

DOI: [https://doi.org/10.32782/inclusive\\_economics.3-17](https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.3-17)  
УДК 330.33:640

**Райчева Л.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,  
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

## ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ТЕОРІЇ СИСТЕМ

*Статтю присвячено удосконаленню формування механізму управління підприємствами на принципах теорії систем, що базується на принципах оптимізації господарювання. Наразі в Україні відбувається перегляд системи управління підприємств з акцентуванням на підвищення ефективності їх функціонування, побудованої на принципах сталості, раціональності, оптимізації. Сформовані позиції залучення механізму управління для підприємств готельно-ресторанного бізнесу та визначено умови, які характеризують правила оптимізації механізму управління. Пропоновано засади розробки оптимізації механізму управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, сформованої на принципах теорії систем, окреслено мету, етапи, виокремленні суб'єкти управління, контролюючі підходи. На відміну від існуючих механізмів управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, запропоноване полягає в узгодженні пропозицій у різних сферах господарювання через розробку принципів оптимізації та розгляду системного підходу.*

**Ключові слова:** теорія систем, оптимізація, механізм управління, підприємства готельно-ресторанного бізнесу, системний підхід в управлінні, функції управління процесами створення послуг.

**Larisa Raicheva**

International Humanitarian University

## OPTIMIZATION OF THE MANAGEMENT MECHANISM OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES BASED ON SYSTEMS THEORY

*The article is dedicated to improving the formation of the management mechanism of enterprises based on the principles of systems theory, which relies on principles of optimization of economic activity. Currently, in Ukraine, there is a revision of the enterprise management system with a focus on increasing the efficiency of their operations, built on the principles of sustainability, rationality, and optimization. The positions for engaging the management mechanism for enterprises in the hotel and restaurant business have been formulated, and the conditions that characterize the rules for optimizing the management mechanism have been determined. The foundations for the development of an optimization mechanism for managing enterprises in the hotel and restaurant business, based on the principles of systems theory, have been proposed, outlining the goal, stages, identified management subjects, and control approaches. Unlike existing management mechanisms for enterprises in the hotel and restaurant business, the proposal lies in coordinating suggestions in various areas of economic activity through the development of optimization principles and considering a systematic approach.*

**Key words:** systems theory, optimization, management mechanism, hotel and restaurant business enterprises, systematic management approach, management functions in service creation processes.

**Постановк проблеми.** У сучасних умовах господарювання актуальним виступає впровадження нови механізми управління, які забезпечувал максималн ефективн використаня наявног ресурсного потенціал пр мінімальни витратах. В теорії управління важлив роль придіється принципу оптимальності – фундаментальному пояттю систем найкращого функціонуваня об'єкті (процесі, галузі, економіки цілому чи окремого підприємств). Провідн функція формуванні оптимального підход належить механізм управління процесам господарювання пр залученні визначальних інструменті: фінансових, організаційних, соціальних тощо. Основою для створення оптимізації механізм управління будь-якого об'єкт має стат стабілізація

доході отримання максимум прибутку пр мінімальни трудових і часови затратах. Застосування положень теорії систем для прийяття управлінських рішень і практичної діяльності обумовит виявленя перспектив для розвитку підприємств. Том актуальним питання є формуваня процес оптимізації механізм управління підприємством, побудованого на основі положень теорії систем.

**Аналі останні досліджен і публікаці.** Питаня теорії систем, оптимізації та механізм управління підприємствам широко розглядається наукові літературі. Значний внесок розкриття елементі теорії систем внесли Р. Акофф, Г. Башяни, Б. Гаврилиши, В. Гесць, І. Дудни, А. Катренк, Т. Корнеєва, П. Орловські, К. Сорок та ін.

Так, Р. Акофф виступав засновником теорії систем, роблячи акцент на прикладних особливостях її реалізації, і вивчав питання системної оцінки поведінки різних умов; запровадив використання системного мислення управління.

