

УДК 65.012.23.001.11

А. А. Вдовічен,
 д. е. н., професор кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму,
 директор інституту, Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського
 національного торговельно-економічного університету
 ORCID ID: 0000-0002-4496-6435

В. А. Чичун,
 к. е. н., доцент кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму,
 Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного
 торговельно-економічного університету
 ORCID ID: 0000-0003-0032-9757

Г. О. Полянко,
 асистент кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму,
 Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного
 торговельно-економічного університету
 ORCID ID: 0000-0002-6556-681X

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.19—20.29

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

A. Vdovichen,
 Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, International Economics and Tourism,
 Director of the Institute, Chernivtsi Trade and Economic Institute of Kyiv National Trade and Economic University
 V. Chychun,
 PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, International Economics and Tourism,
 Chernivtsi Trade and Economic Institute of Kyiv National Trade and Economic University
 H. Polianko,
 assistant of the Department of Management, International Economics and Tourism,
 Chernivtsi Trade and Economic Institute of Kyiv National Trade and Economic University

MODERN CONCEPTS OF MANAGEMENT AND THEIR APPLICATION IN ENTERPRISES

У науковій статті представлено концептуальні засади становлення і розвитку сучасних концепцій менеджменту та їх застосування на підприємствах. Встановлено, що на сьогодні активно застосовуються підприємствами низка сучасних концепцій менеджменту. З'ясовано, що застосування сучасних концепцій на підприємствах дозволяє: визначати бізнес-процеси, що проходять на підприємствах і забезпечувати результативне управління ними; досягати поставлених у процесі управління цілей діяльності підприємств; забезпечувати належний рівень якості продукції, яка виготовляється підприємствами, чи послуг, що надаються підприємствами; оцінювати результативність та ефективність діяльності підприємств за спеціальними показниками; покращити процеси планування, організування, контролювання та координування діяльності; результативно управляти ризиками діяльності підприємств; підвищити збут продукції та/чи послуг, що позитивно позначається на результатах діяльності підприємств. Визначено, що на сьогодні головна перешкода, через яку не можна ефективно застосовувати підприємствами сучасні концепції менеджменту, полягає насамперед у невизначеності та нечіткості стратегій розвитку, якими передбачено довготермінове планування діяльності підприємств. Запропоновано для підвищення рівня результативності застосування підприємствами сучасних концепцій менеджменту передусім кваліфіковано, професійно та фахово здійснювати підготовку менеджерів — майбутніх управлінців.

The scientific article presents the conceptual principles of formation and development of modern management concepts and their application in enterprises. It is established that today such modern management concepts as the concept of process management, the concept of goal management, the concept of controlling, the concept of quality management, the concept of project-oriented team management, the concept of business process reengineering, the concept of knowledge, the concept of logistics, the concept resources, quality management concept, financial management concept, kaizen management concept, total control concept, benchmarking concept, LEAN-technology concept,

balanced scorecard concept, time management concept, flexible management concept, risk management concept, brand management concept. It is proved that the application of modern management concepts in enterprises contributes to the growth of economic performance and increase their competitiveness. It was found that the application of modern concepts in enterprises allows you to: identify business processes that take place in enterprises and ensure effective management; to achieve the goals set in the management process of enterprises; to ensure the appropriate level of quality of products manufactured by enterprises or services provided by enterprises; evaluate the effectiveness and efficiency of enterprises on special indicators; improve the processes of planning, organizing, controlling and coordinating activities; effectively manage the risks of enterprises; increase sales of products and / or services, which has a positive effect on the results of enterprises. It is determined that today the main obstacle due to which it is impossible to effectively apply modern management concepts by enterprises is, first of all, the uncertainty and vagueness of development strategies, which provide for long-term planning of enterprises. It is established that today in Ukraine the concept of business efficiency management and the concept of a balanced system of indicators are effectively applied by enterprises. It is proposed to increase the level of effectiveness of the application of modern management concepts by enterprises, first of all qualified, professionally and professionally to train managers — future managers.

