

УДК 338

Шатіло Оксана Вадимівна

аспірантка кафедри економіки

Національного транспортного університету

Шатило Оксана Вадимовна

аспирантка кафедры экономики

Национального транспортного университета

Shatilo Oksana

Post-Graduate Student of the Department of Economics

National University of Transport

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ
ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА АВТОТРАНСПОРТНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ
ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА
АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ
FORMATION OF A MECHANISM FOR THE STRATEGIC
DEVELOPMENT OF INNOVATIVE PROCESSES AT ROAD
TRANSPORT ENTERPRISES**

Анотація. Метою даної статті є визначення трактування поняття «механізм» та його елементів, які взаємопов'язані і при взаємодії сприяють розвитку об'єкта. У той же час в сучасній науці можна виокремити різні напрями до розгляду механізму. Проаналізовано три напрями механізму: перший напрямок розглядає механізм, як інструмент управління, який впливає на розвиток об'єкта; другий напрям розглядає взаємодії суб'єктів і ґрунтується на принципах і послідовності виконання

певних дій між ними; третій підхід визначає економічний механізм як послідовність взаємопов'язаних економічних явищ. Визначено, що підприємства в процесі своєї діяльності використовують комбінацію різних механізмів і напрямків з урахуванням їх складності. Запропоновано на основі проведених досліджень авторське структурування та визначення його складових з виокремленням двох ключових контурів: 1) контур інноваційної діяльності з урахуванням імперативів стратегії розвитку підприємства; 2) ядро механізму розвитку інноваційних процесів, який формує їх тісний взаємозв'язок з контуром інноваційної діяльності з урахуванням імперативів стратегії розвитку підприємства та особливостей мінливості цінностей споживачів. Визначено, що головна мета формування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств полягає в забезпеченні ефективного використання всіх ресурсів, інструментів і системи взаємодії між підрозділами, де основними елементами механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств можна вважати методи і інструменти для реалізації програми їх інноваційного розвитку. Сформульовано принципи ефективного функціонування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств. Запропоновано з огляду на сформульовані принципи та функції управління структурно-логічна побудова стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств.

Ключові слова: механізм, стратегічний розвиток, інноваційний процес, автотранспортні підприємства.

Аннотація. Целью данной статьи является определение трактовки понятия «механизм» и его элементов, которые взаимосвязаны и при взаимодействии способствуют развитию объекта. В то же время,

в современной науке, можно выделить различные направления к рассмотрению механизма. Проанализированы три направления механизма: первое направление рассматривает механизм, как инструмент управления, который влияет на развитие объекта; второе направление рассматривает взаимодействия субъектов и основывается на принципах и последовательности выполнения определенных действий между ними; третий подход определяет экономический механизм, как последовательность взаимосвязанных экономических явлений. Определено, что предприятия в процессе своей деятельности используют комбинацию различных механизмов и направлений с учетом их сложности. Предложено на основе проведенных исследований авторское структурирование и определения его составляющих с выделением двух ключевых контуров: 1) контур инновационной деятельности с учетом императивов стратегии развития предприятия; 2) ядро механизма развития инновационных процессов, который формирует их тесная взаимосвязь с контуром инновационной деятельности с учетом императивов стратегии развития предприятия и особенностей изменчивости ценностей потребителей. Определено, что главная цель формирования механизма стратегического развития инновационных процессов автотранспортных предприятий заключается в обеспечении эффективного использования всех ресурсов, инструментов и системы взаимодействия между подразделениями, где основными элементами механизма стратегического инновационных процессов автотранспортных предприятий заключается в обеспечении эффективного использования всех ресурсов, инструментов и системы взаимодействия между подразделениями, где основными элементами механизма стратегического развития инновационных процессов автотранспортных предприятий можно считать методы и инструменты для реализации программы их инновационного развития. Сформулированы принципы эффективного

функционирования механизма стратегического развития инновационных процессов автотранспортных предприятий. Предложено учитывая сформулированы принципы и функции управления структурно-логическое построение стратегического развития инновационных процессов автотранспортных предприятий.

Ключевые слова: механизм, стратегическое развитие, инновационный процесс, автотранспортные предприятия.

