

емств : монографія / І. В. Гонtareва. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2011. – 480 с. 3. Смачило І. І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства / І. І. Смачило // Економіка розвитку. – 2013. – № 3(67). – С. 79–82. 4. Нагорская М. Н. Эффективность производства: роль управленческого персонала / М. Н. Нагорская. – Донецк : ІЗП НАН України, 1998. – 240 с. 5. Самочкин В. Н. Оценка инновационных возможностей предприятия и их использование при формировании долгосрочных планов развития / В. Н. Самочкин, О. А. Тимофеева, А. А. Коллюкин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – С. 12–21. 6. Управление организацией, ориентированной на стоимость [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://spb-tei.ru/kursoviki/169-upravlenie-organizatsiej.html>. 7. Погорелов Ю. С. Интервальная оценка развития предприятия с использованием показателя EVA / Ю. С. Погорелов, Е. А. Деева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4, т. 2. – С. 110–114. 8. Ивашковская И. В. Модели экономической прибыли и контроль создания стоимости компании: дискуссионные вопросы / И. В. Ивашковская // Корпоративные финансы : электронный журнал. – 2010. – № 1 (13). – С. 39–61.

References: 1. Hontareva I. V. Vplyv svoiechasnosti vidtvoriuvalnykh protsesiv na systemnu efektyvnist rozvytku pidpriemstva [Influence of Timeliness of Reproduction Processes on System Efficiency of Enterprise Development] / I. V. Hontareva // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – No. 2 (116). – P. 69–76. 2. Hontareva I. V. Otsiniuvannya systemnoi efektyvnosti funktsionuvannya i rozvytku promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia [Evaluation of System Efficiency Functioning and Development of Industrial Enterprises : monograph] / I. V. Hontareva. – Kh. : VD "INZhEK", 2011. – 480 p. 3. Smachylo I. I. Pryntsypy formuvannya ta struktura mekhanizmu upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [The Forming Principles and Mechanism Structure of the Management of Enterprise Sustainable Development] / I. I. Smachylo // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 3 (67). – P. 79–82. 4. Nagorskaya M. N. Effektivnost proizvodstva: rol upravlencheskogo personala [Efficiency of Production: the Role of Management Personnel] / M. N. Nagorskaya. – Donetsk : IEP NAN Ukrainy, 1998. – 240 p. 5. Samochkin V. N. Otsenka innovatsionnykh vozmozhnostey predpriyatiya i ikh ispolzovanie pri formirovani dolgosrochnykh planov razvitiya [Evaluation of Innovative Capabilities of the Enterprise and Their Use in the Formation of Long-Term Development Plans] / V. N. Samochkin, O. A. Timofeeva, A. A. Kolyukin // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2002. – No. 6. – P. 12–21. 6. Upravlenie organizatsiyey, orientirovannoy na stoimost [Electronic resource]. – Access mode : <http://spb-tei.ru/kursoviki/169-upravlenie-organizatsiej.html>. 7. Pogorelov Yu. S. Intervalnaya otsenka razvitiya predpriyatiya s ispolzovaniem pokazatelya EVA [Interval Estimation of Enterprise Development, Using the Metric EVA] / Yu. S. Pogorelov, E. A. Deeva // Visnyk Khmilnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2009. – No. 4, vol. 2. – P. 110–114. 8. Ivashkovskaya I. V. Modeli ekonomicheskoy prybyli i kontrol sozdaniya stoimosti kompanii: diskussionnye voprosy [Model of Economic Profit and Control of Making the Company Value: discussion questions] / I. V. Ivashkovskaya // Korporativnyye finansy : elektronnyy zhurnal. – 2010. – No. 1 (13). – P. 39–61.

Інформація про автора

Гонтарева Ірина Вячеславівна – докт. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

Інформація об авторе

Гонтарева Ірина Вячеславівна – докт. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

Information about the author

I. Gontareva – Doctor of Science in Economics, Associate Professor of the Department of Economy of Enterprise and Management of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: lider.06@mail.ru).

Рецензент
докт. екон. наук,
професор Орлов П. А.

Стаття надійшла до ред.
14.04.2014 р.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.93:33.025

Васюткіна Н. В.

