

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 334.061.2

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
ВІТЧИЗНЯНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

DOI 10.30838/P.ES.2224.040719.82.535

JEL: G30, L21, L29, M20

Брич В. Я., д.е.н.,
Перит І.О.,

Тернопільський національний економічний університет

В умовах сучасної економіки ключовим фактором ефективного управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання є побудова якісно гнучких та мобільних бізнес-процесів як щодо внутрішньої взаємодії суб'єктів та об'єктів управління так і стосовно співпраці із зовнішнім ринком. Відтак, важливо правильно розуміти основні концепти управління бізнесом. Завданням дослідження є обґрунтування сутності, функцій та підходів до управління підприємницькою діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах сучасної економіки. Проведено аналіз наукових напрацювань щодо трактування сутності поняття «управління». Запропоновано управління підприємницькою діяльністю трактувати як сукупність орієнтованих на стратегічну перспективу прямих і опосередкованих економічних дій суб'єкта господарювання, які включають гнучкі інструменти та методи планування, організації, регулювання, контролю, мотивації і оптимального використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів бізнесу з метою підвищення конкурентоспроможності, досягнення маневреності та довготривалого економічного ефекту. Акцентовано увагу на те, що в умовах сучасної економіки управління бізнесом може функціонувати як наука, функція, процес, керівний орган, поділ праці, творча ідея та як нетрадиційний підхід. Побудовано ієрархічну структуру суб'єктів управління та запропоновано на мікрорівні виділити домогосподарства як окрему економічну категорію. Проаналізовано сутність та запропоновано авторське визначення функцій організації, планування, мотивації та контролю. Враховуючи вимоги сучасного ринку, виокремлено окрему функцію інноваційного та гнучкого розвитку бізнесу. Запропоновано та обґрунтовано групування функцій управління залежно від рівня їх здійснення: вищої ланки, середньої ланки, «прямого виробництва». Побудовано модель взаємозв'язків функцій управління.

Проаналізовано основні підходи до управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання: ситуаційний, функціональний, процесний, системний. Зроблено висновок, що в умовах сучасної економіки найбільш ефективним для суб'єктів господарювання є поєднання системного та процесного підходів з методами гнучкого управління бізнесом.

Ключові слова: підприємницька діяльність; управління підприємницькою діяльністю; бізнес; управління бізнесом; приватний підприємець; суб'єкт господарювання

UDC 334.061.2

THEORETICAL AND CONCEPTUAL BASIS OF DOMESTIC ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT

DOI 10.30838/P.ES.2224.040719.82.535

JEL: G30, L21, L29, M20

Brych V., Dr. of Econ. Sc.,

Peryt I.

Ternopil National Economic University

In today's economy, the key to effective business management of business entities is the construction of high-quality flexible and mobile business processes, both in terms of internal interaction between entities and management entities, as well as in cooperation with the external market. Therefore, it is important to properly understand the basic concepts of business management. The purpose of the study is to substantiate the nature, functions and approaches to managing the entrepreneurial activity of domestic economic entities in the modern economy. The analysis of scientific developments concerning the interpretation of the essence of the concept of "management" has been carried out. It has been proposed to treat entrepreneurship management as a set of strategic and business oriented direct and indirect economic actions, which include flexible tools and methods of planning, organization, regulation, control, motivation and optimal use of material, financial, intellectual resources of a business in order to increase competitiveness. , achieving agility and long-lasting economic impact. Attention has been drawn to the fact that in the modern economy, business management can function as a science, function, process, governing body, division of labor, creative idea and as an unconventional approach. A hierarchical structure of management entities has been constructed and it is proposed to allocate households as a separate economic category at the micro level. The essence of the issue has been analyzed and the author defines the functions of organization, planning, motivation and control. Taking into account the requirements of today's market, a separate function of innovative and flexible business development is singled out. Grouping of management functions is proposed and justified depending on the level of their implementation: higher level, middle level, "direct production". Management model interconnections are built. The basic approaches to

management of business activity of economic entities are analyzed: situational, functional, process, system. It is concluded that in today's economy, the most effective for business entities is to combine systemic and process approaches with flexible business management methods.

