

Співак Андрій Олександрович, молодший науковий співробітник Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України

Spivak Andrii, Junior Researcher, Livestock farming institute of the National academy of agrarian sciences of Ukraine, <https://orcid.org/0009-0008-5416-7339>

РОЗРОБЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНО-ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ
DEVELOPMENT OF A CONCEPTUAL MODEL FOR MANAGING THE RESOURCE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE BASED ON A SYSTEM-PROCESS APPROACH

Співак А. О. Розроблення концептуальної моделі управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства на засадах системно-процесного підходу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 3. С. 304 – 308.

Spivak A. Development of a Conceptual Model for Managing the Resource Potential of an Enterprise Based on a System-Process Approach. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Volume 10. № 3, pp. 304 – 308.

В умовах динамічної трансформації ринкового середовища та організаційної фрагментації управління, що перешкоджає досягненню синергетичних ефектів, ефективне управління ресурсним потенціалом (РП) підприємства стає ключовим фактором його стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Існуючі наукові підходи до управління РП є переважно фрагментарними, зосереджуючись або на статичній структурі ресурсів, або на ізольованих функціях управління, що створює значний науково-методологічний розрив. Метою статті є розроблення інтегрованої концептуальної моделі управління розвитком РП, яка базується на синтезі системного та процесного підходів. Такий системно-процесний підхід визначається як методологія, що розглядає РП як відкриту, динамічну систему взаємодіючих підсистем, а управління — як цілеспрямований циклічний вплив на ці підсистеми та, що принципово, на зв'язки між ними, з метою генерації синергетичного ефекту. Для операціоналізації моделі РП декомпонується на п'ять ключових взаємопов'язаних підсистем: фінансово-економічна, виробничо-технічна, трудова (кадрова), інформаційно-аналітична та інноваційно-технологічна. Розроблена концептуальна модель візуалізує цей потенціал як мережу, де управління взаємодіями підсистем є головним джерелом синергії, що дозволяє подолати принцип «вузького місця». З метою практичної реалізації моделі запропоновано циклічний 6-етапний алгоритм прийняття управлінських рішень. Замкнений цикл алгоритму забезпечує безперервність, адаптивність та самовдосконалення процесу розвитку РП. Наукова новизна полягає у створенні цілісної інтегрованої моделі, яка поєднує методологію системно-процесного синтезу, структурну модель взаємодії підсистем РП та покроковий циклічний алгоритм, забезпечуючи перехід від фрагментарного до системного управління розвитком потенціалу. Практична цінність полягає у наданні керівникам науково обґрунтованого інструментарію для діагностики дисбалансів, оптимізації ресурсоемності та формування стійких конкурентних переваг через цілеспрямоване управління синергією.

Ключові слова: ресурсний потенціал, управління розвитком, системно-процесний підхід, синергетичний ефект, концептуальна модель, циклічний алгоритм, конкурентоспроможність, підсистеми.

In the context of a dynamic transformation of the market environment and the fragmentation of management, which hinders the realization of synergistic effects, effective management of the enterprise's resource potential (RP) is a key factor in its sustainable development and competitiveness. Existing scientific approaches to RP management are largely fragmented, focusing either on the static structure of resources or on isolated management functions, which creates a significant scientific and methodological gap. The aim of the article is to develop an integrated conceptual model for RP development management by synthesizing system and process approaches. This system-process approach views RP as an open, dynamic system of interacting subsystems, and management as a targeted, cyclical influence on these subsystems and, crucially, on the links between them, with the goal of generating a synergistic effect. To operationalize the model, the RP is decomposed into five key interconnected subsystems: financial and economic, production and technical, labor (human resources), information and analytical, and innovation and technological. The developed conceptual model visualizes this potential as a network in which the management of subsystem interactions is the primary source of synergy, thereby overcoming the "bottleneck" principle. For practical implementation, a cyclical 6-stage algorithm for management decision-making is proposed. The closed loop of the algorithm ensures continuity, adaptability, and self-improvement in the RP development process. The scientific novelty lies in the creation of a holistic, integrated model that combines the methodology of system-process synthesis, a structural model of RP subsystem interaction, and a step-by-step, cyclical algorithm, enabling a transition from fragmentary to systemic management of potential development. The practical value lies in providing managers with a scientifically grounded toolkit for diagnosing imbalances, optimizing resource intensity, and establishing sustainable competitive advantages through targeted synergy management.

