

Р. Б. Вільгуцька,
аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка"

ФАКТОРИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ В СИСТЕМІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

R. Vilhutska,
Postgraduate Department of Management and International Business, National University "Lviv Polytechnic"

FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL STRUCTURE IN THE SYSTEM OF INVESTMENT MANAGEMENT COMPANIES

У статті розкрито сутність факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства, а також побудовано їхню класифікацію. Крім того, наведено оцінки порівняльної значущості цих факторів і встановлено зв'язки між ними.

The essence of factors, which affecting to the organizational structure in the investment management system of companies, is revealed, and their classification is constructed in the article. Comparative evaluation of the significance of these factors are presented and connections between them are defined.

*Ключові слова: управління, інвестиційний менеджмент, організаційна структура.
Key words: management, investment management, organizational structure.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Досвід у формуванні і використанні організаційних структур управління як компоненти системи інвестиційного менеджменту мають практично усі вітчизняні і зарубіжні підприємства, попри це, проведені дослідження вказують на те, що досить багато чинних організаційних структур управління мають нераціональну будову, роздутий штат працівників, порушення зворотних зв'язків від підлеглих до керівників, характеризуються дублюванням функцій структурних підрозділів і окремих посадових осіб тощо. Критичний аналіз емпіричних даних і матеріалів науковців дозволяє стверджувати, що проблема полягає у недостатній розвиненості науково-обґрунтованого методико-прикладного інструментарію щодо формування і використання організаційних структур управління підприємствами в системі інвестиційного менеджменту. Причиною цього є низький рівень формалізації факторів, які впливають на організаційні структури управління в системі інвестиційного менеджменту підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Критичний аналіз наукової літератури [1—10] показав, що процеси формування і використання організаційних структур в системі інвестиційного менеджменту підприємства досліджені досить однобічно. Більшість

авторів приділяють увагу каузальним зв'язкам між структурними підрозділами, логістиці, синергічних ефектам тощо. Попри це, поза увагою науковців залишилась проблема систематизації факторів, які впливають на формування і використання організаційних структур управління підприємствами.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є побудувати класифікацію факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства, оцінити порівняльну значущість факторів і зв'язки між ними.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Узагальнення огляду літературних джерел [1—10], емпіричні і експертні дослідження дозволили виділити фактори, які впливають на формування і використання організаційних структур управління підприємствами, і побудувати їх класифікацію (табл. 1).

На організаційні структури управління впливає вид господарської діяльності підприємства. Не викликає сумніву те, що в залежності від того, чим займається підприємство (виробництво промислової продукції, надання фінансових послуг, торгівля тощо), відбувається створення структурних підрозділів, здійснюється розподіл функцій між ними, будуються комунікації тощо. Тобто вид діяльності визначає бізнес-процеси в органі-

Таблиця 1. Класифікація факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства

Класифікаційні ознаки	Види факторів
За змістом	– вид господарської діяльності підприємства; – організаційна форма, в якій засноване підприємство; – величина підприємства; – цілі підприємства; – автоматизація виробництва на підприємстві; – інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури; – положення законодавства, яке регламентує господарську діяльність підприємства; – професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції; – укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації; – рівень конкуренції в галузі і стан ринкової кон'юнктури
За характером	– фактори, які позитивно впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством; – фактори, які негативно впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством
За силою впливу	– фактори, які сильно впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством; – фактори, які слабо впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством; – фактори, які нейтрально впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством
За зв'язками	– фактори, які пов'язані між собою лінійно; – фактори, які пов'язані між собою опосередковано
За джерелом виникнення	– фактори внутрішнього середовища організації; – фактори зовнішнього середовища організації
За рівнем урегульованості	– фактори, дію яких можна врегулювати; – фактори, до дії яких необхідно пристосовуватись

Примітки: розроблено автором статті.

зації, у відповідності до цього, формується і використовується організаційна структура управління підприємством. Вид діяльності підприємства є фактором внутрішнього середовища організації. Враховуючи те, що кожне підприємство самостійно обирає вид діяльності, яким йому займатись, а з часом може збільшувати кількість видів діяльності, а також замінювати одні види діяльності на інші, то цей фактор належить до тих, дію яких можна врегулювати. З позиції характеру впливу на формування і використання організаційної структури управління підприємством вид діяльності підприємства може бути як фактором позитивної, так і фактором негативної дії. Характер цього фактора може змінюватись під дією інших факторів, наприклад, унаслідок зміни положень законодавства, суб'єктивізму рішень керівників підприємства тощо.