Keywords: entrepreneurship; business management; business; business management; private entrepreneur; business entity

Актуальність. В умовах євроінтеграції визначальним чинником прибутковості приватного бізнесу є розуміння сутності та ключових засад управління. Неефективне управління або використання застарілих понять та підходів до управління підприємницькою діяльністю призводить до зниження прибутковості, а часто і до краху бізнесу або боргової ями. Під впливом сучасної економіки для того, щоб втримати бізнес «на плаву», сучасний підприємець повинен активно моніторити ринкові зміни і конкурентне середовище та оперативно реагувати на усі тренди ринку. До того ж, досвід зарубіжних і вітчизняних суб'єктів господарювання та наукові напрацювання пропонують великий теоретичний та практичний багаж знань в галузі управління бізнесом. Однак сьогодні приватні підприємці у більшості випадків зорієнтовані на традиційні застарілі догми ведення діяльності, які ґрунтуються на принципах адміністративного управління, що часто створює негативні тенденції на ринку. Саме тому вкрай важливо відповідно до вимог сучасної економіки розуміти сутність, функції та підходи до ефективного управління підприємницькою діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні положення щодо сутності, функцій та підходів до управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання знайшли розвиток у працях таких відомих авторів як Д. Бойчук, Ю. Василенко, О. Загородна, С. Кириченко, О. Кнейслер, І. Конова, Р. Ляшенко, С. Михайлов, І. Стец, Ф. Тейлор, Т. Ткаченко, С. Тульчицька, А. Файоль, А. Черчата, Н. Яркіна. Однак сучасні наукові напрацювання не виділяють єдиного підходу до визначення основних концептів управління бізнесом. Тому актуальною залишається потреба у подальших наукових дослідженнях щодо розуміння сутності, функцій та підходів до управління бізнесом в умовах сучасної економіки.

Метою статті є обґрунтування сутності, функцій та підходів до управління підприємницькою діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах сучасної економіки.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасна наукова література поняття «управління» ототожнює із «управління підприємництвом», «управління підприємством», «менеджмент», «менеджмент підприємства», «управління бізнесом», «управління доходами». Порівнюючи еволюцію поглядів, можна говорити про неоднозначне та різнопланове трактування поняття «управління».

Відтак, представник школи наукового управління Фредерік Тейлор вважав, що «...управління підприємством може бути ефективним лише тоді, коли воно ґрунтуватиметься на наукових принципах» [1]. Аналізуючи погляди Фредеріка Тейлора, слід зазначити, що недоцільно розглядати управління підприємництвом лише з наукової точки зору, адже сучасна економіка вимагає від бізнесу нових, нестандартних, заснованих на практичному досвіді підходів до ведення бізнесу.

Анрі Файоль із класичної школи управління під управлінням розумів можливість «...передбачати, організовувати, розпоряджатись і контролювати» [2]. Фактично автор розглядає управління з точки зору його функцій. Варто підкреслити, що науковець велике значення надає ініціативності колективів та окремих працівників. Погоджуємося з автором, адже кожен учасник підприємницької діяльності повинен володіти можливістю вільної ініціативи щодо використання та впровадження нових технологій та ідей роботи, що власне є сходинкою до досягнення гнучкості бізнесу.

Автор концепції «управління за цілями» та виходець емпіричної школи управління Пітер Друкер під управлінням розумів «...особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну і продуктивну групу» [3]. В управлінні виділяв три найбільш істотні елементи: формування чітких стратегічних цілей; залучення всіх учасників до процесу визначення таких цілей; оцінка ефективності за одержаними результатами. Однозначно можна сказати про те, що автор наголошує на неефективності централізованого командно-адміністративного управління та натомість вважає ефективним участь кожного співробітника у прийнятті бізнесових рішень.

Частково погоджуємося із представниками Нової школи управління, - прибічниками інтеграції у систему управління кібернетики та теорії дослідження операцій, адже прогнозування чи оперативний моніторинг показників бізнесу в сучасних умовах ринку неможливий без передових технологій реєстрації і обліку управлінських та регламентованих даних. Однак, ІТ-технології - це допоміжний інструмент досягнення успіху. Лише комплексне поєднання якісних технологій та методів управління дозволяє досягти максимальної гіперпродуктивності бізнесу.

С. Кириченко стверджує, що управління доходами – це «...економічна техніка, спрямована на визначення найбільш вигідної цінової політики для оптимізації доходу організації на основі визначення поведінки попиту» [4]. Не варто апріорі визначати цінову політику як основу оптимізації дохідності, оскільки рентабельність бізнесу залежить і від сукупності інших показників, зокрема від ефективності роботи підрозділів менеджменту та маркетингу, контролю якості продукту, планування, якості бізнес-процесів тощо.

Т. Ткаченко, С. Тульчинська, Д. Бойчук управління доходами трактують як ланку фінансового менеджменту, який є «...системою управління фінансовими ресурсами, що включає фінансову політику, методи, інструменти, а також осіб які приймають управлінські рішення» [5, 3]. Автори розглядають поняття з точки зору управління фінансами, однак варто також враховувати управління матеріально-технічними ресурсами, управління інтелектуальними ресурсами, управління збутом, конкурентоспроможністю тощо.