Keywords: resource potential, development management, system-process approach, synergistic effect, conceptual model, cyclical algorithm, competitiveness, subsystems.

Вступ

В умовах динамічної трансформації ринкового середовища, посилення конкурентної боротьби та зростання невизначеності, ключовим фактором забезпечення довгострокової життєздатності та сталого функціонування вітчизняних підприємств стає їхня здатність до ефективного управління власним ресурсним потенціалом (РП). Актуальність цього завдання посилюється тим, що традиційні підходи до управління, орієнтовані на оптимізацію окремих видів ресурсів, виявляються недостатньо ефективними. Вони не враховують комплексної природи ресурсного потенціалу та синергетичних ефектів, що виникають внаслідок взаємодії його компонентів.

Сучасні науковці визначають управління ресурсним потенціалом не просто як адміністрування наявних активів, а як «складний, динамічний процес», що передбачає «наращення та оптимізацію» потенціалу для досягнення стійкого розвитку [1]. Проте, незважаючи на значний науковий доробок у цій сфері, не вирішеною залишається значна частина загальної проблеми.

Аналіз наявних джерел свідчить, що більшість досліджень мають фрагментарний характер [2]. Вони зосереджені або на теоретичному обґрунтуванні окремих аспектів конкурентоспроможності, або на методиках оцінки специфічних видів ресурсів (наприклад, фінансових чи трудових). Таким чином, формується суттєвий науково-методологічний розрив: відсутні комплексні операційні моделі, які б органічно поєднували статичне уявлення про структуру РП (як сукупність підсистем) з динамічним уявленням про процес його розвитку (як послідовність управлінських рішень).

Ця теоретична фрагментарність знаходить своє дзеркальне відображення на практиці, призводячи до організаційної фрагментації управління. Рішення щодо фінансів, персоналу, виробництва та інновацій часто приймаються ізольовано, що унеможливує досягнення позитивних синергетичних ефектів [3, 4]. Саме синергія, що виникає на стику взаємодії ресурсних підсистем, є ключовим, важко копіюваним джерелом стійких конкурентних переваг.

Відтак, наукова гіпотеза даного дослідження полягає в тому, що подолання цієї фрагментарності та забезпечення цілеспрямованого розвитку РП можливе лише на основі розробки інтегрованої концептуальної моделі. Така модель має базуватися на методологічному синтезі системного [5] та процесного [6] підходів, дозволяючи моделювати та управляти не лише окремими ресурсними підсистемами, але й, що найважливіше, взаємозв'язками між ними.

Проблематика формування, оцінки та управління ресурсним потенціалом підприємства знаходиться у центрі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Аналіз наукових праць дозволяє виділити декілька ключових етапів еволюції та напрямків дослідження цієї категорії.

Початково, у межах «ресурсного» напрямку, РП трактувався переважно статично, як сукупність наявних на підприємстві засобів, запасів та джерел [7]. Оцінка в такому випадку зводилася до визначення вартості доступних ресурсів. Проте цей підхід не враховував здатності підприємства ефективно комбінувати та використовувати ці ресурси.

Більш просунуте трактування розглядає РП як єдність ресурсів та здатностей. Зокрема, О. О. Шеремет та В. В. Левченко [8] визначають, що РП «поєднує в єдину систему всі елементи ресурсів підприємства та відображає властивість забезпечити очікуваний результат підприємницької діяльності». Цей погляд зміщує акцент з простої наявності ресурсів на можливість їх ефективної мобілізації.

Сучасне бачення, що є найбільш релевантним для завдань управління розвитком, трактує РП як динамічну категорію. Так, О. Шаманська визначає управління РП як «складний, динамічний процес... спрямованих на раціональне використання, нарощення та оптимізацію» [9]. Н. Краснокутська підтримує цю думку, розглядаючи РП як «можливості системи ресурсів підприємства та його компетенції створювати результат за допомогою реалізації бізнес-процесів» [10]. Значний внесок у структурування та оцінку окремих складових РП зробили О.В. Ареф'єва [11], І. А. Фесенко [12], М.О. Кизим [13] Л.В. Коваль [14]. Їхні праці заклали основу для розуміння РП як об'єкта, що піддається аналізу та вимірюванню.