Загальновідомою стала розроблена Б. Гаврилишином економічна системологія, в якій науковець розглядає генезис інституцій, які зумовлюють процеси становлення економічних систем, та здійснює їх типологізацію. Перевагами у суспільному господарюванні фахівець розглядає три компоненти: визначення цінностей; наявність політичного правління та становлення певної економічної системи.

Продовжувач ідей вітчизняного напрацювання в теорії систем Г. Башнянин сформував наукову школу економічної системології; акцентував увагу розвитку аналізу економічних систем; запропонував категорії і нову наукову термінологію, яка включала: метаекономію, метаметодологію, надтеоретичну економію, розвиток економічної метрології тощо. Науковці його школи розглядають економічну систему як суспільну структуру та суспільний організаційний «механізм, у межах якого здійснюється економічна діяльність людей, забезпечується матеріальна основа функціонування і розвитку суспільства» [1, с. 18].

І. Дудник, акцентуючи увагу на складності завдань і проблем, з якими зустрічаються науковці і практики, визначає потребу суттєвого зростання загальнометодологічного потенціалу, а застосування ідей системності знаходить потребу в усіх сферах наукової і практичної діяльності. Науковець визначає, що успіх у системі господарювання значною мірою залежить від того, наскільки повно і обґрунтовано в ній застосовані системні ідеї. «В той же час існує величезна кількість фактів, які свідчать про те, що незнання принципів системності або їх ігнорування через незнання приводить до криз, катастроф» [2, с. 5].

Висвітленню питань оптимізації в процесі управління присвячені праці І. Александрова, О. Амоші, І. Ансофа, С. Біра, П. Друкера, М. Менсона та ін. Так, О. Амоша обґрунтовує положення, що можуть бути використані у практиці роботи вітчизняних підприємств для оптимізації їх запасів, ресурсів і витрат. Але акцент робиться на застосування положень оптимальності на промислових підприємствах. Крім цього, науковець розробляв шляхи досягнення оптимального поєднання територіального і галузевого аспектів в управлінні, поєднуючи питання ресурсокористування та ресурсозбереження.

Отже, у своїх працях науковці розкривають положення оптимізації в управлінні, роблять акцент на системний підхід та визначають переваги організаційного механізму у розвитку підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Економічний інтерес, і в першу чергу, зацікавлення поставленою проблематикою, виникає для перспективного розвитку підприємств, які орієнтуються на прерогативах застосування принципів оптимізації теорії систем. Але, все ж таки, надаючи перевагу управлінському підходу при дослідженні перспектив компаній, не достатньо розглянутими залишаються питання, які пов'язані з аналізом та оцінкою впливу процесу оптимізації та механізму, побудованому на положеннях системного підходу для розвитку підприємств сфери послуг, у т. ч. готельно-ресторанного бізнесу.

**Мета статті** полягає у визначенні головних засад формування оптимального механізму управління підприємствами, побудованому на основі теорії систем, в результаті опрацювання теоретичних і методичних положень економічного менеджменту. Для її досягнення потрібно вирішення конкретних завдань: з'ясувати зміст понятійного апарату, що має місце для формування оптимального механізму управління підприємствами; визначити фактори формування та діяльності механізму; обґрунтувати підходи залучення теорії систем до формування оптимального механізму управління підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку господарювання в розвинутих країнах підприємства, в основу своєї діяльності виставляють пріоритети, пов'язані з залученням ресурсозберігаючих технологій та інновацій. Такі підходи ґрунтуються на нових позиціях сталого розвитку і дозволяють, через науково-технічні розробки, реалізовувати принципи оптимальності. Ці оновлення на вітчизняних підприємствах розпочалися ще у довоєнні часи і визначали інноваційний шлях розвитку, що дозволяє враховувати можливість зростання кожної компанії. Системний підхід в господарюванні є найважливішим фактором довгострокового і сталого економічного зростання підприємства, адже для отримання достовірної картини управлінської поведінки господарюючих суб'єктів доцільно якраз системне використання всіх наявних груп методів наукових досліджень.

