

## ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 65.011.46

### ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

DOI 10.30838/ P.ES.2224.260219.149.386

Гринько Т. В., д.е.н.,  
Дудніченко А. В.

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро*

Складність, неоднозначність, важливість проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства в умовах динамічності середовища, і виникнення нових ринкових і внутрішньогосподарських загроз та можливостей, вимагають постійних досліджень в області розвитку методологічних підходів до забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. Проблема забезпечення економічної ефективності підприємства успішно досліджувалась як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Але, незважаючи на вагомий внесок вищезазначених економістів дослідників в сучасну економічну теорію, деякі аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства потребують подальшого вивчення, адже постійні зміни зовнішнього бізнес середовища формують все нові виклики та вимоги до системи управління сучасними підприємствами в контексті забезпечення ефективності їх функціонування. В процесі дослідження було використано методи узагальнення, систематизації, структурування, оцінки, критичного та комплексного аналізу. На основі аналізу основних підходів до визначення сутності поняття «механізм управління», в статті запропоновано таке його трактування: сукупність певних засобів (важелів, методів, інструментів, принципів) управління, обумовлених причинно-наслідковими зв'язками, завдяки яким реалізуються функції управління та управлінські дії, що сприяють трансформації предметів праці в продукт праці згідно місії підприємства, тобто з'єднання ресурсів підприємства і господарських процесів, впорядковуючи і погоджуючи їх відповідності щодо цільових установок підприємства. Крім того, в статті розглянуто ефективність використання таких підходів до управління з точки зору формування механізму управління економічною ефективністю: відтворювальний підхід, екосистемний підхід, нормативний підхід, тактичний підхід і стратегічний підхід. Обґрунтовано, що саме комплексний підхід сформований на засадах інтеграції, принципу комплексності та методі системного аналізу і синтезу дозволяє сформувати дієвий механізм управління ефективністю з можливістю її максимізації.

**Ключові слова:** ефективність; ефект; показники ефективності; економічна ефективність; механізм управління; методологія

UDC 65.011.46

**PROBLEMS OF ENSURING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.260219.149.386

**Grinko T., Dr. of Econ. Sc.,  
Dudnichenko A.***Oles Honchar Dnipropetrovsk National University*

The complexity, ambiguity, importance of the problem of ensuring the economic efficiency of the enterprise in a dynamic environment, the emergence of new market and internal threats and capabilities require constant research in the development of methodological approaches to ensure the economic efficiency of the enterprise. The problem of ensuring the economic efficiency of the company was successfully researched by both foreign and domestic scientists. However, despite the significant contribution of the aforementioned economists to the modern economic theory, some aspects of ensuring the economic efficiency of the enterprise need further study, since continuous changes in the external business environment form all new challenges and requirements for a modern enterprise management system in the context of ensuring the efficiency of their operation. In the process of research, methods of generalization, systematization, structuring, evaluation, critical and complex analysis were used. On the basis of the analysis of the main approaches to the definition of the essence of the concept of "management mechanism", the following interpretation is proposed: a set of certain means (levers, methods, tools, principles) of management, caused by causal relationships, through which the functions of management and management are carried out. actions contributing to the transformation of labor into the product of labor in accordance with the mission of the enterprise, that is, a combination of enterprise resources and business processes, organization and harmonization of their compliance with the target enterprises of the enterprise. In addition, the article examines the effectiveness of using such approaches to management in the context of the formation of a mechanism for managing economic efficiency: a reproductive approach, ecosystem approach, normative approach, tactical approach and strategic approach. It is substantiated that the complex approach is based on the principles of integration, the principle of complexity and the method of system analysis and synthesis, which allows to form an effective mechanism for managing efficiency with the possibility of its maximization.

**Keywords:** efficiency; effect; efficiency indicators; economical efficiency; mechanism of management; methodology

**Актуальність проблеми.** Проблема забезпечення економічної ефективності підприємства є ключовою для будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, яка відображає результативність діяльності

у всьому комплексі та взаємодії елементів (ресурсів) та напрямків. Особливо актуальна ця проблема стає в умовах, коли економіка країни зазнає кризові прояви, коли загострюється конкурентна боротьба, коли збільшуються підприємницькі ризики та зростає дефіцит сировинних ресурсів.

