управління розвитком, екстенсивний розвиток, інтенсивний розвиток.

Nataliia HAVLOVSKA, Vadim ZAKUSILO,

Yevhenii RUDNICHENKO, Nazar BRETSKO

Khmelnyskyi National University

MODERN APPROACHES TO ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT

The article examines the essence of the concept of "development". Development is a very controversial and difficult to measure process, which is not implemented in a straight line, but in a spiral. It is characterized by unevenness, which includes periods of growth and decline, leads to quantitative and qualitative changes in the company's activities, creates positive and negative phenomena and trends. From the point of view of economic analysis, development is divided into two groups of factors, in particular, extensive and intensive. In the scientific literature, there are different approaches to managing the development of an enterprise. The strategic approach to managing the development of the enterprise is most often used and aims to develop certain actions to overcome the identified problem in the process of implementing the enterprise strategy. A comprehensive approach involves the application of all aspects of development (technical, environmental, economic, organizational, etc.). The system approach involves considering the development (object) as a set of interconnected elements. The evolutionary approach consists in recognizing the factors of the changing external environment, which is the main driving force for the development and change of the business entity. The adaptive approach involves the search for effective options for making managerial decisions aimed at creating a mechanism for adapting the development of enterprises in a competitive environment. The process approach allows you to focus on the results of the enterprise's work, it changes the concept of the structure of the organization, since the main element becomes the process. The innovative approach is based on the activation of the innovative activity of the enterprise. The integration approach involves organizational and economic transformation. The marketing approach is a consumer-oriented activity and management decision-making from the point of view of market requirements. The regulatory approach consists in establishing management standards for all management subsystems and their compliance. The resource approach assumes the existence of a connection between the company's resources and its success in a competitive environment. The synergistic approach involves the application of the laws of self-organization of systems. The situational approach is based on the fact that there is no and cannot be a universal method of managing the organization, which would be suitable universally, therefore the management of the

organization must be carried out depending on the situation. The functional approach involves considering the object as a holistic process of implementing management functions. A targeted approach to managing the development of an enterprise involves an orientation towards achieving the set goal.

Key words: development, development management, approach to development management, extensive development, intensive development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Управління розвитком підприємств цікавить більшість менеджерів та власників провідних компаній світу. При цьому стратегічна складова тут відіграє вирішальну роль, оскільки саме розвиток пов'язаний зі стратегічними перспективами реалізації довгострокових планів керівництва. Сучасні реалії ведення бізнесу обумовлюють необхідність чіткого бачення перспективних напрямків реалізації загальної стратегії компанії та окремих підприємств зокрема [16, 17]. Проблематика розвитку розглядається не лише практиками, а й науковцями різних країн. На сьогодні популярними є різні теорії розвитку систем, до яких належать і такі складні соціально-економічні системи, як підприємства. Екстенсивний чи інтенсивний розвиток призводить до певних трансформацій та змін у системі, завдяки чому вона набуває нових якостей і стає більш конкурентоспроможною. Така ситуація генерує нові вимоги до системи управління та безпосередньо до фахівців, які реалізують основні функції управління.

Аналіз досліджень та публікацій

На вищезазначених аспектах зосереджували свою увагу такі науковці, як Друкер П., Грейнер Л., Фріман Р., Міллер Д., Фрізен П., Андрійчук В., Погорелов Ю., Пономаренко В., Тридід О., Кизим М. та інші.

Формулювання цілей статті

Основним завданням дослідження є розгляд сутності поняття «розвиток» та дослідження існуючих підходів до управління розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу

Розвиток є безперервним процесом, який відбувається за штучно розробленою або природною програмою, як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим, ніж попередній, через що у підприємства як у складній системі виникають, розкриваються і можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності такого підприємства виконувати нові функції, вирішувати складні завдання, зміцнює його позиціонування у зовнішньому середовищі та підвищує здатність протистояти більшості негативних тенденцій та факторів впливу [9, 13].

Аналізуючи існуючі визначення поняття «розвиток» (табл. 1) можна стверджувати, що не існує його однозначного визначення.