*Ключові слова: менеджмент, концепція, підхід, процес, управління, підприємство.
Key words: management, concept, approach, process, management, enterprise.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах становлення ринкових відносин перспективний розвиток та ефективне функціонування підприємств не є можливим без застосування сучасних концепцій менеджменту. При цьому практика діяльності підприємств засвідчує, що впровадження в управління підприємствами сучасних (більш інноваційних) концепцій менеджменту відбувається насамперед на основі зміни (удосконалення) підходів до управління, вплив на які створює середовище та умови функціонування. Тут також слід відмітити, що особливу роль у ході управління підприємствами виконують менеджери (управлінці), кваліфікованість та професіоналізм яких виступають важливими інструментами прийняття обґрунтованих та результативних управлінських рішень, націлених на досягнення мети та цілей діяльності підприємств.

Таким чином, опираючись на зазначене вище, тематика наукової статті націлена на огляд та аналіз сучасних концепцій менеджменту, які на сьогодні активно застосовуються в управлінні підприємствами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження основних аспектів становлення та розвитку концепцій менеджменту на підприємствах на сьогодні досить активно проводяться багатьма науковцями та вченими, серед яких на особливу увагу заслуговують такі науковці: Вайсман В.О., Журавель К., Кармінська-Белоброва М.В., Колеснікова К.В., Кузнецова І.О., Кулакова С.Ю., Лазоренко Т.В., Маркова С.В., Мирошник М.В., Натальчишин В.В., Олійник О.М., Пантелєєв М.С., Полянська А.С., Руденко М.В., Черчата А.О., Чкан А.С., Шматько Н.М., Янковець Т.М. та ін. [1 5; 7 12].

МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою наукової статті виступає представлення концептуальних засад становлення і розвитку сучасних концепцій менеджменту та їх застосування на підприємствах.

Згідно із метою у науковій статті передбачено вирішити такі завдання, зокрема:

- 1) розкрити теоретичні засади застосування сучасних концепцій менеджменту на підприємствах;
- 2) розглянути види та специфіку сучасних концепцій менеджменту;
- 3) вивчити практичні особливості застосування сучасних концепцій менеджменту на підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З огляду на те, Кузнецова І.О. [2] із низки сучасних підходів виокремлює важливість процесного підходу до управління підприємствами, який базується на засадах взаємопов'язаних та безперервних функцій, що реалізуються для забезпечення розвитку і здійснення діяльності підприємствами. Своєю чергою, за дослідженнями науковця, на основі процесного підходу активно розробляються та застосовуються на підприємствах такі сучасні концепції менеджменту:

- 1) концепція процесного управління (чи концепція процесно-орієнтованого управління) (націлена на визначення бізнес-процесів, що проходять на підприємствах і забезпечує результативне управління ними);
- 2) концепція управління за цілями (спрямована на виконання поставлених у процесі управління цілей та завдань діяльності підприємств і впливає на мотивацію менеджерів (управлінців) та інших працівників у контексті забезпечення ефективного розвитку та функціонування підприємств);
- 3) концепція контролінгу (орієнтована передусім на досягнення цілей діяльності підприємств зокрема у напрямку економічного зростання та реалізується на засадах порівняння фактичних і планових показників);
- 4) концепція управління якістю (націлена на забезпечення належного рівня якості продукції чи послуг, які виготовляються та надаються підприємствами).

Розглядаючи підхід застосування концепції управління якістю на підприємствах, слід зауважити, що результати, отримані у ході такого застосування, дозволяють не тільки підвищити якість виготовленої продукції

та/чи послуг, але і провести загальний моніторинг діяльності підприємств із визначенням відповідності такої діяльності міжнародним стандартам ISO [5].

Водночас Вайсман В.О., Колеснікова К.В. та Натальчишин В.В. [1] наголошують на важливості впровадження концепції проектно-орієнтованого командного управління в контексті досягнення цілей та мети діяльності підприємств. Водночас слід відмітити, що концепція проектно-орієнтованого командного управління, запропонована науковцями, має базуватися на засадах комплексного командного менеджменту, в основу якого закладена ідея тотального менеджменту якості. З огляду на це, менеджмент на засадах проектно-орієнтованого командного управління має бути націлений на перехід до системи комплексного (загального) управління підприємствами та відходити від системи ієрархічного управління процесами.