Діяльність будь-якого підприємства в себе систему і взаємопов'язані між собою підсистеми дій, поєднання яких детермінує певну цілісність соціальної структури, необхідної для загальної кооперації зусиль людей, для задоволення їх потреб та інтересів [3, с. 43]:

1) підлеглих суворій необхідності, обумовлених або природою, або системою економічної, політичної, військової влади;

2) причинно-обумовлених тільки в певній мірі об'єктивними обставинами, морально-правовими нормами, але надають суб'єкту господарювання

ширшу особисту у виборі цілей і засобів для функціонування підприємства.

Теоретичні положення управління сформовані на положеннях системного підходу. Загальні риси, що притаманні процесу менеджменту, базуються на властивостях «об'єктивно існуючої єдності світу, його структурованості і взаємозв'язку» [4]. Обґрунтоване прийняття рішень в управлінні здійснюється у складних цілісних системах, які розглядаються в декількох аспектах: системно-комплексному, системно-структурному, системно-функціональному, системно-інтегративному [2]. Наявність різних систем обумовлена специфікою використання процесу управління, в залежності від обраних суб'єктів.

Зв'язок між системами та оптимізацією в управлінні суб'єктами господарювання відбувається завдяки запровадженню модифікації, спрямованої на підвищення ефективності їх діяльності. У найбільш загальному вигляді оптимізацію визначають як процес вирішення планових, економічних чи виробничих задач, спрямованих на функціонування та розвиток підприємств.

В умовах невизначеності, де зараз діють вітчизняні підприємства, гостро постає питання оптимізації системи управління і розробкою відповідного механізму. Вагомим у даному процесі виступає вибір критерію оптимізації, який має містити три види параметрів: вхідні, вихідні та регульовані. На думку І. Білої та Н. Насікан, вхідними параметрами системи управління можуть виступати наявні матеріальні і нематеріальні ресурси [5]. Авторки висувують припущення, що провідним критерієм оптимізації має бути якість діяльності, яка визначається результативністю, ефективністю, адаптивністю та здатністю бізнесового сектору пристосуватись до змін.

Механізмом управління називають – певну сукупність органів, засобів і способів взаємодії між керуючою та керованою підсистемами організації – керуючою та керованою. В інших випадках термін визначають якості сукупності цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування організації, яка виступає цільовою системою [6]. Н.І. Гавловська трактування терміну механізму визначає як «процес управління відповідними складовими елементами, згідно з поставленою метою, який повинен забезпечувати ефективний захист і попередження потенційних негативних наслідків впливу середовища» [7]. Ж.М. Балабанюк, підводячи підсумки існуючих трактувань, зазначає, що є потреба у додаванні до складу механізму управління організаційних форм та структури управління, що дозволяє ототожнювати його з системою управління підприємством [8].

Отже, як опрацювання вищевказаних матеріалів з існуючих трактувань, доречно надати власне ви-

значення механізму управління. Це має бути діючий процес, що поєднує поставлену мету, функції, методи та засоби у тісному взаємозв'язку для вирішення питань функціонування єдиної системи та задіяючи основні складові менеджменту для реалізації поставлених питань. В даному процесі вагоме місце займатиме вирішення планових, економічних чи виробничих задач, спрямованих на функціонування та розвиток підприємства.

З нашої точки зору оптимізація механізму управління підприємствами може бути визначено як сукупність методів, заходів та інструментів, спрямована на застосування найкращих ситуацій для задіяння принципів ресурсоемності.

Фактично всі підприємства виступають виробничими економічними системами, які поєднують «сукупність певних механізмів, способів і методів трансформації економічних ресурсів (праці, землі і матеріалів, капіталу і підприємницьких здібностей) в економічні продукти (споживчі та інвестиційні продукти і блага, товари і капітал). Основою виробничої системи є процес виробництва благ і послуг» [1, с. 116–117]. Тому підприємства готельно-ресторанного бізнесу також доречно відносити до виробничих економічних систем. Для таких підприємств характерні: динамічність, територіальна сегментація і локальний характер, висока швидкість обороту капіталу завдяки короткому виробничому циклу, висока чутливість до ринкової кон'юнктури у зв'язку з неможливістю транспортувати й складування послуги, високий рівень комунікування, індивідуальність і нестандартність послуг, диференціація послуг, залежність від рівня інформативності.

