

УДК 338.242.21

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.9

Ірина Г. Муренець

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ
МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ**

У статті здійснено теоретичний аналіз основних визначень забезпечення якості управління компанією, було запропоновано розглядати управління та менеджмент як тотожні поняття, дано визначення забезпечення якості управління компанією, під яким розуміється як принципи, які були сформовані після теоретичного аналізу та інструменти для здійснення аналітики, організаційні підходи і сформовані правила для якісного контролю функцій менеджменту згідно з задачами та цілями компанії. Воно дозволяє всебічно проаналізувати і проконтролювати якість управління і забезпечити прийняття управлінських рішень, спрямованих на кінцеві результати діяльності компанії. Проаналізовано основні рівні якості управління компанією, до яких відноситься макрорівень, де розглядається індекс глобальної конкурентоспроможності країни, мезорівень – де більша увага приділена аналізу якості управління галуззю, до якої належить компанія, мікрорівень – якість управління компанією, а саме якість менеджменту маркетингової сфери; якість менеджменту виробничої сфери; якість менеджменту фінансової сфери; якість менеджменту логістичної сфери; якість менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери; якість менеджменту кадрової сфери. Розглянуто складові усіх рівнів якості управління компанією, проаналізовано складові індексу глобальної конкурентоспроможності, до яких віднесено якість управління соціальним розвитком в країні, якість управління політичним розвитком, якість управління економічним розвитком, якість управління науково-технічним розвитком та якість управління комунікаційним розвитком. Складові індексу глобальної конкурентоспроможності та складові якості менеджменту компанії взаємопов'язані між собою та мають вплив один на одного. Описано процес методичного забезпечення якості управління компанією, де особливе значення наділено оцінці якості такого показника як рентабельність продаж та рекомендовано здійснювати методичне забезпечення якості управління компанією відповідно до прописаних етапів.

Ключові слова: *якість; методичне забезпечення; якість управління; методичне забезпечення якості управління компанією.*

Iryna H. Murenets

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

**THEORETICAL ASPECTS OF METHODOLOGICAL QUALITY
ASSURANCE OF COMPANY MANAGEMENT**

The article carries out a theoretical analysis of the basic definitions of quality assurance of company management, proposes to consider management and management as identical concepts, defines quality assurance of company management, which means the basic theoretical principles, analytical tools, organizational approaches and regulatory requirements for precise concentration of managerial functions in accordance with the defined tasks of achieving the general goals of the company. It allows you to comprehensively analyze and control the quality of management and ensure the adoption of management decisions aimed at the final results of the company. The main levels of quality of company management are analyzed, which include the macro level, where the index of global competitiveness of the country is considered, the meso level – where more attention is paid to analyzing the quality of management of the industry to which the company belongs, the micro level – the quality of company management, namely the quality of management of marketing

activities; quality of production management; quality of financial management; quality of logistics management; quality of innovation and investment management; quality of personnel management. The components of all levels of quality of company management are considered, the components of the global competitiveness index are analyzed which include social development of the country, political development, economic development, scientific and technological development and communication development. All components are interrelated and affect the quality of management at the meso and macro levels. The process of methodical quality assurance of company management is described, where particular importance is attached to assessing the quality of such indicator as profitability of sales and it is recommended to carry out methodological provision of the quality of company management in accordance with the prescribed stages.

Keywords: *quality; methodological support; quality of management; methodological assurance of the quality of company management.*

Постановка проблеми. Постійна та стрімка еволюція економічних процесів у світі, зокрема, діджиталізація та цифровізація, розвиток науково-технічного прогресу та постійні нововведення, модернізація виробничих процесів, швидкі темпи побудови та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, інтенсивний розвиток глобалізаційних процесів, підвищують нестабільність навколишнього та ринкового середовища. Велика та постійно зростаюча кількість конкуренції як на міжнародному ринку, так і в межах вітчизняних економік зумовлює необхідність стрімкої адаптації компаній до сучасних ринкових перетворень. Одним із вагомих показників якості менеджменту на рівні країни є Індекс глобальної конкурентоспроможності, який визначається якістю менеджменту окремих компаній.

Сучасні економічні умови вимагають гнучкості, креативного мислення та адаптивності від компаній, наявних в них систем менеджменту, що є запорукою високої якості менеджменту та якості управління компаніями, їх ефективність.