Такої ж позиції, як Вайсман В.О., Колеснікова К.В. та Натальчишин В.В. дотримується Черчата А.О. [9], однак зазначає, що проектний менеджмент на підприємствах потрібно застосовувати у комплексній взаємодії із процесним та функціональним підходами. Водночас в основі функціонального підходу має лежати функціональна спеціалізація, завдяки якій забезпечуватиметься здійснення найнижчих витрат з-поміж можливих для виконання бізнес-процесів.

Полянська А.С. [7] за результати проведених досліджень виділяє такі сучасні концепції менеджменту, які на сьогодні застосовуються як вітчизняними, так зарубіжними підприємствами: 1) концепція реінжинірингу бізнес-процесів; 2) концепція контролінгу; 3) концепція логістики; 4) концепція знань; 5) концепція ресурсів; 6) концепція управління фінансами. Науковець також пропонує об'єднати зазначені вище концепції менеджменту підприємства у єдину інтеграційну концепцію менеджменту. Так, інтеграційна концепція менеджменту підприємства дозволить не тільки визначати перспективні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств, але і пристосовувати підприємства до впливу змін та умов невизначеності середовища функціонування.

Дослідження доводять, що застосування сучасних концепцій менеджменту на підприємствах сприяє зростанню економічних результатів діяльності та підвищенню їх конкурентоспроможності.

У ключі зазначеного, слід відмітити, що на сьогодні підприємствами застосовуються ще такі концепції менеджменту (які, до прикладу базуються на процесному підході) [4]:

1) концепція кайдзен-менеджменту, основна спрямованість якої полягає у безперервності реалізації процесу планування, контролювання та регулювання діяльності і бізнес-процесів, що проходять на підприємствах;

2) концепція тотального контролю за якістю продукції та послуг;

3) концепція бенчмаркінгу, в основу якої закладено встановлення, аналізування і впровадження технологічних, технічних та організаційних інструментів оптимізування бізнес-процесів на підприємствах, базуючись при цьому на досвіді підприємств-конкурентів;

4) концепція LEAN-технологій, яка націлена на: а) зниження та поступове усунення витрат, пов'язаних

із недосконалою організованою виробничою діяльністю; б) удосконалення структури виробничих запасів підприємств; в) посилення взаємодії між підприємствами та їх партнерами; г) реагування в контексті виявлення змін у попиті на продукцію чи послуги підприємств; д) вивчення ланцюга формування доданої вартості.

Що стосується досвіду застосування концепцій менеджменту зарубіжними підприємствами, то згідно з інформацією, поданою Янковець Т.М. та Лазарєва М.О. [11], досить ефективними є:

1) концепція ощадливого виробництва або концепція Lean Manufacturing (поширеною у застосуванні є серед підприємств країн Західної Європи, Сполучених Штатів Америки та Японії і спрямована на порашення процесів виробництва продукції та надання послуг підприємствами);

2) концепція реінжинірингу бізнес-процесів або концепція Business Process Reengineering (характеризує відхід підприємств від послідовної до паралельної специфіки процесів проектування виробництва продукції та/чи надання послуг);

3) концепція бенчмаркінгу або концепція Benchmarking (допомагає краще опанувати процес виробництва конкурентоспроможної продукції та/чи надання конкурентоспроможних послуг, вивчаючи та аналізуючи при цьому продукцію та послуги інших підприємств-конкурентів);

4) концепція управління ефективністю бізнесу або концепція Business Performance Management (є однією із найбільш нових концепцій та націлена на підвищення здатності підприємств функціонувати в невизначених ринкових умовах за рахунок правильної оцінки фінансової спроможності та об'єднання менеджерів різних рівнів управління задля забезпечення ефективного управління підприємствами);

5) концепція збалансованої системи показників (індикаторів) або концепція Balanced Scorecard (виступає важливим інструментом стратегічного управління підприємствами та полягає в оцінці результативності та ефективності діяльності підприємств за спеціальними показниками (індикаторами)).

