

УДК 378.014

DOI: 10.33813/2224-1213.25.2021.1



Запша Галина Миколаївна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
galina.zapsha@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-2657-9367*

Дідур Ганна Іванівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
adidur2007@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-9450-3124*



Рошчін Ігор Геннадійович

*доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро
roshchinigor@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5345-2313*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета статті полягає в дослідженні теоретичних і методологічних інструментів забезпечення сучасного менеджменту як основного напрямку реалізації управлінських рішень на рівнях загальнодержавного (публічного), регіонального, муніципального (місцевого) чи корпоративного управління. **Методологія дослідження.** Дослідження проблематики здійснено завдяки застосуванню методів порівняння, абстракції, аналізу, узагальнення, а також графічного й табличного моделювання. **Наукова новизна** полягає в детальному дослідженні теоретико-методологічних і концептуальних основ сучасного менеджменту з метою їх актуалізації та адаптації до ринкового простору, який зазнає перманентних

трансформацій під впливом чинників державного чи глобального значення. В умовах реалізації реформи децентралізації та перерозподілу управлінських повноважень особливо важливим є вибір вдалих інструментів реалізації управлінських рішень, оскільки це безпосередньо впливає на результати та продуктивність функціонування окремих секторів економіки, з одного боку, а також на рівень збереження соціальних гарантій і цінностей у державі – з іншого.

Висновки. У результаті дослідження детерміновано поняття сучасного менеджменту, основні риси, принципи, функції та методи його реалізації. Окрім того, наголошено на необхідності вдосконалення теоретико-методологічного базису менеджменту, що особливо важливо в умовах реформування публічного управління, а також поширення ідеї менеджеризму в Україні.

Ключові слова: менеджмент, управління, теоретичні основи управління, методологія сучасного менеджменту, публічне управління, управління підприємствами, менеджеризм.

Запша Галина Николаевна,
доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой менеджмента,
Одесский государственный аграрный университет

Дидур Анна Ивановна,
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента,
Одесский государственный аграрный университет

Роцин Игорь Геннадиевич
доктор педагогических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности,
Университет таможенного дела и финансов

Теоретико-методологическое обеспечение современного менеджмента

Цель статьи заключается в исследовании теоретических и методологических инструментов обеспечения современного менеджмента как основного направления реализации управленческих решений на уровнях государственного (публичного), регионального, муниципального (местного) или корпоративного управления. **Методология исследования.** Исследование проблематики проводилось с использованием методов сравнения, абстракции, анализа, обобщения, а также графического и табличного моделирования. **Научная новизна** заключается в детальном изучении теоретическо-методологических и концептуальных основ современного менеджмента с целью их обновления и адаптации к актуальным рыночным условиям, которые перманентно трансформируются под влиянием факторов государственного и глобального значения. В условиях реализации реформы децентрализации и перераспределения управленческих полномочий особенно важным является выбор наиболее уместных инструментов реализации управленческих решений, поскольку это непосредственно влияет на результаты и продуктивность работы отдельных секторов экономики, с одной стороны, а также на уровень поддержки социальных гарантий и ценностей в государстве – с другой.

Выводы. В результате исследования детерминировано понятие современного менеджмента, основные характеристики, принципы, функции и методы его реализации. Кроме того, акцентировано внимание на необходимости оптимизации теоретическо-методологического базиса менеджмента, что достаточно важно в условиях реформирования публичного управления, а также развития идеи менеджеризма в Украине.

Ключевые слова: менеджмент, управление, теоретические основы управления, методология современного менеджмента, публичное управление, управление предприятиями, менеджеризм.

Zapsha Halyna

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management,
Odessa State Agrarian University*

Didur Hanna

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
Odessa State Agrarian University*

Roshchin Ihor

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor of the Department of Foreign Economic Activity Management,
University of Customs and Finance*

Theoretically and methodological providing of modern management

Abstract. The right choice of the necessary business and management instruments, including the appropriate normative legal or theoretical and methodological basis, high levels of efficiency and coordination in management, knowledgeable leadership, particularly in the area of implementation a management decisions concerning, inter alia, sustainable exploitation of resources are factors that particularly important in the context of implementing the decentralization and public management reform, as well as sustainable development of our country. The current theory and management issues, the theoretical and methodological aspects of the administration have an influence on the two sides: first of all, on result and effectiveness of the different sectors of economy; but, on the other hand, on the level of the social support for the different segments of the Ukrainian population. Under these circumstances, significant research into many aspects of theoretical and methodological foundation of modern management is necessary in an increasingly competitive environment conditions and the transformation of market relations.