У зв'язку з цим набувають актуальності питання подальшого розвитку методичного забезпечення якості менеджменту компанії.

Аналіз літературних джерел. Досліджуючи літературні джерела, економічні термінологічні та лінгвістичні словники, необхідно зазначити, що поняття «менеджмент» та «управління» можна ототожнювати. В публікації будемо розглядати менеджмент як сукупність управлінських функцій, до яких віднесемо (планування, організацію, мотивацію, контроль та оцінку) [1–3].

Узагальнюючи трактування поняття «компанія» різними авторами [4], можна сказати, що вона є самостійним суб'єктом господарювання, який створюється, існує та розвивається для того, щоб задовольнити потреби споживачів та суспільства і в результаті отримати фінансові вигоди для задоволення потреб власників бізнеса, а також для змоги інвестування в подальший розвиток і в майбутньому задовольняти ще більше потреб споживачів.

Аналізуючи якість, можна прийти до висновку, що існує неймовірно велика кількість визначень цього терміну, це пов'язано із сферою застосування більшою мірою. В публікації найголовнішим напрямком розгляду терміну «якість» є економічний аспект, який розглядає якість менеджменту як інтегровану характеристику компанії, здатність успішно вести бізнес, а саме задовольняти потреби споживачів, отримувати прибутки та розвивати бізнес, постійно підвищувати якість менеджменту, товарів та послуг.

Якість менеджменту зводиться не лише до властивостей процесів, що протікають в компанії, а вона відмічається й у результативності управління компанією.

Таким чином, якість менеджменту компанії є багатограним аспектом в управлінні компанією, вона повинна забезпечуватися та оцінюватися за допомогою конкретного методичного забезпечення, включаючи всі об'єкти, елементи, процеси, результати

створення, функціонування та розвитку компанії. Якість управління компанією необхідно розглядати, аналізувати та оцінювати на усіх рівнях управління.

Єдиної думки щодо якості управління компанією не існує, тому приведемо визначення даного поняття різними авторами.

Розглядаючи наукові праці, видно, що більша кількість науковців визначають якість менеджменту як ступінь задоволення потреб і очікувань, системи менеджменту та усіх стейкхолдерів компанії, відповідності сучасним вимогам, реалізації завдань та досягненні цілей, розвиненості потенціалу компанії.

Аналізуючи наукові праці, яскраво видно, що деякі науковці ототожнюють «якість управління» з «ефективністю діяльності» компанії, але в моєму представленні ці терміни пов'язані між собою, але абсолютно різні.

Ряд дослідників розглядають в своїх працях оцінку ефективності управління компанією ототожнюючи з оцінкою якості управління компанією, наприклад В.Т. Денисов, Г.О. Дудукало, О.В. Іванісов [5, 6].

На скільки менеджмент в компанії є якісним можна зрозуміти після його оцінювання. Тому що в управлінні компанією однією з основних функцій є оцінка або оцінювання, за допомогою якої і можна дізнатися про рівень якості.

Науковці з проблем менеджменту визначають цю функцію як порівняння результатів, які планували з досягненими, плановим або нормативним, з'ясування причин змін, їх аналіз та в подальшому прийняття і обґрунтування управлінських рішень задля усунення незвичних ситуацій, які спричиняють ці відхилення.

Якщо аналізувати термін «оцінювання», то його сутність буде різнитися лише від застосування цього терміну в різних наукових сферах. Розглядаючи науки з математичним нахилом, оцінювання визначається як «функція, яка отримується від результатів спостереження, яка потім буде застосовуватися для здійснення оцінювання невідомих параметрів розподілу ймовірностей випадкових величин, що досліджуються в роботі» [7]. У цьому словнику відзначається, що за допомогою економічного оцінювання характеризується і співвимірюється ефективність різних ресурсів. У метрології оцінювання розглядають як наближене значення величини, що вимірюється, або параметра, який знайдено за експериментальними даними [8].

Якщо порівнювати оцінювання в педагогіці та економіці, то в педагогіці завдяки оцінюванню можна визначити рівень знань учня. В економічних науках оцінювання виступає значно ширшим поняттям стосовно розуміння. Таким чином, якщо узагальнювати визначення різних авторів, на мою думку, найбільш об'єктивним розумінням поняття оцінювання, з точки зору теорії пізнання та методології, необхідно розглядати оцінювання як триєдину сутність, під якою розуміється перш за все величина, яку можна виміряти, як величина, яку можна порівняти з еталоном, нормативом чи планом та як величину, на основі якої можна приймати якісні управлінські рішення.