Якщо говорити про вітчизняні підприємства, то на сьогодні в Україні ефективно застосовуються підприємствами концепція управління ефективністю бізнесу та концепція збалансованої системи показників (індикаторів) [11].

У ході розкриття специфіки застосування сучасних концепцій менеджменту на підприємствах, слід зауважити, що зараз підприємствами досить активно використовується модель управління діяльністю, побудована на засадах тайм-менеджменту.

Так, опираючись на дослідження Кулакової С.Ю. [3], треба зауважити, що впровадження тайм-менеджменту на підприємствах дозволяє не лише покращити процеси планування, організування, контролювання та координування діяльності, але і сприяє вирішенню низки проблем, зокрема дозволяє визначити пріоритетність та першочерговість завдань, які необхідно досягти, правильно розподілити робочий час та повноваження менеджерів.

Окрім тайм-менеджменту, на підприємствах також широко застосовується ризик-менеджмент, в основі якого лежить концепція управління ризиками.

Відповідно до інформації, поданої Руденко М.В. [8], основу ризик менеджменту становлять такі компоненти:

1) компонента стратегічного управління, елементами якої є мета, цілі, завдання, процеси, ресурси, технології, комунікації, інформація, взаємовідносини і база знань тощо;

2) компонента впровадження управлінських рішень, елементами якої є термін, кваліфікованість управлінського персоналу, процес прийняття управлінських рішень відповідно до правових засад тощо;

3) компонента моніторингу і аналізу, елементами якої є здатність своєчасно реагувати на ризики, характер та вплив ризиків на діяльність тощо;

4) компонента покращення бізнес-процесів, елементами якої є миттєве реагування на зміни та невідповідності, внесення коригуючих дій, реорганізація, впровадження інновацій.

Дослідження також засвідчують часту впровадженість підприємствами концепції гнучкого менеджменту, оскільки на сьогодні їх функціонування проходить у умовах діджиталізації та стрімкого розвитку техніки і технологій.

Так, концепція гнучкого менеджменту спрямована передусім на персонал підприємств, результат їх управлінських дій, якість виготовленої продукції та /чи наданих послуг. Позитивний практичний досвід впровадження такої концепції представлений компанією "Тойота" [12].

Розглядаючи специфіку застосування на підприємствах тайм-менеджменту, ризик-менеджменту, гнучкого менеджменту, слід виділити ще один вид управління підприємствами, в основі якого лежить процес формування та управління брендом продукції чи послуг, що виготовляються чи надаються підприємствами. Так, практика показує, що застосування бренд-менеджменту на підприємствах дозволяє значно підвищити збут продукції та /чи послуг, що позитивно позначається на результатах діяльності підприємств. Окрім того, впровадження бренд-менеджменту сприяє успішній реалізації цінової, збутової, товарної та комунікативної політики підприємств, у результаті чого досягаються як тактичні, так і стратегічні цілі діяльності підприємств, що передбачені метою їх функціонування [10].

Так, вивчення практичного досвіду діяльності нафтогазових підприємств України засвідчує, що на сьогодні для покращення показників їх діяльності пропонується застосовувати у ході управління підприємствами концепцію реінжинірингу бізнес-процесів. Впровадження такої концепції на підприємствах дозволить:

1) оптимізувати бізнес-процеси;

2) знизити витрати на управління матеріальними потоками у логістичній системі підприємств;

3) знизити витрати на транспортування та зберігання продукції нафтогазових підприємств, зокрема нафти та газу;

4) ефективно організувати виробничий процес із дотриманням на цій основі спеціальних норм та стандартів діяльності;

5) підвищити ефективність діяльності внаслідок підвищення обсягів видобутку нафтової та газової сировини [7].

Окрім того, застосування концепції реінжинірингу бізнес-процесів підприємства сприятиме відходу від неефективних та застарілих правил і процедур ведення бізнесу до більш нових (інноваційних).

Практика показує, що на сьогодні все більше застосовуються для управління підприємствами інноваційні системи менеджменту, в основу яких закладено використання сучасних інформаційних та інтерактивних технологій, а також методів (засобів) проєктного менеджменту у ході управління діяльністю підприємств.