Визначено складові системи управління сталим розвитком підприємства. Досліджено підсистеми стратегічного та корпоративного управління, виявлено сфери впливу і взаємодії між ними. Визначено, що система стратегічного управління формує верхній, зовнішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії підприємства, а система корпоративного управління створює нижній, внутрішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії. Сталий розвиток підприємства стає можливим завдяки узгодженню даних рівнів управлінської ієрархії, яке відбувається на рівні формування цілей діяльності підприємства та визначення необхідних для їх досягнення ресурсів і компетенцій.

Ключові слова: стратегічне, корпоративне управління, система управління, взаємодія підсистем.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 005.93:33.025

Васюткина Н. В.

Определены составные системы управления устойчивым развитием предприятия. Исследованы подсистемы стратегического и корпоративного управления, выявлены сферы влияния и взаимодействия между ними. Доказано, что система стратегического управления формирует верхний, внешне ориентированный уровень управленческой иерархии предприятия, а система корпоративного управления создает нижний, внутренне ориентированный уровень управленческой иерархии. Устойчивое развитие предприятия становится возможным благодаря согласованию внешнего и внутреннего уровней управленческой иерархии, которое происходит на уровне формирования целей деятельности предприятия и определения необходимых для их достижения ресурсов и компетенций.

Ключевые слова: стратегическое, корпоративное управление, система управления, взаимодействие подсистем.

FORMATION OF A SYSTEM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

UDC 005.93:33.025

N. Vasiutkina

The components of the system for managing sustainable development of an enterprise were identified. The subsystems of strategic and corporate governance were investigated; the areas of influence and interaction between them were identified. The upper, externally oriented level of the management hierarchy of an enterprise was proved to be formed by the system of strategic management, with the lower, internally oriented level of management hierarchy to be created by the system of the corporate governance. Sustainable development of an enterprise gets possible by the coordination of the internal and external levels of the management hierarchy that takes place at the level of formation of the goals of an enterprise and determination of the needed resources and competencies to achieve those goals.

Keywords: strategic corporate governance, management system, interaction of subsystems.

У сучасних умовах глобалізації, трансформації світової економіки одним із концептуально важливих моментів є не тільки вміння чітко будувати свої стратегічні цілі та перспективи, а й з'являти реальні можливості, що виражаються в ресурсах і компетенціях, для їх реалізації. Керівники акціонерних підприємств потребують сьогодні серйозної методичної допомоги в прийнятті рішень, у першу чергу у виборі стратегічних напрямів діяльності з урахуванням особливостей господарської і фінансової діяльності. Кожне підприємство у швидкозмінних умовах потребує можливості адаптуватися до них, розробки нових механізмів реагування та розвитку. Вирішення даного питання неможливе без інтеграційних процесів різних видів управління, що й потребує досліджень та розробок у даному напрямі.

Розробка моделей та механізмів управління розвитком з позицій адаптаційного, трансформаційного розуміння досліджувалась авторами: Афанасьєвим Н. В., Василенком А. В., Вартавною В. О., Пономаренком В. С., Тридідом О. М., Ілляшенком С. М., Раєвською О. В. та ін. [1 – 9].

Проблематику управління сталим розвитком з позиції стратегічного управлінського впливу на систему підприємства та окремі її елементи з метою досягнення цілей розвитку розглянуто такими зарубіжними та вітчизняними вченими, як: І. Ансофф, Герасимчук В. Г., Круглов М. І., Г. Мінцберг, Наливайко А. П., Шершньова З. Є. та ін. [10 – 16].

Трансформаційні процеси, що притаманні корпоративному управлінню, досліджували: Довгань Л. Є., Кар-

лофф Б., Поважний А. С., Саймон Г. А., О. Сохачька, О. Тоффлер та ін. [17 – 22].