The article is devoted to the analysis of considerable theoretical and methodological foundation of modern management as a primary way to inform and implementation a management decisions at all management levels – national, regional, municipal and enterprise by which sustainable social and economic development of Ukraine is achieved.

Comparison, methods of abstraction, analysis and generalization, graphic and tabular modeling are the research methods which were used in the article.

In this science paper the concept of “modern management”, the theoretical and methodological basis, main features, basic principles and functions of the administration and impacts of the management decisions on social and economic development of Ukraine in the context of decentralization, reformation of public management and promoting the culture of managerialism are analyzed by authors.

So, based on research, it was determined that the theoretical and methodological foundation of modern management can be improvement by building strong and accountable state institutions, preparation of quality executive decisions, forming professional civil service, launching e-governance, providing convenient services to general public.

Key words: *management, administration, theoretical basis of management, methodology of modern management, public management, management of enterprises, managerialism.*

Постановка проблеми. Сучасна парадигма менеджменту передбачає високий рівень збалансованості різноманітних інструментів і векторів впливу на стан як соціального, так й економічного розвитку держави. На сьогоденному етапі погіршення соціально-економічних умов життєдіяльності громадян і загалом стану виробничо-господарського сектору ефективний менеджмент, а також раціональна методологія його реалізації набувають пріоритетного значення на шляху подолання кризових явищ.

Сучасний менеджмент – це симбіоз інструментів, механізмів і теоретичних концепцій не лише щодо практичного втілення управлінських рішень, а й стосовно досягнення максимального соціально-економічного ефекту від вибору певного з альтернативних варіантів управління. Тож варто визнати, що основним завданням сучасної управлінської роботи є збереження оптимального балансу між управлінням бізнес-процесами та виконанням соціальних завдань, що є складним викликом для теперішнього вітчизняного бізнес-простору. Складність взаємоузгодження управління соціальною та економічною складовими зумовлена низькою ефективністю вітчизняної практики застосування теоретико-методологічного забезпечення. Сучасні реалії організації управління свідчать про ухвалення управлінських рішень відповідно до застарілих концептуальних основ, які не враховують соціальну складову менеджменту та низькоефективні в умовах глобалізованого ринку. Окрім того, досі не вирішеним залишається питання поширення соціально-психологічних інструментів реалізації менеджменту, які в умовах нинішніх кризових тенденцій та обмеження соціальної взаємодії, що зумовлено пандемією COVID-19, мають більш вагомий управлінський потенціал, ніж адміністративні чи економічні. Обумовлені аспекти свідчать про нагальну потребу в проведенні глибоких досліджень окресленої проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теоретичного та методологічного забезпечення сучасного менеджменту досліджували такі науковці, як: А. Андрієнко, В. Бакуменко, Л. Баценко, С. Біла, В. Васенко, Р. Галенін, О. Дудкіна, Т. Желюк, О. Красноруцький, Д. Кузин, М. Кучер, Л. Ляхович, А. Мельник, Г. Муха, О. Плахотнік, В. Поліщук, С. Попов, Н. Чухраєва, К. Циганова й ін.

Зокрема, О. О. Плахотнік і М. М. Кучер [1] висвітлили ключові закономірності розвитку теорії сучасного менеджменту шляхом детермінування основних підходів, методів і проблем здійснення управління, а також філософії прийняття управлінських рішень.

Аналіз теоретичних і методичних основ менеджменту як форми управління загальнодержавними публічними та соціально-економічними процесами здійснив В. Д. Бакуменко [2], який охарактеризував десять загальних методологічних ідей – концептів, що відображають сенс державного сучасного менеджменту. В. Д. Бакуменко, О. О. Красноруцький і С. А. Попов [3; 4] у своїх працях детально дослідили теоретичні основи механізмів випереджального державного управління, системної організації державного менеджменту, зокрема аспекти самоорганізації та самовпорядкування, а також особливості регіонального форсайту.