Складність, неоднозначність, важливість проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства в умовах динамічності середовища, і виникнення нових ринкових і внутрішньогосподарських загроз та можливостей, вимагають подальших досліджень в області розвитку методологічних підходів до забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Проблема забезпечення економічної ефективності підприємства успішно досліджувалась як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Зокрема, в області методологічних аспектів забезпечення економічної ефективності підприємства значне місце займають дослідження А. Дюпона, С. Пястолова, Л. Гіляровський, О. Страховий, І. Гуніна.

Дослідженнями в області забезпечення ефективності управління, в контексті механізму управління, займалися такі вчені як: Г. В. Астапова, А. В. Барлукова, С. Н. Бочаров, І. А. Бушміна, О. Б. Коротич, Е. М. Коротков, Абассом К. Джауд, Н. А. Косовських, Ю. В. Трифанов, Дж. К. Лафта, В. М. Мішин, Г. С. Одинцова, С. В. Острянина, М. І. Самогородська, Д. Г. Симкин, С. М. Соболев, К. Ховард, і багато інших.

Незважаючи на вагомий внесок вищезазначених економістів дослідників в сучасну економічну теорію, деякі аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства потребують подальшого вивчення, адже постійні зміни зовнішнього бізнес середовища формують все нові виклики та вимоги до системи управління сучасними підприємствами в контексті забезпечення ефективності їх функціонування.

**Метою даної статті** є дослідження, систематизація та конкретизація теоретико-методологічних основ та прикладних аспектів щодо формування та забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства базується на трьох ключових

поняттях: механізм забезпечення, економічна ефективність і методологічні аспекти безпосередньо формування та реалізації механізму забезпечення економічної ефективності підприємства, що вимагають уточнення з позиції їх взаємодії і взаємоузгодження.

Термін «механізм» в економічну науку прийшов з техніки, так як з'явилася необхідність в описі виробничих і соціальних процесів в їх взаємодії. Термін «механізм» запозичене з грецькій мові на початку ХІХ століття в значенні пристрій, що приводить щось у дію. За останні два століття це поняття зазнало значного перетворення, пройшовши шлях від системи, що визначає порядок будь-якої діяльності до комплексності станів або процесів, що визначають будь-яке явище, вийшло за межі технічної науки і практики і було поширене і на суспільні явища, в тому числі соціально-економічні [1].

З'явилися такі поняття як «економічний механізм», «механізм управління», «внутрішньогосподарський механізм» та ін. Причому, незважаючи на різноманітність і різноманіття родинних і похідних термінів, що зустрічаються в економічній літературі, всі вони прямо чи опосередковано стосуються управління підприємством, спрямованого на забезпечення ефективності діяльності підприємства, що дозволяє досліджувати поняття «механізм управління економічною ефективністю підприємства» і «механізм забезпечення економічної ефективності», як близькі за змістом. Механізм управління економічною ефективністю підприємства може розглядатися як механізм її забезпечення. Аналіз проведених досліджень за обумовленою проблеми показав, що відносно їх суті і змісту у різних авторів немає єдиної думки.

Більшість авторів, в числі яких Е. Коротков, Дж. Лафта, С. Соболев, К. Ховард, Г. Астапова [8, 9], дотримуються думки, що механізм управління це динамічний елемент системи управління підприємством, який являє собою сукупність взаємоузгоджених і взаємопов'язаних елементів, таких як: методи, важелі, інструменти і т. д. Інша частина авторів, такі як Н. А. Косовських, Ю. Трифонов Г. Одинцова [5,6], стверджують, що механізм управління це ніщо інше як процес управління.

Можна стверджувати, що «механізм управління», являє собою сукупність певних засобів (важелів, методів, інструментів, принципів) управління, обумовлених причинно-наслідковими зв'язками, завдяки яким реалізуються функції управління та управлінські дії, що сприяють

трансформації предметів праці в продукт праці згідно місії підприємства, тобто з'єднання ресурсів підприємства і господарських процесів, впорядковуючи і погоджуючи їх відповідності щодо цільових установок підприємства.

