

# ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

---

УДК 005.658

JEL: M11

DOI: 10.31471/2409-0948-2021-2(24)-60-68

**Андрусів Уляна Ярославівна**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри теорії економіки та управління  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15  
e-mail: andrusivu@ukr.net  
ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0003-1793-0936>

**Зелінська Галина Олексіївна**  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри прикладної економіки  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15  
e-mail: [zelinska\\_haluna@i.ua](mailto:zelinska_haluna@i.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2175-4883>

**Штогрин Марьяна Володимирівна**  
кандидат філологічних наук,  
доцент кафедри філології та перекладу  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8654-1486>

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ

**Анотація.** Стаття присвячена висвітленню питання механізму управління підприємством. Зроблений огляд літературних джерел дав змогу говорити про важливість питання серед науковців як вітчизняних, так і зарубіжних. Акцентовано увагу на тому, що механізм ефективного управління підприємством повинен враховувати стан розвитку підприємства сьогодні з метою пристосування його до нових умов організації праці, зумовлених поширенням коронавірусної інфекції серед населення. Визначено, що для того, щоб бути успішним, підприємству недостатньо бути тільки результативним, досягати поставлених цілей, завдань, показників, потрібно бути ще й ефективним – постійно знаходити найкращі, прогресивніші інструменти і методи управління для досягнення своїх цілей. З'ясовано, що єдиної думки стосовно визначення механізму управління серед науковців немає, а тому існує потреба в удосконаленні понятійно-термінологічного апарату даного поняття. Визначено, що базовими елементами управління є система, процеси, управлінські рішення та персонал. Останній є в пріоритеті над іншими елементами управління. Визначено ознаки ефективності системи управління. Звернуто увагу на те, що підприємство, як соціально-економічна відкрита і динамічна система, може успішно функціонувати в умовах ринку завдяки вдало налаштованому

менеджменту. Визначено, що механізм реалізує управлінські рішення, виконуючи функції організації через процеси управління в межах системи завдяки персоналу організації. Визначено, що управління промисловим підприємством відображає всю сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю, які забезпечують реалізацію стратегії його інноваційного розвитку. Акцентовано на тому, що для підвищення ефективності механізму управління підприємства доцільно використовувати такі сучасні управлінські технології, як: реінжиніринг, бенчмаркінг, форсайт, аутсорсинг та контролінг. Разом з цим варто враховувати технології управління персоналом, як-от: краудстафінг, дистанційна робота, аутсорсинг, лізинг тощо.

**Ключові слова:** управління, підприємство, механізм, процес, функція, інструменти.

**Andrusiv Uliana Yaroslavivna**  
**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor**  
**Associate Professor of the Department of Theory of**  
**Economics and management**  
**Ivano-Frankivsk National Technical University oil and gas**  
**76019, Ivano-Frankivsk, street. Carpathian, 15**  
**e-mail: [andrusivu@ukr.net](mailto:andrusivu@ukr.net)**

**Zelinska Halyna Oleksiivna**  
**doctor of economics, professor,**  
**professor of the Department of Applied Economics**  
**76019, Ivano-Frankivsk, street. Carpathian, 15**  
**e-mail: [zelinska\\_haluna@i.ua](mailto:zelinska_haluna@i.ua)**

**Shtohryn Mariana**  
**PhD (in Philology)**  
**Associate Professor of the Department of Philology, Translation and Interpreting**  
**Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas**  
**76019, Ivano-Frankivsk, 15 Karpatska Street,**  
**e-mail: [marianastohryn@ukr.net](mailto:marianastohryn@ukr.net)**

## **ENTERPRISE MANAGEMENT MECHANISM: CONCEPTUAL ASPECTS**

**Abstract.** The article is devoted to the issue of the mechanism of enterprise management. A review of the literature provided an opportunity to talk about the importance of the issue among scholars, both domestic and foreign. Emphasis is placed on the fact that the mechanism of effective enterprise management must take into account the state of development of the enterprise today in order to adapt it to the new conditions of labor organization due to the spread of coronavirus infection among the population. It is determined that in order to be successful the company had to be only effective, to achieve goals, objectives, indicators, you also need to be effective – to constantly find the best, most progressive tools and management methods to achieve their goals. It was found that there is no consensus among scientists on the definition of the management mechanism, and therefore there is a need to improve the conceptual and terminological apparatus of this concept. It is determined that the basic elements of management are the system, processes, management decisions and personnel. The latter takes precedence over other controls. Signs of efficiency of the control system are determined. Attention is drawn to the fact that the company, as a socio-economic open and dynamic system, can function successfully in market conditions due to well-established management. It is determined that the mechanism implements management decisions, performing the functions of the organization through management processes within the system through the staff of the organization. It is determined that the management of an industrial enterprise reflects the whole set of interrelated processes of