З точки зору організаційної сторони управлінських процесів погоджуємося з думкою С. Михайлова, який під управлінням підприємством або іншими первинними суб'єктами господарювання розуміє «...постійну й систематичну дію на діяльність його структур для забезпечення злагодженої роботи та досягнення кінцевого позитивного результату», а під менеджментом – «раціональний спосіб управління, що зорієнтований на отримання прибутку; діяльність, пов'язану із спостереженням, яка використовує особливі форми організації праці, договірні й контрактні відносини між працею та капіталом» [6, 4-6].

Також окремі автори розглядають поняття «управління підприємницькою діяльністю» як сукупність комплексних методів регулювання діяльності суб'єкта господарювання, метою яких є

підтримка необхідних процесів діяльності, що визначаються здатністю адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища, опору ризикам втрат і збитків, підтримки збалансованості процесу діяльності, утримання ринкових позицій на стратегічну перспективу.

Отже, враховуючи наукові напрацювання та вимоги сучасного ринку, вважаємо, що під управлінням підприємницькою діяльністю потрібно розуміти сукупність орієнтованих на стратегічну перспективу прямих і опосередкованих економічних дій суб'єкта господарювання, які включають гнучкі інструменти та методи планування, організації, регулювання, контролю, мотивації і оптимального використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів бізнесу з метою підвищення конкурентоспроможності, досягнення маневреності та довготривалого позитивного економічного ефекту. Менеджмент слід трактувати як управлінський процес, що базується на організації і регулюванні дій персоналу адміністрацією бізнесу з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей.

Вважаємо, що в умовах сучасної економіки управління підприємницькою діяльністю може функціонувати як:

- Управління підприємництвом як наука – комплекс наукових напрацювань та концепцій, що аналізують теоретично-методологічні засади здійснення управління підприємницькою діяльністю.

- Управління підприємництвом як функція – діяльність, що включає засоби планування, організації, координації, мотивації та контролю за господарською діяльністю суб'єкта господарювання.

- Управління підприємницькою діяльністю як процес – сукупність дій, спрямованих на підвищення економічного ефекту від діяльності, оптимальне використання ресурсного потенціалу та реалізацію підприємницького інтересу.

- Управління бізнесом як керівний орган – діяльність апарату управління, підрозділів чи конкретного індивіда, спрямована на забезпечення ефективної роботи організації в цілому.

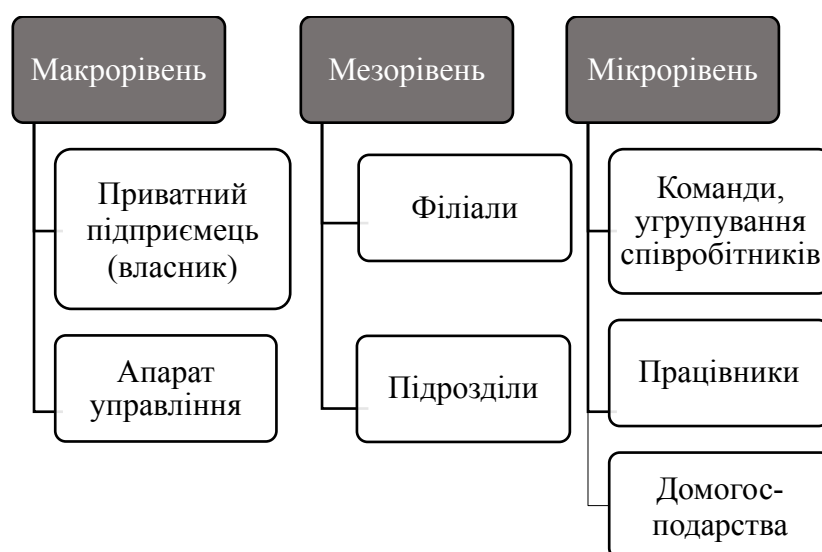
- Управління підприємницькою діяльністю як творча ідея – сукупність креативних дій, спрямованих на оптимальне та ефективне поєднання і застосування теоретичного та практичного досвіду у конкретних бізнес-ситуаціях.

•Управління як поділ праці – координація трудової діяльності співробітників та команд в рамках напрямків господарської діяльності.

•Управління бізнесом як нетрадиційний підхід – система нетрадиційних (незвичних) для вітчизняного ринку засобів та методів побудови стратегії та тактики гнучкого управління бізнесом.