Поняття «ефективність» і «підприємство, як суб'єкт господарювання, підприємництва» нерозривно пов'язані. Неефективна діяльність підприємств загрожує їм можливістю нереалізації поставлених цілей, недосягнення бажаних результатів, зникнення як самостійних господарюючих одиниць. Проблема ефективності підприємства і її підвищення є ключовою для будь-якого господарюючого суб'єкта.

Ефективність – це складне, багатоаспектне поняття, що характеризує результативність виробничо-господарської діяльності підприємства, ступінь використання всіх його ресурсів [7]. Необхідно чітко уявити і розрізнити зміст поняття «ефект» і «ефективність». Ефект характеризується абсолютною величиною відбиває результат конкретного процесу, певної діяльності. Так як в якості ефекту-результату від виробничої діяльності підприємства слід розглядати обсяг валової, товарної, чистої продукції, а від виробничо-господарської діяльності в цілому – обсяг реалізованої продукції, фінансовий результат від звичайної діяльності, чистий прибуток. Треба відзначити, що сама по собі абсолютна величина не дає повного уявлення про досліджуване явище. Один і той же результат можна отримати за допомогою різних витрат і, навпаки, використовуючи однакові витрати (ресурси), можна отримати різні результати. Тому крім визначення абсолютної величини ефекту необхідно зіставляти даний ефект з витратами на його досягнення. В цьому і полягає суть ефективності.

Відзначимо, що термін «ефективність» спочатку з'явився в політичній літературі. Він означав «результативність» діяльності уряду, але потім у ХІХ ст., у зв'язку з розширенням машинного виробництва цей термін набув статусу економічної категорії. Зміну акцентів у розумінні і трактуванні суті економічної ефективності підприємством можна простежити, аналізуючи визначення поняття «ефективність», наведену в табл. 1.

У контексті проведеного дослідження, під «ефективністю» будемо розуміти відносну величину інтенсивності, яка відобразить співвідношення результату з витратами живої і матеріалізованої праці на досягнення цього результату. Якщо результати, що характеризують

проміжні і кінцеві підсумки виробничо-господарської діяльності підприємства, виражені через різні вартісні показники, то мова йде про економічну ефективність підприємства. Економічна ефективність відображає отримання певного результату в вартісному вираженні на одиницю використуваних ресурсів.

*Таблиця 1 – Аналіз підходів до визначення сутності поняття «ефективність»*

Автор(и)	Змістова характеристика терміну «ефективність»
В. Петті, Ф. Кене [4]	Ефективність – це «результативність», можливість оцінити діяльність уряду здатність пожвавити економічне життя.
О. Н. Чижова [9]	Ефективність – це взаємозв'язок науково-технічного, соціально-екологічного та економічного ефектів. Кожен з цих ефектів є різним за своєю якістю, їх не можна підсумувати для отримання узагальнюючого результату, так як кожен з них характеризує результат господарської діяльності тільки за відповідними критеріями і показниками.
А. Томсон [4]	Ефективність – це відношення між кількістю джерел для виробництва, що використовуються підприємством, і якістю товару, вироблених при використанні даних джерел.
Д. Норт [4]	Ефективність – це система, яка відтворює умови економічного зростання, оскільки тільки економічно зростання сприяє збільшенню добробуту (багатства).
О. Сухарев [9]	Ефективність є відносним поняттям, то, що може бути ефективно для одного суб'єкта, не буде настільки ж ефективним для іншого.
Д. Рикардо [4]	Ефективність – відношення результату до певного виду витрат.
В. Парето [4]	Ефективність – стан системи, при якому немає можливості поліпшити стан будь-яких її елементів, щоб не погіршити інших її елементів.

*Джерело: побудовано автором за [4; 9]*

Суть економічної ефективності діяльності підприємства полягає у використанні мінімальної кількості ресурсів для виробництва певного обсягу продукції або виробництві цього обсягу продукції при мінімальних середніх загальних витратах [8]. Суму витрат живої і матеріалізованої праці обчислити досить складно, бо в процесі виробництва продукції задіяні абсолютно не вимірні по своїй природі виробничі фактори: засоби праці, предмети праці і робоча сила. Тому для оцінки ефективності діяльності підприємства використовується ціла система відповідних показників (табл. 2).