Таблиця 1

Аналіз існуючих підходів щодо сутності поняття «розвиток»

Автор, джерело	Визначення поняття
Афанасьєв Н. В. [1, с. 36]	процес, коли в результаті поліпшення виробничих або бізнес-процесів та управління ними досягнуто якісного чи кількісного приросту корисного результату процесу порівняно з колишнім рівнем або рівнем, досягнутим на інших підприємствах
Бусел В. (ред.) [5, с. 466]	перехід, перетворення чого-небудь, зокрема руху, стану, ознаки, властивості і т. ін. у щось якісно інше
Срохін С. [6, с. 35]	особливий тип руху, що характеризує прогресивний характер взаємодії речей
Кононенко І. [8, с. 6]	без зворотна, направлена, закономірна зміна матеріальних і ідеальних об'єктів, що здійснюються протягом часу
Погорелов Ю. С. [11, с. 32]	безперервний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою, як зміна станів підприємства, кожне з яких є якісно іншим, ніж попереднє, через що у підприємства як у складнішій системі виникають, розкриваються і можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, зміцнює його позиціонування у зовнішньому середовищі та підвищує здатність протистояти його негативним впливам
Пономаренко В., Тридід О., Кизим М. [12, с. 62]	процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, в результаті чого підвищується ефективність функціонування та стійкість до дестабілізуючого впливу зовнішнього середовища
Раєвнева О. [14, с. 108]	унікальний процес трансформації системи у просторі та часі, що характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування, шляхом формування нової дисипативної структури і переведенням його в новий напрям функціонування
Рудніченко С. М., Гавловська Н. І. та ін. [15, с. 131]	є процесом трансформації стану об'єкта, що зумовлений змінами зовнішнього та внутрішнього середовища
Турило А.М., Святенко С.В. [19, с. 121]	економічна складова життєдіяльності підприємства у всіх її формах та проявах протягом його життєвого циклу, здійснюється під впливом екзогенних та ендогенних факторів та орієнтована на досягнення поставленої власником мети
Шубравська Е. В. [21, с. 37]	процес переходу системи з одного стану в інший, що супроводжується зміною її якісних та кількісних характеристик

Розвиток є дуже суперечливим і важко вимірюваним процесом, що реалізується не прямолінійно, а по спіралі. Він характеризується нерівномірністю, що включає періоди зростання та спаду, призводить до кількісних та якісних змін в діяльності підприємства, створює позитивні та негативні явища та тенденції. Процес розвитку підприємства є циклічним явищем, який включає періоди спаду, депресії, поживлення, підйому, і супроводжується піками підйому і спаду. На процес управління підприємством впливає ряд взаємопов'язаних та взаємозалежних факторів. Діяльність підприємства багато в чому залежить від здатності управляти, коригувати, оцінювати та аналізувати ці фактори. З погляду економічного аналізу, розвиток поділяють на дві групи факторів, зокрема екстенсивний та інтенсивний. Екстенсивний розвиток передбачає розширення масштабів діяльності підприємства. Екстенсивні фактори розвитку відображають кількісний бік збільшення обсягів виробництва за рахунок зростання капітальних вкладень, обсягів виробничих ресурсів, сировини та матеріалів. Інтенсивний тип розвитку передбачає ефективне використання засобів виробництва, процесів та технологій, тобто економічне зростання забезпечується за рахунок підвищення ефективності використання факторів виробництва. Інтенсивні чинники розвитку відображають якісну сторону збільшення обсягів виробництва за рахунок ефективного використання виробничих ресурсів, зокрема економії коштів, удосконалення технологій та підвищення кваліфікації працівників, тощо.

В науковій літературі існують різні підходи щодо управління розвитком підприємства, які наведено на рисунку 1. Розглянемо більш детально кожен із зазначених підходів.



Рис. 1. Підходи до управління розвитком підприємства

Стратегічний підхід до управління розвитком підприємства найбільш часто застосовується, і має на меті забезпечити відповідність між вимогами ринку та діяльністю підприємства у довготерміновій перспективі. Цей підхід передбачає вміння оцінити та використовувати сильні сторони для забезпечення додаткових конкурентних переваг підприємства, а також протистояти загрозам та небезпекам, що формуються у зовнішньому середовищі, а також вміння максимально використати сприятливі можливості для свого розвитку. Основна мета використання стратегічного підходу – це розробка певних дій щодо подолання виявленої проблеми (подолання перешкоди для досягнення мети та для переходу системи до якісно нового стану) у процесі реалізації стратегії розвитку [18].