Розглядаючи економіко-математичні методи та моделювання, необхідно зазначити, що термін «оцінювання» трактується як розрахунок величини, що інколи є імовірнісною величиною, однак якщо враховувати думку економістів стосовно терміну «оцінювання», от сутність цього поняття слід розглядати з різних сторін, а саме детермінованості і стохастичності, тобто вимірюють детерміновану величину, а оцінюють стохастичну [8, 9].

Якщо ми говоримо про якість, то необхідно згадати про таку науку як кваліметрія. Розглядаючи кваліметрію, треба сказати, що вона не лише є основою для опису та формування якості, вона також формує такі важливі для дослідження поняття, як: міра якості, показники якості, шкалювання й згортання міри якості. До її складу входять: теорія оцінювання, методи вимірювання й оцінювання результативності управління компанією.

Теорія оцінювання розглядає будь-яку оцінку, і навіть оцінювання якості управління компанією, як чотирикомпонентну модель, у складі якої: суб'єкт, об'єкт, базу й логіку оцінювання [10, 11]. Кожен із зазначених компонентів з реалізацією моделі оцінювання, розпадається на ряд елементів, які викладено авторами Г. Азгальдова, Н. Горбенко.

Можна зробити висновки, що оцінювання – це процес встановлення рівня певних досягнень. Методичні та методологічні засади оцінювання розроблені в працях багатьох економістів – як вчених, так і практиків. Аналіз переваг і недоліків розробок щодо оцінювання діяльності компаній свідчить про необхідність глибшого обґрунтування складових, показників, математичного інструменту, вибору методів оцінювання.

Оцінювання якості управління компанією здійснюють з огляду на наявні методологічні підходи, а саме: системний, процесний, ресурсний, стратегічний, ситуаційний [13]. Існує безліч методів підвищення якості управління компанією.

Таким чином, якість – це відповідність конкретної величини поставленим нормам та стандартам. Якість управління та менеджменту – це найбільш точне виконання функцій менеджменту у відповідності з поставленими завданнями для досягнення загальних, сумісних цілей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів компанії.

Т. Конті [12] під методичним забезпеченням розуміє взаємозв'язок теоретичної, аналітичної та організаційної складових. Інші автори [12, 13] під методичним забезпеченням розуміють сукупність методичних підходів. Погоджуючись з ними та доповнюючи дане визначення, необхідно сформулювати визначення поняття «методичне забезпечення якості управління». Розглянувши понятійний апарат, необхідно представити його у вигляді схеми, яка відображає взаємозв'язок переходу одного поняття в інше.

Здійснивши аналіз основних визначень та звівши їх до системи, необхідно дати визначення основного поняття в роботі – методичного забезпечення якості менеджменту компанії. Тоді методичне забезпечення якості менеджменту компанії, воно розуміється як принципи, які були сформовані після теоретичного аналізу та інструменти для здійснення аналітики, організаційні підходи і сформовані правила для якісного контролю функцій менеджменту згідно з задачами та цілями компанії. Воно дозволяє всебічно проаналізувати і проконтролювати якість управління і забезпечити прийняття управлінських рішень, спрямованих на кінцеві результати діяльності компанії.

Мета статті. Теоретичне обґрунтування методичного забезпечення якості управління компанією, визначення рівнів якості управління та складових.

Результати дослідження. Здійснивши ґрунтовний теоретичний аналіз основних визначень – якості, управління, менеджменту, оцінювання, методичного забезпечення якості менеджменту компанії та порівняння цих визначень можна переходити до подальших досліджень, а саме рівнів забезпечення якості менеджменту компанії.

Методичне забезпечення якості менеджменту компанії повинне базуватись на відповідній технології щодо його впровадження (імплементатії). Якість управління компанією необхідно здійснювати комплексно та на всіх стадіях діяльності, враховуючи його основну місію, мету, задачі, де на основі оцінювання результативності якості управління компанією будуть прийматися управлінські рішення.

Для забезпечення та підвищення рівня якості управління компанією в роботі розроблено методичне забезпечення якості управління компанією, яка складається з семи етапів, що направлені на забезпечення та підвищення рівня якості управління компанією.