У контексті стратегічного менеджменту, дослідження джерел конкурентних переваг еволюційно відбувалося в межах двох основних теорій. Теорія галузевої конкуренції (М. Портер) спиралася на екзогенні (зовнішні) фактори, розглядаючи РП як інструмент для позиціонування на ринку. Натомість, ресурсна теорія (Resource-Based View) ґрунтується на ендогенних (внутрішніх) факторах, стверджуючи, що джерелом переваг є унікальні, цінні та важко відтворювані комбінації ресурсів та компетенцій [2]. Водночас, як зазначається у дослідженнях [15], сучасні умови вимагають посилення динамічної компоненти, що означає перехід від статичної ресурсної теорії до теорії динамічних здатностей, яка фокусується саме на процесах розвитку та трансформації ресурсів.

Методологічно, в економічній літературі часто протиставляються «ресурсний» (фокус на входах) та «результативний» (фокус на виходах) підходи. Однак таке протиставлення, як і дихотомія «ендогенні vs. екзогенні» фактори, є наслідком несистемного бачення. Системний підхід [16] дозволяє розглядати ці елементи у взаємозв'язку: «ресурсний» підхід описує вхід системи, «результативний» – вихід, «ендогенні» фактори – внутрішнє середовище системи, а «екзогенні» – зовнішнє. При цьому саме процесний підхід описує механізм перетворення входів на виходи.

Таким чином, незважаючи на значну кількість наукових праць, залишається невирішеною проблема відсутності інтегрованої концептуальної моделі. Наявні дослідження описують або структуру РП, або окремі функції управління (наприклад, моніторинг чи планування), або загальні принципи системного підходу. Відсутня модель, яка б поєднувала в єдиному контурі: 1) системний погляд на структуру РП (підсистеми), 2) процесний погляд на динаміку управління (функції) та 3) алгоритм прийняття рішень для практичної реалізації розвитку.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розроблення концептуальної моделі управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства, яка базується на інтеграції системного та процесного підходів і дозволяє оптимізувати взаємодію ресурсних підсистем для досягнення синергетичного ефекту та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання дослідження: 1) обґрунтувати доцільність та синтезувати принципи системно-процесного підходу як єдиної методологічної основи управління розвитком РП; 2) розробити концептуальну модель взаємодії ключових ресурсних підсистем РП, візуалізувавши механізми їх взаємовпливу та генерації синергії; 3) запропонувати циклічний алгоритм прийняття управлінських рішень, що операціоналізує концептуальну модель та забезпечує безперервність процесу розвитку РП.

Виклад основного матеріалу дослідження

Розробка дієвої моделі управління розвитком РП вимагає потужного методологічного підґрунтя. Як показує аналіз, таким підґрунтям має стати інтеграція системного та процесного підходів.

Системний підхід (СП) визнано пріоритетною методологічною концепцією сучасних наукових досліджень. Його застосування дозволяє подолати обмеженість «ресурсного» напрямку і розглядати РП не як механічну суму ізольованих ресурсів, а як складну, відкриту, динамічну систему – сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів (підсистем). Ключова перевага СП полягає у фокусі на емерджентних властивостях системи. Сукупний ресурсний потенціал підприємства завжди є більшим (або, у випадку неефективного управління, меншим), ніж проста сума його складових. Цей приріст (або втрата) генерується завдяки синергетичним ефектам. Таким чином, ефективність управління РП визначається не стільки обсягом ресурсів у кожній підсистемі, скільки якістю та раціональністю зв'язків між ними.