Проблематика формування системи управління сталим розвитком підприємства лежить у площинах стратегічного та корпоративного управління, її дослідженню приділяють увагу вчені різних галузей організаційно-управлінської та економічної науки. Зарубіжні дослідники І. Ансофф [10], Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел [13] звертають увагу на необхідність управління в умовах стратегічних змін, доводять, що кожному підприємству рано чи пізно доводиться здійснювати стратегічні трансформації, метою яких є позбавлення від "застарілих" реакцій на зміни в зовнішньому середовищі. Питання управління стратегічними змінами знайшли своє відображення в працях вітчизняних вчених. Шершньова З. Є. і Оборська С. В. [15, с. 335–337], виходячи з концепції організаційного розвитку, підкреслюють, що кожний процес розвитку передбачає зміни та реорганізацію системи відповідно до нових цілей та стратегій. Це, у свою чергу, порушує, на думку цих вчених, нормальне функціонування старої організації, на яку спрямовані зміни, що передбачають зміни змісту діяльності окремих управлінських ланок і посадових осіб, їхнього статусу, розподілу влади і впливу та ін. Враховуючи, що вітчизняні підприємства в сучасних умовах найчастіше здійснюють корінні системні організаційні зміни, які можна окреслити як трансформації, вітчизняні дослідники стали приділяти все більше уваги [16; 19; 21] саме корпоративним видам змін. Так, Довгань Л. Є. і Малик І. П. [17, с. 74–102] розкривають особливості трансформаційних процесів, що притаманні корпоративному управлінню акціонерними товариствами, зосереджуючи увагу на корпоративній соціальній відповідальності, корпоративній культурі. Ряд дослідників, а саме: Клебанова Т. С., Раєвнева О. В., Стрижиченко К. А., Гур'янова Л. С., Дубровіна Н. А. [9, с. 29–41] систематизують загальні концепції управління трансформаціями соціально-економічних систем. Проведене автором дослідження показує, що питання стратегічного та корпоративного управління сьогодні знаходиться на етапі трансформаційного переосмислення і потребує пошуку інтеграційних взаємозв'язків.

Метою статті є обґрунтування взаємодії стратегічного і корпоративного управління в системі управління сталим розвитком підприємств акціонерного типу.

Стійкий і динамічний розвиток підприємства забезпечується через постійну взаємодію, взаємний вплив та взаємоузгодження елементів його зовнішнього і внутрішнього середовища, зокрема шляхом підтримання балансу між ресурсами, компетенціями та наявними ринковими можливостями; шляхом організації стратегічного і корпоративного управління відповідно до умов зовнішнього оточення підприємства. У цьому контексті система управління сталим розвитком підприємства має розглядатись саме через взаємодію його внутрішнього і зовнішнього середовища.

Аналіз наукових робіт з менеджменту [1 – 5; 21; 22] свідчить, що в процесі управління розвитком підприємство обов'язково має враховувати вплив зовнішнього середовища. На думку автора, дана теза не є дискусійною, оскільки численними теоретичними і практичними дослідженнями доведено суттєвий, а в окремих випадках – винятковий, вплив саме чинників зовнішнього середовища на вектори розвитку підприємства. Однак слід звернути увагу на те, що в численних дослідженнях із зазначеної проблематики замало уваги приділяється систематизації того, на які саме елементи системи стратегічного і корпоративного управління спрямовується даний вплив, а також за допомогою яких механізмів він здійснюється.

Розглядаючи діяльність акціонерних товариств, слід відзначити, що в основі формування системи управління сталим розвитком даного типу підприємств лежать дві складові:

1) зовнішньо орієнтована підсистема стратегічного управління, спрямована на узгодження сформованих умов навколишнього середовища і ключових внутрішніх настанов підприємства – місії як генерального вектора його розвитку в зовнішньому оточенні та ієрархічно структурованої та підпорядкованої їй системи цілей підприємства, які одночасно виступають як у ролі орієнтирів для здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства, так і в ролі критеріїв/індикаторів її результативності;

2) внутрішньо орієнтована підсистема корпоративного управління, спрямована на створення і приведення в дію механізму узгодженого спрямування наявних ресурсів і компетенцій на досягнення поставлених цілей та забезпечення необхідних результатів діяльності на всіх рівнях ієрархії потенціалу розвитку підприємства – матеріальному, енергетичному та інформаційному. Складовими підсистемами корпоративного управління виступають суб'єкти і об'єкти, методи та інструменти управлінського впливу, а також процеси інформаційно-аналітичного забезпечення.

У якості об'єктів, які перебувають у силовому полі впливу підсистеми стратегічного управління, виступають місія підприємства, ієрархія його ключових цілей/результатів діяльності та елементи зовнішнього середовища [18]. Головною метою стратегічного управління підприємством при цьому є знаходження оптимального балансу між його ключовими внутрішніми настановами (місією, цілями, очікуваними результатами) та зовнішніми умовами функціонування таким чином, аби забезпечити сталий динамічний розвиток.

Інструментом узгодження на рівні стратегічного управління є набір стратегій (корпоративних, конкурентних, продуктово-ринкових, функціональних, стратегій зростання тощо), які сприятимуть досягненню поставленої перед підприємством мети у найоптимальніший спосіб.