Ключовими компонентами управлінської діяльності є об'єкт управління та суб'єкт управління. Особливістю сучасного етапу суспільного розвитку є те, що людина виступає і об'єктом і суб'єктом управління [10, 9]. Об'єкт управління – це елемент системи управління, який має конкретні властивості та характеристики і щодо якого здійснюється управлінська діяльність. Під суб'єктом управління розуміємо індивід, що здійснює управлінську діяльність, впливає на об'єкт управління, у сукупності з яким вони утворюють управлінську систему. Управління пов'язане не тільки з людьми, а й через них з речовими елементами виробництва. Причому науково-технічний прогрес постійно підвищує значення управління матеріальними ресурсами, інноваціями, технікою та технологією.

Загалом ієрархічну структуру суб'єктів управління у підприємницькій діяльності подаємо на рисунку 1. Зауважуємо, що на мікрорівні виділено домогосподарства, адже вони, як окрема економічна категорія, також є суб'єктами управління здійснюючи підприємницьку діяльність та будучи власниками бізнесу (підприємств).



*Рис. 1 Ієрархічна структура суб'єктів управління у підприємницькій діяльності
Джерело: розроблено авторами*

Залежно від напрямку діяльності та рівня управління у бізнесі вітчизняні дослідники виділяють ряд основних та другорядних функцій управління підприємницькою діяльністю [7, 16; 8; 9]:

I. Основні функції управління:

1. Планування і прогнозування – розробка фінансової стратегії підприємства, що конкретизує кожен етап його розвитку на довгострокову перспективу; визначення перспектив розвитку суб'єкта господарювання як економічної системи, її майбутнього стану, що обумовлені темпами розвитку, обраними методами і формами виробництва для досягнення поставленої мети у вигляді конкретних планових завдань, показників, термінів.

2. Організація і координація – створення та побудова структури апарату управління, встановлення взаємозв'язків між ними, розподіл обов'язків і повноважень. Функцію організації розуміють, з одного боку, як формування керівної і керованої систем, зв'язків та відносин між ними, що забезпечують поєднання людей та засобів праці з максимальною ефективністю протікання їх спільної трудової діяльності, а з іншого боку – як структуру взаємозв'язків між структурними компонентами, складовими економічної безпеки. Координація - це процес забезпечення пропорційного і гармонійного розвитку різних сторін об'єкта за оптимальних для даних умов трудових, грошових і матеріальних витрат.

3. Регулювання – комплекс поточних заходів, що забезпечують фінансову стійкість підприємства у разі виникнення відхилення фактичних результатів від планових завдань, заданих параметрів, норм і нормативів.

4. Мотивація - стимулювання працівників до ефективної та продуктивної роботи з метою виконання поставлених завдань фінансового розвитку; комплекс причин, які спонукають членів трудового колективу до спільних впорядкованих і узгоджених дій для досягнення поставленої мети. «...Причому мотиваційний ефект має починати функціонувати ще на етапі підбору кадрів, формування команд» [10, 8].

5. Контроль – перевірка організації фінансової роботи та виконання фінансових планів, виявлення відхилень від плану та своєчасне внесення коректив; моніторинг та постійне спостереження за станом бізнесу з метою перевірки чи нагляду; оцінка ефективності функціонування системи економічної безпеки та забезпечення рівня економічної безпеки.

II. Другорядні функції управління, які класифікують за такими ознаками:

1. Залежно від об'єкта управління: управління капіталом, управління активами, управління грошовими потоками, управління інвестиціями, управління фінансовими ризиками, управління прибутком, антикризове фінансове управління.

2. Залежно від особливостей застосування: специфічні - результат поділу управлінської праці, види діяльності, які розрізняються призначенням і засобами реалізації; конкретні - управління науково-технічною підготовкою виробництва, управління основним, допоміжним і обслуговуючим виробництвом, управління якістю продукції, управління персоналом підприємства, управління матеріально-технічним постачанням, управління фінансами, управління збутом продукції, тощо.

3. Залежно від підсистем управління підприємницькою діяльністю: постановка цілей і завдань відповідно до прийнятої стратегії та специфіки підсистеми, планування ресурсів для вирішення поставлених завдань, організація і регулювання процесу виконання завдань, стимулювання працівників на досягнення поставленої мети, контроль і корекція діяльності підсистем бізнесу.

Проаналізувавши погляди вітчизняних теоретиків та практиків, пропонуємо основні функції управління трактувати наступним чином:

- Планування – функція управління, основу якої становлять методи економічного прогнозування та моделювання показників діяльності, які базуються на вихідних планових даних та бажаних результатах, мають на меті прогнозування перспектив розвитку та майбутнього стану суб'єкта підприємницької діяльності.

