

**Красноруцький Олексій Олександрович**, д.е.н., професор, в.о. директора Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, [sm261245@gmail.com](mailto:sm261245@gmail.com), ORCID ID: 0000-0003-1744-3257

*Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України*

*м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

**Маренич Тетяна Григорівна**, доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій в тваринництві, [sm261245@gmail.com](mailto:sm261245@gmail.com), ORCID ID: 0000-0003-3162-7394

*Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України*

*м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

**Кальченко Микола Миколайович**, к.е.н., докторант Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, [Jobua888@gmail.com](mailto:Jobua888@gmail.com), ORCID ID: 0009-0009-2977-5049

*Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України*

*м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

**Шерстюк Олександр Валерійович**, к.т.н., докторант Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, [oleksandr.sherstiuk@online.ua](mailto:oleksandr.sherstiuk@online.ua), ORCID ID: 0009-0008-6426-3738.

*Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України*

*м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

**Чуб Олег Анатолійович**, кандидат сільськогосподарських наук, професор, ORCID ID: 0009-0000-2081-1183, [dr.chub@estw.com.ua](mailto:dr.chub@estw.com.ua).

*Полтавський державний аграрний університет*

*вул. Сковороди, 1/3, м. Полтава, 36003.*

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Стаття присвячена обґрунтуванню сутності системи управління економічним потенціалом аграрних підприємств. Необхідність формування ефективної та ефективною системи управління потенціалом підприємства пов'язана із завданням підвищення ефективності досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. У процесі дослідження, аналізу наукової літератури виявлено відсутність єдиного підходу науковців до розкриття сутності системи управління економічним потенціалом підприємств та її важливої складової – механізму управління потенціалом. Управління потенціалом підприємства розглядається з використанням різних підходів. Зроблено висновок, що для ефективного та успішного управління потенціалом підприємств необхідно комплексно використовувати методи, засоби, елементи різних шкіл та підходів. Запропоновано систему принципів управління потенціалом підприємства (науковість, цілеспрямованість, комплексність, комплексність тощо). Оскільки в літературних джерелах представлено безмежні підходи та варіанти функцій управління, до загальних функцій управління економічним потенціалом підприємства автори відносять планування, організацію, мотивацію, контроль і координацію. Виявлено фундаментальні закономірності, властивості функціонування економічного потенціалу підприємства, а саме динамічність, еластичність, стійкість тощо. Економічний потенціал підприємства розглядається як певна система, що володіє всіма притаманними системі властивостями. До елементів процесу управління

економічним потенціалом підприємства відносяться мета управління, стан керованої підсистеми, проблема, управлінське рішення, а також знання і вміння персоналу підприємства. Окреслено етапи процесу управління економічним потенціалом підприємства, які починаються з визначення місії та цілей підприємства, конкретних завдань управління потенціалом і завершуються контролем та оцінкою результатів реалізації прийнятих рішень із порівнянням результату, отриманого від реалізації рішення, з метою, для досягнення якої здійснювався процес управління. Обґрунтовано, що система управління економічним потенціалом підприємства повинна мати мету, завдання (функції), принципи, методи, засоби, за допомогою яких вирішуються потенційні проблеми управління. Стверджується, що поняття «система управління підприємством» є ширшим по відношенню до терміну «механізм управління підприємством». Методологічно механізм управління має входити до системи управління підприємством. Комплексний підхід до сутності системи управління економічним потенціалом підприємства дав можливість визначити поняття «система управління економічним потенціалом підприємства» як сукупність методологічних, економічних, організаційно-технологічних, технічних, інформаційно-комунікаційних компонентів, що забезпечують вплив на процеси формування та нарощування економічного потенціалу, спрямовані на досягнення максимальної ефективності його реалізації в процесі відтворення факторів виробництва, при постійному контролі його вартості та стимулюванні зростання. У результаті дослідження розкрито зміст методологічної, економічної, організаційно-технологічної, технічної, інформаційно-комунікаційної складових системи. Характеризуючи систему управління економічним потенціалом підприємства, сформовано її власні цілі, завдання (функції), принципи, методи, засоби, які використовуються для вирішення потенційних завдань управління. До важливих складових системи управління економічним потенціалом підприємства, крім суб'єкта та об'єкта управління, принципів, функцій і механізму управління, належать також технологія, техніка та організація управління, інформаційне забезпечення та захисні механізми (саморегулятори). Встановлено відсутність узгодженої та єдиної думки науковців щодо визначення та побудови механізму управління економічним потенціалом підприємства. У даній статті під механізмом управління економічним потенціалом підприємства розуміється сукупність взаємопов'язаних, узгоджених прийомів і методів, засобів і важелів впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою забезпечення керованості системи управління потенціалом. Методи в менеджменті поділяються на методи впливу суб'єкта управління на об'єкт (економічні, соціально-психологічні, адміністративні, правові) і методи прийняття рішень, що забезпечує впорядкування термінології щодо методів і структури механізму управління підприємством.

**Ключові слова:** економічний потенціал підприємства, система управління потенціалом, механізм управління потенціалом, методи управління, інструменти управління.

**Krasnorutskyi Oleksiy**, Doctor of Economics, Professor, Acting Director Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, [sm261245@gmail.com](mailto:sm261245@gmail.com), ORCID ID:0000-0003-1744-3257

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine  
Kharkiv, Tvarynnykyv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

**Marenych Tetiana**, Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher of the Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, [sm261245@gmail.com](mailto:sm261245@gmail.com)

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine  
Kharkiv, Tvarynnykyv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

**Kalchenko Mykola**, Candidate of Sciences in Economics, doctoral student Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Jobua888@gmail.com; ORCID ID: 0009-0009-2977-5049

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine  
Kharkiv, Tvarynnykyv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

**Sherstiuk Oleksandr**, PhD (technical sciences), doctoral student Livestock Farming Institute of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, +38(068)606-63-33; oleksandr.sherstiuk@online.ua, ORCID ID: 0009-0008-6426-37-38

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine  
Kharkiv, Tvarynnykyv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi),*

**Chub Oleh**, candidate of agricultural sciences, professor, [dr.chub@estw.com.ua](mailto:dr.chub@estw.com.ua), ORCID ID: 0009-0000-2081-1183.