Підприємство готельно-ресторанного бізнесу виступають складним комплексом матеріально-технічних, трудових, інформаційних, фінансових та інших ресурсів, призначених для задоволення широкого кола потреб. Різноманіття ресурсів, які застосовуються, передбачає пошук шляхів оптимального їх залучення і використання для забезпечення досягнення намічених цілей при наданні основних і додаткових послуг.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу відносяться до групи трансформаційного сектору, який було запропоновано Д. Нортон [10]. У даному секторі відбувається зміна фізичних характеристик економічних благ та визначаються функції, які дозволяють визначити сутність процесу та орієнтують на зростання перспектив розвитку підприємств та його вдосконалення. Трансформаційний сектор чітко визначає змінні характеристики, обумовлені потребою підприємств, які можуть бути запланованими і націлені на забезпечення функціонування всіх складових господарської діяльності.

Першою функцією управління процесами створення послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу виступає формування процесу надання послуг. Передбачається надання послуг в готельно-ресторанній сфері, побудованих на принципах оптимізації. Наприклад, основні послуги, що мають змогу використовувати інноваційні технології: сонячну енергетику, електромобілі для логістики, циклічні процеси у водокористуванні, переробка і сортування відходів тощо.

Друга функція – економічна; виступає результатом відтворення робочої сили. Вона базується на наявності кваліфікованих трудових ресурсів і здійснюється для надання конкретних послуг, які оцінюються за якістю, ефективністю, вчасністю надання.

До третьої функції належить створення додаткових послуг, завдяки реалізації потреб і вимог клієнтів. Вона може бути оцінена як за матеріальними, так і нематеріальними параметрами. Так, при оптимізації процесів управління можуть виникати потреби регулювання у розміщенні клієнтів, залежно від особистих вимог; виконання побутових запитів при задіянні еколого-економічного матеріалу та ін. Ця функція «відповідає» за задоволення потреб клієнтів з різних видів обслуговування; зниження витрат на подібні послуги інших компаній, за межами підприємства; поліпшення побутових умов обслуговування та проживання в готелі (додаткова ковдра, автостоянка, міні-бар тощо) або швидкість обслуговування чи передбачування потреб в ресторані та ін. Оптимізація процесу управління може бути реалізована за допомогою раціонального використання часу обслуговуючого персоналу.

Четверта функція охоплює елементи впровадження безпеки, конфіденційності, надійності надання послуг.

Вітчизняні підприємства готельно-ресторанного бізнесу вже широко застосовують сучасні правила обслуговування клієнтів, які лежать в основі світових стандартів. До них належать: максимальна увага до клієнтів; висока якість комплексу послуг; постійне підвищення освітнього і кваліфікаційного рівня спеціалістів та обслуговуючого персоналу; оперативне застосування форм і методів маркетингу з метою підвищення рівня впізнавання у суспільстві; визначення та оцінка результативності послуг; створення комфортних умов для клієнтів; оцінювання ступеня ефективності роботи з клієнтами і діяльності самого підприємства.

Механізм управління розвитком підприємства виступає комплексом прийомів, методів, важелів, засобів та інструментів свідомого впливу суб'єкта (керуючої підсистеми) на об'єкт (керовану підсистему) з метою забезпечення безперервного, адекватного та ефективного процесу його розвитку відповідно

до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, що постійно змінюється. «Вхідною ланкою», яка запускатиме даний механізм, буде вплив зміни зовнішніх і внутрішніх умов функціонування об'єкта, що вимагатиме його розвитку. «Вихідною ланкою», або результатом дії механізму, буде стан об'єкта, який дасть можливість продовжити процес розвитку на якісно новому рівні з більш високою ефективністю відповідно до подальших змін [11, с. 279].