Залежно від кількості виробничих факторів, що враховуються при визначенні показників ефективності діяльності підприємства, виділяють диференційовані (приватні) та інтегральні (узагальнюючі, комплексні) показники. Ефективність використання конкретного фактору виробництва (будь-якого одного виду ресурсів і витрат) виражається в системі диференційованих показників ефективності. Диференційовані показники ефективності розраховуються як відношення випуску продукції до окремих видів витрат або ресурсів або навпаки – витрат або ресурсів до випуску продукції. Крім наведених в табл. 2, до диференційованих показників можна віднести показники собівартість одиниці продукції, використання фонду робочого часу, показники матеріалоємності одиниці продукції і матеріаловіддачі, рентабельності окремих видів продукції і т. д. [2,3].

Таблиця 2 – Набір показників ефективності діяльності підприємства

Назва груп показників	Назва підгрупи показників	Назва показника
Диференційовані показники	Показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів	Продуктивність праці (виробіток) обчислювальна натуральним методом
		Продуктивність праці (виробіток) обчислювальна вартісним методом
		Трудомісткість продукції
	Показники, що характеризують ефективність використання основних фондів	Фондовіддача
		Фондорентабельність
		Фондомісткість
	Показники, що характеризують ефективність використання оборотних коштів	Коефіцієнт обороту
		Коефіцієнт завантаження коштів в обороті
		Відносне вивільнення оборотних коштів
	Показники, що характеризують ефективність використання виробничої потужності	Коефіцієнт екстенсивного навантаження обладнання
		Коефіцієнт інтенсивного навантаження обладнання
		Інтегральний коефіцієнт навантаження обладнання
	Показники, що характеризують ефективність інвестицій (капітальних внесків)	Індекс дохідності
		Внутрішня ставка дохідності
		Рентабельність інвестицій
		Показник відносної економічної ефективності капіталовкладень
Рентабельність продукції		
Інтегральні показники	Загальна рентабельність	
	Рентабельність сукупного капіталу	

Джерело: побудовано автором за [4]

Для оцінки економічної ефективності в цілому по визначенню застосовуються інтегральні показники ефективності. Ці показники дозволяють більш повно і у взаємозв'язку врахувати багато чинників і елементи виробничо-господарської діяльності підприємства, які впливають на рівень і динаміку ефективності.

В основі формування інтегральних показників економічної ефективності діяльності підприємства лежить співвідношення кінцевого результату діяльності з сукупною величиною витрат і ресурсів. Крім наведених в табл. 2, до інтегральних показників ефективності можна віднести витрати на 1 грн. товарної продукції і т. п.

Розглянуті показники ефективності діяльності підприємства відображають питому ефективність (в розрахунку на одиницю витрат і ресурсів), що відноситься до певного проміжку часу, і є мірою абсолютної ефективності. Разом з тим, абсолютна ефективність величина статична, що не дозволяє оцінити ефективність тактичних і стратегічних рішень керівництва підприємства і його діяльності в перспективі, в часі.

Ефективна діяльність підприємства передбачає зміну показників абсолютної ефективності або ефекту в часі в бік збільшення або зменшення в залежності від економічної сутності аналізованого показника, що дозволяє говорити про динамічну ефективність.

В ході ведення господарської діяльності завжди стоїть проблема вибору найбільш ефективного варіанту господарювання (господарського рішення) з певної кількості альтернатив, а також порівнюються власні результати з результатами діяльності конкурентів та інших суб'єктів ринку, тобто оцінюється порівняльна ефективність. Порівняльна ефективність характеризується відносними величинами порівняння.

Інтегральна економічна ефективність характеризує результативність діяльності підприємства в цілому. Крім неї для комплексного аналізу ефективності господарської діяльності підприємства і виявлення резервів її підвищення досліджується і оцінюється ефективність окремих напрямків і функціональних сфер діяльності підприємства: виробнича ефективність, комерційна ефективність, фінансова ефективність, інноваційно-інвестиційна ефективність і т. д.

Конкурентне середовище діяльності підприємства, мінливість і розвиток якої обумовлені інтенсивністю науково-технічного прогресу, підприємницькою активністю і потенціалом суб'єктів ринку та іншими



факторами, вимагає неухильного підвищення ефективності діяльності окремих господарюючих суб'єктів.