Теоретико-методологічні основи менеджменту на підприємствах вивчала Л. А. Ляхович [5], яка визначила, що найбільш доцільним у сучасних умовах господарювання є використання системного методу управління, оскільки саме він дозволяє охопити максимально можливу кількість чинників, що впливають на виробничо-господарські процеси. Н. М. Чухраєва, К. В. Циганова та Г. В. Муха [6–8] проаналізували особливості методів і підходів управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сучасних суб'єктів господарювання, дослідили основи бюджетування як дієвої методики оптимізації

управлінської роботи, а також здійснили аналіз теорії оцінювання ефективності використання ресурсів як одного з напрямів сучасного менеджменту підприємств. Принципи сучасного менеджменту як базис теоретико-методологічного забезпечення управлінської роботи охарактеризував В. В. Васенко [9].

Серед зарубіжних досліджень у сфері теоретико-методологічного забезпечення менеджменту важливе значення мають праці класиків: М. Weber, H. Fayol, Herbert A. Simon. Аналіз актуальних тенденцій, закономірностей, а також трансформацій концепцій і методів управління під впливом цифровізації економіки та глобалізації здійснюють і сучасні дослідники: G. Allison, C. Hood, C. Pollitt, P. Destatte, R. Rhodes, D. Morgan, B. Cook, G. Blackman, P. Drucker, M. Uorner, J. D. Wisner, G. Hehmel, B. Brin, V. Sathe, J. Barney, Richard M. Walker та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз теоретико-методологічного забезпечення менеджменту свідчить про наявність реальних перспектив для вдосконалення практики управління соціально-економічними процесами, що виникають як на рівні діяльності державних органів влади, так й управління виробничо-господарськими процесами вітчизняних підприємств. Проте ринкове середовище трансформується, особливо під впливом глобалізації, з одного боку, і кризових явищ, спричинених пандемією COVID-19, – з іншого. Це зумовлює необхідність доповнити теоретико-методологічне забезпечення сучасного менеджменту новітніми концепціями та принципами організації управління з метою підвищення його результативності в сьогоденних обставинах. Зокрема, в умовах обмеження соціальної взаємодії доцільно вирішити проблему застосування соціально-економічних інструментів реалізації менеджменту, що є більш ефективними в контексті підвищення довіри й ефективності комунікації між суб'єктами управління, ніж економічні, адміністративні та інші важелі впливу.

Мета статті. Наукова стаття являє собою оригінальне дослідження актуальних тенденцій, закономірностей трансформації теоретичних і методологічних інструментів забезпечення сучасного менеджменту як основного напрямку реалізації управлінських рішень. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження сформовано та вирішено такі важливі наукові і практичні **завдання**:

- охарактеризувати зміст сучасного менеджменту, зокрема теоретичні аспекти його забезпечення, ознаки та методологію реалізації;
- проаналізувати сучасні концепції державного менеджменту – менеджеризм і неоменеджеризм;
- визначити недоліки та перспективи вдосконалення теоретико-методологічного забезпечення сучасного менеджменту в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний менеджмент доцільно трактувати як багатокомпонентну структуру знань, положень, принципів і підходів впливу на певні складові життєдіяльності людства. У контексті динамічного розвитку та глобалізації держава є окремим суб'єктом системи соціально-економічних відносин, оскільки здатна виконувати свої управлінські повноваження та втілювати управлінські рішення в особі органів виконавчої та за-

конодавчої влади. Проте варто наголосити, що повноваження державних менеджерів виходять далеко за межі регулювання траєкторії розвитку держави та безпосереднього управління соціальними, економічними та політичними процесами. Сьогодні державний менеджмент є значно ширшим і глибшим поняттям, оскільки передбачає наявність не тільки одностороннього впливу, а й комунікації, тобто системи ефективної взаємодії між учасниками ринкового середовища, що актуалізує необхідність застосування сукупності теоретичних принципів і методологічних підходів налагодження такої взаємодії між державою, громадськістю та бізнес-сектором.