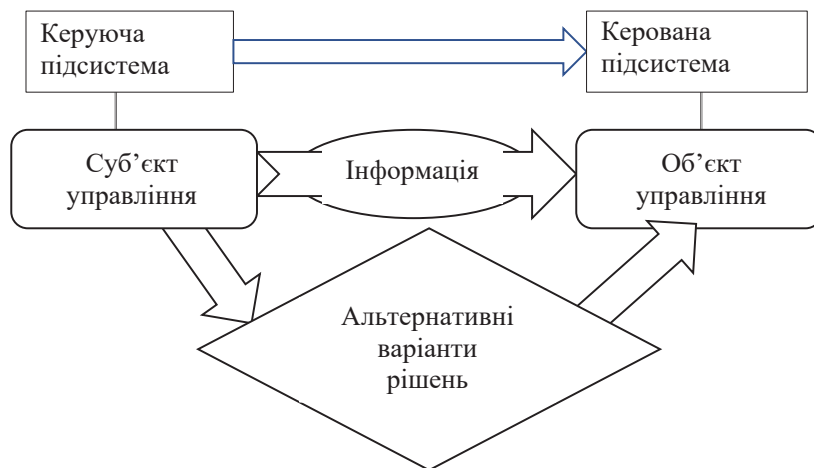
При оптимізації механізму управління підприємствами готельно-ресторанної справи його складові розглядаються як певна система, що діє взаємопов'язано (рис. 1). Це дозволяє окреслити наявність, поряд з іншими, складових єдиної системи: етапів, виокремлених об'єктів та суб'єктів управління, функцій управління процесами створення послуг та контролюючих підходів. Процес управління підприємствами має на меті переміщення системи з одного стану в інший, з новими якісними характеристиками, здійснювати вплив керуючої системи на керовану. Науковці розглядають сучасне підприємство як об'єднання керуючої та керованої підсистем, керуюча (суб'єкт управління) здійснює управлінський вплив на керовану (об'єкт управління), яка складається з виробничого персоналу, обладнання, сировини, технологій тощо [14, с. 32].

Дія будь-якого механізму управління має розпочинатись з формування поставленої мети і визначення провідних задач для її досягнення (рис. 2).

Оптимізація управлінських рішень базується на виборі кращих з імовірних варіантів декількох альтернатив і чим їх більше, тим може бути обраний найліпший для підприємства. Наявність тісного зв'язку між суб'єктами і об'єктами управління простежується через блок інформації.

Механізм управління підприємствами готельно-ресторанної справи включає побудову мети і визначення завдань для її досягнення, що залежить від поставлених цілей подальшого розвитку. Формування мети і завдань тісним чином залежить від системного мислення, притаманного суб'єкту управління і потреб об'єкту, як керованої підсистеми. Мета залежить від функціонального призначення розвитку підприємства. Завдання виступають конкретними діями у просторі і часі.

Виділені етапи включають основні важелі запуску механізму: I – початковий, II – обґрунтування, III – основний, IV – регулюючий, V – контролюючий. На етапи дії механізму впливають, крім визначеної мети, фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які обумовлюють принципи управління та можуть бути як позитивними, так і негативними. На кожному з етапів формується певна система, яка може бути корегована на наступному етапі дії механізму. До провідних систем включено: планування,