Процесний підхід (ПП), у свою чергу, розглядає управління розвитком РП як безперервний, циклічний процес, що складається із взаємопов'язаних управлінських функцій: цілепокладання, планування, організації, мотивації та контролю. Застосування ПП в управлінні сприяє усуненню функціональних бар'єрів між підрозділами та оптимізує горизонтальні зв'язки. Це є критично важливим для управління РП, оскільки підсистеми потенціалу (кадри, фінанси, технології) часто знаходяться у віданні різних функціональних підрозділів. Ізольоване застосування цих підходів є недостатнім. СП дає структурний зріз (карту системи РП), але є відносно статичним. ПП дає динамічний зріз (маршрути управління), але без чіткої структури об'єкта управління він може бути хаотичним.

Тому пропонується їх методологічний синтез – системно-процесний підхід. В рамках даного дослідження, системно-процесний підхід до управління розвитком РП визначається як методологія управління, що розглядає РП як відкриту, динамічну систему взаємодіючих підсистем (СП), а процес управління – як цілеспрямований, циклічний вплив на ці підсистеми та, що принципово важливо, на зв'язки між ними (ПП), з метою досягнення нового, якісно вищого стану системи та генерації синергетичного ефекту.

Застосування системно-процесного підходу вимагає чіткої структуризації об'єкта управління – ресурсного потенціалу. Базуючись на аналізі наукових джерел, РП підприємства як систему доцільно декомпонувати на п'ять ключових взаємопов'язаних підсистем, що деталізовано у табл. 1.

Таблиця 1. Декомпозиція та характеристика підсистем ресурсного потенціалу

Підсистема РП	Компоненти (на основі)	Ключові показники для оцінки (на основі)
Фінансово-економічна	Фінансові ресурси (власні, залучені), інвестиційний потенціал, ліквідність, платоспроможність.	Коефіцієнти рентабельності, фінансової стійкості, ліквідності, структура капіталу.
Виробничо-технічна	Основні фонди, технології виробництва, обладнання, виробничі потужності, логістична система.	Фондовіддача, рівень фізичного та морального зносу, продуктивність обладнання, ритмічність виробництва.
Трудова (Кадрова)	Кваліфікаційний склад персоналу, система мотивації, організаційна структура, управлінський потенціал.	Плинність кадрів, рівень кваліфікації, продуктивність праці, ефективність системи мотивації.
Інформаційно-аналітична	Інформаційні системи (ІС), бази даних, методи аналізу, канали внутрішньої та зовнішньої комунікації.	Швидкість та повнота обміну інформацією, рівень автоматизації процесів, якість аналітичного забезпечення.
Інноваційно-технологічна	Результати НДДКР, патенти, ліцензії, інноваційні проекти, здатність до оновлення продукції та технологій.	Частка інноваційної продукції у загальному обсязі, витрати на НДДКР, швидкість впровадження інновацій.

Джерело: авторська розробка.

Критично важливим є розуміння, що розвиток РП не є адитивним (простим додаванням) зростанням цих підсистем. Ефект від їх взаємодії є мультиплікативним. Саме узгодження цінності різних елементів та їх органічне поєднання генерує синергію. Наприклад, інвестиції (Фінансова підсистема) у нове обладнання (Виробнича підсистема) не дадуть очікуваного ефекту без відповідного навчання персоналу (Трудова підсистема) та інтеграції обладнання в єдину інформаційну систему (Інформаційна підсистема).

Водночас, розвиток всієї системи РП стримується найслабшим її елементом, що відповідає принципу «вузького місця» [17]. Виявлення та цілеспрямоване посилення цих «вузьких місць» (обмежуючих підсистем) є ключовим завданням управління.

На основі цих положень розроблено концептуальну модель, візуалізація якої представлена на Рисунок 1.