Організаційна форма, в якій засноване підприємство, і положення законодавства, які регламентують господарську діяльність підприємства, також є факторами, які впливають на організаційну структуру управління підприємством на етапах її формування і використання. Чинні правові акти, зокрема положення Господарського кодексу України, як фактор зовнішнього середовища, визначають, якою має бути організаційна структура публічних акціонерних товариств, приватних акціонерних товариств, товариств з обмеженою відповідальністю, товариств з додатковою відповідальністю тощо. Незважаючи на те, що законодавство регламентує, які органи управління повинні бути створеними за тієї чи іншої організаційної форми, проте організаційна форма, в якій засноване підприємство, належить до факторів внутрішнього середовища, оскільки вибір організаційної форми, в якій створюється підприємство, є індивідуальним або колективним рішенням власників

підприємства. З огляду на це, такий фактор піддається урегулюванню, на відміну від чинного законодавства, яке є фактором, до якого необхідно пристосовуватись. Дослідження показали, що поширеними є випадки зміни підприємством однієї організаційної форми на іншу. Здебільшого, це трапляється тоді, коли початково обрана організаційна форма підприємства з певних причин перетворюється на фактор негативної дії, наприклад, не дозволяє використовувати певні механізми залучення інвестиційних ресурсів, створює загрози поглинання підприємства конкурентами тощо.

На формування і використання організаційної структури управління впливає також величина підприємства. Це також фактор внутрішнього середовища підприємства, дія якого може врегулюватись власниками або керівниками підприємства. Численні приклади вказують на те, що величина підприємства, безумовно, є одним із визначальних факторів, які впливають на величину організаційної структури управління, чисельність функціональних і лінійних зв'язків в організаційній структурі управління, географічну диверсифікованість структурних підрозділів, кількість працівників в організації тощо. Попри це, фактом залишається невизначеність характеру впливу цього фактора на ефективність використання організаційної структури управління підприємством. З одного боку, відомо, що величина підприємства і, наприклад, географічна диверсифікованість організаційної структури управління дозволяє досягти економії на масштабі і, таким чином, отримати приріст прибутку від зменшення постійних витрат на одиницю продукції, яку виробляє підприємство. З іншого боку, відсутність раціонально побудованої системи логістики і недозавантаження виробничих потужностей можуть стати тими обставинами, за яких величина підприємства

Таблиця 2. Показники, що характеризують значущість факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства

Порядкові номери факторів	Середня сума балів, призначених експертами факторам	Загальна сума балів, які експерти призначили факторам	Коефіцієнти відносної важливості факторів
1	8,70	435	0,87
2	8,72	436	0,872
3	9,36	468	0,936
4	9,46	473	0,946
5	8,06	403	0,806
6	8,10	405	0,81
7	8,10	405	0,81
8	9,30	465	0,93
9	4,24	212	0,424
10	5,14	257	0,514

Примітки: побудовано автором статті за результатами проведених експертних досліджень.

Експерти виставляли бали за десятибальною шкалою, в якій 1 бал — мінімальна оцінка, 10 балів — максимальна оцінка. Порядкові номери факторів: 1. Вид господарської діяльності підприємства. 2. Організаційна форма, в якій засноване підприємство. 3. Величина підприємства. 4. Цілі підприємства. 5. Автоматизація виробництва на підприємстві. 6. Інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури. 7. Положення законодавства, яке регламентує господарську діяльність підприємства. 8. Професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції. 9. Укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації. 10. Рівень конкуренції в галузі і стан ринкової кон'юнктури.

перетвориться на фактор негативної дії і стане причиною перевитрат на утримання громіздкої організаційної структури управління підприємством. Враховуючи це, такий фактор як величина підприємства, необхідно постійно контролювати, досліджувати його взаємозв'язок з іншими факторами, реалізовувати заходи, спрямовані на те, щоб додатні грошові потоки перевищували від'ємні грошові потоки, а вкладення коштів у розвиток організаційної структури управління забезпечувало очікуваний приріст показників економічного розвитку підприємства.

Фактором внутрішнього середовища підприємства, вплив якого на формування і використання організаційної структури управління може врегульовуватись, є автоматизація виробництва. Проведені дослідження показали, що підвищення рівня автоматизації виробництва зменшує чисельність працівників виробничих структурних підрозділів, призводить до зростання вимог до рівня підготовки персоналу підприємства, є причиною зростання кількості управлінських структурних підрозділів підприємства. Попри це, слід визнати, що багато компаній, які володіють торговельним марками зі світовим ім'ям, хоча і досягли дуже високого рівня автоматизації виробництва, стали піонерами у впровадженні роботизованих виробничих систем, потрапили у ситуацію, коли через капіталомісткість та інтелектуаломісткість виробництва їх продукція є надто дорогою для багатьох країн світу, що обмежує експорт цієї продукції. Як наслідок, вони намагаються перенести виробництво у країни з нижчим рівнем економічного розвитку, де можна замінити окремі автоматизовані операції на ручну працю і зекономити на заробітній платі і соціальних виплатах працівникам. Таким чином, автоматизація виробництва хоча і позитивно впливає на формування і використання організаційної структури управління підприємством, проте лише до певної міри і за певних умов.