Об'єктами, які перебувають у силовому полі впливу підсистеми корпоративного управління підприємством, виступають його окремі внутрішні установки – ресурси і компетенції. При цьому метою корпоративного управління підприємства є побудова з подальшим підтриманням у дієздатному стані ефективного механізму узгодженого спрямування ресурсів та компетенцій на досягнення поставлених цілей та забезпечення необхідних результатів діяльності. У якості інструментів узгодження ресурсів і компетенцій з цілями та очікуваними результатами діяльності сучасних підприємств виступають: система внутрішньокорпоративного планування діяльності (наприклад, на основі концепції BSC); організаційна структура підприємства із розподілом прав, відповідальності та повноважень; бізнес-модель підприємства та сукупність його основних і допоміжних бізнес-процесів; підсистема бюджетів підприємства; підсистема календарного планування і реалізації планових заходів [3; 19; 20].

У такому разі система управління сталим розвитком підприємства у контексті взаємодії стратегічного і корпоративного управління може бути подана наступним чином (рис. 1).

Відповідно до наведеної схеми на рис. 1 система стратегічного управління формує верхній, зовнішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії підприємства; за рахунок системи корпоративного управління створюється нижній, внутрішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії.

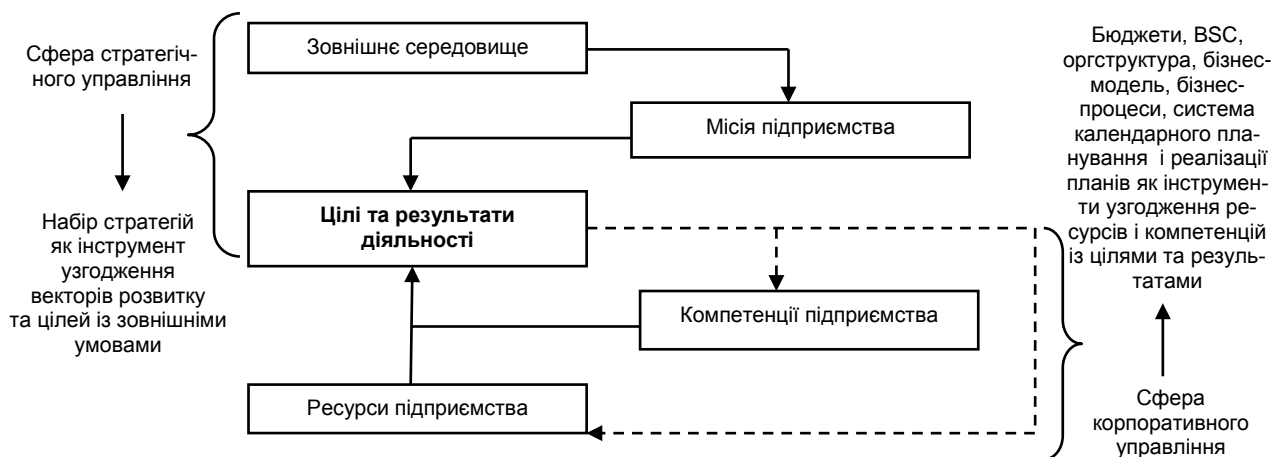


Рис. 1. Розмежування сфер впливу стратегічного та корпоративного управління підприємством у процесі його розвитку (розробка автора)

Сам динамічний розвиток підприємства стає можливим завдяки узгодженню зовнішнього і внутрішнього рівнів управлінської ієрархії, яке відбувається на рівні формування цілей діяльності підприємства та визначення необхідних для їх досягнення ресурсів і компетенцій. Якщо на рівні стратегічного управління цілі узгоджуються із місією і зовнішніми умовами розвитку, то на рівні корпоративного управління наявні в підприємства ресурси і компетенції узгоджуються із цілями. При цьому в процесі взаємодії між корпоративним і стратегічним управлінням відбувається взаємне коригування, збалансування та оптимізація їх складових: цілей, результатів, набору стратегій, ресурсів та компетенцій.

Саме місія є першою ланкою в ланцюгу динамічного розвитку підприємства, адже її наявність визначає генеральний вектор його руху в зовнішньому середовищі як організаційно-економічної та бізнес-системи. При цьому характерною особливістю місії є саме векторний характер за умови відсутності характеристик, що притаманні скалярним величинам, – місія визначає лише напрям руху підприємства, проте не вказує на його швидкість або масштабність. Зазвичай місія вказує на те, за рахунок чого підприємство намагатиметься забезпечувати собі сталий та безперервно-динамічний розвиток на безстроковому горизонті існування.