Тому для вирішення цієї проблематики та підвищення рівня результативності застосування підприємствами сучасних концепцій менеджменту пропонується у першу чергу кваліфіковано, професійно та фахово здійснювати підготовку менеджерів — майбутніх управлінців.

З огляду на це, на сьогодні існує досить потужний взаємозв'язок, який відображається через сумісну співпрацю між підприємствами та закладами вищої освіти, які здійснюють підготовку майбутніх менеджерів. Результати такої взаємодії сприяють залученню в управління підприємствами кваліфікованих та професійно обізнаних менеджерів, які володіють усіма сучасними інструментами та способами ведення бізнесу.

Таким чином, огляд видів та специфіки сучасних концепцій менеджменту, які застосовуються на підприємствах, дозволяє їх узагальнити в єдину цілісну систему управління діяльністю підприємств, яка представлена на рисунку 1.

У ході дослідження встановлено, що на сьогодні головна перешкода, через яку не можна ефективно застосовувати на підприємствах сучасні концепції менеджменту, полягає насамперед у невизначеності та нечіткості стратегії розвитку, якими передбачено довготермінове планування діяльності підприємств.

Що стосується практичного досвіду застосування сучасних концепцій менеджменту, то до прикладу ПрАТ "Міжнародні Авіалінії України" на сьогодні активно впроваджує у діяльність концепцію реінжинірингу бізнес-процесів, оскільки намагається тимчасово припинити використання хабової моделі діяльності, спростити тарифну політику, знизити далекомагістральний флот та зменшити питомі витрати [6].

При цьому дослідження доводять, що використання концепції бренд-менеджменту на сьогодні проводиться багатьма підприємствами України. Здебільшого це підприємства, які займаються виготовленням продукції чи наданням послуг. До прикладу це такі відомі ПрАТ "Концерн хлібпром", ТОВ "Нова пошта", ПрАТ "Миронівський хлібопродукт", який, наприклад, володіє таким відомим брендом "Наша ряба".

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

За результатами представлення концептуальних засад становлення і розвитку сучасних концепцій менеджменту та їх застосування на підприємствах встановлено, що на сьогодні активно застосовуються підприємствами такі сучасні концепції менеджменту, як концепція процесного управління, концепція управління за цілями, концепція контролінгу, концепція управління якістю,