Комплексний підхід до управління розвитком підприємства передбачає застосування технічних, екологічних, економічних, організаційних, соціальних, за потреби й інших аспектів розвитку та їх взаємозв'язки [2]. Якщо нехтувати одним із обов'язкових складових розвитку, то проблема не буде повністю вирішена. На жаль, на практиці не завжди дотримуються цієї вимоги. Наприклад, при формуванні нових або реорганізації старих структур не завжди враховуються соціальні та психологічні аспекти. Комплексний підхід дозволяє проводити усебічний аналіз діяльності організації, здійснювати обробку великого масиву інформації та досліджувати фактори, які мінімально впливають на розвиток підприємства. Однак, застосування цього підходу не гарантує досягнення запланованих показників розвитку.

Системний підхід до управління розвитком підприємства передбачає розгляд розвитку (об'єкта) як сукупності взаємопов'язаних елементів, яка має входи і виходи, взаємозв'язок із зовнішнім середовищем та характеризується наявністю зворотного зв'язку. Застосування системного підходу до управління розвитком підпорядковується наступним законам:

– синергії, що передбачає застосування можливостей кооперації для досягнення поставлених цілей та ефектів;

– самозбереження, що передбачає використання наявного потенціалу підприємства / системи для розвитку;

– розвитку, що передбачає трансформацію та самореалізацію системи в цілому та її окремих елементів на підставі активності та динамічної рівноваги;

– впорядкованості – потребує максимальне використання інформації, оскільки максимальна інформованість організації про зовнішні та внутрішні умови функціонування є запорукою порядку та стійкого функціонування;

– єдності аналізу та синтезу – аналіз та синтез є основними методами пізнання: аналіз – це дослідницький метод, який розглядає об'єкт дослідження як систему та окремі її складові (ознаки, властивості, відносини і т.п.) для вивчення кожного з них окремо та виявлення їх ролі та місця в системі; синтез – дослідницький метод, що має на меті об'єднати окремі частини системи.

– композиції та пропорційності – має на меті взаємно розташувати частини та оптимальну кількість співвідношень між ними.

Еволюційний підхід до управління розвитком підприємства полягає у визнанні факторів мінливого зовнішнього середовища, який є основною рушійною силою розвитку та зміни суб'єкта господарювання. Причому основним чинником розвитку підприємства є конкуренція на ринку за ресурси між самими суб'єктами господарювання. Внаслідок застосування цього підходу встановлюється тісний взаємозв'язок між об'єктом і середовищем, причому підприємство (об'єкт) змінюється з метою забезпечення ефективного функціонування та виживання в умовах динамічного середовища, як наслідок змінюється і середовище у зв'язку із перетворенням об'єктів. Щодо даного підходу доречно процитувати висловлювання Нельсона Р. Р. та Уінтера С. Дж. (2002), зокрема еволюційні процеси є невірніваженими і незворотними, що відбуваються, і вимагають виникнення в організації нових моделей управління, при чому кожна новостворена модель має бути кращою ніж попередня [10]. Таким чином, еволюційний характер змін підприємства є вимушеним, а сама мінливість забезпечується методом природного відбору.

Еволюція у широкому сенсі включає і деградацію об'єкта, і зміна по низхідній лінії, кризові стани, розпад систем, а у вузькому сенсі – їм протиставлена і відбувається у міру їх подолання. Продовжити лінію еволюції – отже подолати фактори, що є у неї на шляху і перешкоджають нормальному розвитку об'єкта. У цьому сенсі поняття «еволюція» максимально зближається з поняттям «розвиток». Реалізація потенціалу, що закладений у самій системі, забезпечує розвиток об'єкта.

Адаптивний підхід до управління розвитком підприємства розглядається як цілеспрямована зміна структури, властивостей і параметрів системи на вплив внутрішнього і зовнішнього середовища [7]. В умовах агресивного та динамічного середовища цей підхід дозволить керівництву та менеджменту підприємства пристосувати всі елементи системи управління до умов середовища. Мета адаптивного управління полягає у пошуку ефективних варіантів прийняття управлінських рішень, що спрямовані на створення механізму адаптації розвитку підприємств у конкурентному середовищі.