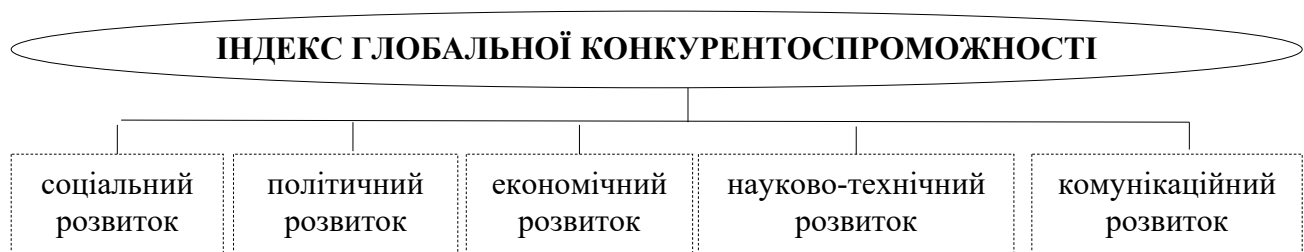
На першому етапі здійснюється аналіз та оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища, в основі якого є ключовим показником індекс глобальної конкурентоспроможності. Тоді слід не забувати, що зовнішнє середовище компанією

характеризується підвищеною складністю та представляється як складна багаторівнева структура, що включає макрорівень, мезорівень та макрорівень.

Результуючим показником якості менеджменту компанії на макрорівні є ІГК (індекс глобальної конкурентоспроможності країни), на мезорівні – це якість управління галуззю, та на макрорівні – якість управління конкретноспроможною компанією.

Від якості менеджменту компанії залежить рівень ІГК країни, регіону та рейтинг конкурентоспроможності країни в цілому, та навпаки – від ІГК залежить якість управління компанією.

Ці показники якості управління є взаємозалежними. Для того, щоб більш зрозуміти якість управління на макрорівні, необхідно розглядати ІГК за складовими, тому що кожна складова індексу глобальної конкурентоспроможності має вплив на якість менеджменту компанії.



Джерело: складено авторкою.

Рис. 1. Складові індексу глобальної конкурентоспроможності

До складу індексу глобальної конкурентоспроможності треба віднести такі складові як якість соціального розвитку країни, якість політичного розвитку, якість економічного розвитку, якість науково-технічного розвитку та якість комунікаційного розвитку. Між цими складовими існує тісний зв'язок та вони впливають один на одного на мезорівні та макрорівні.

Коли мова йде про рівень якості менеджменту на мезорівні та макрорівні – то перш за все, необхідно забезпечити добробут мешканців країни, тому керівництво країни зобов'язане цим займатися і йому необхідно поставити таку ціль і згідно з планом стратегії йти до її досягнення, включаючи потенціал країни, взаємозв'язок між технічними, економічними, науковими, соціальними та іншими чинниками для досягнення синергетичного ефекту у розвитку.

Відповідно до концепції системної економіки, яка була сформульована Г. Клейнером, компанію можна розглядати у вигляді інтегратора різних виробничих ресурсів, який поєднує макро- та мікроекономіку.

Компанія характеризується певною стійкістю, яку необхідно розглядати як системну стійкість інтеграційного утворення із систем чотирьох типів (тетради): кожна компанія-товаровиробник для функціонування потребує, як мінімум, ринку як середовища; реалізації продукції як процесів; реалізації інвестиційних та інноваційних ініціатив як проектів.

Результати діяльності національних компаній мають відбиток на рівні якості менеджменту країни, тобто на її конкурентоспроможності та в свою чергу, це впливає на макрорівень якості управління. Тому для коректної оцінки якості управління мікрорівнем, необхідно враховувати аналіз як внутрішніх факторів бізнес середовища, так і зовнішніх факторів, бо саме зовнішні фактори мікросередовища є вже наступним рівнем і являють собою мезосередовище, таким чином, знову бачимо, що всі три рівні якості управління взаємопов'язані між собою.

На основі аналізу World Economic Forum складено рейтинг частин світу відповідно до індексу глобальної конкурентоспроможності компаній, де проводиться аналіз різних складових, а саме аналізуються (об'єктивні дані), а також результати опитувань керівників компаній (суб'єктивне оцінювання).