Характеризуючи передумови розробки механізму забезпечення економічної ефективності підприємства, необхідно відзначити наступне:

– по-перше, об'єктивно існуюча потреба в механізмі забезпечення ефективності обумовлена низкою обставин, що викликають необхідність:

а) адекватного системного відображення в самій оцінці економічної ефективності складності і багатofакторності предмета і об'єкта такої оцінки, яким є виробничо-господарська діяльність підприємства;

б) управління ефективністю підприємства як з точки зору кількісної характеристики ступеня досягнення наперед заданих (наприклад, планових) обсягів внутрішнього і зовнішнього ефектів, так і з позиції визначення рівня економічності, тобто ресурсо- і затратовіддачі при отриманні цих ефектів;

– по-друге, наявність реальних можливостей створення механізму забезпечення економічної ефективності, обумовлених як розробленими науково-методологічними принципами і методами створення такого механізму, так і існуванням вже використовуваних показників економічної ефективності, в тому числі і тих, що охарактеризовані вище.

Дієвість механізму забезпечення економічної ефективності підприємства визначається, перш за все, обґрунтованістю методології його формування, а значуща роль механізму в системі управління підприємством пред'являє високі вимоги до змісту відповідних методологічних підходів. Під методологічними аспектами в контексті механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства розуміється єдине цілісне використання логіки (ідей), принципів (прийомів) і методів (способів) його формування.[4]

Різноманіття методологічних аспектів до вирішення різноманітних економічних проблем, вироблених теорією і практикою управління різними об'єктами (зокрема, системний, цільової, функціональний, процесний, інтеграційний, комплексний, відтворювальний, нормативний, ситуаційний, історичний та ін.), зумовило необхідність їх детального вивчення з метою виділення і систематизації підходів, що найбільш адекватно відповідають завданням формування ефективного механізму забезпечення економічної ефективності підприємства. Відзначимо, що в практиці управлінської діяльності використовується не один, а кілька

підходів до формування механізму управління підприємством, що розглядаються як основа розвитку методологічного підходу до механізму управління економічною ефективністю підприємства. Доповнюючи один одного, разом вони підтримують стратегію діяльності і визначають тактику дій в конкретній ситуації і в певний проміжок часу з урахуванням галузевої специфіки суб'єкта підприємництва.

**Висновки.** При дослідженні проблематики даної статті були поставлені і вирішені такі питання, як сутність і значення ефективності економічної діяльності підприємства та визначені показники ефективності економічної діяльності підприємства. Не можна заперечувати, що багато підприємств опинилися в такому становищі, коли для подолання сформованих труднощів і забезпечення їх ефективного економічного розвитку потрібна розробка і реалізація комплексу спеціальних заходів, що враховують як загальну ситуацію в країні, так і специфічні умови і можливості кожної фірми. У зв'язку з цим пропонується впровадження таких підходів до формування механізму управління економічною ефективністю, як відтворювальний підхід, в основі якого лежить ідея забезпечення постійного відновлення виробництва продукції, що задовольняє потреби ринку, з меншими сукупними витратами на одиницю корисного ефекту, ніж у кращого аналогічного товару на даному ринку; екосистемний підхід спирається на ідею збереження і збільшення ресурсного потенціалу сировинної бази виробництва; в основі нормативного підходу лежить ідея раціоналізму, принцип оптимальності і нормативний метод; тактичний підхід, що базується на розробці засобів (важелів, методів та інструментів) управління, орієнтованих на реалізацію цілей, завдань, функцій управління тактичного характеру, що відносяться до середньостроковій перспективі функціонування підприємства; у свою чергу стратегічний підхід передбачає розробку і створення комплексу засобів стратегічного управління та спрямований на створення потенціалу розвитку підприємства з урахуванням принципів цілеспрямованості, комплексності, перспективності, безперервності, інформативності та інших, і спирається на методи прогнозування, стратегічного аналізу і планування; комплексний підхід побудований на інтеграції, принципу комплексності та методі системного аналізу і синтезу. Лише через впровадження комплексного використання перелічених підходів до формування механізму управління ефективністю можливо її максимізувати.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О. Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012. – №1. – С. 45–58.
2. Яркіна Н. Н. Методологічні підходи до формування комплексного механізму управління підприємством / Н. Н. Яркіна // Економіка і менеджмент систем управління, 2014. – № 2.2 (12). – С. 326–336.
3. Яркіна М.М., Теоретико-прикладні аспекти комплексного механізму управління рибогосподарським підприємством: монографія / Н. Н. Яркіна. - Сімферополь: ДІАПП, 2015. – 445 с.
4. Політична економія: підручник / за ред. Г. О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2010. – 816 с.
5. Райзберг Б. А. Сучасний економічний словник / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовський, Е. Б. Стародубцева. – [4-е изд., Перераб. і доп.] – М.: ИНФРА – М, 2005. – 480 с.
6. Василенко В. А. Ситуаційний менеджмент: навчальний посібник / Василенко В. А., Шостка В. І. – Сімферополь: Видавництво: ЦУЛ, 2013. – 285с.
7. Астапова Г. В. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління в сучасних умовах реформування економіки України / Г. В. Астапова, Е. А. Астапова, Д. П. Лойко - Донецьк: ДІЕХП, 2011. – 279 с.
8. Коротков Е. М. Концепція менеджменту: навчальний посібник / Е. М. Коротков. – М.: Дека, 1998. – с. 304
9. Устінова В. А. Економіка підприємства: навч. посібник / В. А. Устінова. – М.: ИНФРА, 2012. – 543 с.
10. Гринько Т.В. Методичні підходи до оцінки ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку / Т.В. Гринько, М.М. Кошевий, Т.З. Гвініашвілі // Економічний часопис-XXI. – 2016. – №156 (1-2). – С. 78-82.