Процесний підхід до управління розвитком підприємства дозволяє концентруватися на результатах роботи організації, він змінює поняття структури організації, оскільки, основним елементом стає процес. Відповідно до принципів процесного підходу організація складається не з підрозділів, а з процесів. Процесний підхід був розроблений і застосовується з метою створення горизонтальних зв'язків в організації. Підрозділи та співробітники, задіяні в одному процесі, можуть самостійно координувати роботу в рамках процесу та вирішувати проблеми, що виникають без участі керівництва. Процесний підхід до управління дозволяє більш оперативно вирішувати питання, що виникають, і впливати на результат. В 1967 р. Дж. Томпсон запропонував структурувати процеси в організації на «технологічне ядро», яке забезпечує стійкість, відтворюваність та продуктивність бізнес-процесів, і захищає його від мінливого зовнішнього середовища буферний прошарок у вигляді набору інтерфейсів із середовищем, що дозволяє передбачити майбутні зміни чи навіть активно впливати на оточення [23].

Інноваційний підхід до управління розвитком підприємства базується на активізації інноваційної діяльності, аналізі та впровадженні інновацій у всіх сферах діяльності підприємства. Характерною рисою будь-якої інноваційної діяльності підприємства є виявленням інноваційних ідей та реалізація закладеного в них потенціалу. Отже, інноваційну діяльність підприємства можна охарактеризувати як комплекс заходів, що спрямовані на практичне впровадження наукових, науково-технологічних результатів інтелектуального потенціалу задля створення нового чи вдосконалення існуючого продукту, технології, процесу, методів організації праці, виробництва, організаційної структури, тощо. Неправильний вибір моделі впровадження та реалізації інновацій призведе до відсутності інноваційної діяльності та розвитку підприємства.

На думку Й. Шумпетера, слід розрізнити поняття «економічне зростання» та «економічний розвиток». Якщо перше пов'язано зі збільшенням виробництва та реалізації товарів чи послуг, то друге означає, появу чогось нового, раніше невідомого, тобто здійснення нових комбінацій чи нововведення (інновацію). Вона проявляється у 5 випадках [22]:

1) створення нового товару чи його якості, які були невідомі споживачам досі;

- 2) впровадження нового методу виробництва чи способу комерційної пропозиції товару;
- 3) освоєння нового ринку, на якому дана галузь економіки в цій країні торгових операцій не проводила;
- 4) відкриття нового джерела чинників виробництва (сировини, напівфабрикатів) незалежно від цього, існував він раніше, був недоступний чи створюється заново;
- 5) проведення реорганізації, що забезпечує досягнення монополії чи ліквідацію монопольного становища іншого підприємства.

Інтеграційний підхід до управління розвитком підприємства або його трансформація передбачає організаційно-економічне перетворення. Види трансформацій перелічені у Цивільному кодексі України, зокрема до них належать: злиття, приєднання, розподіл, виділення, перетворення. Дослідники у цій галузі додають до цих процесів створення, об'єднання, рекомбінацію та ліквідацію організації [4].

Маркетинговий підхід до управління розвитком підприємства являє собою діяльність, орієнтовану на споживача та прийняття управлінських рішень з погляду вимог ринку. Маркетинговий підхід включає вирішення наступних питань: розподіл функцій, орієнтованих ринку; встановлення механізму їх координації; інформаційне забезпечення маркетингового управління; використання ринкової технології управління.

Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми загальної системи менеджменту при вирішенні будь-яких завдань на споживача. За визначенням Фатхутдінова Р. А. [20] основними пріоритетами розвитку є: підвищення якості продукції / послуг відповідно до запитів споживачів; економія та раціональне використання ресурсів при виробництві продукції / послуг; виробництво нових видів продукції / надання послуг з особливими (унікальними) характеристиками та властивостями; формування нових вимог споживачів щодо продукції, зміна їх пріоритетів; максимальне задоволення потреб споживачів; різноманітність номенклатури продукції / послуг відповідно до запитів ринку та очікувань споживачів;

Нормативний підхід до управління розвитком підприємства полягає у встановленні нормативів управління з усіх підсистем управління. Ці нормативи мають відповідати вимогам ефективності, комплексності, обґрунтованості, перспективності застосування за масштабом та у часі. При нормативному підході функціонуванням компонентами зовнішнього середовища система управління підприємства не керує, але їй варто мати перелік нормативів, яких слід суворо дотримуватися. Чим більша питома вага обґрунтованих та кількісно виражених нормативів з менеджменту, тим вищою буде його організованість, рівень автоматизації, стратегічного планування та регулювання на всіх рівнях управління.