Summary. The purpose of this article is to define the interpretation of the concept of "mechanism" and its elements, which are interconnected and in interaction contribute to the development of the object. At the same time in modern science it is possible to allocate various directions to consideration of the mechanism. Three directions of the mechanism are analyzed: the first direction considers the mechanism as a control tool that affects the development of the object; the second direction considers the interaction of the subjects and is based on the principles and sequence of certain actions between them; the third approach defines the economic mechanism as a sequence of interconnected economic phenomena. It is determined that enterprises in the process of their activities use a combination of different mechanisms and directions, taking into account their complexity. The author's structuring and definition of its components are offered on the basis of the carried-out researches with allocation of two key contours: 1) a contour of innovative activity taking into account imperatives of strategy of development of the enterprise; 2) the core of the mechanism of development of innovation processes, which forms their close relationship with the contour of innovation, taking into account the imperatives of the development strategy of the enterprise and the variability of consumer values. It is determined that the main purpose of forming the mechanism of strategic development innovative processes of motor transport enterprises is to ensure the efficient use of all resources, tools and

systems of interaction between departments, where the main elements of the mechanism of strategic development of innovative processes of motor transport enterprises can be considered methods and tools for implementing their innovative development program. The principles of effective functioning of the mechanism are formulated strategic development of innovative processes of motor transport enterprises. The structural and logical construction of strategic development of innovative processes of motor transport enterprises is offered taking into account the formulated principles and functions of management.

Key words: *mechanism, strategic development, innovation process, motor transport enterprises.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах інноваційний розвиток є ефективним напрямом стратегічного управління і організації підприємств різних сфер економіки. Досвід світових країн демонструє, що конкуренція вимагає від підприємств інноваційної діяльності. І це суттєво притаманне для автотранспортних підприємств, особливо в контексті використання нових принципів управління, технологій перевізного процесу та надання транспортних послуг тощо. Сучасний стан автотранспортних підприємств потребує суттєвих змін в організації перевезень і всієї господарської діяльності компаній в цілому. Посилення конкуренції, підвищення вимог до якості послуг споживачів, досягнення науки і техніки зумовлюють перехід автотранспортних підприємств на шлях активізації інноваційних процесів, що сприяє їх економічному розвитку. Впровадження нововведень в діяльність автотранспортного підприємства є складним завданням, що вимагає розробки механізмів, які забезпечать належні умови для трансформації та розвитку інноваційних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням впровадження механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів на автотранспортних підприємствах присвятили свої праці багато вчених,

зокрема, Присяжнюк П.В. [1], Гончаров С.М. [2], Трифонов Ю.В. [3], Малицький А.А. [4], Глущенко В.В., Глущенко І.І. [5], Войтик О. [6], Островська Г. [7], Запухляк І. Б., Зелінська Г.О., Побігун С. [8], Пойда-Носик Н.Н. [9] Черленяк І. І., Косарева І. П., Бут А.С. [10], Чорна Л.О., Зачоса О.Д. [11], Иванов Н. [12], Торкатюк В. І., Гусь І.М., Малей О.В., Шокурова Н.В., Левченко С.О., Шило А.С. [13], Машканцева С.О. [14].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є розробка, структурування та визначення складових з виокремленням двох ключових контурів механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів підприємства, а також на основі сформульованих принципів та функцій управління побудова структурно-логічної моделі стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Термін «механізм» мав технічне призначення, оскільки він означає «машину, обладнання» та трактувався як «система, призначена для перетворення руху одного або декількох тіл в необхідний рух інших тіл». З часом дефініція «механізм» набула значного поширення в економічній науці. В науковій економічній літературі першим, хто запровадив до вживання терміну «механізм» був К. Маркс, який застосував його до процесів функціонування капіталістичної виробничої системи [1]. В Економічному словнику [2, с. 185] поняття «механізм» означає сукупність процесів, прийомів, методів, підходів.

Таким чином, вважаючи, що будь-який механізм є системою взаємопов'язаних елементів, можна припустити, що під дією ключового фактора (в нашому випадку таким фактором виступає реалізація стратегії підприємства) механізм розвитку інноваційних процесів приводиться в дію. Наскільки ефективною буде його функціонування, залежить від якості складових самого механізму і від того, як його експлуатують. У випадку з інноваційною діяльністю то, як експлуатується механізм, буде залежати

від сутнісного наповнення сформованої стратегії підприємства і від того, як вона реалізується на практиці [3, с. 261].

Як зазначає П. В. Присяжнюк, механізм управління – це, перш за все, чіткість та послідовність дій, етапів, кроків, які призводять до визначення процесу управління, що направлений на вирішення поставлених завдань, а також це алгоритм, який містить набір інструкцій, що описують послідовність дій та правил за якими досягається запланований результат [1].