Отже, можна дійти висновку, що генеральною умовою для здійснення місії підприємства є можливість забезпечити підприємству сталість існування. Місія не повинна задавати кількісних орієнтирів розвитку, проте повинна давати достатньо чітку відповідь на питання, "за рахунок чого підприємство зможе забезпечити собі безперервність існування та успішність проходження критичних точок на своєму шляху".

Побудова цілей відбувається за ієрархічними рівнями потенціалу розвитку: матеріальним, енергетичним, інформаційним [23], на яких формується певний етап діяльності підприємства. Розподіл цілей за виділеними рівнями відбувається залежно від етапу життєвого циклу, черговості завдань, які постають перед підприємствами. На матеріальному рівні першочерговою метою є формування передумов для ведення господарської діяльності та забезпечення існування підприємства в поточній і середньостроковій перспективі. Якщо дана умова набуває певної реалізації, розширюється спектр цілей на енергетичному рівні для створення умов та можливостей для прибуткового і конкурентоспроможного існування підприємства. Основними цілями інформаційного рівня є створення динамізму в діяльності підприємства за рахунок взаємодії функціональних складових, а саме інноваційної,

організаційної та інтелектуальної, які шляхом інновацій у технологіях, продуктивній політиці, формах і методах управління та управління персоналом дозволяють створювати передумови для підтримання динамічного розвитку підприємства.

На відміну від місії, цілі підприємства, незалежно від їх ієрархії, є скалярними величинами і обов'язково мають кількісний вимір. У якості прикладу цілей на різних рівнях потенціалу розвитку слід навести наступні:

1) на матеріальному рівні: забезпечити відповідний обсяг наданих послуг, досягти відповідного рівня фондовіддачі, продуктивності праці, оборотності виробничих активів, інтенсивності оновлення виробничої бази, стабільності кадрового складу тощо;

2) на енергетичному рівні: забезпечити цільовий рівень прибутку від господарської діяльності, досягти певної частки ринку, рентабельності та окупності інвестованого капіталу, рентабельності продажу тощо;

3) на інформаційному рівні: досягти цільового рівня дохідності нових послуг, забезпечити скорочення термінів окупності інвестицій за рахунок нових технологій, вийти на відповідний рівень економії коштів за рахунок впровадження організаційного реінжинірингу, забезпечити зростання вартості кадрового капіталу підприємства тощо.

Проведена систематизація показує, що в системі управління закладається основний базис функціонування та розвитку за допомогою формування основних управлінських процесів у двох головних підсистемах: стратегічного та корпоративного управління. Повна взаємоузгодженість усіх зв'язків, які вибудовуються в системі, відбувається за рахунок функціонування підсистем – інформаційного забезпечення та контрольно-адаптаційної. Підсистема інформаційного забезпечення систематизує й аналізує інформацію на макро-, мезо-, мікроекономічних рівнях, що дозволяє встановити взаємоузгодженість і взаємозалежність між різними рівнями впливу інформації. За допомогою контрольно-адаптаційної системи відстежується, як узгоджуються між собою цілі на різних рівнях потенціалу; якою мірою в процесі постановки цілей враховуються внутрішнє і зовнішнє середовище, обмеження, наявні ресурси, компетенції; як впливає на пріоритетність цілей різних рівнів етап життєвого циклу підприємства, накопичені компетенції і т. д. Безпосередньо стійкість, сталість і безперервність розвитку в рамках виділених підсистем забезпечуються за рахунок їхньої взаємодії, в результаті чого формується підсистема динамічного управління потенціалом розвитку (рис. 2).