На формування і використання організаційних структур управління підприємств впливають також цілі підприємства. Проект будь-якої організаційної структури управління на етапі створення підприємства базується на визначенні місії організації і побудові системи

цілей. Власне кажучи, організаційна структура управління вибудовується так, щоб встановлені підприємством цілі можна було реалізувати. Тобто, виконання завдань, які ставляться перед структурними підрозділами підприємства, є передумовою реалізації цілей підприємства. У відповідності до побудованої класифікації (табл. 1) цілі організації є фактором внутрішнього середовища підприємства, який піддається урегулюванню. Потреба врегулювання дії цього фактора на процес формування і використання організаційної структури управління підприємством виникає тоді, коли встановлені цілі не є адекватними, тобто недостатньо кількісно і якісно параметризовані і не визначені у часі, або термін їх реалізації встановлено нереалістично.

Серед факторів, які впливають на формування і використання організаційних структур управління підприємствами, виділено також інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури. Проведені дослідження показали, що близько трьох тисяч вітчизняних промислових підприємств, які займаються машинобудуванням і приладобудуванням, певною мірою, інтегровані у різні виробничо-господарські структури, це інноваційні кластери, асоціації, концерни, консорціуми, науково-виробничі об'єднання тощо. У залежності від характеру інтеграції (статутне об'єднання або договірне об'єднання) залежить те, чи цей фактор піддається урегулюванню, чи ні. Рішення про інтеграцію підприємства у певну виробничо-господарську структуру може прийматись власниками підприємства, його керівниками, а може формуватись конкурентами, які поглинають підприємство. З огляду на це, обставини, за яких відбувається інтеграція підприємства у певні виробничо-господарські структури, також визначають можливість урегулювання дії цього фактора на формування і використання організаційної структури управління підприємством.

Фактором прямої дії на формування і використання організаційної структури управління підприємством є також професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції. Важливість впливу цього фактора на досліджуваний об'єкт важко переоцінити, адже керівники підприємства встановлюють цілі

Таблиця 3. Матриця ізоморфних відстаней між факторами

Фактори	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	0	0,022986	0,016504	0,017482	0,02034	0,024679	0,020704	0,021341	0,038024	0,029451
2	0,022986	0	0,01921	0,019453	0,018316	0,025676	0,024959	0,022651	0,033792	0,036036
3	0,016504	0,01921	0	0,015027	0,020039	0,018277	0,018427	0,020395	0,035924	0,030302
4	0,017482	0,019453	0,015027	0	0,018795	0,022933	0,020527	0,019906	0,034477	0,028193
5	0,02034	0,018316	0,020039	0,018795	0	0,026748	0,023393	0,01744	0,029082	0,030686
6	0,024679	0,025676	0,018277	0,022933	0,026748	0	0,023062	0,024956	0,039121	0,032279
7	0,020704	0,024959	0,018427	0,020527	0,023393	0,023062	0	0,025466	0,038432	0,032783
8	0,021341	0,022651	0,020395	0,019906	0,01744	0,024956	0,025466	0	0,034971	0,032937
9	0,038024	0,033792	0,035924	0,034477	0,029082	0,039121	0,038432	0,034971	0	0,041711
10	0,029451	0,036036	0,030302	0,028193	0,030686	0,032279	0,032783	0,032937	0,041711	0

Примітки: побудовано автором статті.

організації, приймають рішення про ліквідацію існуючих і створення нових посад та підрозділів, здійснюють розподіл функцій, повноважень, обов'язків, закладають основи субординації в організації тощо. Цей фактор належить до внутрішнього середовища організації, проте через суб'єктивність характер його впливу на формування і використання організаційної структури управління підприємством може бути різним. Можливість урегулювання його дії на формування і використання організаційної структури управління підприємством значною мірою залежить від стилю керівництва, який сповідується в організації, а також від того, наскільки власники підприємства контролюють стан справ в організації.