Відповідно, у контексті обумовленого погляду, а також аналізу вже сформованих теоретичних концепцій можемо стверджувати, що державний менеджмент – це мультикомпонентна економічна категорія, що являє собою прогнозований і послідовний вектор діяльності вітчизняних органів влади, із залученням суб'єктів бізнес-сектору та широкого кола громадськості. Така діяльність має на меті розв'язання або попередження проблем, що виникли в суспільстві, а також вітчизняному секторі реалізації виробничо-господарських чи комерційних процесів з метою гармонізації відносин між державою і громадськістю, а також стабілізації суспільного розвитку шляхом використання публічного врядування, адміністрування та менеджменту. Іманентними ознаками сучасного державного управління є:

- управлінська діяльність державних органів влади, організаційна діяльність у сфері управління;
- органи виконавчої влади держави;
- урядовий апарат;
- інституційне забезпечення, коло посадових осіб, керівний персонал певної установи;
- розпорядники бюджетних коштів [10, с. 31].

Динаміка трансформації економічного середовища та перманентне реформування публічного управління в Україні сприяють поширенню системи нового державного менеджменту – менеджеризму. Вона формується на основі вже наявного теоретико-методологічного базису, проте має дещо інші визначальні риси, відповідно, специфіку функціонування (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційного державного менеджменту та концепції нового державного менеджменту – менеджеризму

Характерні риси	
Державний менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зорієнтованість на дотримання нормативно-правових актів, інструкцій, процедур. 2. Акцент на перманентному контролі. 3. Ієрархічна структурна побудова. 4. Пріоритет інтересів держави, регіону, громади.
Новий державний менеджмент (менеджеризм)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зорієнтованість на досягнення визначених цілей, результатів. 2. Акцент на високому рівні відповідальності. 3. Пріоритет автономії та принципів самоврядування.

Закінчення таблиці 1

Державний менеджмент	Особливості реалізації		Новий державний менеджмент (менеджеризм)
	1. Відносини на засадах відповідності нормам, правилам, стандартам. 2. Дисципліна і моніторинг. 3. Бюджетне фінансування за статтями видатків. 4. Право на застосування примусу.	1. Відносини, побудовані на довірі. 2. Вмотивоване бажання досягнути визначених цілей, свобода дій. 3. Система отримання грантів. 4. Відсутність права для застосування примусу.	
	Методи реалізації		
	1. Планування управління. 2. Формалізм і стандартизація. 3. Колективні стимули, інтереси. 4. Стягнення податків, відсутність лояльності в податковій політиці.	1. Оцінювання якості проміжних і кінцевих результатів управління. 2. Використання інноваційних підходів управління та інструментів цифрового врядування. 3. Індивідуальні стимули й інтереси. 4. Плата за послуги.	

Джерело: авторська розробка на основі [11, с. 82].

Засновники новітніх теорій менеджменту у своїх концепціях спираються на бажанні перейти від бюрократичних систем державного управління до прогресивних, здатних швидко оновлюватись під впливом соціально-економічних запитів. Саме тому відбувається розширення управлінських повноважень і функцій державних менеджерів, особливо щодо надання послуг для населення і бізнес-сектору, а також підвищення їхньої відповідальності за результативність управлінських рішень, що в умовах мінливого ринку трактується як задоволення потреб споживачів, тобто господарюючих суб'єктів і громадян.

Науковці, які аналізували постбюрократичні моделі менеджменту, зокрема К. Худ (концепція нового публічного менеджменту) і К. Полліт (концепція менеджеризму), зробили акцент на управлінні, що сприятиме розвитку приватного сектору та конкуренції. К. Худ визначив, що новий публічний менеджмент являє собою систему таких елементів, як:

- професійний менеджмент у секторі державного управління;
- стандарти та перманентна оцінка діяльності суб'єктів публічного сектору;
- первинний контроль;
- чітке секторальне розділення – подрібнення системи державного управління відповідно до соціальних сфер і специфіки їх діяльності;
- значна конкуренція в державному секторі;
- оптимізація практики управління приватним сектором;
- відповідальне використання ресурсного потенціалу, раціональне споживання ресурсів та економія [12, с. 106].