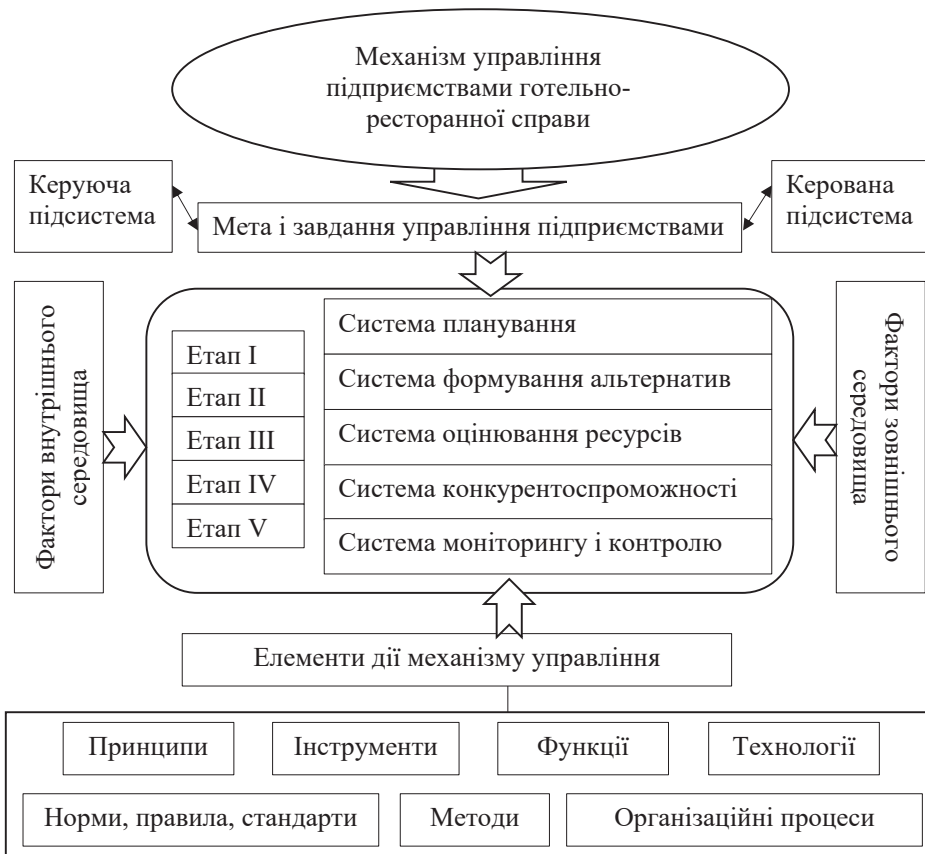


**Рис. 1. Схеми оптимізації механізму управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, побудована на принципах теорії систем**

формування альтернатив, оцінювання ресурсів та потенціалу підприємства, конкурентоспроможності та кон'юнктури ринку, моніторингу і контролю. Остання система містить контролюючі підходи для перевірки дії механізму та всіх його систем. Елементи дії механізму управління широко описані у науковій літературі, тому зупинимось тільки на кінцевому результаті. Складові механізму управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу діють в ін-

тересах керуючої підсистеми, реалізації принципів оптимальності, ефективності, сталості.

Результатами дії механізму виступає визначення стану об'єкта управління; формування і вибору альтернативних варіантів для господарських рішень, що визначить перспективні можливості підприємства; пошук умов продовження процесу господарювання, побудованих на інноваційних підходах; встановлення шляхів перспективного розвитку підприємства.



**Рис. 2. Механізм управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу**

**Висновки.** Для удосконалення формування механізму управління підприємствами на принципах теорії систем, необхідно визначити принципи оптимізації господарювання та окреслити зв'язок між системами і оптимізацією в управлінні суб'єктами господарювання. Механізм управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу має складну структуру, яка складається з низки елементів, що мають забезпечити ефективність суб'єктів господарювання. Оптимізація механізму

управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, побудована на принципах теорії систем, містить, поряд з іншими, етапи, виокремленні об'єкти та суб'єкти управління, функції управління процесами створення послуг та контролюючі підходи.

Подальші дослідження пов'язані з перевіркою роботи механізму управління на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу з метою визначення його дієвості та ефективності.