Ресурсний підхід до управління розвитком підприємства передбачає наявність зв'язку між ресурсами підприємства та його успіхом у конкурентному середовищі. У межах ресурсного підходу підприємство сприймається як комплекс відповідних ресурсів. Основна ідея підходу – підвищення результативності функціонування підприємства, яке можливе за наявності та застосування методичного ресурсного підходу до управління стратегічним розвитком. Для його використання доцільно: управління стратегічним розвитком підприємств; удосконалення системи управління підприємствами; використання подвійних технологій.

Дослідження Берсуцького Я.Г., Лепи та М.М. та Клебанової Т.С. [3] показують, що застосування ресурсного підходу до управління розвитком підприємства передбачає фокусування уваги на зростанні ефективності використання ресурсів, тобто ресурсний потенціал є важливою складовою, що зумовлює успішне положення підприємства на ринку, утримання конкурентоспроможності, тощо.

Синергетичний підхід до управління розвитком підприємства передбачає застосування законів самоорганізації систем. Синергетичні дослідження виділяють три типи самоорганізуючих процесів: самозародження організації; підтримання оптимального рівня; вдосконалення та відтворення організації. Функціональною суттю самоорганізуючих процесів є самостворення, самозбереження, самовдосконалення та самовідтворення порядку в структурі та функціонуванні системи.

Ситуаційний підхід до управління розвитком підприємства ґрунтується на тому, що не існує і не може існувати універсального методу управління організацією, який би підійшов універсально. Управління організацією необхідно здійснювати в існуючих умовах (тобто в залежності від ситуації) та враховувати сукупність різних за природою впливів змінних, що характеризують конкретну ситуацію. Кожна організаційна структура має певну унікальність, яка характеризується сукупністю багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, і тому універсального методу управління організацією існувати не може. При цьому найефективнішим методом управління буде такий, який відповідає конкретній ситуації.

Функціональний підхід до управління розвитком підприємства передбачає розглядати об'єкт як цілісний процес реалізації управлінських функцій. Механізмом управління, що забезпечує процеси розвитку, є сукупність трьох основних елементів, зокрема усвідомлення соціального замовлення; концептуалізація як теоретичне оформлення основних ідей, що забезпечує процес переходу від сформованого до нового стану, багатопозиційне програмування щодо виділених концептуальних положень з метою поетапної реалізації. Цільовий підхід до управління розвитком підприємства передбачає орієнтацію на кінцеві результати, а також, досягнення цілей або бажаних результатів, розробку реальних програм щодо їх досягнення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Характеристики розвитку організації залежать від поєднання факторів середовища його функціонування (зовнішнього та внутрішнього). При значних змінах зовнішнього середовища та його динамічності відбувається зростання складності багатьох факторів, які прямо або опосередковано впливають на діяльність організації, як наслідок, розвиток організації проявляється в перебудові організаційної структури, диференціації функцій управління, внутрішніх процесів, перегрупування ресурсів. У разі підвищення мінливості зовнішнього середовища, організація змушена трансформуватися. Трансформація є зміною у способах здійснення діяльності, і передумовою появи нових організаційних компетенцій.

В науковій літературі існують різні підходи щодо управління розвитком підприємства, зокрема адаптивний, еволюційний, інноваційний, комплексний, маркетинговий, нормативний, процесний, ресурсний, синергетичний, системний, ситуаційний, функціональний, цільовий, стратегічний, інтеграційний, тощо. Найбільш розповсюдженим є системний підхід до управління розвитком підприємства, який має свої переваги та особливості у порівнянні з іншими та часто пропонується, як базовий для вирішення окреслених завдань.