*Poltava State Agrarian University*

*1/3, Skovorody St., Poltava, 36003.*

## **FORMATION OF A MANAGEMENT SYSTEM FOR THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE**

**Abstract.** *The article is devoted to the justification of the essence of the management system of the economic potential of agrarian enterprises. The need to form an effective and efficient system of managing the company's potential is related to the task of increasing the effectiveness of achieving the company's strategic and tactical goals. In the process of research, the analysis of scientific literature revealed that scientists lack a single approach to uncovering the essence of the system of managing the economic potential of enterprises and its important component - the potential management mechanism. Enterprise potential management is considered using different approaches. It was concluded that for effective and successful management of the potential of enterprises, it is necessary to comprehensively use methods, means, elements of different schools and approaches. A system of principles of enterprise potential management (scientific, goal-oriented, comprehensive, integrated, etc.) is proposed. Since the limitless approaches and variants of management functions are presented in literary sources, the authors include planning, organization, motivation, control and coordination among the general functions of managing the economic potential of the enterprise. The fundamental regularities, properties of the functioning of the economic potential of the enterprise, namely dynamism, elasticity, stability, etc., are revealed. The economic potential of the enterprise is considered as a certain system that has all the properties inherent in the system. The elements of the process of managing the economic potential of the enterprise include the purpose of management, the state of the managed subsystem, the problem, the management decision, and the knowledge and skills of the enterprise's personnel. The stages of the process of managing the economic potential of the enterprise are outlined, which begin with the definition of the mission and goals of the enterprise, specific tasks of managing the potential and end with the control and evaluation of the results of the implementation of the adopted decisions with a comparison of the result obtained from the implementation of the decision with the goal for the achievement of which the management process was carried out. It is justified that the system of managing the economic potential of the enterprise should have a purpose, tasks (functions), principles, methods, tools, with the help of which potential management problems are solved. It is argued that the concept of "enterprise management system" is broader in relation to the term "enterprise management mechanism". Methodologically, the management mechanism should be included in the enterprise management system. A comprehensive approach to the essence of the system of managing the economic potential of the enterprise provided the possibility of defining the concept of "system of managing the economic potential of the enterprise" as a set of methodological, economic, organizational, technological, technical, informational and communication components that provide influence on the processes of formation and building up of economic potential, directed to achieve the maximum efficiency of its implementation in the process of*

*reproduction of factors of production, under constant control of its value and stimulation of growth. The study revealed the content of methodological, economic, organizational, technological, technical, information and communication components of the system. Characterizing the management system of the economic potential of the enterprise, its own goals, tasks (functions), principles, methods, tools, which are used to solve potential management problems, are formed. Important components of the management system of the economic potential of the enterprise, in addition to the subject and object of management, principles, functions and the mechanism of management, also include technology, technique and organization of management, information support and protective mechanisms (self-regulators). It was established that scientists lack a mutually agreed and unified opinion regarding the definition and construction of a mechanism for managing the economic potential of an enterprise. In this article, the mechanism for managing the economic potential of an enterprise is understood as a set of interconnected, agreed techniques and methods, tools and levers of influence of the subject of management on the object in order to ensure the manageability of the potential management system. Methods in management are divided into methods of influence of the subject of management on the object (economic, socio-psychological, administrative, legal) and methods of decision-making, which ensures the organization of terminology regarding methods and structures the mechanism of enterprise management.*

**Keywords:** *the economic potential of the enterprise, potential management system, potential management mechanism, management methods, management tools.*

**Вступ та постановка проблеми.** Успіхи аграрного підприємства в умовах сьогодення, які відзначаються високою складністю та динамізмом невизначеності, значною мірою залежить від ефективності його економічного потенціалу. Економічний потенціал підприємства є основою його виробничої та фінансової стійкості в складних умовах макросередовища, дозволяючи нейтралізувати негативний вплив зовнішніх факторів і забезпечуючи успішну діяльність у довгостроковій перспективі. Тому одним із ключових стратегічних завдань менеджменту є формування ефективною та дієвою системи управління економічним потенціалом підприємства на шляху до підвищення конкурентоспроможності та стабільного функціонування.

**Аналіз та дослідження публікацій.** Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління економічним потенціалом підприємств висвітлювали у своїх працях такі науковці, як: Брюховецька Н. Ю. [1], Вовк О. М. [2], Жидков О. І. [3], Захаренко М. М. [4], Круш П. В. [5], Лапін Є. І. [6], Маслак О. І. [7], Опікунова Н. В. [8], Сисоліна Н. П. [9], Тульчинська С. О. [10] та ін. [11-15]. Втім, незважаючи на значні напрацювання і численні праці із цієї проблематики, аналіз наукової літератури виявив у дослідників відсутність єдиного підходу до розкриття сутності системи управління економічним потенціалом аграрних

підприємств та важливої її складової – механізму управління потенціалом, що вимагає подальших наукових розвідок.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування сутності системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Управління потенціалом підприємства в науковій літературі розглядається з використанням функціонального підходу [1], стратегічного підходу [2], маркетингових засад [3], стадій життєвого циклу підприємства [7], методу побудови дерева прийняття рішень [9], просторового підходу [10] та ін. Методологію системного підходу пропонують у працях [5; 8]. Красноручьким О. О. та Руденком С. В. встановлено, що в сучасних дослідженнях вітчизняних та зарубіжних фахівців домінують синтетична та аналітична концепції формування та мобілізації економічного потенціалу аграрного підприємства, яким відповідають функціональна та інструментальна концепції побудови архітектури механізмів управління ним [11, с. 82]. Це говорить про багатогранність поняття «управління потенціалом підприємства», що вимагає ретельного дослідження.

Аналіз визначення поняття «управління потенціалом підприємства» в науковій літературі показав, що існує трактування його сутності як явища, функції, системи та як процесу. У більшості визначеннях поняття «управління економічним потенціалом підприємства» пов'язується з функціями та змістом процесу управління. Процес управління являє собою послідовність певних завершених управлінських етапів, виконання яких сприяє забезпеченню управлінського впливу керуючої системи на керовану з метою виконання визначених завдань та досягнення поставлених цілей підприємства. Під управлінням економічним потенціалом підприємства будемо розуміти свідомий та цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою забезпечення координації, взаємоузгодження та загальної спрямованості управлінських дій на досягнення в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності бажаних результатів щодо потенціалу підприємства.

Загальновідомо, що управління ґрунтується на відповідних принципах. Виділяють загальнонаукові та специфічні принципи управління, які враховують специфічні властивості об'єкта управління. На основі аналізу та систематизації економічної літератури пропонуємо наступну систему принципів управління потенціалом підприємства (табл. 1). Зміст управління як процесу розкривається через його функції, які відображають різні види діяльності, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на об'єкт керування. У більшості випадків до основних функцій управління фахівці відносять: планування, організацію, контроль, координування, регулювання, облік, стимулювання (активізація, мотивація) [7, с. 202-203; 17, с. 99].