planning, organization, motivation and control, which ensure the implementation of the strategy of its innovative development. Emphasis is placed on the fact that to increase the efficiency of the management mechanism of the enterprise, it is advisable to use such modern management technologies as: reengineering, benchmarking, foresight, outsourcing and controlling. At the same time, personnel management technologies such as crowdfunding, teleworking, outsourcing, leasing, etc. should be considered.

**Key words:** management, enterprise, mechanism, process, function, tools.

**Постановка проблеми.** Стимулюючим механізмом, що активізує інноваційну діяльність всіх учасників ринку, є конкуренція, яка є невід'ємною частиною ринкових відносин. В умовах зростаючого дефіциту ресурсів, суттєвих цінових коливань на світових сировинних ринках, поглиблення конкурентної боротьби як на внутрішніх, так і зовнішніх ринках, набуває здебільшого значення пошук ефективних рішень подальшого розвитку разом із утриманням існуючих ринкових позицій. Для того щоб бути успішним підприємству мало бути тільки результативним, досягати поставлених цілей, завдань, показників, потрібно бути ще й ефективним – постійно знаходити найкращі, прогресивніші інструменти і методи управління для досягнення своїх цілей. Сьогодні українські підприємства зіштовхуються з тим, що мають оперативно реагувати на швидкоплинні зміни сучасного світу, бути гнучкими та конкурентними в управлінні, особливо в умовах нової організації праці в результаті поширення корона вірусного захворювання населення. Вимога часу передбачає удосконалення відповідного механізму управління підприємством (фінансовий, управлінський, соціальний, правовий, політичний, мотиваційний, технічний, інформаційний), основною складовою якого виступає людина з її потребами та інтересами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання визначення сутності механізму управління підприємством були у фокусі уваги вітчизняних та зарубіжних авторів. На особливу увагу заслуговують праці: О. Мельничука [1], Б. Райсберга [2], А. Кульмана [3], А. Жданова [4], А. Румянцева, Б. Гостева [5], Я. Витвицького [6], О. Ястремської [7], Н. Шкоди [8] та ін. Вивчення літературних джерел, узагальнення досвіду управління вітчизняними підприємствами свідчить про недосконалість наявних механізмів управління підприємством у контексті його розвитку у умовах поширення COVID 19.

**Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не дивлячись на величезну увагу з боку науковців до питання механізму управління підприємством, його вивчення чимало питань залишаються невирішеними. Зокрема, на часі нові умови організації праці, викликані COVID 19, що мало б відобразитися у механізмі управління підприємством.

У зв'язку з цим, **мета роботи** полягає у розробці рекомендацій з формування ефективного механізму управління підприємством у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** В контексті дослідження ефективного управління підприємством зростає актуальність питання розуміння сутності понять: механізм, система, персонал. При цьому першочергове значення має персонал, оскільки, саме він реалізує цілі підприємства.

З'ясуємо вищезгадані поняття, зокрема поняття «механізм» та «система».

У Економічному словнику поняття «механізм» визначається як «послідовність станів, процесів, що визначають собою яку-небудь дію, явище», або ж «система, пристрій, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності» [1, с. 45]. Господарський механізм визначається як «сукупність економічних структур, інститутів, форм і методів господарювання, служить ув'язці і узгодженню громадських, групових і приватних інтересів, забезпечує функціонування і розвиток національної економіки». Також автори сучасного економічного словника дану категорію розглядають як «сукупність організаційних структур, конкретних форм і методів управління, а також правових норм, за допомогою яких реалізуються чинні в конкретних умовах економічні закони, процес

відтворення» [1, с. 56]. Механізм управління – сукупність органів, засобів і способів (методів, прийомів, технологій) взаємодії між двома підсистемами організації – керуючої та керованої [1, с. 124]. Інше визначення, механізму управління – пропонує автор [2] як сукупність цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування організації.