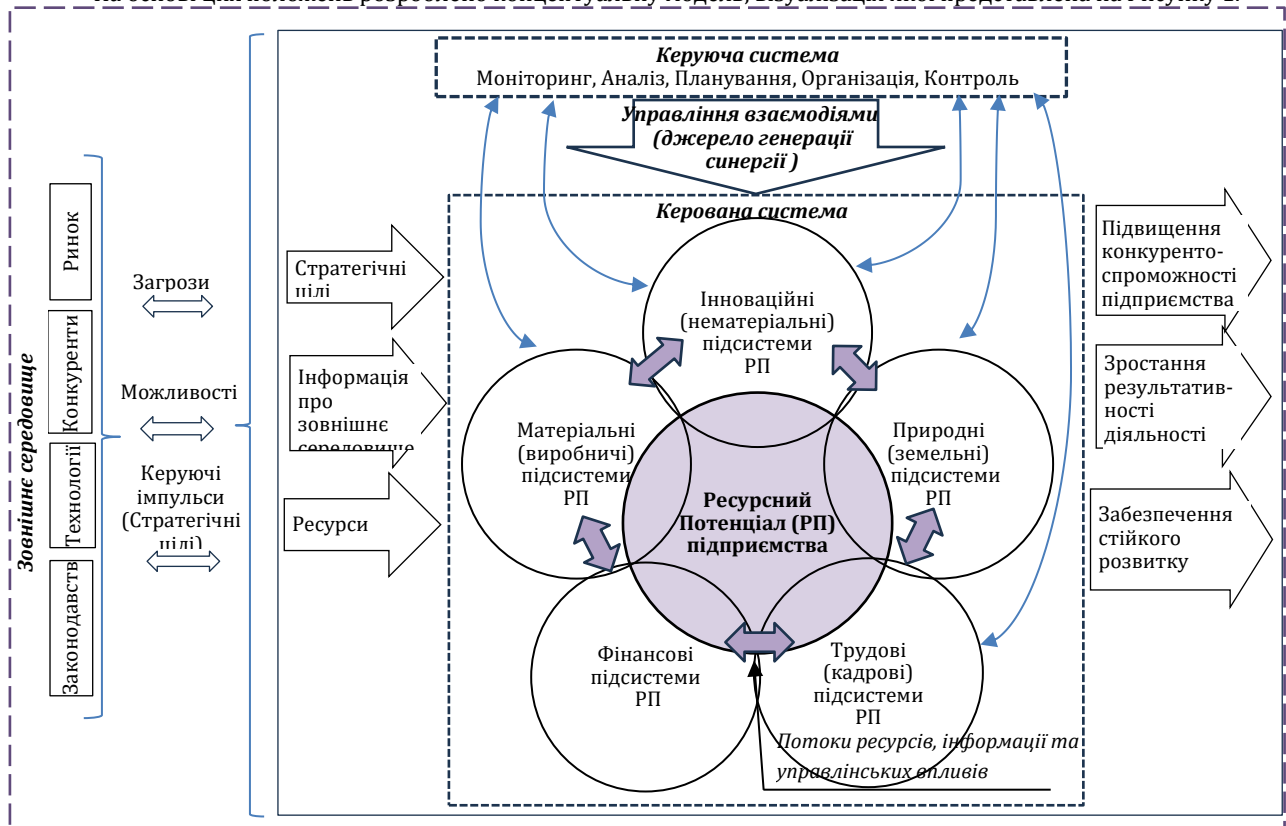


Рис. 1. Концептуальна модель управління розвитком РП на засадах системно-процесного підходу

Джерело: авторська розробка.

Модель являє собою відкриту систему, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем (ринок, конкуренти, технології, законодавство), яке є джерелом загроз, можливостей та керуючих імпульсів (стратегічних цілей). Принципова особливість моделі: керуюча система здійснює вплив не лише на окремі підсистеми РП (наприклад, виділення коштів на модернізацію), але й цілеспрямовано впливає на зв'язки між ними (наприклад, впровадження крос-функціональних проектів, що поєднують інноваційну, трудову та виробничу підсистеми). Саме управління взаємодіями є джерелом генерації синергії. Запропонована концептуальна модель (рис. 1) є теоретичною конструкцією. Для її практичної реалізації (операціоналізації) необхідний чіткий інструмент – алгоритм прийняття управлінських рішень. На відміну від лінійних підходів до планування, управління розвитком РП є безперервним, циклічним процесом.

На основі синтезу етапів управління, виявлених у джерелах [15-17], пропонується циклічний 6-етапний алгоритм, представлений у вигляді блок-схеми (рис. 2). Деталізація етапів алгоритму:

Етап 1. Діагностика та моніторинг стану РП.