*Таблиця 1 – Принципи управління потенціалом підприємства та їх характеристика\**

Принцип	Характеристика принципу
1. Науковості	Застосовувані методи та засоби управління повинні бути науково обґрунтованими та попередньо перевіреними на практиці. Також цей принцип передбачає володіння та використання керівниками навичок теорії управління, у тому числі знання основних законів і закономірностей менеджменту
2. Цілеспрямованості	Визначає верховенство поставленої мети в управлінні потенціалом. При цьому цілі повинні відповідати загальним вимогам – бути досяжними, вимірними, окресленими у часі та не суперечними, тобто підпорядковуватися загальній місії підприємства
3. Комплексності	Взаємозумовленість і взаємоузгодженість розвитку всіх бізнес-процесів, напрямів та видів діяльності підприємства як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем і елементів підприємства
4. Інтегрованості	Забезпечує інтегрованість процесу управління потенціалом із загальною системою управління підприємством
5. Оптимальності	Передбачає вибір найкращого рішення з декількох можливих (альтернативних) в управлінні потенціалом
6. Економічності	Визначає таке використання ресурсів, яке забезпечить максимальний ефект за критерієм «витрати-результат»
7. Гнучкості	Адаптація та пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища, внутрішнього стану або переорієнтації стратегії та забезпечення можливостей проведення своєчасних змін в процесі управління потенціалом
8. Альтернативності	Базується на виявленні та обґрунтуванні кількох варіантів виходу розвитку підприємства для досягнення бажаного результату
9. Об'єктивності	Дозволяє керівній системі використовувати знання об'єктивних законів для досягнення цілей управління. Відображає необхідність адекватної та неупередженої оцінки стану потенціалу та рівня його використання, а також застосування оптимальних методів для досягнення поставлених завдань
10. Безперервності	Полягає у постійному процесі формування, реалізації, відтворення та розвитку потенціалу. Цей принцип є продовженням ідеї про безперервне існування та розвиток підприємства

*\*Джерело: узагальнено на основі [14; 15, с. 31]*

Доцільно, на наш погляд, включити до загальних функцій управління економічним потенціалом підприємства такі: планування; організація; мотивація; контроль; координація. Зазначені функції найбільш повно забезпечують приведення стану підприємства у відповідність з вимогами зовнішнього середовища та взаємодію в межах системи управлінських відносин.

Створення та етапи процесу управління визначають його елементи. До складу елементів управління економічним потенціалом підприємства слід віднести мету управління, стан керованої підсистеми, проблему, управлінське рішення і знання та вміння персоналу. Мета управління економічним потенціалом підприємства обов'язково пов'язується з досягненням стратегічних цілей діяльності суб'єкта господарювання, спрямованих на якісні зміни на основі управлінських впливів зовнішнього і внутрішнього характеру на всі елементи стратегії управління, важливою складовою якої є забезпечення формування, нарощування та ефективної реалізації економічного потенціалу в довгостроковій перспективі. В основі завдань управління економічним потенціалом підприємства лежить конкретна програма дій з мобілізації, організації та забезпечення розкриття економічного потенціалу для досягнення поставлених цілей функціонування. Перш за все, це реалізація вибраної стратегії розвитку підприємства; контроль і оцінка результатів реалізації стратегії підприємства, зокрема планів по формуванню, реалізації та нарощуванню економічного потенціалу підприємства. Оскільки здатності є важливим елементом потенціалу підприємства, то очевидно, що і управління потенціалом має бути спрямоване на їх активізацію і мобілізацію. Тому до завдань управління економічним потенціалом підприємства додаються такі: обґрунтування оптимальної структури потенціалу підприємства, яка б забезпечувала його збалансованість; виявлення та реалізація ефективних комбінацій ресурсів, здатностей, знань і умінь персоналу для досягнення цілей підприємства та ін.

Другим елементом процесу управління економічним потенціалом підприємства є стан керованої підсистеми, що означає проведення аналізу ситуації (оцінка поточного стану та рівня розвитку економічного потенціалу

підприємства; визначення чинників, що впливають на економічний потенціал; виявлення тенденцій в його розвитку). Цільова підсистема системи управління потенціалом підприємства, на наш погляд, складається із двох компонентів: формування оптимальної величини та ефективності реалізації економічного потенціалу. До компонент забезпечуючої підсистеми слід включити ресурсний, виробничий, маркетинговий, фінансовий потенціали [19, с. 119]. До керуючої підсистеми відносяться такі елементи, що забезпечують процес управління, тобто цілеспрямований вплив на колективи людей, зайнятих у керованих системах. Керована підсистема визначає конкретні напрями втілення й активізації можливостей підприємства, адаптації до змінних умов діяльності. При цьому, більшість вчених в контексті напряму дослідження об'єктом управління вважають економічний потенціал підприємства [6, с. 21; 13, с. 47], що потребує конкретизації. Об'єктом управління економічним потенціалом підприємства, на нашу думку, є процеси, що регулюються і самоорганізуються в межах підприємства, пов'язані з формуванням, нарощуванням і реалізацією потенціалу, а також система організаційних взаємозв'язків як по вертикалі, так і по горизонталі (організація і дезорганізація, субординація і координація, впорядкованість і узгодженість), тобто взаємодія працівників щодо сумісної діяльності з приводу ефективного використання залучених ресурсів. Суб'єктом управління в більшості господарств є економічна служба (відділ) підприємства, склад якої визначається масштабами фінансово-господарської діяльності підприємства та станом ресурсного забезпечення. Втім, можливим варіантом є створення окремої служби (відділу, особи), призначення якої полягає в моніторингу величини й ефективності реалізації економічного потенціалу підприємства та розробці перспектив його розвитку.

Проблема – це третій елемент процесу управління економічним потенціалом підприємства. Проблема виникає, коли фактичний стан керованого об'єкту не відповідає бажаному або заданому, і яку необхідно подолати. Четвертим елементом процесу управління економічним потенціалом підприємства є управлінське рішення. Під рішенням розуміється процес вибору



оптимального способу дії для досягнення управлінських цілей. Воно полягає у виборі найефективнішого впливу на наявну ситуацію, визначенні засобів, методів, розробці конкретних управлінських процедур та реалізації управлінського процесу. Управлінське рішення має відповідати принципам управління та ряду додаткових вимог (бути своєчасним; повноважним; чітким, конкретним, несуперечливим та оформленим документально; конструктивним; адресним; реалізованим). Необхідно виділити ще один елемент процесу управління – знання та вміння персоналу підприємства, що бере участь в управлінському процесі на всіх його етапах.