Кожне з цих визначень має свої особливості і збагачує поняття «механізм». Але жодне з них не розкриває змісту поняття «механізм управління».

Питання про механізми – це одна з центральних проблем управління будь-якими суспільними процесами. Зокрема, У. Андрусів під механізмом розуміє систему процедур, що формують рішення або правила його прийняття. Ми можемо говорити про механізми планування, формування програм, постановки цілей і т.д. [9].

З.П. Румянцев вважає, що «механізм управління являє собою сукупність таких елементів, як організаційні форми і структури управління, методи і важелі впливу, що забезпечують ефективну реалізацію характерних для виробництва цілей і найбільш повно на даному етапі задовольняють суспільні, колективні і індивідуальні інтереси і потреби» [4].

Ми погоджуємося з думкою, що під механізмом управління слід розуміти систему цілей, функцій, принципів, методів, засобів і способів, прийомів, технологій за допомогою яких здійснюється управління. Базовими елементами управління є система, процеси, управлінські рішення та персонал. Звідси випливає, що під управлінням організацією розуміють сукупність елементів системи, процесів, управлінських рішень та персоналу, які при взаємодії та взаємозалежному впливі забезпечують реалізацію поставленої цілі та завдань організації.

Формування та вибір цілей є початковим етапом процесу управління. І саме тому, механізм управління відрізняється від інших механізмів (технічних та біологічних) тим, що вплив суб'єкта управління на об'єкт відбувається насамперед шляхом визначення мети діяльності [10]. Ознаками системи є: цілісність та єдність, взаємозв'язок та взаємозалежність елементів, наявність якостей, що притаманні системі в цілому, але які не притаманні жодному з елементів окремо [11].

Загалом, під системою управління розуміється структура, функції, ресурси (все, що забезпечує діяльність організації), потоки інформації, технології управління.

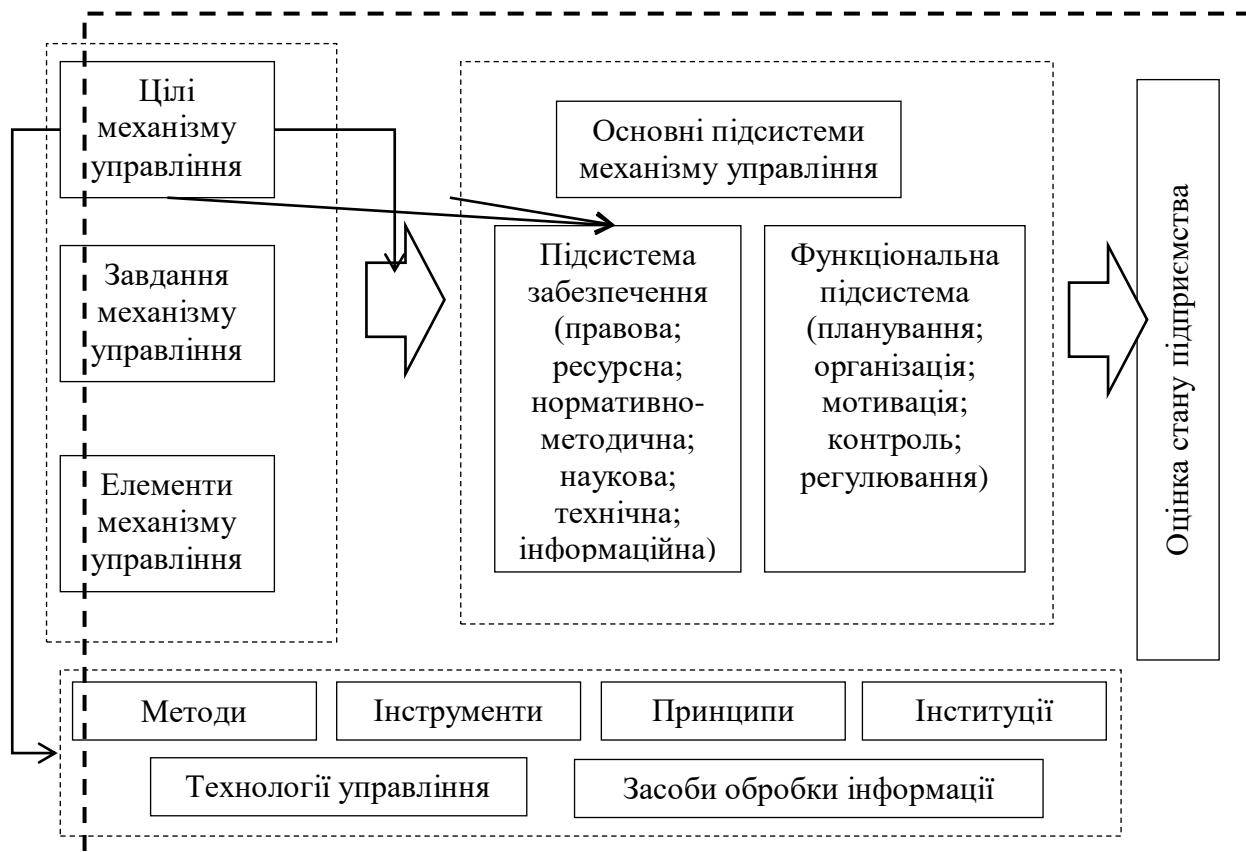
Необхідними умовами функціонування системи управління є: оптимально визначені цілі її функціонування; єдність цілей тощо. Система управління, це не безлад, що дає результат, а порядок, що створює додану вартість від функціонування кожного елемента окремо.