## REFERENCES:

1. Bogdanovych, O. G. (2012) Analiz efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva na zasadakh skhodzhennya interesiv hrup ekonomichnoho vplyv [The analysis of effectiveness of the activity of the enterprises in the context of the convergence of the interests of groups has an exogenous impact]. *Marketing i menedzhment innovatsiy - Marketing and Management of Innovations*, 1, 45-58 [in Ukrainian].
2. Yarkyna, N. N. (2014) Metodolohichni pidkhody do formuvannya kompleksnoho mekhanizmu upravlinnya pidpryyemstvom [Methodological approaches to the formation of a comprehensive management mechanism of the enterprise] *Ekonomika i menedzhment system upravlinnya - Economics and management management systems*, 2.2 (12), 326-336

[in Ukrainian].

3. Yarkyna, N. N. (2015) *Teoretyko prykladni aspekty kompleksnoho mekhanizmu upravlinnya rybohospodars'kym pidpryyemstvom [Theoretical applied aspects of integrated management mechanism of a fishing enterprise]*. Simferopol': DIAIPI[in Ukrainian].
4. Shvydanenko, H. O. (2010) *Politychna ekonomiya [Political Economy]*:Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
5. Rayzberh, B. A., Lozovskij, L.Sh.,Starodubceva, E. B. (2005) *Suchasnyy ekonomichnyy slovnyk [Modern Economic Dictionary]*. Moscow: INFRA [in Russian].
6. Vasy`lenko, V. A.,Shostka, V. I. (2013) *Sy`tuacijny`j menedzhment [Situational management]*.Simferopol` : CzUL [inUkrainian].
7. Astapova, G. V., Astapova, E. A., Lojko, D. P. (2011) *Organizacijno-ekonomichny`j mexanizm korporaty`vnogo upravlinnya v suchasny`x umovax reformuvannya ekonomiky` Ukrayiny` [Organizational-economic mechanism of corporate governance in the current conditions of reforming the economy of Ukraine]*.Donecz`k: DIEXP [inUkrainian].
8. Korotkov, E. M. (1998)*Koncepciya menedzhmentu [Conceptofmanagement]*. Moscow: Deko [in Russian].
9. Ustinova, V. A. (2012) *Ekonomika pidpry`yemstva [Business Economics]*. Moscow: INFRA [in Russian].
10. Grynko, T.V., Kosheviy, M.M., Hviniashvili, T.Z. (2016) *Metody`chni pidxody` do ocinky` efekty`vnosti organizacijny`x zmin na pidpry`yemstvax zv'yazku [Methodological approaches to the assessment of the effectiveness of organizational changes in telecommunication enterprises]*. *Ekonomichny`j chasopy`s-XXI [Economic Annals-XXI]*, 156 (1-2) [in Ukrainian].