Механізм управління розглядають як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкту управління. При чому, якщо мова йде про внутрішні фактори управління підприємством слід використовувати поняття «механізму управління підприємством», якщо про зовнішні – «механізму взаємодії з іншими підприємствами і організаціями» [4].

Системами управління вважають системи, які призначені для такого впливу на об'єкт управління, яке переводить цей об'єкт в бажаний стан і (або) надає параметрам процесів, які відбуваються в ньому, певні кількісні або якісні характеристики. Система управління включає елементи: індикатори інформації про стан об'єкта управління; підсистему збору і передачі цієї інформації; підсистему обробки і відображення цієї інформації; підсистему вироблення управляючих впливів; канали, підсистему передачі керуючих впливів; виконавчі пристрої [5, с. 9].

Представлені в науковій літературі трактування поняття «механізм» за своєю сутністю сходяться в тому, що механізм складається з різного роду елементів, які взаємопов'язані і при взаємодії сприяють розвитку об'єкта. У той же час в сучасній науці можна виокремити різні напрями до розгляду механізму.

Перший напрямок розглядає механізм, як інструмент управління, який впливає на розвиток об'єкта. У структурі такого механізму присутні:

керований об'єкт або елемент, на який здійснюється вплив (економіка країни, галузі, організації або підприємства індивідуальне підприємництво тощо); керуючий центр – елемент, який здійснює вплив (органи державні влади, корпоративні управлінські центри, керівництво підприємства тощо); суб'єкти управління – елементи, які виконують функціональні обов'язки (організації чи підприємства, їх підрозділи, фізичні особи та тощо); методи і способи управління; умови, що впливають на функціонування механізму (зовнішні і внутрішні); ресурсне забезпечення [6, с. 21-26]. Залежно від використовуваних методів і способів впливу на розвиток об'єкта управління можна виокремити такі механізми, як «організаційні, інституційні, фінансові, природоохоронні, соціально-економічні, інвестиційні, інноваційні, адаптаційні, трансфертні, концесійні, антикризові» тощо [7, с. 89-98]. Крім того, за характером впливу механізми можуть бути стимулюючі, що сприяють реалізації поставлених цілей і мотивації їх досягнення, а також примусові, які охоплюють правила дій або поведінки підприємств [8, с. 204-209].

Другий напрям розглядає взаємодії суб'єктів і ґрунтується на принципах і послідовності виконання певних дій між ними. Центром виступає функція організації та контролю виконання правил, розроблених зацікавленими суб'єктами [9, С. 59-67.].

Третій підхід визначає економічний механізм як послідовність взаємопов'язаних економічних явищ. Косарева І. П. і Бут А. С. до таких економічних механізмів відносять механізми відкритого типу, вбачаючи результатом дії такого механізму щось нове, звідки воно було виокремлене в результаті економічного явища (механізм рівноваги, механізм перетворення капіталу в дохід тощо). Також автори виділяють механізми закритого типу, які відтворюють вихідне явище залежно від масштабу його функціонування (економічний механізм розвитку ринку, механізм економічного розвитку регіону тощо) [10, с. 678-682; 11, с. 36-38].

Іванов Н. виокремлює механізми «ринкові, що діють на основі саморегулювання, командно-ієрархічну вертикаль і інформаційно-мережеві, засновані на горизонтальних взаємних зв'язках елементів системи» [12, с. 6]. Роль центру в «ринкових» механізмах виконує «невидима рука» А. Сміта, в «командно-ієрархічній вертикалі» - керуючий центр, в інформаційно-мережевому механізмі центром є орган, який координує взаємодію всіх учасників.

Механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничо-збутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства користуються певними показниками, як якісними, так і кількісними. Якісні показники на практиці називаються орієнтирами, кількісні – завданнями. Орієнтир – це більш віддалена мета, якої підприємство прагне досягти шляхом розробки стратегії [13].

Стратегія розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств характеризується безперервністю, постійним і цілеспрямованим прагненням досягати ефективних результатів при зростанні якості послуг, що надаються, високому рівні інновацій та безпеки перевезень [14, с. 106]. При цьому принциповим завданням будь-якого автотранспортного підприємства є збереження набраних темпів інноваційного розвитку в непростих економічних умовах і формування лідерських позицій за всіма параметрами галузі. У свою чергу, застосовувані в автотранспорті сучасні технології повинні сприяти забезпеченню високої якості обслуговування клієнтів при ефективному і економному використанні основних ресурсів. Аналіз ключових факторів, що впливають на розвиток інноваційної діяльності автотранспортних компаній, дозволяє сформулювати модель щодо її стимулювання у даній сфері, яка визначає основні напрямки стимулювання їх інноваційної

діяльності для формування сталого функціонування транспорту в довгостроковій перспективі на основі безперервного інноваційного процесу.