- Організація – функція управління, що базується на побудові системи ефективних взаємозв'язків між керівними та підпорядкованими рівнями підприємництва, спрямована на гнучкість у створенні та узгодженні факторів і процесів виконання планів, зорієнтована на досягнення максимальної близькості до бажаних показників.

- Мотивація – функція управління, що базується на методах та принципах управління людськими ресурсами, яка застосовується в контексті побудови спільних організованих дій персоналу, спрямованих на досягнення економічних цілей. Варто доповнити: загальноприйнято вважати, що мотивація залежить від керівництва, однак в умовах сучасної

економіки при «невдалому керівництві» зверху мотивація зводиться нанівець. Тому необхідно виокремити функцію мотивації окремо, адже мотиваційного ефекту можна досягти також і на рівні організації команд.

•Контроль – функція управління, що ґрунтується на методах перевірки, спостереження, оцінки і аналізу виконання планових показників та цілей бізнесу з метою оперативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ.

•Окрім вище зазначених, варто також виділити функцію інноваційного та гнучкого розвитку, яка базується на застосуванні методів гнучкого управління бізнес-процесами, інноваційного та нестандартного мислення учасників бізнесу, командної роботи, поетапного (ітераційного) контролю і рефакторингу отриманих результатів. Під «нетрадиційними» підходами мається на увазі впровадження у бізнес зарубіжних інструментів управління, в тому числі у сукупності із вітчизняними загальноприйнятими. Інноваційність прийнято вважати частиною планування, організації, мотивації та контролю, однак без її впровадження в діяльність бізнесу сьогодні неможливо досягти бажаної рентабельності та прибутковості в майбутньому. Відтак, на прикладі компанії Toyota, у якій обсяг запроваджених інновацій працівниками сягає майже 100%, можна говорити про те, що інноваційність є окремою категорією управління. В рамках наукової дискусії, варто сказати, що наприклад при командно адміністративному методі управління бізнесом функції інноваційного та гнучкого розвитку фактично немає, оскільки всі процеси управління стандартизовані, нові рішення «спускаються» згори, процеси чітко контролюються та не вітають ініціативу суб'єктів управління нижчих ланок. При адаптації в управлінську діяльність гнучкого управління інноваційність відіграє ключове значення та має виступати не як властивість системи управління, а як окрема функція.

На рисунку 2 схематично представлено схему взаємозв'язків основних функцій управління підприємницькою діяльністю.

Також функції управління підприємницькою діяльністю вважаємо за необхідне групувати залежно від рівня здійснення:

•Функції управління вищої ланки – це сукупність функцій планування, організації, мотивації, контролю, інноваційного та гнучкого розвитку, які здійснюються безпосередньо приватними підприємцями «від себе» або вищим адміністративним апаратом бізнесу. Така група функцій

є сукупністю стратегічних принципів та методів управління, завданням яких є побудова ефективної концепції прогресивного зростання бізнесу.

• Функції управління середньої ланки – це сукупність функцій планування, організації, мотивації, контролю, інноваційного та гнучкого розвитку, які здійснюються за напрямками діяльності суб'єкта підприємницької діяльності. Вважаємо за доцільне власне в рамках цієї групи виділяти такі галузеві функції: управління виробництвом продукції та послуг, управління допоміжними виробничими ресурсами, управління торгівлею, управління персоналом, бюджетування, управління запасами та ремонтами, управління ІТ, управління науково технічним прогресом, управління іншими витратами тощо.



*Рис. 2 Зв'язок основних функцій управління підприємницькою діяльністю
Джерело: розроблено авторами*

• Функції управління «прямого виробництва» - це сукупність функцій планування, організації, мотивації, контролю, інноваційного та

гнучкого розвитку, які здійснюються групами працівників, конкретним співробітником чи домогосподарствами на місцях.

Будь-яка підприємницька діяльність повинна базуватися на застосуванні конкретного підходу до управління бізнесом, основними з яких є системний, ситуаційний та процесний [11-17]. Пропонуємо розглянути основні позитивні та негативні сторони кожного із підходів управління:

•Ситуаційний підхід – застосування конкретного методу управління до конкретної ситуації. Згідно з цим підходом прийняття рішень залежить від факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ. Ситуаційне управління повинне здійснювати на основі принципів гнучкості, зворотнього зв'язку, різноманітності та рефлексивності. Відмінністю ситуаційного управління від інших підходів є те, що воно передбачає як визначення факторів, які сприяють виникненню певної ситуації, так і встановлення їх пріоритетності, величини впливу, наслідків. Ефективність такого підходу залежить від компетентності управлінця та правильності розуміння конкретної ситуації. Перевагою даного підходу до управління є висока адаптивність бізнесу до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ та збалансованість усіх складових бізнес-системи. Недоліком такого підходу є відсутність стратегічного планування, залежність прийнятих рішень від конкретних ситуацій, стандартизованість процесів та завдань, складність формування критеріїв оцінки показників діяльності.