Ознаками ефективності системи управління є наступні [12, 13]:

- оптимальність набору елементів системи управління, їх взаємодії та віддачі від них;
- функціонування кожного елемента та системи в цілому при якому створюються (додаються) цінності, та не збільшуються витрати;
- відсутність або мінімальний вплив того, що обмежує систему, тобто, слабких, вузьких місць;
- відсутність того, що викликає дефекти, відхилення від заданого напрямку.

Ефективне управління можливе, коли не тільки система управління є ефективною, а й ефективні процеси управління, що призводять її в дію та реалізують. Усі складові механізму управління підприємством наведено на рис. 1.

Процес представляє собою послідовність взаємопов'язаних та взаємодіючих дій (робіт, операцій), ціллю яких є перетворення ресурсів на «вході» процесу в результати на «виході». Оскільки, мова йде саме про управлінські процеси, то варто говорити про процесне управління, яке дає можливість бачити причини, сильні та слабкі сторони, що призводить до отриманого чи бажаного результату. Умовами необхідними для функціонування «оптимального» процесу є наступні [14]:



**Рис 1. Концептуальні засади щодо формування механізму управління підприємством**  
Джерело: власна розробка авторів

доцільність – вирішення поставлених цілей; цілісність;  
швидкість проходження; відсутність збоїв;  
простота; прозорість; лаконічність;  
відсутність негативного впливу на інші процеси; мобільність, адаптивність до змін;  
постійна удосконалюваність.

Процеси мають покращуватись постійно, тобто кожний працівник який задіяний у виконанні того чи іншого процесу, має його аналізувати та покращувати, і це те, що потрібно робити постійно, усвідомлено та відповідально.

Підприємство, як соціально-економічна відкрита і динамічна система, може успішно функціонувати в умовах ринку завдяки вдало налаштованому менеджменту, вектор діяльності якого має бути направлений на стимулювання підвищення конкурентоспроможності персоналу. Досягнути цього можна при врахуванні інтересів, потреб та таких груп мотивів [15, 16]:

1) соціально-психологічних (підвищення престижу роботи та нематеріальні заохочення, забезпечення соціальних гарантій, якість соціальної інфраструктури, поєднання інноваційного розвитку з гуманізацією виробництва);

2) організаційно – технічних (технічне переозброєння трудових процесів, запровадження автоматизованих робочих місць, застосування інформаційних технологій, комп'ютеризація трудових процесів, організація належних умов праці, підвищення компетенцій);

3) матеріальних (постійний перегляд і підвищення заробітної плати, розвиток творчої ініціативи, підвищення результативності).

Отже, вся управлінська діяльність направлена на створення, прийняття та реалізацію управлінських рішень, які приймаються щоденно у різних сферах «життя» підприємства.