Результативна інноваційна діяльність і стратегічний розвиток суб'єктів господарювання у сучасному гіперконкурентному бізнес-середовищі формують необхідність використання ефективного механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів. На основі проведених досліджень сформовано авторське структурування та визначення його складових з виокремленням двох ключових контурів (рис.1).

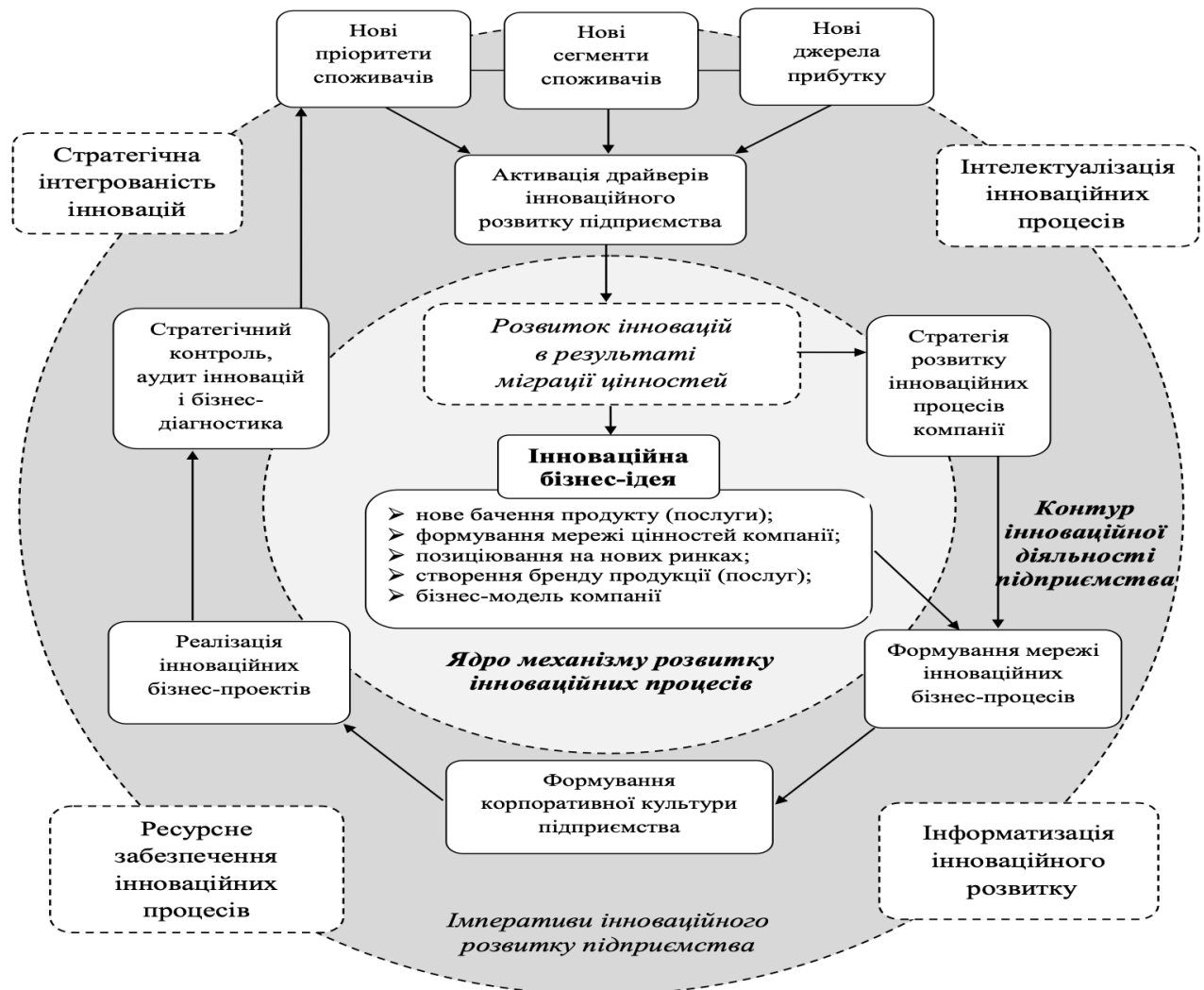


Рис. 1. Механізм стратегічного розвитку інноваційних процесів підприємства

Джерело: сформовано автором

Отже, функціонування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів передбачає виокремлення двох контурів:

1) контур інноваційної діяльності з урахуванням імперативів стратегії розвитку підприємства;

2) ядро механізму розвитку інноваційних процесів, який формує їх тісний взаємозв'язок з контуром інноваційної діяльності з урахуванням імперативів стратегії розвитку підприємства та особливостей мінливості цінностей споживачів.