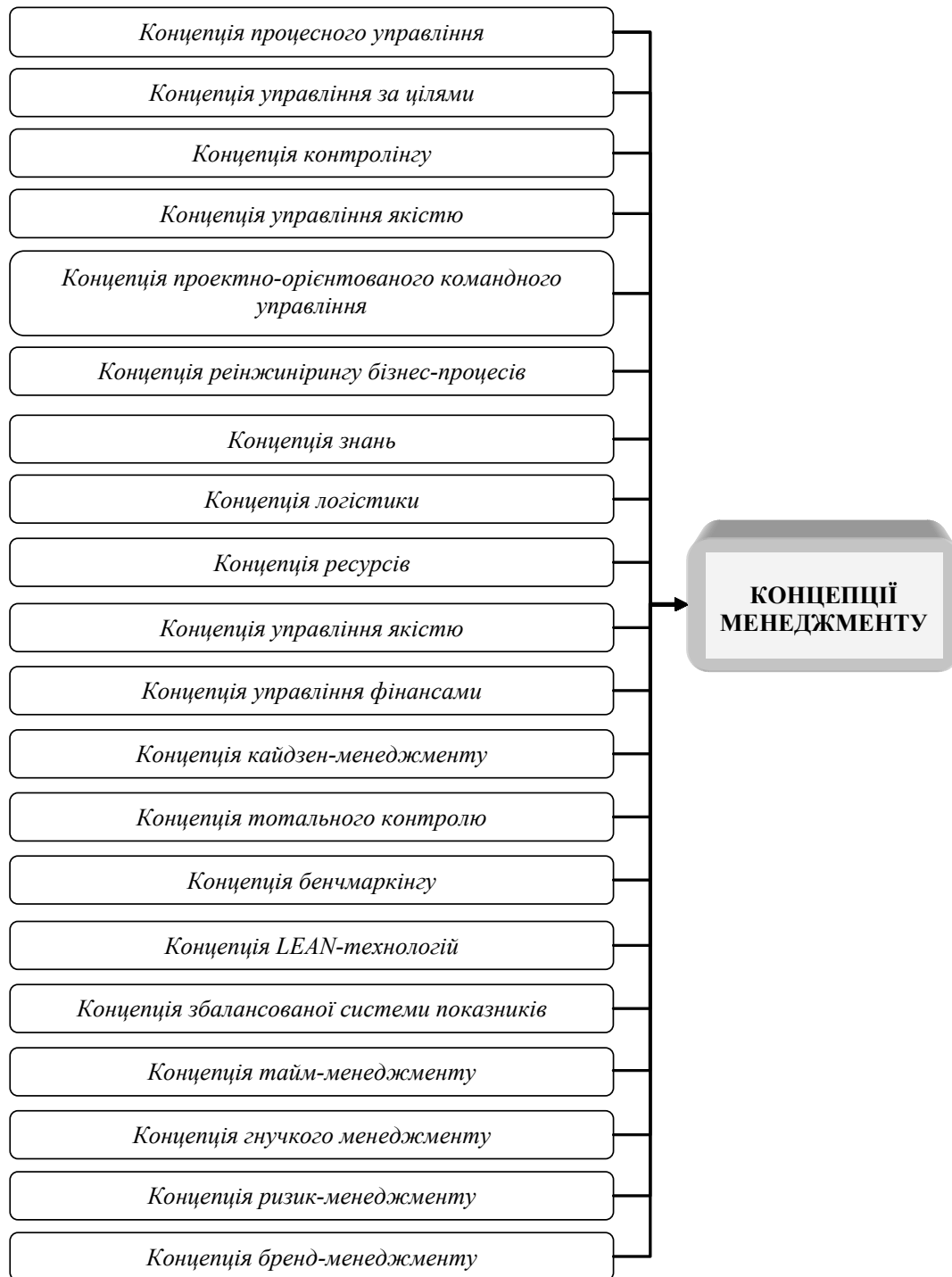


Рис. 1. Сучасні концепції менеджменту підприємств

Джерело: побудовано на основі опрацювання джерел [2—4; 7—12].

концепція проектно-орієнтованого командного управління, концепція реінжинірингу бізнес-процесів, концепція знань, концепція логістики, концепція ресурсів, концепція управління якістю, концепція управління фінансами, концепція кайдзен-менеджменту, концепція тотального контролю, концепція бенчмаркінгу, концепція LEAN-технологій, концепція збалансованої системи показників, концепція тайм-менеджменту, концепція гнучкого менеджменту, концепція ризик-менеджменту, концепція бренд-менеджменту.

З'ясовано, що застосування сучасних концепцій на підприємствах дозволяє:

- визначати бізнес-процеси, що проходять на підприємствах і забезпечувати результативне управління ними;
- досягати поставлених у процесі управління цілей діяльності підприємств;
- забезпечувати належний рівень якості продукції та послуг, які виготовляються чи надаються підприємствами;
- оцінювати результативність та ефективність діяльності підприємств за спеціальними показниками;
- покращити процеси планування, організування, контролювання та координування діяльності;

— результативно управляти ризиками діяльності підприємств;

— підвищити збут продукції та/чи послуг, що позитивно позначається на результатах діяльності підприємств.

Література:

1. Вайсман В.О., К.В. Колеснікова, В.В. Натальчин. Сучасна концепція проектно-орієнтованого командного управління // Сучасні технології в машинобудуванні. — 2013. — Вип. 8. — С. 246—253.

2. Кузнецова І.О. Парадигма процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2011. — № 2, Т. 2. — С. 64—68.

3. Кулакова С.Ю. Впровадження європейської практики тайм-менеджменту на підприємствах України // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". — 2016. — № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_18 (дата звернення 12.10.2020).