- Завдання: Отримати об'єктивну оцінку поточного стану кожної підсистеми РП (за показниками з Таблиці 1) та якості зв'язків між ними. Цей етап відповідає завданню «моніторинг наявного ресурсного потенціалу» та «діагностика стану».

- Методи: Використання комплексу методів оцінки, таких як: критеріальні методи (фінансовий аналіз, розрахунок коефіцієнтів), організаційний аналіз (оцінка структури та мотивації), виробничий аналіз (оцінка ефективності процесів), SWOT-аналіз (виявлення сильних/слабких сторін підсистем).

- Результат: «Карта» поточного стану РП, ідентифікація дисбалансів та системних «вузьких місць», що обмежують загальний розвиток.

Етап 2. Стратегічне цілепокладання та аналіз розривів.

- Завдання: Визначити бажаний (цільовий) стан РП, який необхідний для реалізації загальної стратегії підприємства. Ціль має бути визначена якомога точніше.

- Процес: Формулювання конкретних, вимірюваних цілей розвитку (наприклад, «підвищити фондвіддачу на 15%», «скоротити плінність кваліфікованого персоналу до 5%», «впровадити ІС для зв'язку виробництва та логістики»).

- Результат: Визначення «стратегічного розриву» (gap) між бажаним (Етап 2) та фактичним (Етап 1) станом РП.

Етап 3. Моделювання сценаріїв розвитку та прогнозування синергії.

- Завдання: Розробка альтернативних шляхів (комплексів заходів) для подолання виявленого розриву. Цей етап відповідає «моделюванню і прогнозуванню».

- Процес: Це ключовий аналітичний етап. Тут моделюється, як інвестиції та управлінські зусилля в одній підсистемі (напр., Інноваційній) вплинуть на стан інших підсистем та на загальний результат. Проводиться оцінка потенційних позитивних синергійних ефектів та ризиків (наприклад, чи не створить закупівля нового обладнання «вузьке місце» у кваліфікації персоналу).

- Результат: Декілька обґрунтованих сценаріїв розвитку (наприклад, «Інтенсивний інноваційний», «Оптимізаційний ресурсозберігаючий») з прогнозом необхідних ресурсів та очікуваних результатів.

Етап 4. Прийняття управлінського рішення та планування.

- Завдання: Обґрунтований вибір оптимального сценарію розвитку та його детальне планування.

- Процес: Вибір сценарію на основі критеріїв (наприклад, максимізація синергії, мінімізація ризиків, відповідність стратегії). Розробка детального плану заходів, визначення необхідних видів та обсягів ресурсів, призначення відповідальних та встановлення термінів. Оформлення рішення.

- Результат: Затверджений «План розвитку РП».

Етап 5. Організація та реалізація (трансформація).

- Завдання: Практичне виконання затвердженого плану.

- Процес: Це фаза активного процесного управління. Вона включає підготовку виконавців, закупівлю чи перерозподіл ресурсів, впровадження організаційних та технологічних змін, подолання опору змінам.

- Результат: Фактична зміна (розвиток) у підсистемах РП та зв'язках між ними.

Етап 6. Контроль, оцінка результатів та корекція.

- Завдання: Оцінка фактично досягнутих результатів у порівнянні з цілями (Етап 2) та планом (Етап 4).

- Процес: Використання «результативного» підходу для оцінки ефективності вкладених ресурсів. Аналіз відхилень, виявлення причин (як позитивних, так і негативних).

- Результат: Управлінські висновки, накопичення знань про функціонування системи РП.

Зворотний зв'язок: Отримана на цьому етапі інформація про новий стан системи та ефективність управлінських впливів стає вхідною для Етапу 1 (Діагностика) на новому витку управлінського циклу. Це забезпечує безперервність, адаптивність та здатність системи до самовдосконалення.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє сформулювати наступні висновки:

В умовах динамічного середовища та науково-методологічної фрагментарності існуючих підходів, ефективне управління розвитком ресурсного потенціалу (РП) підприємства вимагає розробки інтегрованої методології.

Обґрунтовано, що такою методологічною основою є системно-процесний підхід, який унікально синтезує структурне бачення РП як системи взаємопов'язаних підсистем (Системний підхід) та динамічне бачення управління як безперервного, циклічного процесу впливу на ці підсистеми та зв'язки між ними (Процесний підхід).