Література

1. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудика. – Харьков : ВД «ИНЖЕК», 2003. – 184 с.
2. Бартон Т. Л. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Т. Л. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер. – Москва : Вильямс, 2003. – 208 с.
3. Берсуцкий Я. Г. Принятие решений в управлении экономическими объектами : методы и модели / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, Т. С. Клебанова. – Донецк : Юго-Восток, 2000. – 276 с.
4. Богомолова И. П. Научные взгляды на управление развитием организации [Электронный ресурс] / И. П. Богомолова, Ю. А. Саликов, С. А. Ушаков // Проблемы региональной экономики. – 2016. – № 3. – Режим доступа : <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=3&page=17>.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – Київ : Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. – 1736 с.
6. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект) : монографія / С.А. Єрохін. – Київ : Світ знань, 2002. – 528 с.
7. Кизима Н. А. Адаптивные модели в системе принятия решений : монография / Н. А. Кизима, Т. С. Клебанова. – Харьков : ИНЖЭК, 2007. – 368 с.
8. Кононенко І. В. Управління розвитком підприємства: навч. посібник / І. В. Кононенко. – Харків : НТУ «ХП», 2001. – 134 с.
9. Любохинець Л. С. Міжнародний аспект дослідження середовища функціонування промислових підприємств України з позиції забезпечення економічної безпеки / Л. С. Любохинець, Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2021. – № 5. – Т. 1. – С. 238–244.
10. Нельсон Р. Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Р. Нельсон, С. Дж. Уинтер ; пер. с англ. – Москва : Дело, 2002. – 535 с.
11. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис [Електронний ресурс] / Ю. С. Погорелов. – Режим доступу : http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2012_27_1/Zb27_1_04.pdf.
12. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 640 с.
13. Притис В.І. Інституціональне середовище формування системи безпекоорієнтованого управління промисловими підприємствами в умовах глобалізаційних змін / В.І. Притис, Н.І. Гавловська, Є.М. Рудніченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 6. Т. 1. – С. 230–232.
14. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізм, моделі : монографія / Раєвнева О. В. – Харків : ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
15. Рудніченко Є. М. Особливості і зміст розвитку організацій з позиції прийняття ефективних управлінських рішень / Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська, С. А. Омелянчук, І. В. Лісовський, С. Й. Ядуха // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 3. – С. 130–134.
16. Рудніченко Є. М. Цифрова економіка та її вплив на розвиток організації / Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська, С.А. Суходоля, І.В. Лісовський, С.Й. Ядуха // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 4. – С. 172–176.
17. Рудніченко Є.М. Стійкий економічний розвиток вітчизняних підприємств: стан та загрози / Є.М. Рудніченко, Н.І. Гавловська, В.І. Гавловська // Соціально-економічний розвиток регіону в контексті міжнародної інтеграції. – 2017. – № 25 (14). – С. 144–147.
18. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
19. Турило А. М. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства /

- A. M. Турило, С. В. Святенко // Фінанси України. – 2010. – № 2. – С. 120–126.
20. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : ЗАО Бизнес-Школа «Интел-Синтез», 1998. – 272 с.
21. Шубравська О. Сталій економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження / О. Шубравська // Економіка України. – 2005. – № 1. – С. 36–42.
22. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер ; пер. с англ. – Москва : Эксмо, 2008. – 864 с.
23. Thompson J. D. Organizations in action; social science bases of administrative theory. New York: McGraw-Hill, 1967.