Процес управління економічним потенціалом підприємства поділяється на етапи. Серед них варто виділити такі: визначення місії і цілей підприємства, конкретних завдань управління економічним потенціалом; інформаційне забезпечення – інформаційні джерела для аналізу, критерії прийняття рішень (критерій оцінки інформації та вибору альтернатив), інструменти координації та контролю; оцінка і аналіз зовнішнього середовища, визначення можливостей і загроз, обстеження сильних і слабких сторін діяльності підприємства, оцінювання величини економічного потенціалу та окремих його складових, визначення ефективності його реалізації; пошук шляхів поліпшення існуючої ситуації, формування і аналіз стратегічних альтернатив у формуванні, реалізації та нарощуванні потенціалу підприємства; вибір напрямів (варіантів) формування, реалізації та подальшого розвитку економічного потенціалу підприємства; реалізація прийнятих рішень; контроль і оцінка результатів реалізації прийнятих рішень; зворотній зв'язок – здійснює порівняння отриманого результату від реалізації рішення з метою, заради досягнення якої здійснювався процес управління [6; 16].

Завдання підвищення результативності досягнення цілей підприємства вимагає формування ефективної та дієвої системи управління економічним потенціалом підприємства. Якісне управління потенціалом та застосування ефективних механізмів його управління здатне підвищити ефективність, конкурентоспроможність підприємства, адаптацію до мінливих умов

господарювання. Водночас система управління економічним потенціалом підприємства повинна мати власні мету, завдання (функції), принципи, методи, інструментарій, за допомогою яких вирішуються проблеми управління потенціалом.

Нині термін «система» є ключовим в усіх галузях наукових досліджень. Проте єдиного розуміння системи й досі не існує. Під структурою системи розглядають сукупність необхідних і достатніх відношень між її компонентами для досягнення мети. Аналізуючи визначення поняття «система» і враховуючи ряд інших ознак, можна зробити висновки, що найбільш істотними рисами системи є такі: наявність різних елементів, складових системи; наявність взаємозв'язку елементів системи; наявність мети, що є початком системи, що пов'язує і визначає взаємодію елементів; наявність суб'єкта дослідження, який називається спостерігачем. Таким чином, система для дослідника – це сукупність взаємно пов'язаних і в той же час різних елементів, створена для досягнення певної мети.

Поняття «система управління підприємством» в науковій літературі носить досить дискусійний характер. Так, Балабанюк Ж. М. під системою управління розуміє структуру, функції, ресурси, потоки інформації, технології управління [18, с. 191]. В той же час цей дослідник під механізмом управління організацією вбачає сукупність його елементів, системи, процесів, управлінських рішень та персоналу, які при взаємодії та взаємозалежному впливі забезпечують реалізацію поставленої цілі та завдань організації [18, с. 191]. В даному випадку не пояснюється що собою являє «система» у механізмі управління підприємством. Вважаємо, що поняття «система управління підприємством» є ширшим по відношенню до терміну «механізм управління підприємством». Механізм управління повинен бути важливою складовою системи управління підприємством.

Основною ознакою, яка відрізняє одну систему від іншої, є її мета. Обов'язковим елементом будь-якої системи є наявність зв'язку між об'єктом, суб'єктом і завданнями, що виражається в наявності функцій, методів,

інструментів управління. Саме механізм з набором інструментів забезпечує вплив суб'єкта управління на об'єкт. Доцільно зазначити необхідні умови функціонування системи управління, серед яких: «правильно визначені цілі її функціонування; єдність цілі, завдань, елементів системи; цілісність цілі, завдань, елементів системи; узгодженість цілі, завдань, елементів системи; цілісність системи внутрішніх зв'язків та відносин; доцільність затрат на функціонування системи; гнучкість; відкритість; керованість; всі компоненти працюють на ціль (оптимізація цілей та структури); позитивний синергетичний ефект від взаємодії елементів системи; організованість; швидка/оперативна адаптивність; конкурентна; розвиваюча; виживаюча; адаптивність до більш глобальної системи; зв'язок з більшою системою, в яку входить» [18, с. 192]. Дотримання цих умов свідчить, що «система є «правильною», тобто ефективною ...» [18, с. 192].

Усе вищевикладене дозволяє формалізувати визначення терміну система. Система управління економічним потенціалом підприємства – це сукупність методологічних, економічних, організаційних, технологічних, технічних, інформаційних і комунікаційних компонент, що забезпечують вплив на процеси формування та нарощування економічного потенціалу, спрямований на досягнення максимальної ефективності його реалізації у процесі відтворення факторів виробництва, за постійного контролю його величини та стимулювання зростання. Метою системи управління економічним потенціалом підприємства є підвищення ефективності координації, взаємоузгодження та загальної спрямованості управлінських дій щодо економічного потенціалу на досягнення в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності запланованих результатів.

Створення та функціонування системи управління ґрунтується на відповідних принципах. В даний час в літературних джерелах спостерігається помітне різноманіття таких принципів. Найбільш важливі системні принципи – це: цілеспрямованості та гнучкості системи; емерджентності; структурно-функціональної єдності системи; зв'язності та відкритості; різноманітності структури, властивостей і характеристик системи; децентралізації; нелінійності [20, с. 30–31]. Створення та функціонування системи управління потенціалом, на

думку Краснокутської Н. С., ґрунтується на принципах цілеспрямованості, зворотного зв'язку, ієрархічності, комунікативності, раціональності, рефлексивності, орієнтації на майбутнє, інтегрованості та ін. [12, с. 95–97]. Однак знання та додержання принципів не можуть забезпечити успіху самі собі. Для досягнення поставленої мети потрібні певні витрати ресурсів (людських, матеріальних, фінансових) та ін.

Як впливає з визначення системи управління економічним потенціалом підприємства, важливою її складовою є механізм управління. Механізм управління – це підсистема системи управління, призначення якої забезпечити властивість керованості системи загалом. Виходимо з того, що менеджмент розглядає методи управління як комплекс різноманітних способів і прийомів, які адміністрація підприємства використовує для стимулювання ініціативи та творчості працівників у процесі їхньої діяльності та задоволення їхніх природних потреб. Основною метою цих методів є досягнення гармонії та органічного поєднання індивідуальних, колективних і соціальних інтересів. Характерною рисою методів, як інструментів практичного управління, є їх взаємозв'язок і взаємообумовленість. На нашу думку, механізм управління економічним потенціалом підприємства – це сукупність взаємопов'язаних, погоджених прийомів і способів, інструментів і важелів впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою забезпечення керованості системи управління потенціалом.