Другий етап полягає в ґрунтовному оцінюванні складових якості менеджменту, а саме:

- 1) аналіз якості менеджменту маркетингової сфери;
- 2) аналіз якості менеджменту виробничої сфери;
- 3) аналіз якості менеджменту фінансової сфери;
- 4) аналіз якості менеджменту логістичної сфери;
- 5) аналіз якості менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери;
- 6) аналіз якості менеджменту кадрової сфери.

Після виокремлення сфер діяльності, які впливають на якість менеджменту компанії необхідно перейти до визначення, аналізу, теоретико-логічному аналізу показників синтезу та відбору ключових показників якості менеджменту компанії, в основі видів діяльності з питань якості.

Для того, щоб дізнатися результати діяльності компанії, необхідно проводити статистичний аналіз, який дає конкретні показники про стан та ефективність функціонування компанії в конкурентному зовнішньому середовищі. За допомогою цього аналізу, описової статистики, можна дізнатися про стан якості управління компанії та його зміни.

На основі описової статистики аналізується узгодженість усіх складових якості управління компанією. Виконання діагностики та аналізу загального стану якості управління компанією проводиться на основі загальних показників якості управління компанією.

На другому етапі здійснюється багатофакторний аналіз, де проводяться розрахунки показників, які впливають на якість менеджменту та ступінь впливу якості кожної із складових (сфер) на якість менеджменту компанії, а саме аналіз якості менеджменту маркетингової сфери; аналіз якості менеджменту виробничої сфери; аналіз якості менеджменту фінансової сфери; аналіз якості менеджменту логістичної сфери; аналіз якості менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери; аналіз якості менеджменту кадрової сфери. Якщо показники є невідповідного рівня, то вони ліквідуються.

Після цього формується діаграма причинно-наслідкових взаємозв'язків (діаграма Ісікави) для виокремлення складових якості управління компанією: якості управління маркетинговою діяльністю, якості управління виробничою діяльністю, якості управління фінансовою діяльністю, якості управління логістичною діяльністю, якості управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, якості управління кадровою діяльністю та відповідних показників за цими складовими, взаємозв'язок загального інтегрального показника якості управління компанією з його складовими та рентабельністю продаж.

Всі перелічені вище етапи методичного забезпечення якості управління компанією дають змогу зменшити ймовірність прийняття неякісного та нераціонального управлінського рішення під час управління компанією.

Третій етап представляє собою розробку економіко-математичної моделі оцінки показників якості менеджменту компанії, в процесі реалізації якого здійснюється виокремлення ключового показника якості менеджменту компанії, в даному аналізі ключовим показником є рентабельність продаж.

Здійснення четвертого та п'ятого етапу полягає в обґрунтуванні доцільності впровадження функцій координатора з підвищення якості менеджменту компанії згідно з усіма сферами діяльності, де мова йдеться про ефективне організаційне забезпечення якості менеджменту компанії, для цього необхідно ввести додаткові функції працівникам або

ввести координатора з якості, який буде виконувати усі ці функції для забезпечення високої якості менеджменту компанії.

На шостому етапі проводиться підготовка до сертифікації системи менеджменту та оцінка ефекту від сертифікації. Здійснюється аналіз отриманих вигод від сертифікації.

Висока якість менеджменту компанії забезпечить якісне прийняття управлінських рішень в компанії на всіх етапах її існування, що вплине на підвищення рівня задоволеності усіх стейкхолдерів компанії, та головне – споживачів, компанія буде більш впевнено конкурувати в бізнес середовищі та принесе більші прибутки.

Виходячи з підходу до впровадження методичного забезпечення якості управління компанією, необхідно сформулювати принципи якості управління компанією, що більш детально буде розглянуто у подальших дослідженнях.

Оцінювання якості управління компанією повинне здійснюватися на усіх етапах управління та включати всі активні і пасивні елементи системи. На основі визначеного підходу впровадження методичного забезпечення оцінювання якості управління компанією необхідно визначити інструменти, за допомогою яких здійснюватиметься оцінювання управління компанією, а саме – критерії, показники, принципи TQM.

Основними принципами загального управління якістю є перш за все, орієнтація на споживача, лідерство керівника, залучення працівників, процесний підхід, системний підхід до менеджменту, постійне поліпшення, прийняття рішень, заснованих на фактах, взаємовигідні відносини з постачальниками.