References

1. Afanasiev N. V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva : monohrafiia / N. V. Afanasiev, V. D. Rohozhkin, V. I. Rudyka. – Kharkiv : VD «INZhEK», 2003. – 184 s.
2. Barton T. L. Kompleksnyj podhod k risk-menedzhmentu: stoit li jetim zanimat'sja / T. L. Barton, U. Shenkir, P. Uoker. – Moskva : Vil'jams, 2003. – 208 s.
3. Bersuckij Ja. G. Prinjatje reshenij v upravlenii jekonomicheskimi ob#ektami : metody i modeli / Ja. G. Bersuckij, N. N. Lepa, T. S. Klebanova. – Doneck : Jugo-Vostok, 2000. – 276 s.
4. Bogomolova I. P. Nauchnye vzgljady na upravlenie razvitiem organizacii [Elektronnij resurs] / I. P. Bogomolova, Ju. A. Salikov, S. A. Ushakov // Problemy regional'noj jekonomiki. – 2016. – № 3. – Rezhim dostupu : <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=3&page=17..>
5. Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy / Uklad. i holov. red. V.T. Busel. – Kyiv : Irpin: VTF «Perun», 2009. – 1736 s.
6. Ierokhin S.A. Struktura transformatsiia natsionalnoi ekonomiky (teoretyko-metodolohichni aspekt) : monohrafiya / S.A. Yerokhin. – Kyiv : Svit znan, 2002. – 528 s.
7. Kyzyma N. A. Adaptivnye modeli v systeme pryniatija reshenyi : monohrafiia / N. A. Kyzyma, T. S. Klebanova. – Kharkov : YNZhEK, 2007. – 368 s.
8. Kononenko I. V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: navch. posibnyk / I. V. Kononenko. – Kharkiv : NTU «KhPb», 2001. – 134 s.
9. Liubokhynets L. S. Mizhnarodnyi aspekt doslidzhennia seredovyscha funkcionuvannia promyslovykh pidpriemstv Ukrainy z pozytsii zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky / L. S. Liubokhynets, Ye. M. Rudnichenko, N. I. Havlovska // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2021. – № 5. – Т. 1. – С. 238–244.
10. Nel'son R. R. Jevoljucionnaja teorija jekonomicheskikh izmenenij / R. R. Nel'son, S. Dzh. Uinter ; per. s angl. – Moskva : Delo, 2002. – 535 s.
11. Pohorielov Yu. S. Katehoriia rozvytku ta yii ekspleinamy bazys [Elektronnyy resurs] / Yu. S. Pohorielov. – Rezhym dostupu : http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2012_27_1/Zb27_1_04.pdf.
12. Ponomarenko V. S. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva / V. S. Ponomarenko, O. I. Pushkar, O. M. Trydid. – Kharkiv : KhDEU, 2002. – 640 s.
13. Prytys V.I. Instyutsionalne seredovysche formuvannia systemy bezpekoorientovanoho upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy v umovakh hlobalizatsiinykh zmin / V.I. Prytys, N.I. Havlovska, Ye.M. Rudnichenko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2018. – № 6. Т. 1. – С. 230–232.
14. Raievnjeva O. V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizm, modeli : monohrafiia / Raievnjeva O. V. – Kharkiv : VD «INZhEK», 2006. – 496 s.
15. Rudnichenko Ye. M. Osoblyvosti i zmist rozvytku orhanizatsii z pozytsii pryiniattia efektyvnykh upravlinskykh rishen / Ye. M. Rudnichenko, N. I. Havlovska, S. A. Omelianchuk, I. V. Lisovskyi, S. Y. Yadukha // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2020. – № 3. – С. 130–134.
16. Rudnichenko Ye. M. Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok orhanizatsii / Ye. M. Rudnichenko, N. I. Havlovska, S.A. Sukhodolia, I.V. Lisovskyi, S.I. Yadukha // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2020. – № 4. – С. 172–176.
17. Rudnichenko Ye.M. Stiikiy ekonomichnyi rozvytok vitchyznianskykh pidpriemstv: stan ta zahrozy / Ye.M. Rudnichenko, N.I. Havlovska, V.I. Havlovska // Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehionu v konteksti mizhnarodnoi intehratsii. – 2017. – № 25 (14). – С. 144–147.
18. Tompson A. A., Striklend A. Dzh. Strategicheskij menedzhment. Iskustvo razrabotki i realizacii strategi / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend – Moskva : Banki i birzhi, JuNITI, 1998. – 576 s.
19. Turylo A. M. Teoretyko-metodolohichni osnovy finansovo-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva / A. M. Turylo, S. V. Sviatenko // Finansy Ukrainy. – 2010. – № 2. – С. 120–126.
20. Fathutdinov R. A. Razrabotka upravlencheskogo reshenija / R. A. Fathutdinov. – Moskva : ЗАО Бизнес-Школа «Интел-Синтез», 1998. – 272 с.
21. Shubrav'ska O. Stalij ekonomichnij rozvitok: ponjattja i naprijamki doslidzhennja / O. Shubrav'ska // Ekonomika Ukraini. – 2005. – № 1. – С. 36–42.
22. Shumpeter J. A. Teorija jekonomicheskogo razvitija. Kapitalizm, socializm i demokratija / J. A. Shumpeter ; per. s angl. – Moskva : Jeksno, 2008. – 864 s.
23. Thompson J. D. Organizations in action; social science bases of administrative theory. New York: McGraw-Hill, 1967.