Не мало важливим для розгляду механізму управління підприємством має поняття «функції» управління. Вони реалізуються через процеси на підставі прийнятих рішень. Механізм реалізує управлінські рішення, виконуючи функції організації через процеси управління в межах системи завдяки персоналу організації [17, 18]. Розглядаючи механізм управління з цієї точки зору та ведучи мову про підхід до його оцінки, варто зазначити, що ефективність механізму управління є складовою ефективності діяльності підприємства, так як, ефективність підприємства більш широке поняття, яке включає в себе ефективність системи управління, організаційної структури та її процесів, персоналу, управлінських рішень, клієнтської бази, вагомість конкурентних позицій, а також соціальну відповідальність.

У структурі ефективного механізму управління будь-якими підприємствами можна виділити дві підсистеми: систему забезпечення та функціональну систему [19]. Склад кожної системи механізму управління підприємством та кількість підсистем у ній залежать від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, рівня впливу зовнішнього середовища, результатів діяльності та інших факторів.

Відповідно для формування механізму ефективного управління підприємствами нами запропоновано застосовувати основні інструменти: фінансово-економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні, правові. Так, використання фінансово-економічних інструментів передбачає фінансову стабілізацію підприємства; обґрунтований вибір джерел фінансування витрат на підготовку виробництва і випуск продукції; підвищення рівня продуктивності праці; зниження строку окупності капітальних вкладень тощо. Організаційні – удосконалення організації виробничого процесу, робочих місць і умов праці, рівня гнучкості виробництва; розвиток резервних потужностей, підвищення технічного рівня. Екологічні – оздоровлення навколишнього середовища; дотримання виробничої санітарії, зниження виробничого шуму; оснащення виробничих підрозділів гігієнічними засобами тощо. Суть правових інструментів полягає у дотримання прав споживачів продукції, регламентація взаємин продавців (виробників) і споживачів; документальному забезпеченні відповідності продукції встановленим стандартам, правовому регулюванню діяльності організації. Особливу роль у механізмі управління підприємством відведено соціально-психологічним інструментам, оскільки ефективне управління все більше і більше залежить від психологічних чинників. Серед таких інструментів нами виділено підвищення кваліфікації працівників підприємства; професійне укомплектування підрозділів кадрами; мотивацію персоналу; вміння працювати у команді і колективне прийняття рішень; налагодження психологічного клімату в колективі; створення атмосфери творчого співробітництва. Важливу роль серед інструментів ефективного управління підприємством належить техніко - технологічним, суть яких зводиться до підвищення рівня прогресивності обладнання, яке використовується; механізації й автоматизації виробництва; підвищення рівня оснащення виробництва інструментами і пристроями та прогресивною технологією; забезпечення високої технологічної оснащеності служби контролю якості продукції. Сьогодні для того щоб бути успішним підприємство повинно моніторити і проводити різні маркетингові дослідження як стосовно ринку збуту, так і стосовно ринку праці. Тому нами виділено ще одну групу інструментів ефективного управління – маркетингову, роль якої зводиться до дієвої рекламної політики підприємства; раціональної організації цінової політики, налагодженні контактів з покупцями продукції; забезпечення сервісних послуг тощо.

Для забезпечення конкурентоздатності і закріплення міцних позицій на ринку підприємствам необхідно постійно використовувати весь арсенал методів, інструментів та важелів, яке має базуватися на забезпеченні діалектичного поєднання зовнішньої і внутрішньої ефективності управління. Зовнішня ефективність управління

характеризується ступенем досягнення цілей та ступенем виконання планів діяльності підприємства. Внутрішня ефективність може бути охарактеризована за допомогою показників економічної, фінансової, ресурсної ефективності, а також показників, що характеризують соціальний, науково-технічний та екологічний ефект управління підприємством [20].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, управління промисловим підприємством відображає всю сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю, які забезпечують реалізацію стратегії його інноваційного розвитку. Прискорення темпів технологічної модернізації, швидкості створення нових знань та посилення конкуренції потребують не просто використання більш вдосконалених техніко-технологічних рішень, а запровадження інноваційних управлінських технологій. Зокрема, для підвищення ефективності механізму управління підприємства, доцільно використовувати такі сучасні управлінські технології як: реінжиніринг, бенчмаркінг, форсайт, аутсорсинг та контролінг. Разом з цим мають враховуватися сучасні умови щодо організації праці. І тут на перший план виходять технології управління персоналом, зокрема, краудстафінг, дистанційна робота, аутсорсинг, лізинг тощо. Реалізація ефективного механізму управління має спиратися на моніторинг конкурентоспроможності персоналу, який дозволить своєчасно виявляти зміни, що відбуваються, а також фактори, які впливають на ці зміни. Предметом подальших досліджень стане діагностика конкурентоспроможності персоналу як базового елемента в системі ефективного управління підприємством.