Думка К. Полліта була дещо іншою: дослідник до структури державного менеджменту додав соціальний аспект, необхідний для

впливу не лише на бізнес-сектор, а й громадськість. Принципами державного менеджменту, за К. Поллітом, були такі:

- орієнтація на особу як споживача послуг шляхом формування квазіринкових механізмів у системі надання державних послуг;
- перманентний аналіз кадрового потенціалу, рівня професійної компетентності та забезпечення соціальних гарантій як методів стимулювання продуктивної роботи;
- використання інструментів контролю, що відповідають сучасним тенденціям соціально-економічного розвитку, тобто побудова системи моніторингу на засадах раціональної комбінації довіри та нагляду;
- перерозподіл владних повноважень між різними рівнями управління та відомствами, що отримало своє відображення в реформі фіскальної, адміністративної та політичної децентралізації;
- зниження затрат шляхом вибору оптимального управлінського рішення із числа альтернативних;
- прозорий і розподіл, і використання ресурсного потенціалу;
- висока якість державних послуг [13, с. 96].

Теорія сучасного менеджменту перманентно змінюється, і досягнути ідеального балансу між соціальною та економічною ефективністю – це складний виклик для сучасного менеджменту. Концепція менеджериалізму є ефективною спробою налагодити взаємовигідне партнерство між громадськістю, бізнесом і державою. Проте варто визнати, що рівень задоволення економічних і соціальних потреб залишався різним. Визначено, що високоефективним управління є в умовах використання політичних інструментів і політичних мереж, що породило формування теорії «неоменеджериалізму» (одним із головних її ідеологів є Р. Родес). Політична мережа являє собою сукупність формальних і неформальних інституційних зв'язків між урядовими управліннями й іншими суб'єктами, структурованими навколо загальносуспільних інтересів у розробці та здійсненні сучасної державної політики [14, с. 34].

Вкажемо ознаки методології функціонування політичних мереж:

- мережа є структурованою системою, платформою для управління публічними справами, яка об'єднує управлінський потенціал держави та громадянського суспільства;
- політична мережа сприяє розробці взаємовигідних угод щодо обміну наявними ресурсами між бізнесом, громадськістю і державним сектором;
- пріоритетність загального кооперативного інтересу (приватно-публічне партнерство), який не притаманний класичним ринковим відносинам, побудованих на засадах максимізації власних соціально-економічних вигод;
- рівність учасників з точки зору формування та прийняття управлінських рішень – практична відсутність делегування та підпорядкування;
- наявність специфічних рис культури консенсусу;
- політична мережа – структура, що функціонує на договірних основах, складається із сукупності взаємопов'язаних, взаємодоповнюваних елементів, що співпрацюють на засадах ефективної комунікації [12, с. 107].

Сьогодні ключовою проблемою менеджменту є низький рівень застосування дієвих сучасних теоретико-методологічних положень менеджменту у вітчизняній практиці управління. Неузгодженість практики і теорії породжує неефективність управління, особливо в умовах обмеження соціальної взаємодії.

Окрім того, недостатня роль у сучасному менеджменті відведена застосуванню інформаційно-комунікаційних технологій, які мають значний потенціал щодо організації взаємодії суб'єктів ринку та здатні спростити їх комунікацію в умовах глобалізованого економічного простору без застосування інструментів примусу.

Отже, роль адміністративних методів впливу значно переоцінена, а методи соціально-психологічного впливу недостатньо розвинуті. На нашу думку, це породжує недовіру між суб'єктами економічного простору, відсутність результативної комунікації та низьку соціальну відповідальність.

В основу вітчизняної моделі менеджменту необхідно закладати ідею кардинальної зміни механізмів та інструментів управління, оскільки сьогодні існує значний дисбаланс між векторами Стратегії сталого розвитку держави. З одного боку, Стратегія стверджує про необхідність побудови цифрової, соціально- та сервісно-орієнтованої держави [15], проте, з іншого боку, передбачає застосування застарілих адміністративних інструментів управління. У фокусі реформи сучасного менеджменту має бути зміна трьох ключових елементів: структури управління, процедури та ролі людини як суб'єкта, що здійснює управління та піддається управлінню.