4. Лазоренко Т.В., Голуб М.О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах // Економіка та управління підприємствами. — 2019. — Вип. 1 (18). — С. 139—143.

5. Маркова С.В., Чкан А.С., Олійник О.М. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту // Актуальні проблеми економіки. — 2014. — № 7 (157). — С. 194—201.

6. Міжнародні авіалінії представили стратегію відновлення польотів. — Lowcost. — 2020. — URL: <https://lowcost.ua/flyuia-covid-restart/> (дата звернення 12.10.2020).

7. Полянська А.С. Роль сучасних концепцій менеджменту у розвитку нафтогазового комплексу України // Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. — 2007. — № 2 (16). — С. 131—136.

8. Руденко М.В. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2017. — Вип. 26. Ч. 1. — С. 171—174.

9. Черчата А.О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами // Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. — 2019. — № 1. — С. 172—179. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179.

10. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С., Кармінська-Бєлєброва М.В., Мирошник Т.О. Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). — 2020. — № 1. — С. 110—115. DOI: 10.20998/2516-4461.2020.1.110.

11. Янковець Т.М., Лазарєва М.О. Сучасні концепції менеджменту: закордонний досвід // Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 27 травня 2016 р., м. Київ. — К.: КНУТД, 2016. — С. 205—207.

12. Zhuravel K. Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Con-

ditions // Humanities Studies. — 2019. — Вип. 1 (78). — С. 98—107. DOI: 10.26661/hst-2019-1-78-08.

References:

1. Vajsman, V.O. and Kolesnikova, K.V. and Natal'chyshyn, V.V. (2013), "Modern concept of project-oriented team management", *Suchasni tekhnolohii v mashynobuduvanni*, vol. 8, pp. 246—253.

2. Kuznetsova, I.O. (2011), "The paradigm of the process approach in management: essence and contradictions", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 2, no 2, pp. 64—68.

3. Kulakova, S.Yu. (2016), "Introduction of European practice of time management at the enterprises of Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_18 (Accessed 12 October 2020).

4. Lazorenko, T.V. and Holub, M.O. (2019), "Economic aspects of application of modern management concepts at domestic enterprises", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 1 (18), pp. 139—143.

5. Markova, S.V. and Chkan, A.S. and Oliinyk, O.M. (2014), "Management approaches to the formation of the enterprise quality management system by means of personnel development and self-management", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 7 (157), pp. 194—201.

6. Lowcost (2020), "International Airlines has presented a resumption strategy", available at: <https://lowcost.ua/flyuia-covid-restart/> (Accessed 12 October 2020).

7. Polians'ka, A.S. (2007), "The role of modern management concepts in the development of the oil and gas complex of Ukraine", *Naukovyj visnyk Ivano-Frankivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*, vol. 2 (16), pp. 131—136.

8. Rudenko, M.V. (2017), "Formation of the concept of risk management of agricultural enterprises", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 26 (1), pp. 171—174.

9. Cherchata, A.O. (2019), "Project management in the enterprise: application in the context of interaction with functional and process approaches", *Naukovyj visnyk Ivano-Frankivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*, vol. 1, pp. 172—179.

10. Shmat'ko, N.M. and Pantelieiev and M.S., Karmins'ka-Bielobrova and M.V., Myroshnyk, T.O. (2020), "Brand management in strategic enterprise management", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyj politekhnichnyy instytut"*, vol. 1, pp. 110—115.

11. Yankovets', T.M. and Lazarieva, M.O. (2016), "Modern management concepts: foreign experience", *Informatsijno-analitychne zabezpechennia efektyvnosti diial'nosti pidpriemstv u konteksti ekonomichnoi bezpeky v umovakh intehtratsii z YeS* [Information and analytical support of the efficiency of enterprises in the context of economic security in terms of integration with the EU], *Mizhnarodna naukovo-praktychna internet-konferentsia* [International scientific-practical Internet conference], KNUITD, Kyiv, Ukraine, pp. 205—207.

12. Zhuravel, K. (2019), "Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Conditions", *Humanities Studies*, vol. 1 (78), pp. 98—107.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2020 р.