Аналізуючи принципи якості менеджменту, необхідно зазначити, що всі існуючі принципи забезпечення та оцінювання якості менеджменту компанії взаємозалежні між собою, оскільки їх сукупність забезпечує чіткість здійснення оцінювання, а це значить, що в цьому процесі застосовується кожен із зазначених принципів. Таким чином, для оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно здійснювати аналіз, діагностику та моніторинг.

Загальноприйнятим в науковій літературі є поділ існуючих принципів управління на методологічні, методичні та операційні.

Під час оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно оперуватися методичними та методологічними принципами, найпріоритетнішими з яких будуть прозорість, науковість, адекватність, адаптивність, результативність, системність, обґрунтованість, об'єктивність, коректність, комплексність, цілетворення, формалізованість та інтегрованість.

Таким чином, якість менеджменту компанії необхідно розглядати на всіх етапах існування та здійснення діяльності компанії. Однак, складність якості менеджменту компанії відображається в її складових, і для того, щоб зрозуміти стадію якості менеджменту компанії, необхідно провести аналіз оцінювання кожної складової.

Можна сказати, що оцінювання якості управління компанією можна здійснювати на основі загальноприйнятих принципів в науковій літературі, враховуючи фактор часу, до яких слід віднести: принцип оцінювання «від загального до часткового», принцип оцінювання «від попереднього до загального оцінювання», принцип оцінювання, де сполучають динамічні та статистичні оцінки запропонованих показників та інші. Для оцінювання якості управління компанією здійснюється об'єднання показників, які можна розрахувати як кількісно так і якісно.

Для здійснення оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно зазначити, що саме якість менеджменту компанії та процес оцінювання забезпечується функціональною організованістю, існує потреба в групуванні принципів оцінювання якості менеджменту компанії, та це групування можна здійснювати за такими групами: узгодженість, актуалізація, зосередження та лабільність, нейтралізація дисфункцій, які формують собою функціональну організованість під час управління компанією, адже під якістю управління

компанією розуміється прецизійне зосередження функціональних завдань діяльності компанії на досягненні загальних, сумісних цілей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів компанії.

Основна задача якості менеджменту компанії – є максимізація інтегральних показників різних сфер діяльності компанії від ступеня актуалізації, сумісності, зосередження, лабільності і працездатності компанії.

Висновки та пропозиції щодо подальших досліджень. Таким чином, впровадження комплексного методичного забезпечення якості управління компанією дозволяє підприємствам поліпшити діяльність, забезпечити високу конкурентоспроможність компаній, зменшити витрати виробництва та компанії в цілому, підвищити конкурентоспроможність компанії та усіх існуючих сфер діяльності в цій компанії, розширити ринки збуту, оптимізувати виробництво та діяльність у цілому, змінити темп інформаційних потоків, а також підвищити якість менеджменту в цілому. Це, в свою чергу, забезпечить компанії у отримання очікуваного та додаткового прибутку, який можна спрямувати на подальший розвиток компанії.

Напрямок наступних досліджень буде розгляд принципів якості управління компанією, сертифікація систем якості, формування методичного забезпечення оцінювання якості управління компанією.

References

Література

1. Mocherny, V. et al. (2000). *Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t.* [Economic Encyclopedia: in 3 vols]. Kyiv: Academy. Vol. 1. 864 p. [in Ukrainian].
1. Економічна енциклопедія: у 3 т. Редкол. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
2. Mocherny, V. (eds.) (2005). *Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk: u 2 t.* [Economic Encyclopedic Dictionary: in 2 vols]. Lviv: Svit. Vol. 1. 616 p. [in Ukrainian].
2. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
3. Kolomoitsev, V. Je. (2000). *Universal'nyj slovar' jekonomicheskikh terminov: investirovanie, konkurencija, menedzhment, marketing, predprinimatel'stvo* [Universal dictionary of economic terms: investment, competition, management, marketing, entrepreneurship]. Kyiv: Youth. 415 p. [in Russian].
3. Коломойцев В. Э. *Универсальный словарь экономических терминов: инвестирование, конкуренция, менеджмент, маркетинг, предпринимательство.* Киев: Молодь, 2000. 415 с.
4. Bogatskaya, N. M., Krichevskaya, O. A. (2016). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia prybutkovosti pidpriemstva* [Organizational and economic mechanism for ensuring the profitability of the enterprise]. *Molody vchenyi = Young scientist*, 39(12), 655–658 [in Ukrainian].
4. Богацька Н. М., Кричевська О. А. *Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства. Молодий вчений.* 2016. Т. 39. № 12. С. 655–658.
5. Dudukalo, G. O. (2012). *Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva* [Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise management]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58 [in Ukrainian].
5. Дудукало Г. О. *Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. Ефективна економіка.* 2012. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58.