Слід зауважити, що окремі складові контуру інноваційної діяльності з урахуванням імперативів стратегії розвитку підприємства можна виокремити на основі комплексу сучасних інструментів, як, наприклад, аутсорсинг та краудсорсинг для підвищення ефективності використання дієвого механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів.

Особливістю функціонування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів є безперервна трансформація діючих і формування нових за критерієм інноваційності відповідно до мінливих споживчих потреб, розвиток ціннісних і вартісних параметрів процесів інноваційної діяльності.

Головна мета формування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств полягає в забезпеченні ефективного використання всіх ресурсів, інструментів і системи взаємодії між підрозділами. Основними елементами механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств можна вважати методи і інструменти для реалізації програми їх інноваційного розвитку. Серед найбільш поширених у використанні для управління інноваційною діяльністю можна виділити такі методи, як організаційні, правові, економічні, інструменти – аналітичні та стимулюючі. Правові методи потрібні для юридичного супроводу механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів

автотранспортних підприємств, а економічні спрямовані для аналітичне забезпечення, оцінювання результатів впровадження інновацій на автотранспортних підприємствах. Крім того, необхідно проводити проміжне оцінювання ефективності інноваційної діяльності, за результатами якої можливе корегування інноваційних процесів. Організаційні методи забезпечують оптимальні умови для досягнення цілей інноваційних процесів. Таким чином, для ефективного функціонування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств повинні бути використані організаційно-технічні (нові технології, обладнання) та інформаційні методи (проведення моніторингу, створення інформаційної бази). Крім того, необхідно використовувати стимулюючі інструменти для активізації інноваційних процесів, підвищення зацікавленості працівників у поліпшенні діяльності та рівня інноваційної активності автотранспортних підприємств. Основу сформованого механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств становлять ядро і суб'єкт впливу. Виходячи зі специфічних принципів впровадження та організації інноваційних процесів, центром механізму є керівник підприємства, який визначає цілі та напрями інноваційної діяльності, зокрема і комплекс відповідних інноваційних процесів. Суб'єктами механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств є спеціально створені підрозділи, які відповідають за забезпечення інноваційної діяльності, фахівці тощо. Формування ефективної структури механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств є одним з найважливіших умов його цілісності, економічності та забезпечення взаємодії його просторово-структурної, процесної організації та економічних методів впливу. Розробка і побудова механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств ґрунтується на загальних і специфічних принципах. Загальні

принципи створення механізму розвитку інновацій представляють принципи, покладені в основу розвитку економічних систем. Серед принципів ефективного функціонування механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств слід виокремити такі:

– принцип сумісності – визначає, в якому випадку окремі елементи в процесі взаємодії можуть бути організовані в систему для досягнення загальної мети;

– принцип актуалізації – відображає підхід до організації системи як безперервного становлення функціональності її елементів;

– принцип фокусування – полягає в підпорядкуванні окремих функцій здійсненню основної системи функцій;

– принцип лабільності – полягає у свідомій підтримці функціонуючого процесу розвитку системи, підвищення рівня її організації.

У механізмі стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств повинні бути відображені всі дії, пов'язані з переходом на новий шлях розвитку:

1) механізм повинен зачіпати всі напрямки діяльності автотранспортного підприємства: технічний, технологічний, організаційний, управлінський тощо.

2) побудова механізму управління розвитком інновацій має охоплювати ресурсне забезпечення нововведень;

3) функціонування механізму управління розвитком інноваційних процесів автотранспортного підприємства має відстежуватися кількісними показниками, що дозволяють оцінити ефективність управління розвитком і результатів запровадження нововведень;

4) напрямок механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів має відповідати політиці, що проводиться і цілям автотранспортного підприємства;

5) прийняті програми стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств повинні відображати реальні можливості і здатності суб'єкта господарювання;

6) стратегічний розвиток інноваційних процесів автотранспортного підприємства має ґрунтуватися на сучасних наукових досягненнях, що мають практичне застосування;

7) механізм стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств повинен бути побудований на основі існуючих нормативно-правових актів з питань в сфері інновацій і відповідати державними та регіональними програмами інноваційного розвитку.