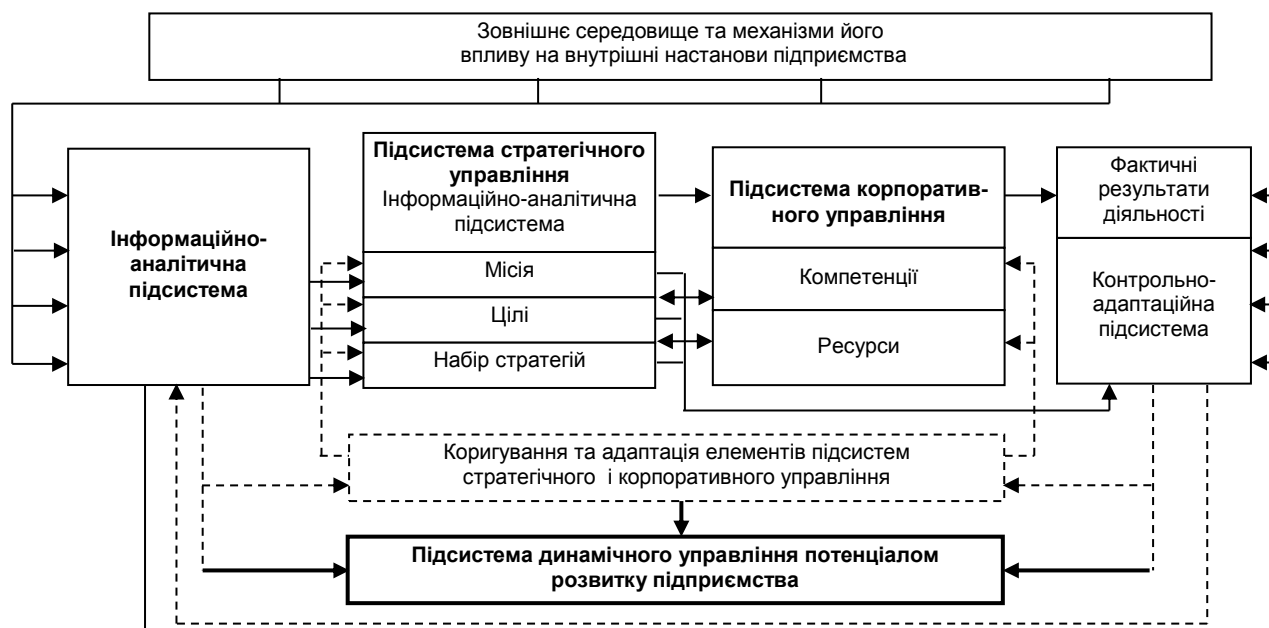


Рис. 2. Управлінська система динамічного управління розвитком підприємства (розробка автора)

Повноцінна робота системи управління розвитком підприємства забезпечується лише за рахунок взаємоузгодженого та скоординованого функціонування її окремих складових, якими виступають:

підсистема стратегічного управління (цільова, переважно зовнішньо орієнтована підсистема, яка визначає загальні вектори і напрями розвитку підприємства);

підсистема корпоративного управління (внутрішня підсистема, яка вимагає планування, реалізації, впровадження планових рішень);

підсистема контролю та адаптації підприємства як економічної та бізнес-одиниці до зміни умов середовища;

підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення управління стійким розвитком підприємства.

При цьому головними критеріями-вимогами до підсистеми динамічного управління потенціалом розвитку є: перманентне нарощування потенціалу відповідно до щораз вищої агресії зовнішнього середовища відносно підприємства, яке здійснюється шляхом систематичного коригування й адаптації елементів стратегічного та корпоративного управління на основі результатів моніторингу, діагностики і висновків у контрольно-адаптаційній підсистемі);

збалансованість складових потенціалу на всіх рівнях ієрархії через узгоджений розвиток підсистем стратегічного та корпоративного управління;

врахування впливу зовнішнього середовища та узгодження потенціалу з його умовами через побудову повнофункціональної (можливість відстежувати всі чотири механізми впливу середовища) та гнучкої (можливість адаптації до зміни середовища) інформаційно-аналітичної підсистеми.

Узагальнюючи все зазначене, слід зауважити, що в системі управління закладається основний базис функціонування та розвитку за допомогою формування основних управлінських процесів у двох головних підсистемах: стратегічного та корпоративного управління. Певна взаємоузгодженість усіх зв'язків, які формуються в системі, забезпечується за рахунок функціонування контрольно-

адаптаційної підсистеми та підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення. Безпосередньо стійкість, сталість і безперервність розвитку спостерігаються в рамках виділених підсистем корпоративного та стратегічного управління, і за рахунок їхньої взаємодії формується підсистема динамічного управління потенціалом розвитку, яка й потребує подальших досліджень.