У наукових публікаціях методи управління за характером дії зазвичай поділяють на три категорії: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Багато дослідників вважають, що ця класифікація може бути застосована до управління економічним потенціалом підприємства. Слід враховувати, що досконале знання правових норм і відносин дає змогу менеджеру приймати правильне управлінське рішення, вступаючи в економічні відносини з іншими суб'єктами господарювання. Тому до методів в управлінні доцільно віднести ще сукупність правових методів та інструментів, які формують умови застосування економічних, адміністративних та соціальних методів. Правові методи в управлінні мають ґрунтуватися на державному регулюванні економіки та правовому регулюванні господарських і трудових відносин. Тому пропонуємо

виділити такі методи впливу суб'єкта управління на об'єкт управління: економічні; соціально-психологічні; адміністративні; правові (рис. 1).



Рисунок 1 – Економічні, соціально-психологічні, адміністративні та правові методи в управлінні підприємством\*

*\* Джерело: доповнено та узагальнено на основі [21, с. 63-74; 22, с. 22-23; 23, с. 22-24]*

При прийнятті управлінських рішень менеджер може послуговуватися власним життєвим досвідом, власними емоціями, відчуттями, професійним досвідом тощо. Але для підвищення якості та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень менеджер повинен використовувати напрацьовані наукою і практикою різноманітні методи при прийнятті управлінських рішень, які дозволяють досягти поставленої мети. Існують такі основні групи методів прийняття управлінських рішень: методи вивчення проблеми (діагностування); методи економічного аналізу; методи прогнозування; методи визначення способів розв'язання проблеми (генерація ідей); евристичні методи прийняття управлінських рішень; логіко-формалізовані методи прийняття управлінських рішень [21, с. 121].

Отже, механізм управління забезпечує дієздатність системи управління, а його елементи становлять засоби здійснення керуючих впливів. На нашу думку, всі методи в галузі управління підприємством доцільно поділити на методи впливу суб'єкта управління на об'єкт управління та методи прийняття управлінських рішень. Таке бачення забезпечує упорядкування термінології щодо методів і структурує механізм управління підприємством.

Однак, управління об'єктом тим ефективніше, чим якісніше підібрані елементи системи і скоординовані дії. Важливими складовими системи управління економічним потенціалом підприємства, як відзначено вище, є суб'єкт і об'єкт управління, принципи, функції та механізм управління. Крім того, до складу системи слід віднести, на нашу думку, ще технології управління, організацію управління, інформаційне забезпечення та захисні механізми (саморегулятори).

До теперішнього часу не існує єдиної думки серед учених щодо сутності та видів технологій управління. Досить часто у науковій літературі відбувається ототожнення технологій управління з інструментами управління. Виходимо з того, що технологія управління – це строго послідовний і чіткий виклад правил або приписів, які спрямовані на перетворення первинних даних в необхідну для

менеджера нову інформацію з метою вирішення управлінського завдання. Під технологією управління в загальному плані треба розуміти здійснення послідовних управлінських дій для вибору доцільних процедур інформаційних перетворень і організаційних впливів, спрямованих на досягнення бажаного результату в діяльності підприємства. Призначення технології управління полягає у впорядкуванні процесу управління та наповнення його функцій і етапів відповідними інструментами. Процес управління може існувати та здійснюватися і без використання певної технології, проте його ефективність буде значно нижчою. Розрізняють різні технології управління. Виділяють типи управлінських технологій – цільового і процесного управління. До складу технологій цільового управління входять ініціативно-цільова, програмно-цільова та регламентна технології. Архітектоніку системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства представлено на рис. 2.

До складу процесних технологій відносять такі технології управління: за результатами; на базі потреб та інтересів; на базі активізації діяльності персоналу; у виняткових випадках; шляхом постійних перевірок і вказівок; на базі «штучного інтелекту». В зарубіжному менеджменті виділяють три основні групи технологій: технології планування (planning) управлінських рішень; технології реалізації (structuring) управлінських рішень; технології зміни (adaptable) структури організації. В Україні найбільш поширеним способом є тематично-галузеве групування технологій за відповідними розділами менеджменту (стратегічне управління, управління персоналом, управління бізнес-процесами, управління логістикою і т. п.), за функціями менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль), або за основними перспективами управління (фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток), тощо [24].

Технологію управління треба розглядати як комплекс управлінських процесів і операцій, спрямованих на прийняття та реалізацію управлінських рішень, з використанням відповідних інструментів. До сучасних управлінських інструментів дослідники відносять такі: інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг, грейдінг, бенчмаркінг; розширену аналітику, agile-

менеджмент, збалансовану систему показників, управління змінами, ключові компетенції, аналіз поведінки споживачів, управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та ін. Сукупність різних технічних засобів, призначених для оснащення розумової праці з управління виробництвом, є технікою управління.