Отже, вітчизняне теоретико-методологічне забезпечення необхідно доповнити концептуальними основами щодо:

- порядку розбудови сильних і підзвітних державних інституцій, які регулюватимуть взаємодію трьох суб'єктів: держави, бізнес-одиниць і громадян;
- методики підготовки якісних урядових рішень;
- механізмів формування професійної служби органів державної влади;
- методології поетапного запровадження електронного врядування, зокрема з метою надання зручних послуг громадянам і бізнесу.

Висновки. У ході аналізу теоретико-методологічного базису сучасного менеджменту визначено, що у сферах забезпечення державного, публічного управління та управління діяльністю господарюючих суб'єктів здебільшого переважають адміністративні інструменти впливу над соціально-психологічними й економічними. Це свідчить про те, що сучасна теоретична та методологічна база застаріла, не адаптована до перманентних ринкових трансформацій і недостатньо узгоджена зі стратегіями та ключовими векторами діяльності як держави загалом, так й окремих господарюючих одиниць зокрема.

Подальшу наукову роботу у сфері аналізу теоретико-методологічних основ менеджменту доцільно зорієнтувати на їх оновлення та узгодження із цілями й тактикою діяльності держави, яка в умовах сьогодення є учасником глобалізованого економічного простору, побудованого на соціально орієнтованих, а не адміністративних чи примусових принципах управління і самоорганізації.

Список використаних джерел

1. Плахотнік О. О., Кучер М. М. Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту. *Проблеми системного підходу в економіці. Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 5 (79). С. 75–81.

2. Бакуменко В. Д. Визначення та розвиток загальнометодологічних концепцій державного управління у дослідженнях українських вчених. *Вісник НАДУ. Державне управління*. 2020. № 4 (99). С. 5–12.

3. Бакуменко В. Д., Красноручський О. О., Попов С. А. Експертна аналітика механізмів державного управління в наукових розвідках українських вчених. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1 (82). С. 20–26.

4. Експертна аналітика розвитку механізмів державного управління: міжрівнева взаємодія, системна організація та самовпорядкування : монографія / Бакуменко В. Д. та ін. ; за заг. ред.: В. Д. Бакуменка, О. О. Красноручського. Харків : ХНТУСГ імені Петра Василенка, 2020. 114 с.

5. Ляхович Л. А. Система стратегічного управління розвитком підприємства. *Теорія і практика сучасної економіки* : матер. XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 19 жовтня 2018 р.). Черкаси : ЧДТУ, 2018. С. 78–80.

6. Чухраєва Н. М., Циганова К. В. Проблеми активізації інноваційної діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/56.pdf (дата звернення: 02.05.2021).

7. Чухраєва Н. М., Муха Г. В. Бюджетування як ефективна технологія оптимізації процесу управління на підприємстві. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики* : матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 13 вересня 2019 р.). Одеса : Видавець Бондаренко М. О., 2019. С. 169–171.

8. Чухраєва Н. М., Циганова К. В. Оцінювання ефективності використання ресурсів у підприємницькій діяльності. *Вісник Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова*. 2021. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35295/Chukhrayeva-20210128.pdf?sequence=1> (дата звернення: 02.05.2021).

9. Васенко В. К. Принципи менеджменту та їх вплив на формування понятійного апарату. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2019. № 1 (53). С. 97–104.

10. Желюк Т. Л., Онофрійчук Д. М. Концептуальні засади використання публічного менеджменту в системі публічного управління. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5–6 (84). С. 30–35.

11. Соловйов В. М. Новий державний менеджмент: визначення, сутність і генеза поняття. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2014. № 1 (1). С. 80–83.

12. Кравець І. В., Якобчук В. П., Довженко В. А. Сучасні теорії публічного управління: концепції «менеджеризм» та «неоменеджеризм». *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 103–108.

13. Петрос О. Еволюція моделі державного управління: від класичних бюрократій до врядування майбутнього. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. Вип. 2. С. 92–106.

14. Rhodes R.A.W. Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability (Public Policy & AMP; Management), Philadelphia, US. Open University, 1997. 252 pp.