•Функціональний підхід – управління являє собою сукупність функцій, які потрібно виконати для досягнення конкретної мети. Він ґрунтується на застосуванні вертикальної ієрархічної структури, комплексності та чіткому поділі праці. На перший погляд такий підхід має ряд переваг, основними з яких є те, що процес управління характеризується чіткістю і зрозумілістю, оскільки є централізованим та здійснюється через накази, розпорядження, дозволи тощо. Відтак функціональний підхід є переважаючим на вітчизняних підприємствах, зокрема на тих де використовуються адміністративні методи управління бізнесом. Недоліками функціонального підходу є негнучка структура управління, неможливість будувати якісні горизонтальні зв'язки та взаємодії щодо вирішення комплексних завдань, обмежені інформаційні потоки, бюрократичність, стандартизація правил і процедур, надмірна

контрольованість та вузькість спеціалізації працівників, «скидання рішень згори» (жорстка вертикальна ієрархія).

•Процесний підхід – сукупність безперервних взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення цілей бізнесу. Перевагою даного підходу є те, що управління фактично зорієнтоване на кінцевий результат та потреби замовника, якісні інформаційні потоки, легкість делегування повноважень, високий рівень автоматизації і залучення інвестицій, компетентність персоналу, зниження рівня бюрократії, спрощення організаційних, узгоджувальних та контролюючих процедур, гнучкість та адаптивність до ринкових змін, що дозволяє бізнесу досягти конкурентоспроможності і стабільного розвитку. Недоліками процесного підходу є вартісність та складність впровадження. Загалом процесне управління пропонується розглядати як управління системою, яка складається з пов'язаних компонентів: нормативного забезпечення; учасників процесного управління; інструментарію,; кращих практик удосконалення бізнес-процесів, адаптованих до діяльності вітчизняних підприємств.

•Системний підхід – управління діяльністю суб'єкта господарювання розглядається як комплекс взаємопов'язаних завдань, процесів і ресурсів, що взаємодіють між собою, орієнтовані на досягнення конкретної мети та визначають характер діяльності. Він базується на принципах пропорційності, інформатизованості, стійкості, композиції, буферизації процесів, а також спрямований на досягнення синергетичного ефекту. Перевагою системного підходу є те, що він передбачає формулювання цілей бізнесу та встановлення їх ієрархії ще до початку діяльності, пов'язаної з управлінням, досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів, кількісну оцінку цілей та засобів їх досягнення, які засновані на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності. Недоліком системного підходу є його вартісність, що вимірюється високим професіоналізмом персоналу, дорогими технологіями та автоматизованими системами управління, ігнорування ініціативності працівників та демотивоване середовище.

Провівши аналіз основних підходів до управління бізнесом можна говорити про те, що при грамотному поєднанні системного та процесного

підходів з методами гнучкого управління (наприклад, Agile, Scrum, Kanban та концепція Lean [18]), даний недолік можна перетворити у перевагу.

Висновки. Отже, важливою складовою підприємницької діяльності суб'єктів господарювання повинні бути раціонально побудовані управлінські бізнес-процеси, які повинні включати інструменти планування, організації, мотивації, регулювання та контролю. З іншої сторони, управління бізнесом має базуватися на комбінації нового та економічно ефективного досвіду ведення діяльності вітчизняними і зарубіжними приватними підприємцями. Відтак під управлінням підприємницькою діяльністю потрібно розуміти сукупність орієнтованих на стратегічну перспективу прямих і опосередкованих економічних дій суб'єкта господарювання, які включають гнучкі інструменти та методи планування, організації, регулювання, контролю, мотивації і оптимального використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів бізнесу з метою підвищення конкурентоспроможності, досягнення маневреності та довготривалого позитивного економічного ефекту. Власне процес управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання повинен здійснювати за допомогою якісного поєднання функцій планування, організації, мотивації, контролю та ключової на сьогодні функції інноваційного і гнучкого розвитку.

Сучасна наука не визначає єдиної позиції щодо вибору найбільш ефективних підходів до управління бізнесом. На основі проведено нами аналізу мажемо говорити про те, що ситуаційний та функціональний підходи не дозволяють сучасному бізнесу підтримувати високі показники конкурентоспроможності та прибутковості, а найбільш ефективним в умовах сучасної економіки є поєднання системного та процесного підходів із методами гнучкого управління бізнесом.