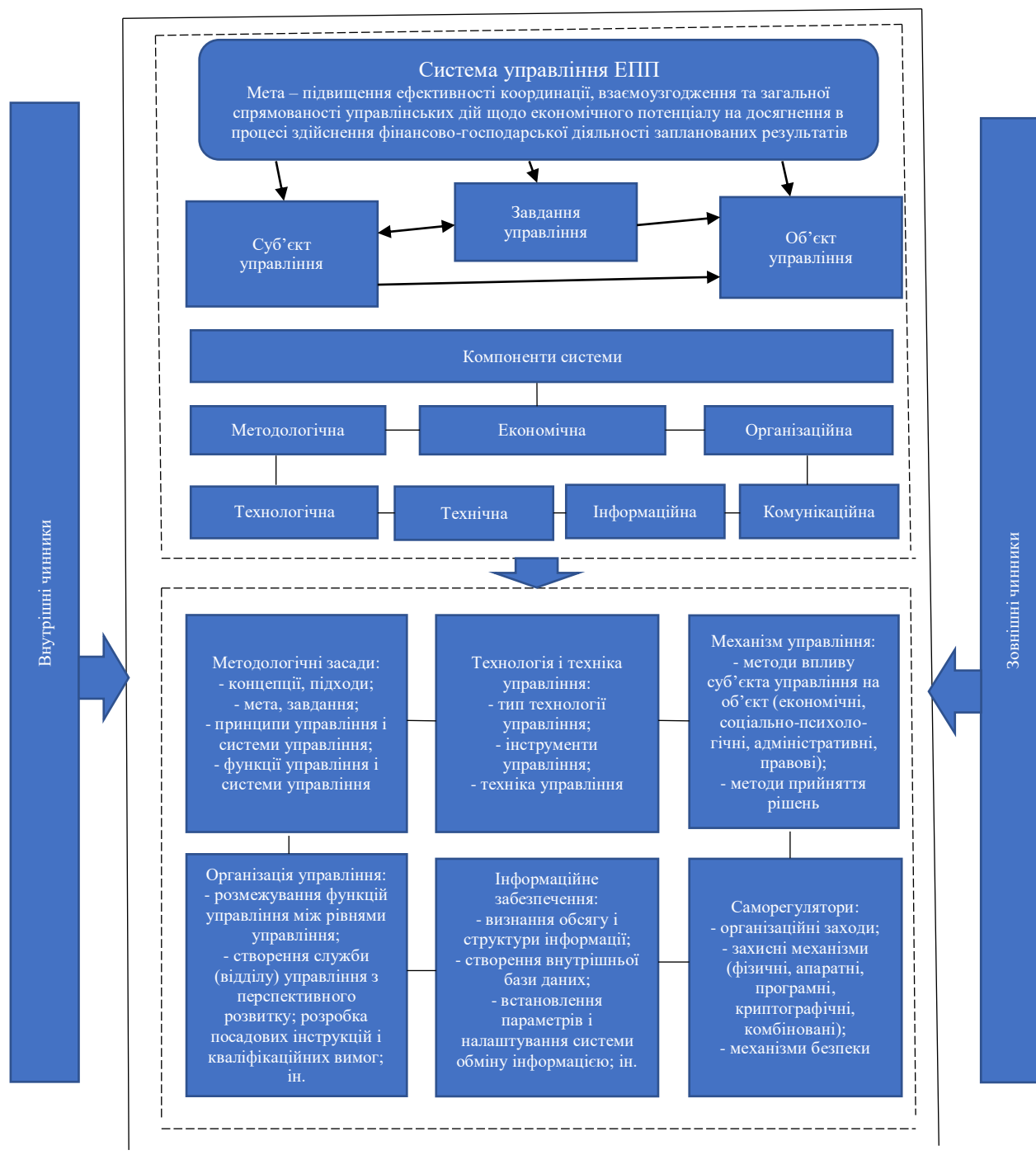


Рисунок 2 – Архітектура системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства\*

\* Джерело: розроблено авторами



Вищевикладене дозволило визначити компонентами системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства методологічну, економічну, організаційну, технологічну, технічну, інформаційну і комунікаційну. Методологічна компонента в управлінні охоплює концепції, підходи в управлінні, мету, принципи та функції управління і окремо системи управління підприємством. Мета організації управління підприємством полягає у впорядкуванні взаємовідносин та позиціонуванні всіх елементів та функцій підприємства так, щоб отримана внутрішня структурованість підприємства дозволила задіяти всі інші елементи управління задля отримання запланованих результатів та задоволення інтересів суб'єкта управління. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління необхідне для прийняття результативних управлінських рішень на основі різносторонньої достовірної, релевантної, актуальної інформації про діяльність підприємства та його структурних підрозділів. Організація інформаційно-аналітичного забезпечення залежить від відповідного управлінського та технічного супроводу.

Захисні механізми (саморегулятори) в системі управління попереджують дезорганізацію і розлад функціонування елементів, підтримують нормальну взаємодію всіх складових системи. Оскільки в управлінні підприємством широко застосовуються для збору, передачі, зберігання, обробки даних комп'ютери, то основні захисні механізми реалізуються, в першу чергу, в рамках різних заходів і засобів захисту інформації. У зв'язку з цим, значна увага з боку менеджменту має бути спрямована на формування відповідної системи захисту економіко-аналітичних та фінансово-облікових даних суб'єктів господарювання на різних рівнях управління. До організаційних заходів щодо забезпечення захисту інформаційних технологій відносять: складання посадових інструкцій для персоналу, що використовує в процесі роботи інформаційні технології; формування правил управління, обліку, зберігання, поширення, знищення інформаційних технологій та інформації, а також ідентифікації користувачів; розробку плану дій в разі виникнення спроб несанкціонованого використання інформаційних технологій та інформації та ін. Основні захисні механізми можна

поділити на фізичні (різні інженерні засоби і споруди, що утруднюють або виключають фізичне проникнення (або доступ) правопорушників на об'єкти захисту і до матеріальних носіїв конфіденційної інформації), апаратні (механічні, електричні, електронні та інші пристрої, призначені для захисту інформації від витоку, розголошення, модифікації, знищення, а також протидії засобам технічної розвідки), програмні (спеціальні програми для комп'ютерів, що реалізують функції захисту інформації від несанкціонованого доступу, ознайомлення, копіювання, модифікації, знищення та блокування), криптографічні (технічні та програмні засоби шифрування даних, засновані на використанні різноманітних математичних і алгоритмічних методів), комбіновані (сукупна реалізація апаратних і програмних засобів і криптографічних методів захисту інформації). До механізмів безпеки традиційно відносять: електронний підпис, контроль і розмежування доступу; система реєстрації та обліку інформації; забезпечення цілісності даних; забезпечення аутентифікації управління маршрутизацією тощо. Найбільший ефект досягається тоді, коли всі використовувані засоби, методи і заходи об'єднуються в єдиний, цілісний механізм захисту інформації. Цей механізм має проектуватися паралельно зі створенням систем обробки даних, починаючи з моменту вироблення загального задуму побудови системи управління підприємством. Слід також здійснювати постійний контроль за функціонуванням механізму захисту інформації, яка стосується діяльності підприємства.