6. Ivanisov, O. V. (2005). Upravlinnia rozvytkom diialnosti promyslovykh pidpriemstv: avtoref. dys. ... kan. ekon. nauk: 08.06.01 [Management of development of industrial enterprises]. Kharkiv, 2005. 16 p. [in Ukrainian].
6. Іванісов О. В. Управління розвитком діяльності промислових підприємств: автореф. дис. ... кан. екон. наук: 08.06.01. Харків, 2005. 16 с.
7. Mocherny, V. et al. (2000). Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t. [Economic Encyclopedia: in 3 vols]. Kyiv: Academy. Vol. 1. 864 p. [in Ukrainian].
7. Економічна енциклопедія: у 3 т. Редкол. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
8. Mocherny, V. (eds.) (2005). Ekonomichni entsyklopedychnyi slovnyk: u 2 t. [Economic Encyclopedic Dictionary: in 2 vols]. Lviv: Svit. Vol. 1. 616 p. [in Ukrainian].
8. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
9. Zagorodniy, A. G., Voznyuk, G. P. (2011). Finansovo-ekonomichni slovnyk [Financial and economic dictionary]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. 844 p. [in Ukrainian].
9. Загородній А. Г., Вознюк Г. П. Фінансово-економічний словник. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. 844 с.
10. Vakulchyk, O. M., Drey, V. V. (2012). Otsinka ta upravlinnia efektyvnosti formuvannia i vykorystannia informatsii na mashynobudivnomu pidpriemstvi [Evaluation and management of the effectiveness of the formation and use of information at a machine-building enterprise]. *Akademichniy ohliad = Academic review*, 2 (37), 135–141 [in Ukrainian].
10. Вакульчик О. М., Дрей В. В. Оцінка та управління ефективністю формування і використання інформації на машинобудівному підприємстві. *Академічний огляд*. 2012. № 2 (37). С. 135–141.
11. Kaidanova, A. (2009). Rozrobka intehrovanoi systemy upravlinnia yakistiu Mizhnarodnoi orhanizatsii zi standartyzatsii (ISO) 9001:2000/GMP na farmatsevychnomu pidpriemstvi: avtoref. dys. ... kand. farm. nauk: 15.00.01 [Development of an integrated quality management system of the International Organization for Standardization (ISO) 9001:2000/GMP at a pharmaceutical enterprise]. Kharkiv. 22 p. [in Ukrainian].
11. Кайданова А. В. Розробка інтегрованої системи управління якістю Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) 9001:2000/GMP на фармацевтичному підприємстві: автореф. дис. ... канд. фарм. наук: 15.00.01. Харків, 2009. 22 с.
12. Batchenko, L. V., Knyazeva, T. V. (2017). Metodichniy pidkhid shchodo zabezpechennia efektyvnoi roboty pidpriemstva – sub'iekta ZED v operatsiiakh z davalnytskoiu syrovynoiu [Methodical approach to ensuring the effective operation of the enterprise – subject of foreign economic activity in operations with tolling raw materials]. *Biznes Inform = Business Inform*, 1, 180–185 [in Ukrainian].
12. Батченко Л. В., Князева Т. В. Методичний підхід щодо забезпечення ефективної роботи підприємства – суб'єкта ЗЕД в операціях з давальницькою сировиною. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 180–185.
13. Bilopolsky, M. G. (2016). Ekonomiko-matymatychne modeliuвання ta prohnozuvannia finansovykh rezultativ na pidpriemstvakh [Economic and mathematical modeling and forecasting of financial results at enterprises]. *Torhivlia i rynek = Trade and market*, 19, 28–37 [in Ukrainian].
13. Білопольський М. Г. Економіко-матиматичне моделювання та прогнозування фінансових результатів на підприємствах. *Торгівля і ринок*. 2016. Вип. 19. С. 28–37.