Застосування на практиці наведених у статті засад управління підприємницькою діяльністю дозволить вітчизняному бізнесу досягти поставлених цілей. Комплексне використання запропонованих положень сприятиме підвищенню ефективності підприємницької діяльності суб'єктів господарювання, дозволить досягти маневреності та швидкої адаптивності до змінних трендів сучасної економіки. А результатом ефективного управління є перебудова корпоративного світогляду та налагодження ефективних бізнес-процесів – фактично бізнес матиме

змогу рухатися за вектором гіперпродуктивності, підвищиться конкурентоспроможність та прибутковість.

Наукова цінність та новизна результатів проведеного дослідження полягає у спрямуванні результатів роботи на вирішення проблеми розроблення засад ефективного управління підприємницькою діяльністю в Україні, що сприятиме підвищенню фінансових результатів бізнесу та, як наслідок, зростанню вітчизняної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Тейлор Ф. Научная организация труда. М: НКПС Транспечать, 1925. 276 с.
2. Файоль А. Общее и промышленное управление / науч. ред. Е.А. Кочергина. М: Контроллинг, 1992. 112 с.
3. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities. Practices. N. Y. Harper and Raw, 1973. 398 с.
4. Кириченко С. О. Сучасний фінансовий стан підприємства та перспективи його розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2015. №16, С. 261-266.
5. Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О., Бойчук Д. В. Управління доходами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. №3, С. 1-5.
6. Михайлов С. І. Менеджмент : навчальний посібник. Вінниця: НОВА КНИГА. 2006. 416 с.
7. Кнейслер О. В. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль: «Вектор», 2008. 240 с.
8. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства : навчальний посібник : 2-ге видання. К: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
9. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2014/1_2014/26.pdf (дата звернення 21.09.2019)
10. Брич В. Я., Корман М. М. Психологія управління : навчальний посібник. К: Кондор-Видавництво, 2013. 384 с.
11. Загородна О. М. Функціональний та процесний підходи до управління. Матеріали V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій. Тернопіль. 2016. С. 328-329. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20244/2/ConfATMT_2016vII_Zahorodna_O_M-Functional_and_process_328-329.pdf (дата звернення 6.10.2019)
12. Василенко Ю. В. Підвищення ефективності управління підприємством на основі використання процесного підходу. Управління розвитком. 2013. № 1. URL:

- <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2925> (дата звернення 21.09.2019)
13. Козелков Д. Е. Проектування бізнес-процесів як основа створення архітектури підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. №3. 2011. С. 126-136.
 14. Конова І. В. Аналіз підходів до управління підприємством в сучасних умовах. Прометей: Стратегія розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. №1(40). 2013. С. 146-151.
 15. Ляшенко Р. В. Основні підходи до управління в бізнесі. «Молодий вчений». № 12(64). 2018 р. С. 296-301. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/12/71.pdf> (дата звернення 6.10.2019)
 16. Стец І. І. Процесний підхід до управління як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. Вип. 23. 2018. С. 161-167. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/29.pdf (дата звернення 6.10.2019)
 17. Черчата А. О. Концепції управління підприємствами у контексті застосування логістичного підходу. 2016 С. 87-96. <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1227/1/%D0%A1%D0%B5%D0%BA.%20.%20%D0%A7%D0%B5%D1%80%D1%87%D0%B0%D1%82%D0%B0.pdf> (дата звернення 6.10.2019)
 18. Грин Д., Стеллман Е. Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии. Манн, Иванов и Фербер. Москва, 2017. 826 с.
 19. Перит І. О. Основи бізнес-управління. Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та права в сучасних умовах : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 1 червня 2019 р.): у 7 ч. – Полтава: ЦФЕНД, 2019. – Ч. 1. – С. 34-36.

REFERENCES:

1. Tejlor, F. (1925). *Nauchnaja organizacija truda [Scientific organization of labor]*. Moscow: NKPS Transpechat [in Russian].
2. Fajol, A. (1992). *Obshhee i promyshlennoe upravlenie [General and Industrial Management]*. Moscow: Kontrolling [in Russian].
3. Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities. Practices*. New York: Harper and Row.
4. Kirichenko, S. O. (2015). Suchasnij finansovij stan pidpriemstva ta perspektivi jogo rozvitku [Current financial status of the enterprise and prospects for its development].

Suchasni problemi ekonomiki i pidpriemnictvo – Modern problems of economy and entrepreneurship, 16, 261-266 [in Ukrainian].