Представлена архітектура системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства, на нашу думку, забезпечить повноцінне виконання нею своїх функцій та свідчить про цілісність цієї системи як результат взаємодії складових елементів з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Висновки.** До складу елементів управління економічним потенціалом підприємства віднесено мету управління, стан керованої підсистеми, проблему, управлінське рішення, знання і вміння персоналу. На основі аналізу та систематизації економічної літератури запропоновано основні принципи

управління потенціалом підприємства. Комплексний підхід до сутності системи управління економічним потенціалом підприємства забезпечив можливість визначення поняття «система управління економічним потенціалом підприємства», розкриття змісту методологічних, економічних, організаційних, технологічних, технічних, інформаційних і комунікаційних компонент цієї системи. Обґрунтовано, що система управління економічним потенціалом підприємства повинна мати власні мету, завдання (функції), принципи, методи, інструментарій, за допомогою яких вирішуються проблеми управління потенціалом. Важливими складовими системи управління економічним потенціалом підприємства, крім суб'єкта і об'єкта управління, принципів, функцій та механізму управління, визначено ще технологію, техніку й організацію управління, інформаційне забезпечення та захисні механізми (саморегулятори). Водночас механізм управління має включати методи впливу суб'єкта управління на об'єкт (економічні, соціально-психологічні, адміністративні, правові) та методи прийняття рішень.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Брюховецька Н. Ю., Булеєв І. П., Іваненко Л. В. Модель управління фінансовим потенціалом підприємства: функціональний підхід. *Бізнес Інформ*, 2019. № 8. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-129-135>
2. Вовк О. М., Дудік А. О. Управління потенціалом розвитку підприємства: стратегічний підхід. *Економічний простір*, 2020. № 162. С. 53–56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/162-9>
3. Жидков О. І., Ажаман І. А. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах. *Економіка та держава*, 2021. № 2. С. 47–52. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.2.47
4. Захаренко М. М. Організаційно-економічні засади формування системи управління потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 23. С. 88–93. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.23.88
5. Круш П. В., Дергалюк М. О. Обґрунтування складових економічного потенціалу підприємства як системи. *Інвестиції: практика*, 2018. № 21. С. 11–14. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.21.11
6. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. ... док. екон. наук : 08.07.01. М-во освіти і науки України, Нац. тех. ун-т «Харк. політех. ін-т». Харків, 2006. 37 с. URL: <https://kpi.kharkov.ua/archive/PhD/abstract/2006/Лапін>
7. Маслак О. І., Безручко О. О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2014. № 1. С. 201–212.

- URL: [https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-5-issue-1/mmi2014\\_1\\_201\\_212\\_0.pdf](https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-5-issue-1/mmi2014_1_201_212_0.pdf)
8. Опікунова Н. В., Швець Є. В. Застосування системного підходу до формування економічного потенціалу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2017. Вип. 16. Ч. 2. С. 37–40. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16\\_2\\_2017ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/10.pdf)
  9. Сисоліна Н. П., Савеленко Г. В., Нісфоян С. С. Управління ресурсним потенціалом підприємства з використанням методу побудови прийняття рішень. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2019. № 4(56). С. 83–88. DOI: 10.31732/2663-2209-2019-56-83-88
  10. Тульчинська Світлана. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2022. Том 2. № 2(304). С. 77–79. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-13)
  11. Красноручий О. О., Руденко С. В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*, 2016. Том 1. № 3. С. 77–84. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6198/1/9.pdf>
  12. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства : Монографія. Харків : Харк. Держ. Ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/27811e22-7928-4aee-be0e-39b14856a88b/content>
  13. Зеленська М. О. Система управління потенціалом підприємства. *Наукові праці НУХТ*, 2011. № 39. С. 46–50. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/747ece68-2ba1-4834-9ae4-bb9fced35684/content>
  14. Бойко Т. Л. Принципи управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Ефективна економік*, 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3263>
  15. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, 2015. № 1. С. 30–33. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf)
  16. Система управління в організації. URL: <https://pva.com.ua/systema-upravlinnya-v-organizacziyi/>
  17. Устенко А. О., Малинка О. Я. Сучасні моделі і технології менеджменту (інформаційний аспект): Підручник. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 412 с. URL: [https://old.nung.edu.ua/files/attachments/smitmn\\_pidruchnyk\\_ustenko\\_malynka\\_maket.pdf](https://old.nung.edu.ua/files/attachments/smitmn_pidruchnyk_ustenko_malynka_maket.pdf)
  18. Балабанюк Ж. М. Механізм управління організацією: сутність поняття та пропозиції щодо оцінки його ефективності. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2011. Т. 1. № 5. С. 190–194. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_5\\_1/190-194.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_1/190-194.pdf)
  19. Красноручий О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024. Том 9. № 2. С. 113–121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-19>
  20. Корбутяк В. І. Методологія системного підходу та наукових досліджень: Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2010. 176 с. URL: [https://biology.univ.kiev.ua/images/stories/Upload/Kafedry/Biofizyky/2014/korbuutyak\\_metodol.pdf](https://biology.univ.kiev.ua/images/stories/Upload/Kafedry/Biofizyky/2014/korbuutyak_metodol.pdf)
  21. Менеджмент : Підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир : Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/Менеджмент.pdf>
  22. Смолин Г. В., Туркот О. А., Хомко Л. В. Господарське право України. Загальна частина: підручник / за заг. ред. Г. В. Смолина. Львів : ЛьвДУВС, 2017. 484 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1051/1/gosp%20pravo.pdf>
  23. Трудове право України: підручник (за ред. проф. О. М. Ярошенко). Харків : Вид-во Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, 2022. 376 с. URL: <https://mon.gov.ua/staticobjects/mon/sites/1/news/2022/07/27/Trudove.pravo.Ukrayiny.26.07.2022.pdf>

24. Нечасва І. А., Кабак М. В. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій і систем менеджменту. *Ефективна економіка*, 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771>