З огляду на сформульовані принципи та функції управління, пропонується наступна структурно-логічна побудова стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств, яка наведена на рис. 2.

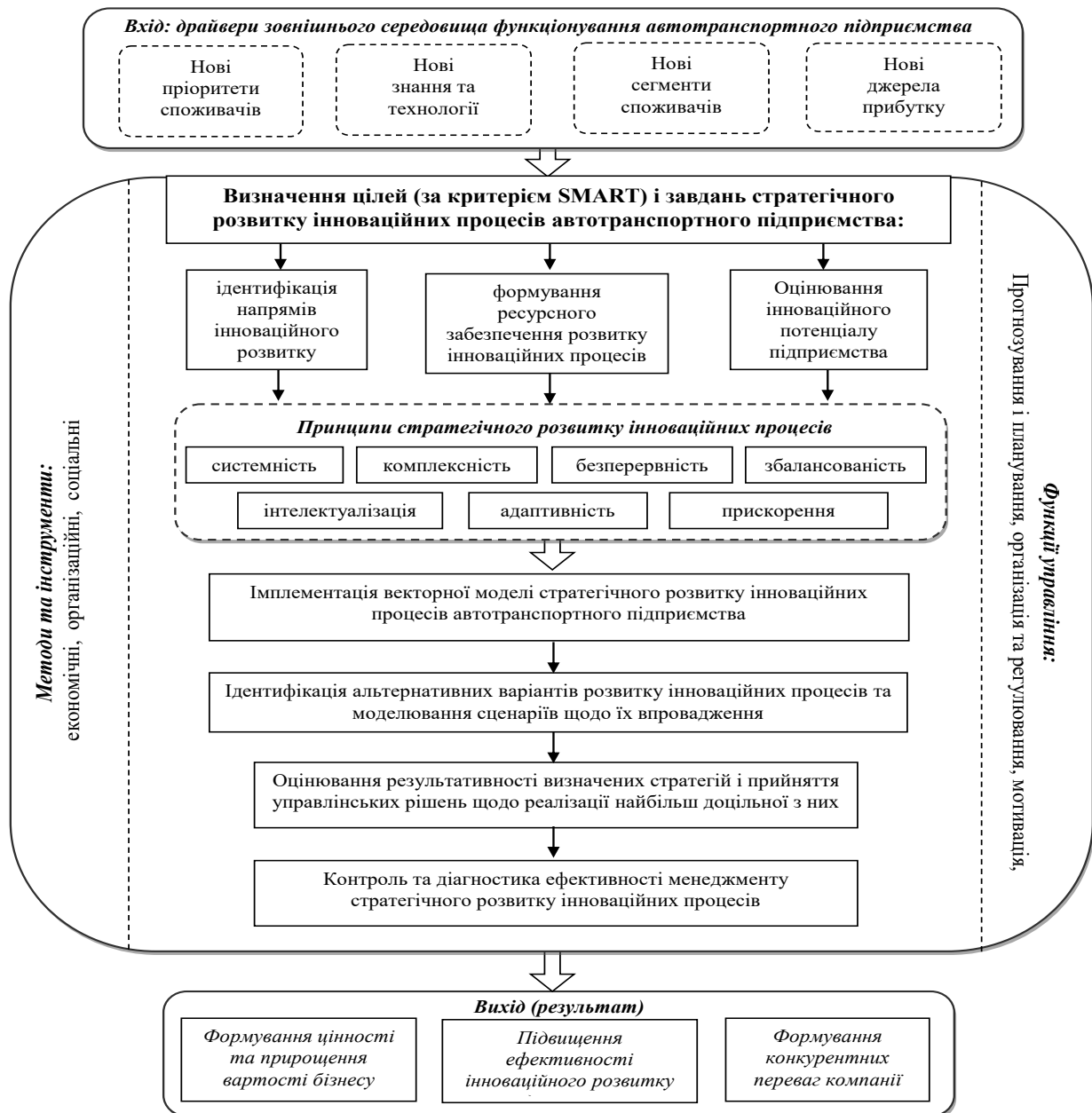


Рис. 2. Механізм стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств

Джерело: сформовано автором

Грунтуючись на результатах цього дослідження, в цілому можна констатувати, що розробка і впровадження механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів може надати ряд переваг автотранспортному підприємству. Даний механізм сприяє суттєвому скороченню термінів і фінансових витрат на здійснення інноваційних