5. Tkachenko, T. P., Tulchinska, S. O., Bojchuk, D. V. (2018). Upravlinnja dohodami na pidpriemstvi [Management of income at the enterprise]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 3, 1-5 [in Ukrainian].
6. Mihajlov, S. I. (2006). *Menedzhment : navchal'nij posibnik [Management: a textbook]*. Vinnicja: NOVA KNIGA [in Ukrainian].
7. Knejsler, O. V. (2008). *Finansovij menedzhment : navchal'nij posibnik [Financial management: a textbook]*. Ternopil: Vektor [in Ukrainian].
8. Getman, O. O., Shapoval, V. M. (2010). *Ekonomika pidpriemstva : navchal'nij posibnik [Economics of the enterprise: a textbook]*. Kyiv: Centr uchbovoi literaturi [in Ukrainian].
9. Jarkina, N. M. (2014). *Upravlinnja pidpriemstvom jak ekonomichna kategorija (teoretichni aspekti) [Management of the enterprise as an economic category (theoretical aspects)]*. Retrieved from: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2014/1_2014/26.pdf [in Ukrainian].
10. Brich, V. Ja., Korman, M. M. (2013). *Psihologija upravlinnja : navchalnij posibnik [Management psychology: a textbook]*. Kyiv: Kondor-Vidavnictvo [in Ukrainian].
11. Zagorodna, O. M. (2016). Funkcionalnij ta procesnij pidhodi do upravlinnja [Functional and process approaches to management]. *Materiali V Mizhnarodnoi naukovo-tehnichnoi konferencii molodih uchenih ta studentiv «Aktual'ni zadachi suchasnih tehnologij» - Proceedings of the 5th International Scientific and Technical Conference of Young Scientists and Students «Actual problems of modern technologies»*. (pp. 328-329). Ternopil. Retrieved from: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20244/2/ConfATMT_2016vII_Zahorodna_O_M-Functional_and_process_328-329.pdf [in Ukrainian].
12. Vasilenko, Ju. V. (2013). Pidvishhennja efekтивности upravlinnja pidpriemstvom na osnovi vikoristannja procesnogo pidhodu [Improving the efficiency of enterprise management based on the use of process approach]. *Upravlinnja rozvitkom – Development Management*, 1. Retrieved from: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2925> [in Ukrainian].
13. Kozelkov, D. E. (2011). Proektuvannja biznes-procesiv jak osnova stvorennya arhitekturi pidpriemstva [Designing business processes as a basis for creating enterprise architecture]. *Visnik Sumskogo derzhavnogo universitetu. Serija: Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series: Economics*, 3, 126-136 [in Ukrainian].
14. Конова І. В. Аналіз підходів до управління підприємством в сучасних умовах. Прометей: Стратегія розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. №1(40). 2013. С. 146-151. Konova, I. V. (2013). Analiz pidhodiv do upravlinnja pidpriemstvom v

- suchasnih umovah [Analysis of approaches to enterprise management in modern conditions]. *Prometej: Strategija rozvitku pidpriemstva v umovah rinkovoï ekonomiki – Prometheus: A strategy for enterprise development in a market economy*, 1(40), 146-151 [in Ukrainian].
15. Ljashenko, R. V. (2018). Osnovni pidhodi do upravlinnja v biznesi [Basic approaches to management in business]. *Molodij vchenij – Young Scientist*, 12(64), 296-301. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/12/71.pdf> [in Ukrainian].
 16. Stec, I. I. (2018). Procesnij pidhid do upravlinnja jak instrument pidvishhennja efektyvnosti dijalnosti pidpriemstva [Process approach to management as a tool for improving the efficiency of the enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnja pidpriemstvami – Business Economics and Management*, 23, 161-167. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/29.pdf [in Ukrainian].
 17. Cherchata, A. O. (2016). *Koncepcii upravlinnja pidpriemstvami u konteksti zastosuvannja logistichnogo pidhodu [Concepts of enterprise management in the context of logistic approach application]*. Retrieved from: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1227/1/%D0%A1%D0%B5%D0%BA.%202.%20%D0%A7%D0%B5%D1%80%D1%87%D0%B0%D1%82%D0%B0.pdf> [in Ukrainian].
 18. Grin, D., Stellman, E. (2017). *Postigaja Agile. Cennosti, principy, metodologii [Achieving Agile. Values, principles, methodologies]*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber [in Russian].
 19. Perit, I. O. (2019). Osnovi biznes-upravlinnja [Fundamentals of Business Management]. *Aktualni pitannja ekonomiki, obliku, finansiv ta prava v suchasnih umovah : zbirnik tez dopovidej mizhnarodnoï naukovo-praktichnoï konferencii – Topical Issues of Economics, Accounting, Finance and Law in Modern Conditions: Collection of Abstracts of the International Scientific and Practical Conference*. (pp. 34-36). Poltava: CFEND [in Ukrainian].