#### **Література:**

1. *Словник іношомовних слів*. За заг. ред. О. С. Мельничука. К., 1974. 776 с.
2. Райзберг Б. А. *Современный экономический словарь*. URL: <http://yas.yuna.ru/?1879053312@0816185600>
3. Кульман А. А. *Экономические механизмы*: [пер. с франц.] М. : Прогресс: Универс, 2009.
4. Жданов С. А. *Механизмы экономического управления предприятием*: учеб. пособие. М. : Юнити- дана, 2002. 319 с.
5. *Совершенствование хозяйственного механизма*. За заг. ред. А. Ф. Румянцева. М. :Правда, 1979. 215 с.
6. Витвицький Я. С., Андрусів У. Я. Механізм управління підприємствами сфери виробництва будівельних матеріалів на інноваційних засадах. *Інноваційна економіка: науково – виробничий журнал*. 4'2015 [59], с. 12-20.
7. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. №1. С. 214–226.
8. Шкода Н. П. Визначення та етапи формування організаційно-економічного механізму. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2014. № 1(208). С. 208-211.
9. Andrusiv, U. Y., Mazur, I. M., & Kinash, I. P. Systematic approach to the formation of management mechanism of construction enterprises innovation activity. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*. 2016, 4. URL: [http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016\\_4/epm2016\\_4\\_2.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016_4/epm2016_4_2.pdf)
10. Поленчук В. М. Економічний механізм розвитку підприємств у історичному досвіді ринкових трансформацій. *Економічні інновації: зб. наук. праць*. Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2011. Випуск 45. С. 189–199.
11. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: концептуальний аспект. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 139–145.

12. Коваленко М.В., Вовк І.М. Формування організаційно-економічного механізму управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка і суспільство*. 2019. № 20. С. 255–261.
13. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33.
14. Kasych A., Vochozka M. Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. No 2. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017\\_2\\_298\\_305.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf)
15. Залуцька Х. Я. Управлінські інновації: необхідність та особливості застосування сучасними підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення. *The XI th International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation»* (November 30 – December 03, 2020). Amsterdam, Netherlands. P. 178–180.
16. Popadinets, I., Andrusiv, U., Galtsova, O., Bahorka, M., Yurchenko N. Management of motivation of managers' work at the enterprises of Ukraine: innovative aspects. *Management Systems in Production Engineering*. 2021, Volume 29, Issue 2, pp. 120-131.
17. Попадинець І. Р. Формування механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах : *автореф. дис. ... канд. екон. наук*. Івано-Франківськ, 2016. 21 с.
18. Степаненко С. В. Формування механізму управління організаційними змінами на підприємстві: *дис. на здобутті наук. ст. канд. ек. наук. за спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»*. Харків: Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, 2018. 348 с.
19. Zelinska, H., Andrusiv, U., Simkiv, L. Knowledge economy: trends in the world and analysis of Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2020. 7(1). С.104-113.
20. Andrusiv U.Y., Cherchata A. O. Reengineering of business-processes of enterprise as an instrument of their improvement and development. *Problems of modern science: Collection of scientific articles*. Fadette editions, Namur, Belgium, 2018, 59-63 p.