### Література:

1. Куцик П. О., Шевчик Б. М. Економічна системологія Г. І. Башнянина: проблеми становлення метаекономії як загальної теорії економічних систем : монографія. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. 336 с.
2. Дудник І. М. Вступ до загальної теорії систем. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1142\\_42884991.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1142_42884991.pdf)
3. Король С. Інституційний підхід до соціальної відповідальності бізнесу. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 3. С. 42–55.
4. Сорока К. О. Основи теорії систем і системного аналізу : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2004. 291 с.
5. Біла І. С., Насікан Н. І. Оптимізація системи управління сучасним бізнес-середовищем. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-32>
6. Горіно П. Е. Підход до вивчення ефективності менеджмент підприємств. URL: <http://www.prodiplom.com.ua/content/view/5670/75/>
7. Гавловськ Н. І. Особливості ідентифікації механізми управління процесі забезпечення економічної безпеки вітчизняні підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6. Ч. 1. С. 52–55.
8. Балабаню Ж. М. Механізм управління організацією: сутність поняття та пропозиції щодо оцінок його ефективності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5, Т. 1. С. 190–194.
9. Ладієва Л. Р. Оптимізація систем керування. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 232 с.
10. Norton D. The fundamental theorem of dynamical systems. *Commentationes Mathematicae Universitatis Carolinae*. URL: <http://surl.li/kfyqrg>
11. Бужимська К. О., Царук І. М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *БІЗНЕС-СІНФОРМ*. 2020. № 7. С. 278–287. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-278-287>
12. Залознова Ю. С., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств. *Економічний простір*. 2019. № 149. С. 65–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>
13. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33.
14. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>

### References:

1. Kutsyk P. O., Shevchuk B. M. (2022). Ekonomichna systemolohiia H. I. Bashnianyna: problemy stanovlennia metaekonomii yak zahalnoi teorii ekonomichnykh system: monohrafiia [Economic systemology of H. I. Bashnyanin: problems of the formation of metaeconomics as a general theory of economic systems: monograph]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, 336 p.
2. Dudnyk I. M. Vstup do zahalnoi teorii system [Introduction to the general theory of systems]. Available at: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1142\\_42884991.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1142_42884991.pdf)
3. Korol S. (2013). Instytutsiinyi pidkhid do sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu [Institutional approach to social responsibility of business]. *Visnyk KNTEU*, no. 3, pp. 42–55.
4. Soroka K. O. (2004). Osnovy teorii system i systemnoho analizu: navch. posib [Fundamentals of systems theory and system analysis]. Kharkiv: KhNAMH, 291 p.
5. Bila I. S., Nasikan N. I. (2021). Optymizatsiia systemy upravlinnia suchasnym biznes-seredovyschem [Optimization of the modern business environment management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-32>
6. Horinov P. E. Pidkhody do vvychnennia efektyvnosti menedzhmentu pidpriemstva [Approaches to studying the effectiveness of enterprise management]. Available at: <http://www.prodiplom.com.ua/content/view/5670/75/>
7. Havlovska N. I. (2016). Osoblyvosti identyfikatsii mekhanizmiv upravlinnia v protsesi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky vitchyznianskykh pidpriemstv [Peculiarities of identification of management mechanisms in the process of ensuring the economic security of domestic enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6(1), pp. 52–55.

8. Balabaniuk Zh. M. (2011). Mekhanizm upravlinnia orhanizatsiieiu: sutnist poniattia ta propozytsii shchodo otsinky yoho efektyvnosti [Organizational management mechanism: the essence of the concept and proposals for evaluating its effectiveness]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 5(1), pp. 190–194.
9. Ladiieva L. R. (2020). Optyimizatsiia system keruvannia [Optimization of control systems]. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho, 232 p.
10. Norton D. The fundamental theorem of dynamical systems. *Commentationes Mathematicae Universitatis Carolinae*. Available at: <http://surl.li/kfyqrg>
11. Buzhymyska K. O., Tsaruk I. M. (2020). Mekhanizmy upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: sutnist i struktura [Management mechanisms of enterprise development: essence and structure]. *BIZNESINFORM*, no. 7, pp. 278–287. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-278-287>
12. Zaloznova Yu. S., Trushkina N. V., Rynkevych N. S. (2019). Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv [Improvement of the organizational and economic management mechanism for the development of the organizational culture of enterprises]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 149, pp. 65–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>
13. Khvostina I. M. (2015). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [The mechanism of managing the development of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 1, pp. 30–33.
14. Khomenko I. O., Volynets L. M., Horobinska I. V. (2023). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of functioning and development of enterprises]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, no. 1, pp. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>

*Стаття надійшла до редакції 07.03.2024 р.*