Література: 1. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. – Х. : Изд. дом "ИНЖЭК", 2003. – 184 с. 2. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография / А. В. Василенко. – К. : Центр учебной литературы, 2005. – 648 с. 3. Варганова В. О. Суть і види стратегічної компетенції підприємства / В. О. Варганова // Економіка розвитку. – 2010. – № 3. – С. 76–78. 4. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, М. О. Кизим, О. М. Тридід. – Х. : Видавничий дім "ИНЖЕК", 2003. – 328 с. 5. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах : наукове видання / В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 452 с. 6. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства : монографія / О. М. Тридід. – Х. : Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с. 7. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с. 8. Раєвнева О. В. Механізми управління розвитком підприємства в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / О. В. Раєвнева. – Х., 2007. – 36 с. 9. Математические модели трансформационной экономики : учеб. пособ. / Т. С. Клебанова, Е. В. Раєвнева, К. А. Стриженченко и др. – [2-е изд.]. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 280 с. 10. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с. 11. Герасимчук В. Г. Развитие під-

приємства : діагностика, стратегія, ефективність / В. Г. Герасимчук. – К. : Вища школа, 1995. – 167 с. 12. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией : учебник для вузов / М. И. Круглов. – М. : Русская Деловая Литература, 1998. – 464 с. 13. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпл. – СПб : Питер, 2000. – 336 с. 14. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с. 15. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с. 16. Шершньова З. Є. Корпоративне управління як основа розвитку економіки / З. Є. Шершньова, А. Є. Черпак // Формування ринкової економіки. Спецвипуск, присвячений 100-річчю КНЕУ. – К. : КНЕУ, 2007. – С. 324–359. 17. Довгань Л. Є. Корпоративне управління: інституціональні аспекти : монографія / Л. Є. Довгань, І. П. Малік. – К. : ІБЦ Вид. "Політехніка", 2006. – 340 с. 18. Карлофф Б. Ділова стратегія : пер. з англ. / Б. Карлофф. – К. : Міноріка, 2004. – 239 с. 19. Поважний А. С. Трансформаційні процеси корпоративного управління / А. С. Поважний. – Донецьк : НАН України, 2001. – 290 с. 20. Саймон Г. А. Рациональность как процесс и как продукт мышления / Г. А. Саймон // THESIS. – 1993. – № 3. – С. 65–70. 21. Сохаська О. Формування нової парадигми корпоративного управління в глобальному середовищі / О. Сохаська // Вісн. ТДЕУ. – 2006. – № 3. – С. 24. 22. Тoffлер О. Адаптивна корпорація / О. Тoffлер // Новая постиндустриальная волна на Западе. – М. : Академия, 1999. – 453 с. 23. Васюткіна Н. В. Підхід до побудови ієрархічної структури потенціалу розвитку підприємства / Н. В. Васюткіна // Вісник ТНЕУ. – Тернопіль, 2014. – № 1. – С. 150–159.

References: 1. Afanasev N. V. Upravlenie razvitiem predpriyatiya : monografiya [Managing Company Development : monograph] / N. V. Afanasev, V. D. Rogozhin, V. I. Rudyka. – Kh. : Izd. dom "INZhEK", 2003. – 184 p. 2. Vasilenko A. V. Menedzhment ustoychivogo razvitiya predpriyatij : monografiya [Company Sustainable Development Management : monograph] / A. V. Vasilenko. – K. : Tsentri Uchebnoy literatury, 2005. – 648 p. 3. Vartanova V. O. Sutnist i vydy stratehichnoi kompetentsii pidpriyemstva [Essence and Types of the Enterprise Strategic Competence] / V. O. Vartanova // Ekonomika rozvytku. – 2010. – No. 3. – P. 76–78. 4. Ponomarenko V. S. Stratehiia rozvytku pidpriyemstva v umovakh kryzy : monohrafiia [Company Development Strategy in Crisis : monograph] / V. S. Ponomarenko, M. O. Kyzym, O. M. Trydid. – Kh. : Vydavnychiy Dim "INZhEK", 2003. – 328 p. 5. Stratehichne upravlinnia orhanizatsiinomu peretvorennyamy na promyslovykh pidpriyemstvakh: naukovye vydannia / V. S. Ponomarenko, A. M. Zolotarov, O. M. Yastremska et al. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2005. – 452 p. 6. Trydid O. M. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm stratehichnoho rozvytku pidpriyemstva : monohrafiia [Organizational and Economic Mechanism of Company Strategic Development : monograph] / O. M. Trydid. – Kh. : Vyd. "KhDEU", 2002. – 364 p. 7. Illiashenko S. M. Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom : problemy, kontseptsii, metody : navch. posib. / S. M. Illiashenko. – Sumy : VTD "Universytetska knyha", 2003. – 278 p. 8. Raievnieva O. V. Mekhanizmy upravlinnia rozvytkom pidpriyemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky : avtoref. dys. ... dokt. ekon. nauk : spets. 08.00.04. "Ekonomika ta upravlinnia pidpriyemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)" / O. V. Raievnieva. – Kh., 2007. – 36 p. 9. Matematicheskie modeli transformatsionnoy ekonomiky : ucheb. posob. / T. S. Klebanova, E. V. Raevneva, K. A. Strizhichenko et al. – [2-e izd.]. – Kh. : ID "INZhEK", 2006. – 280 p. 10. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie [Strategic