проектів, організацію та оптимізацію діяльності підприємства та інших інноваційних проектів розвитку. За допомогою даного механізму можна швидко і якісно визначити специфіку запуску нового продукту (послуг) і технологічні процеси, інтегрувати сучасні успішні напрацювання в діяльність компанії, удосконалити якість сервісу і внутрішньо-фірмової діяльності; активізувати швидкість і якісне прийняття управлінських рішень; забезпечити інтеграцію стратегії в усі ланки і системи управління на підприємстві (інноваційні процеси, проекти, персонал тощо); забезпечити можливість для своєчасного та ефективного прийняття управлінських рішень; звільнити менеджерів від виконання рутинних функцій.

Побудова механізму стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортного підприємства починається з визначення напрямів його діяльності, можливих і необхідних для впровадження інновацій (інноваційного менеджменту послуг, зміни номенклатури транспортних послуг тощо). Визначення даних особливостей має проводитися за допомогою таких методів, як анкетування, фокус-групи, опитування тощо. На основі отриманих результатів формується портфель інноваційних змін в діяльності автотранспортного підприємства. На наступному етапі за кожним видом інноваційних змін розробляється план заходів, в якому відображаються не тільки проведені заходи, а й витрати на їх реалізацію. Результатом даного етапу повинні стати конкретні дії підприємства, пов'язані з впровадженням інновацій і розрахунок необхідних коштів на виконання цих дій. Далі визначаються внутрішні і зовнішні джерела фінансових ресурсів. Внутрішніми джерелами є власні кошти автотранспортного підприємства, прибуток, накопичені амортизаційні відрахування. При недостатності коштів з внутрішніх джерел підприємство може скористатися зовнішніми джерелами (кредит, лізинг, фонд розвитку тощо). Визначивши фінансову складову механізму, оцінюється

інноваційний потенціал автотранспортного підприємства. Основна увага приділяється визначенню наявності кваліфікованих кадрів здатних реалізувати намічені інноваційні зміни. При відсутності або недостатності таких, автотранспортне підприємство запрошує зовнішніх фахівців і створює групу відповідальну за впровадження інноваційних змін в діяльність підприємства. Створена група, розробляє проект програми розвитку інноваційних процесів, яка затверджується керівництвом і стає офіційним документом підприємства. Реалізацію прийнятого документа рекомендується почати з доведення до колективу підприємства змісту, значення і необхідність впровадження інновацій. Це буде сприяти зниженню у колективу реакції опору на впроваджувані нововведення. Заключним етапом є розробка системи моніторингу. Така система дозволяє не тільки вести спостереження за процесом інноваційних змін, а й аналізувати, при необхідності вводити корективи в процес реалізації програми. В кінцевому підсумку своєчасно реагувати на виникаючі проблемні ситуації. Таким чином, розробка і впровадження механізму управління інноваційними змінами в діяльність автотранспортного підприємства буде початком переходу на інноваційний шлях, що приведе до економічного зростання підприємства в цілому.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничо-збутові можливості. На основі проведених досліджень сформовано авторське структурування та визначення складових механізму з виокремленням двох ключових контурів, а також з огляду на сформульовані принципи та функції управління, пропонується структурно-логічна побудова стратегічного розвитку інноваційних процесів автотранспортних підприємств.

Література

1. Присяжнюк П.В. Механізм управління: сутність, види та складові. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2019/152.pdf
2. Гончаров С.М., Кушнір Н.Б. Тлумачний словник економіста / за ред. проф. С. М. Гончарова. К.: Центр учбової літератури, 2009. 264 с.
3. Трифонов Ю.В., Соколов Д.Ю. Механизмы стратегического управления инновационной деятельностью на предприятиях // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. №2(2). с.261-264.
4. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. URL: <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura/>
5. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Исследование систем управления. [учебн. пособ.] / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. 2-е изд., перераб. и доп. Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья», 2004. 416 с.
6. Войтик О. Особливості державного управління регіональним розвитком: теоретичні аспекти // Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. №. 1. С. 21-26.
7. Островська Г. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств // Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. 2019. Т. 57. №. 2. С. 89-98.
8. Запухляк І. Б., Зелінська Г. О., Побігун С. А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. №. 23. С. 204-209.
9. Пойда-Носик Н.Н., Черленяк І. І. Управління фінансовою безпекою на макро- та мікрорівнях: теоретико-методологічні засади // Науковий

вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2021. №1 (57). С. 59-67.