15. Реформа державного управління / Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення: 02.05.2021).

References

1. Plahotnik O. O., Kucher M. M. (2020) Prospects and main directions for the development of modern management. *Problemy systemnogo pidhodu v ekonomici. Serija: Ekonomika ta upravlinnja pidprijemstvamy*, vol. 5 (79), pp. 75–81 (in Ukrainian).

2. Bakumenko V. D. (2020) Definition and development of general-methodological concepts of public administration in the research of ukrainian scientists. *Bulletin of the NAPA. Public Administration*, vol. 4 (99), pp. 5–12 (in Ukrainian).

3. Bakumenko V. D., Krasnoruc'kyj O. O., Popov S. A. (2021) Expert analytics of public administration mechanisms in the researches of ukrainian scientists. *Aktual'ni problemy derzhavnogo upravlinnja*, vol. 1 (82), pp. 20–26 (in Ukrainian).

4. Bakumenko V. D. et al. (2020) *Ekspertna analityka rozvytku mekhanizmiv derzhavnogo upravlinnja: mizhriivneva vzaiemodiia, systemna orhanizatsiia ta samovporiadkuvannia* [Expert analysis of the development of public administration mechanisms: interlevel interaction, system organization and self-regulation]. V. D. Bakumenko, O. O. Krasnoruts'kyj (Eds.). Kharkiv : KhNTUSH im. Petra Vasylenka (in Ukrainian).

5. Ljahovych L. A. (2018) The system of strategic management of enterprise development. *Teoriya i praktyka suchasnoi' ekonomiky : mater. VIII mizhnar. nauk.-prakt. konf. Cherkasy : ChDTU*, pp. 78–80 (in Ukrainian).

6. Chuhrajeva N. M., Cyganova K. V. (2020) Problems of intensification of innovative activity of Ukrainian enterprises. *Efektivna ekonomika*, vol. 2. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/56.pdf (accessed 02 May 2021) (in Ukrainian).

7. Chuhrajeva N. M., Muha G. V. (2019) Budgeting as an effective technology for optimizing the management process in the enterprise. *Ekonomika pidprijemstva: suchasni problemy teorii' ta praktyky : mater. VIII mizhnar. nauk.-prakt. konf. Odesa : Vydavec' Bondarenko M. O.*, pp. 169–171 (in Ukrainian).

8. Chuhrajeva N. M., Cyganova K. V. (2021) Evaluating the efficiency of resource use in business. *Visnyk Harkivs'kogo nacional'nogo universytetu mis'kogo gospodarstva imeni O. M. Beketova*. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35295/Chukhrayeva-20210128.pdf?sequence=1> (accessed 02 May 2021) (in Ukrainian).

9. Vasenko V. K. (2019) Principles of management and their influence on the formation of the conceptual apparatus. *Vcheni zapysky Universytetu «Krok»*, vol. 1 (53), pp. 97–104 (in Ukrainian).

10. Zheljuk T. L., Onofrijchuk D. M. (2020) Conceptual principles of using public management in the system of public administration. *Innovacijna ekonomika*, vol. 5–6 (84), pp. 30–35 (in Ukrainian).

11. Solovjov V. M. (2014) New public management: definition, essence and genesis of the concept. *Visnyk Kyi'vs'kogo nacional'nogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnja*, vol. 1 (1), pp. 80–83 (in Ukrainian).

12. Kravets I., Yakobchuk V., Dovzhenko V. (2021) Modern theories of public administration: the concepts of «managerialism» and «neo-managerialism». *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 103–108 (in Ukrainian).

13. Petroe O. (2019) Evolution of public administration model: from classic bureaucracies to the governance for the future. *Zbirnik naukovih prac' Nacional'noi akademii derzhavnogo upravlinnja pri Prezidentovi Ukraïni*, vol. 2, pp. 92–106 (in Ukrainian).
14. Rhodes R.A.W. (1997) *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability (Public Policy & AMP; Management)*, Philadelphia, US. Open University, 252 pp.
15. *Public Administration Reform / Government Portal*. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya> (accessed 02 May 2021) (in Ukrainian).