Розроблено концептуальну модель управління розвитком РП, яка візуалізує потенціал як мережу п'яти ключових взаємодіючих підсистем (фінансово-економічної, виробничо-технічної, трудової, інформаційно-аналітичної та інноваційно-технологічної). Модель фокусує управлінський вплив на якість взаємозв'язків між підсистемами як на головне джерело генерації синергетичних ефектів.

З метою операціоналізації моделі запропоновано циклічний 6-етапний алгоритм прийняття управлінських рішень: Діагностика та моніторинг → Стратегічне цілепокладання → Моделювання сценаріїв → Прийняття рішення та планування → Організація та реалізація → (Контроль та корекція). Замкнений цикл алгоритму забезпечує безперервність та адаптивність процесу управління.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці цілісної концептуальної моделі, яка, на відміну від існуючих підходів, інтегрує в єдиному методологічному контурі три ключові елементи: методологію системно-процесного синтезу; структурну модель взаємодії підсистем РП з акцентом на механізмах синергії; покроковий циклічний алгоритм прийняття управлінських рішень.

Саме ця інтеграція дозволяє перейти від фрагментарного управління окремими ресурсами до цілісного, системного управління розвитком потенціалу як єдиного комплексу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що запропонована модель та алгоритм надають керівникам підприємств науково обґрунтований інструментарій для: проведення комплексної діагностики РП та виявлення дисбалансів і «вузьких місць»; обґрунтування управлінських рішень щодо інвестування в розвиток тих чи інших підсистем; підвищення загальної результативності діяльності та оптимізації ресурсоемності; формування стійких конкурентних переваг через цілеспрямоване управління синергетичними ефектами.



Рис. 2. Блок-схема циклічного алгоритму прийняття управлінських рішень в системі управління розвитком РП. Джерело: авторська розробка.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою математичного та імітаційного інструментарію для кількісної оцінки синергетичних ефектів у запропонованій моделі, а також з детальною апробацією моделі на прикладі підприємств конкретних галузей (наприклад, промисловості чи транспорту).

Література

1. Лановий О. А., Пихтін В. В., Маслій Д. Є. Особливості трансформації процесу управління ресурсним потенціалом підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 233-243. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300353>.
2. Ревуцька Н. Ресурсне забезпечення конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10(151). С. 88-93. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/151_19.pdf.
3. Потапова Н. А. Синергетичний розвиток складних економічних систем. 2012. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/617eaa45-5ba8-4e59-8bc9-4c0d333fcd3/content>.
4. Скотний П. Розвиток економіко-теоретичного знання в нелінійних вимірах синергетики. *Економіка та суспільство*. 2022. №44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-58>.
5. Спільник, І. В., Ярошук О. В. Принцип системності в аналітичних дослідженнях. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2018. Том 28. № 2. С. 182-190.
6. Андрійчук О. П., Бурій С. А. Управління економічною стійкістю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011, № 6, Т. 1. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ec6d6fbb-c8c5-49ec-a1ef-e7f0fd0f959c/content>.
7. Доц Н. Г. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.9. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_9/193_Micenko_NV_20_9.pdf.
8. Шеремет О. О., Левченко В. В. Сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.26>.
9. Шаманська О. І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>.
10. Краснокутська Н. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
11. Ареф'єва О. В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7. С. 71-76.
12. Фесенко І. А. Формування ресурсного потенціалу вугледобувних підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. № 4 (18). URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/a9e4efc2-3a2b-4d6c-a345-86bc53a69114/content>.
13. Кизим М. О., Забродський В. А., Зінченко В. А., Копчак Ю. С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: монографія. Харків: Вид. дім "ІНЖЕК", 2013. 144 с.
14. Коваль Л. В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2010. № 690. С. 59-65.
15. Торохтій Б. Г. Методичний підхід до управління економічною стійкістю підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. №3. С. 102-108. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-13>.
16. Боршук Є. Особливості застосування системного підходу в економічній науці. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (November 24, 2023; Kraków, Poland), 2023. Pp. 18-22. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1367>.
17. Дідур К. М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>.