10. Косарева І. П., Бут А. С. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства // Молодий вчений. 2017. №. 4. С. 678-682.
11. Чорна Л. О., Зачоса О. Д. Механізм управління розвитком людського капіталу за умов активізації економіки знань // Економіка та держава. 2017. №. 3. С. 36-38.
12. Иванов Н. Глобализация и общество: проблемы управления // Мировая экономика и международные отношения. 2008. № 4. С. 6.
13. Торкатюк В.І., Гусь І.М., Малей О.В., Шокурова Н.В., Левченко С.О., Шило А.С. Механізм забезпечення стратегічного розвитку підприємницьких структур регіону. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/13358588.pdf>
14. Машканцева С. О. Регіональні особливості активізації інноваційного розвитку транспортної галузі // Наука, технології, інновації: світові тенденції та регіональний аспект. 2019. С. 106.

References

1. Prisyazhniuk P.V. Mekhanizm upravlinnia: sutnist, vydy ta skladovi [Prisyazhnyuk P.V. Management mechanism: essence, types and components]. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/152.pdf [in Ukrainian].
2. Honcharov S.M., Kushnir N.B. (2009) Tlumachnyi slovnyk ekonomista [Explanatory dictionary of the economist]. Kyiv.: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
3. Tryfonov Yu.V., Sokolov D.Iu. (2012) Mekhanyzmy stratezhicheskoho upravleniia ynnovatsyonnoi deiatelnosti na predpriyatiakh [Mechanisms of strategic management of innovation activity at enterprises]. Vestnyk Nyzhehorodskoho unyversyteta ym. N.Y. Lobachevskoho [in Russia].

4. Malyskyi A.A. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia pidpriemstvom: sutnist ta struktura [Organizational and economic mechanism of enterprise management: essence and structure] Retrieved from: <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura/> [in Ukrainian].
5. Hlushchenko V. V., Hlushchenko Y. Y. (2004) Yssledovanye system upravleniya [Research of control systems] Zheleznodorozhni: OOO NPTs «Krylia» [in Russia].
6. Voityk O. (2017) Osoblyvosti derzhavnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom: teoretychni aspekty [Features of public administration of regional development: theoretical aspects]. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia [in Ukrainian].
7. Ostrovska H. (2019) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia intelektualnym potentsialom promyslovykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism for managing the intellectual potential of industrial enterprises]. Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu [in Ukrainian].
8. Zapukhliak I.B., Zelinska H. O., Pobihun S. A. (2018) Pidkhody, metody ta instrumenty upravlinnia zminamy v systemi upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Approaches, methods and tools for change management in the enterprise development management system]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky [in Ukrainian].
9. Poida-Nosyk N.N., Cherleniak I.I. (2021) Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu na makro-ta mikrorivniakh: teoretyko-metodolohichni zasady [Financial security management at the macro and micro levels: theoretical and methodological principles]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika» [in Ukrainian].

10. Kosarieva I.P., But A.S. (2017) Mekhanizm upravlinnia finansovoiu stiikistiu pidpriemstva [Mechanism for managing the financial stability of the enterprise]. *Molodyi vchenyi* [in Ukrainian].
11. Chorna L.O., Zachosa O.D. (2017) Mekhanizm upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu za umov aktyvizatsii ekonomiky znan [The mechanism of managing the development of human capital in terms of activation of the knowledge economy] *Ekonomika ta derzhava* [in Ukrainian].
12. Ivanov N. (2008) Hlobalyzatsiia y obshchestvo: problemy upravleniia [Globalization and society: problems of governance] *Myrovaia ekonomika y mezhdunarodnye otnosheniia* [in Russia].
13. Torkatiuk V.I., Hus I.M., Maliei O.V., Shokurova N.V., Levchenko S.O., Shylo A.S. Mekhanizm zabezpechennia stratehichnoho rozvytku pidpriemnytskykh struktur rehionu [Mechanism for ensuring the strategic development of business structures in the region] Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/13358588.pdf> [in Ukrainian].
14. Mashkantseva S. O. (2019) Rehionalni osoblyvosti aktyvizatsii innovatsiinoho rozvytku transportnoi haluzi [Regional features of intensification of innovative development of the transport industry] *Science, technology, innovation: global trends and regional aspect* [in Ukrainian].