### References

1. Slovnuk inshomovnykh sliv (1974). Za zah. red. O. S. Melnychuka. K., 776 с. [in Ukrainian].
2. Raizberh B. A. Sovremennyy ekonomichesky slovar. Rezhym dostupu: <http://yas.yuna.ru/?1879053312@0816185600>[in Ukrainian].
3. Kulman A. A.(2009). *Экономические механизмы*: [per. s frants.] М. : Prohress: Unyvers. [in Ukrainian].
4. Zhdanov S. A. (2002). *Механизмы экономического управления предприятием: учеб. пособие*. М. : Yunyty- dana, 319 s. [in Ukrainian].
5. Sovershenstvovanye khoziaistvennogo mekhanizma (1979). Za zah. red. A. F. Rumiantseva. М. :Pravda, 215 s. [in Ukrainian].
6. Vytvytskyi Ya. S., Andrusiv U. Ya (2015). *Механизм управления предприятием сферы производства строительных материалов на инновационных предприятиях*. Innovatsiina ekonomika: naukovo – vyrobnychiy zhurnal. 4 [59], s. 12-20. [in Ukrainian].
7. Iastremska O. M., Yastremska O. O. (2020). *Управление развитием предприятий: уточнения теоретических положений*. Problemy ekonomiky. №1. С. 214–226. [in Ukrainian].
8. Shkoda N. P. (2014). *Выявление и этапы формирования организационно-экономического механизма*. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia. № 1(208). S. 208-211. [in Ukrainian].
9. Andrusiv, U. Y., Mazur, I. M., & Kinash, I. P. (2016). Systematic approach to the formation of management mechanism of construction enterprises innovation activity. *Economic*



Processes Management: International Scientific E-Journal, 4. Retrieved from: [http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016\\_4/epm2016\\_4\\_2.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016_4/epm2016_4_2.pdf) [in Ukrainian].

10. Polenchuk V. M. (2011). Ekonomichniy mekhanizm rozvytku pidpriemstv u istorychnomu dosvidi rynkovykh transformatsii. Ekonomichni innovatsii: zb. nauk. prats. Odesa : Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekolohichnykh doslidzhen NAN Ukrainy, Vypusk 45. S. 189–199. [in Ukrainian].

11. Davydova O. Yu. (2018). Innovatsiine upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva: kontseptualnyi aspekt. Biznes Inform. № 6. S. 139–145. [in Ukrainian].

12. Kovalenko M.V., Vovk I.M. (2019). Formuvannya organizacijno-ekonomichnogo mexanizmu upravlinnya strategichnym rozvytkom pidpriemstva [Formation of organizational and economic mechanism for managing the strategic development of the enterprise]. Ekonomika i suspilstvo. Vol. 20, p. 255–261. [in Ukrainian].

13. Xvostina I.M. (2015). Mexanizm upravlinnya rozvytkom pidpriemstva [The mechanism of enterprise development management]. Investyciyi: praktyka ta dosvid. Vol. 1, pp. 30–33. [in Ukrainian].

14. Kasych A., Vochozka M. (2017). Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development [Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development]. Marketyng i menedzhment innovacij, vol. 2. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017\\_2\\_298\\_305.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf) [in Ukrainian].

15. Zalutska Kh. Ya. (2020). Upravlinski innovatsii: neobkhidnist ta osoblyvosti zastosuvannya suchasnymy pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnogo vidtvorennia. The XI th International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation» (November 30 – December 03, 2020). Amsterdam, Netherlands. R. 178–180. [in Ukrainian].

16. Popadinets, I., Andrusiv, U., Galtsova, O., Bahorka, M., Yurchenko N. (2021). Management of motivation of managers' work at the enterprises of Ukraine: innovative aspects. *Management Systems in Production Engineering*, Volume 29, Issue 2, pp. 120-131. [in Poland].

17. Popadinets I.R. (2016). Formuvannya mekhanizmu upravlinnia motyvatsiieu pratsi menedzheriv na naftohazovykh pidpriemstvakh. Extended abstract of candidate's thesis. Ivano-Frankivsk [in Ukrainian].

18. Stepanenko S. V. (2018). Formuvannya mekhanizmu upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy na pidpriemstvi: dys. na zdobutti nauk. st. kand. ek. nauk. za spets. 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)». Kharkiv: Kharkivskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka, 348 s. [in Ukrainian].

19. Zelinska, H., Andrusiv, U., Simkiv, L. (2020). Knowledge economy: trends in the world and analysis of Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 7(1). C.104-113. [in USA].

20. Andrusiv U.Y., Cherchata A. O. (2018). Reengineering of business-processes of enterprise as an instrument of their improvement and development. *Problems of modern science: Collection of scientific articles*. Fadette editions, Namur, 59-63 p. [in Belgium].