References

1. Lanoviy, O. A., Pykhtin, V. V., & Masliy, D. Ye. (2023). Osoblyvosti transformatsii protsesu upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh cyfrovizatsii [Features of the transformation of resource potential management in railway transport enterprises under digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 83, pp. 233-243. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300353>.
2. Revutska, N. (2013). Resursne zabezpechennia konkurentnykh perevah pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Resource provision of enterprise competitive advantages in modern conditions]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, no. 10(151), pp. 88-93. Available at: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/151_19.pdf.
3. Potapova, N. A. (2012). Synerhetychnyi rozvytok skladnykh ekonomichnykh system [Synergetic development of complex economic systems]. Available at: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/617eaa45-5ba8-4e59-8bc9-4c0d333fcd3/content>.
4. Skotnyi, P. (2022). Rozvytok ekonomiko-teoretychnoho znannia v nelineinykh vymirakh synerhetyky [Development of economic-theoretical knowledge in non-linear dimensions of synergetics]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-58>.
5. Spilnyk, I. V., & Yaroshchuk, O. V. (2018). Pryntsyyp systemnosti v analitychnykh doslidzhenniakh [The principle of system approach in analytical research]. *Ekonomichnyi analiz: zbirnyk naukovykh prats*, vol. 28, no. 2, pp. 182-190.
6. Andriichuk, O. P., & Buryi, S. A. (2011). Upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu pidpriemstva [Management of enterprise economic stability]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, vol. 1. Available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ec6d6fbb-c8c5-49ec-a1ef-e7f0fd0f959c/content>.
7. Dots, N. H. (2010). Resursnyi potentsial pidpriemstva: sutnist, struktura, stratehiia vykorystannia [Enterprise resource potential: essence, structure, and usage strategy]. *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy*, issue 20.9. Available at: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_9/193_Micenko_NV_20_9.pdf.
8. Sheremet, O. O., & Levchenko, V. V. (2024). Sutnist ta skladovi resursnoho potentsialu pidpriemstva [Essence and components of enterprise resource potential]. *Efektivna ekonomika*, no. 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.26>.
9. Shamanska, O. I. (2013). Sistema efektyvnoho upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva [A system of effective management of enterprise resource potential]. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>.
10. Krasnokutska, N. (2005). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: formation and assessment]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. 352 p.
11. Arefieva, O. V., & Kharchuk, T. V. (2008). Ekonomichni zasady formuvannia potentsialu pidpriemstva [Economic principles of enterprise potential formation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7, pp. 71-76.
12. Fesenko, I. A. (2009). Formuvannia resursnoho potentsialu vuhledobuvnykh pidpriemstv [Formation of resource potential of coal-mining enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 4(18). Available at: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/a9e4efc2-3a2b-4d6c-a345-86bc53a69114/content>.
13. Kyzym, M. O., Zabrodskiy, V. A., Zinchenko, V. A., & Kopchak, Yu. S. (2013). Otsinka i diahnozytyka finansovoi stiikosti pidpriemstva: monografiia [Assessment and diagnostics of enterprise financial stability: A monograph]. Kharkiv: Vydavnychiy dim "INZhEK". 144 p.
14. Koval, L. V. (2010). Ekonomichnyi potentsial pidpriemstva: sutnist ta struktura [Economic potential of the enterprise: essence and structure]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, no. 690, pp. 59-65.
15. Torokhtii, B. H. (2021). Metodychnyi pidkhid do upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu pidpriemstv [Methodological approach to managing enterprise economic stability]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, no. 3, pp. 102-108. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-13>.
16. Borshchuk, Ye. (2023). Osoblyvosti zastosuвання systemnoho pidkhodu v ekonomichnii nauki [Features of applying the system approach in economic science]. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, November 24, 2023, Kraków, Poland, pp. 18-22. Available at: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1367>.
17. Didur, K. M. (2012). Systemnyi pidkhid do upravlinnia pidpriemstvom ta personalom pidpriemstva [System approach to enterprise and personnel management]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>.

Стаття надійшла до редакції 12.08.2025 р.

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025 рік. Том 10. № 3.