## REFERENCES

1. Bryukhovecz`ka N. Yu., Bulyeyev I. P. and Ivanenko L. V. The model of managing the financial potential of the enterprise: a functional approach. *Biznes Inform*, 2019. № 8, pp. 129–135. Available at: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-8\\_0-pages-129\\_135.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-8_0-pages-129_135.pdf)
2. Vovk O. M. and Dudik A. O. *Ekonomichny`j prostir*, 2020. № 162, pp. 53–56. Available at: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/707/687>
3. Zhy`dkov, O. I. and Azhaman, I. A. Conceptual aspects of managing the potential of the enterprise on the basis of marketing. *Ekonomika ta derzhava*, 2021. № 2, pp. 47–52. Available at: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/10.pdf)
4. Zaxarenko M. M. Organizational and economic principles of the formation of the enterprise potential management system. *Investy`ciyi: prakty`ka ta dosvid*, 2018. № 23, pp. 88–93. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2018/18.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/18.pdf)
5. Krush P. V. and Dergalyuk M. O. Justification of the components of the economic potential of the enterprise as a system. *Investy`ciyi: prakty`ka ta dosvid*, 2018. № 21, pp. 11–14. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21\\_2018/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2018/4.pdf)
6. Lapin Ye. V. *Ekonomichny`j potencial pidpry`yemstv promy`slovosti: formuvannya, ocinka, upravlinnya*. [Economic potential of industrial enterprises: formation, assessment, management]. Abstract of thesis dr. economy Sciences. 08.07.01. M-vo osvity` i nauky` Ukrainy, Nacz. tex. un-t «Xark. politex. in-t». Kharkiv, 2006.
7. Maslak O. I. and Bezruchko O. O. Management of the economic potential of the enterprise at various stages of its life cycle. *Markety`ng i menedzhment innovacij*, 2014. № 1, pp. 201–212. Available at: [https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-5-issue-1/mmi2014\\_1\\_201\\_212\\_0.pdf](https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-5-issue-1/mmi2014_1_201_212_0.pdf)
8. Opikunova N. V. and Shvecz` Ye. V. Application of a systematic approach to the formation of the economic potential of the enterprise. *Naukovy`j visnyk Uzhgorods`kogo nacional`nogo universy`tetu*, 2017. Issue 16, 2<sup>st</sup>, pp. 37–40. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16\\_2\\_2017ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/10.pdf)
9. Sy`solina N. P., Savelenko G. V. and Nisfoyan S. S. Management of the resource potential of the enterprise using the decision-making construction method. *Vcheni zapy`sky` Universy`tetu «KROK»*, 2019. № 4(56), pp. 83–88. Available at: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/240/272>
10. Tul`chy`ns`ka, Svitlana. A spatial approach to the management of the economic potential of the enterprise in the conditions of neo-technological renewal. *Visnyk Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo universy`tetu*, 2022. vol. 2. № 2(304), pp. 77–79. Available at: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/10/vknu-es-2022-n2t2304\\_13.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/10/vknu-es-2022-n2t2304_13.pdf)
11. Krasnorucz`ky`j, O. O. and Rudenko, S. V. Conceptual approaches to managing the economic potential of agricultural enterprises. *Ukrayins`ky`j zhurnal pry`kladnoyi ekonomiky`*, 2016. vol. 1. № 3, pp. 77–84. Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6198/1/9.pdf>
12. Krasnokuts`ka N. S. *Upravlinnya potencialom torgovel`nogo pidpry`yemstva*. [Management of the potential of a trading enterprise]. Xark. Derzh. Un-t xarchuvannya ta torgivli. Kharkiv. Ukraine, 2012. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/27811e22-7928-4aee-be0e-39b14856a88b/content>
13. Zelens`ka M. O. Enterprise potential management system. *Naukovi praci NUXT*, 2011. № 39, pp. 46–50. Available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/747ece68-2ba1-4834-9ae4-bb9fced35684/content>
14. Bojko T. L. Principles of managing the intellectual potential of the enterprise. *Efekty`vna ekonomika*, 2014. № 8. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3263>

15. Xvostina I. M. The mechanism of managing the development of the enterprise. *Investy`ciyi: prakty`ka ta dosvid*, 2015. № 1, pp. 30–33. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf)
16. Sy`stema upravlinnya v organizaciyi. [Management system in the organization]. Available at: <https://pva.com.ua/systema-upravlinnya-v-organizaciyi/>
17. Ustenko A. O. and Maly`nka O. Ya. *Suchasni modeli i texnologiyi menedzhmentu (informacijny`j aspekt)*. [Modern management models and technologies (information aspect)]. IFNTUNG. Ivano-Frankivsk. Ukraine, 2019. Available at: [https://old.nung.edu.ua/files/attachments/smitmn\\_pidruchnyk\\_ustenko\\_malynka\\_maket.pdf](https://old.nung.edu.ua/files/attachments/smitmn_pidruchnyk_ustenko_malynka_maket.pdf)
18. Balabanyuk. Zh. M. Organizational management mechanism: the essence of the concept and proposals for evaluating its effectiveness. *Visny`k Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo universy`tetu*, 2011 vol. 1, № 5, pp. 190–194. Available at: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_5\\_1/190-194.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_1/190-194.pdf)
19. Krasnorucz`ky`j O., Mareny`ch T. and Prusova G. Correlation of economic categories "enterprise potential", "resource potential", "production potential" and "economic potential". *Ukrayins`ky`j zhurnal pry`kladnoyi ekonomiky` ta texniki`*, 2024. vol. 9, № 2, pp. 113–121. Available at: <http://ujae.org.ua/spivvidnoshennya-ekonomichnyh-kategorij-potentsial-pidpryyemstva-resursnyj-potentsial-vyrobnychyj-potentsial-ta-ekonomichnyj-potentsial/>
20. Korbutyak V. I. Metodologiya sy`stemnogo pidxodu ta naukovy`x doslidzhen`. [System approach methodology and scientific research]. NUVGP. Rivne. Ukraine, 2010. Available at: [https://biology.univ.kiev.ua/images/stories/Upload/Kafedry/Biofizyky/2014/korbutyak\\_metodol.pdf](https://biology.univ.kiev.ua/images/stories/Upload/Kafedry/Biofizyky/2014/korbutyak_metodol.pdf)
21. Biryuchenko S. Yu., Buzhy`ms`ka K. O. and Burachek I. V. *Menedzhment*. [Management]. In Ostapchuk, T. P. (ed.). Vy`d-vo «Ruta». Zhytomyr Ukraine, 2021. Available at: <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/Менеджмент.pdf>
22. Smoly`n G. V., Turkot O. A. and Xomko L. V. *Gospodars`ke pravo Ukrayiny`. Zagal`na chasty`na*. [Commercial law of Ukraine. General part]. In Smoly`n, G. V. (ed.). L`vDUVS. Lviv. Ukraine, 2017. Available at: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1051/1/gosp%20pravo.pdf>
23. Trudove pravo Ukrayiny`. [Labor law of Ukraine]. In Yaroshenko, O. M. (ed.). Vy`d-vo Nacional`nogo yury`dy`chnogo universy`tetu imeni Yaroslava Mudrogo. Kharkiv. Ukraine, 2022. Available at: <https://mon.gov.ua/staticobjects/mon/sites/1/news/2022/07/27/Trudove.pravo.Ukrayiny.26.07.2022.pdf>
24. Nechayeva I. A. and Kabak M. V. Peculiarities of enterprise management based on the use of modern technologies and management systems. *Efekty`vna ekonomika*, 2017. № 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771>

Надійшла до редакції 19.01.2025.