Management] / I. Ansoff. – M. : Ekonomika, 1989. – 519 p. 11. Herasymchuk V. H. Rozvytok pidpriyemstva : diahnostyka, stratehiia, efektyvnist / V. H. Herasymchuk. – K. : Vyscha shkola, 1995. – 167 p. 12. Kruglov M. I. Strategicheskoe upravlenie kompaniye : uchebnyk dlya vuzov / M. I. Kruglov. – M. : Russkaya Delovaya Literatura, 1998. – 464 p. 13. Mintsberg G. Shkoly strategiy / G. Mintsberg, B. Alstrend, G. Lempel. – SPb : Piter, 2000. – 336 p. 14. Nalyvaiko A. P. Teoriia stratehii pidpriyemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku : monohrafiia [Theory of Company Strategy. Current Condition and Development Area : monograph] / A. P. Nalyvaiko. – K. : KNEU, 2001. – 227 p. 15. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia / Z. Ye. Shershnova, S. V. Oborska. – K. : KNEU, 1999. – 384 p. 16. Shershnova Z. Ye. Korporatyvne upravlinnia yak osnova rozvytku ekonomiky / Z. Ye. Shershnova, A. Ye. Cherpak // Formuvannia rynkovoї ekonomiky. Spetsvypusk, prysviacheniy 100-richchiu KNEU. – K. : KNEU, 2007. – P. 324–359. 17. Dovhan L. Ye. Korporatyvne upravlinnia: instytutsionalni aspekty : monohrafiia [Corporate Management: Institutional Aspects : monograph] / L. Ye. Dovhan, I. P. Malyk. – K. : IBTs "Politekhnik", 2006. – 340 p. 18. Karloff B. Dilova stratehiia : per. z angl. / B. Karloff. – K. : Minorika, 2004 – 239 p. 19. Povazhnyy A. S. Transformatsionnye protsessy korporativnogo upravleniya / A. S. Povazhnyy. – Donetsk : NAN Ukrainy, 2001. – 290 p. 20. Saymon G. A. Ratsionalnost kak protsess i kak produkt myshleniya / G. A. Saymon // THESIS. – 1993. – No. 3. – P. 65–70. 21. Sokhatska O. Formuvannia novoi paradyhmy korporativnoho upravlinnia v hlobalnomu seredovyshchi / O. Sokhatska // Visn. TDEU. – 2006. – No. 3. – P. 24. 22. Toffler O. Adaptivnaya korporatsiya / O. Toffler // Novaya postindustrialnaya volna na Zapade. – M. : Akademiya, 1999. – 453 p. 23. Vasiutkina N. V. Pidkhd do pobudovy iierarkhichnoi struktury potentsialu rozvytku pidpriyemstva / N. Vasiutkina // Visnyk TNEU. – Ternopil, 2014. – No. 1. – P. 150–159.

Інформація про автора

Васюткіна Наталія Володимирівна – канд. екон. наук, доцент, докторант кафедри фінансів, обліку і аудиту Національного авіаційного університету (03058, Україна, м. Київ, пр. Космонавта Комарова, 1, e-mail: vasyutkina@ukr.net).

Інформація об авторе

Васюткіна Наталія Владимировна – канд. екон. наук, докторант кафедри фінансов, учета и аудита Национального авиационного университета (03058, Украина, г. Киев, пр. Космонавта Комарова, 1, e-mail: vasyutkina@ukr.net).

Information about the author

N. Vasiutkina – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Auditing of National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., 03058, Kyiv, Ukraine, e-mail: vasyutkina@ukr.net).

Рецензент
докт. екон. наук,
професор Орлов П. А.

Стаття надійшла до ред.
15.05.2014 р.