Емпіричні дослідження показали, що недоукомплектування кадрами структурних підрозділів часто є причиною організаційних змін, які призводять до ліквідації або об'єднання двох і більше структурних підрозділів в один. Таким чином, укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації також є фактором внутрішнього середовища підприємства, який впливає на формування і використання організаційної структури управління підприємством. Його дія на досліджуваний об'єкт піддається урегулюванню з боку керівників підприємства. Характер цього фактора з часом може змінюватись, тому керівникам підприємств необхідно його "тримати на контролі" і реалізовувати таку кадрову політику, щоб кваліфікація персоналу підприємства постійно зростала,

кількість трудових конфліктів зменшувалась, а зацікавленість працівників у результатах діяльності підвищувалась.

В умовах ринкових відносин, які, як відомо, характеризуються конкурентною боротьбою, передусім, за ринки збуту, за споживачів, важливим фактором, який впливає на формування і використання організаційної структури управління підприємством, є рівень конкуренції у галузі і стан ринкової кон'юнктури. Це фактор зовнішнього середовища, до якого підприємство змушене пристосовуватись. На практиці це пристосування виявляється у реалізації організаційних змін, якими чинні організаційні структури управління реорганізуються у нові. Від того, наскільки точно керівники підприємства здатні ідентифікувати характер зміни кон'юнктури, настільки адекватними є рішення щодо посилення конкурентних позицій підприємства. Вивчення досвіду конкурентної боротьби транснаціональних компаній за ринки збуту готової продукції показало, що вони використовують комбіновані, зокрема матричні структури управління. Їх географічне поширення, в цілому, відбувається в два етапи. Спочатку материнські компанії створюють неопераційні представництва на ринках, де мають намір у майбутньому розвинути свою виробничу і торговельну мережу. Їх призначенням є вивчити ринок, а саме: запити споживачів, ціни, можливий обсяг збуту готової продукції, наявних і потенційних конкурентів, особливості законодавства тощо. Коли

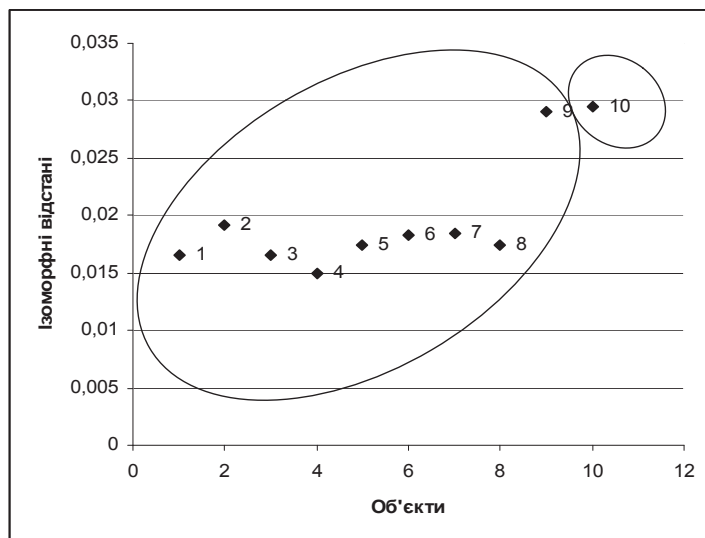


Рис. 1. Групи факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства

Примітки: побудовано автором статті.

попит вивчений і ринок оцінений як перспективний, відбувається розробка стратегії виходу на цей ринок, яка включає формування комплексу рекламних кампаній. На другому етапі неопераційні представництва починають організовувати відкриття на нових територіях фабрик, заводів, торговельних підприємств, сервісних центрів тощо. Певний позитивний досвід в урахуванні впливу цього фактора на формування і використання організаційних структур управління підприємств мають і вітчизняні підприємства.

За результатами проведеного експертного дослідження встановлено коефіцієнти значущості виділених факторів, які впливають на формування і використання організаційних структур управління підприємств (табл. 2). Як бачимо, результати дослідження показали, що найбільш значущими є такі фактори, як цілі підприємства (0,946) і його величина (0,936), а також професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції (0,930). У свою чергу, такі фактори, як укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації (0,424) та рівень конкуренції в галузі і стан ринкової кон'юнктури (0,514) виявились найменш значущими.

У процесі формування і використання організаційних структур управління підприємствами важливим є володіти інформацією не лише про перелік, зміст факторів, їх відносну важливість, а також і про те, наскільки ці фактори пов'язані між собою. Ця інформація важлива з точки зору врахування того, як прийняті управлінські рішення щодо врегулювання дії того чи іншого фактора позначаться на інших факторах. Для вивчення зв'язків між факторами доцільно скористатись інструментарієм кластерного аналізу, зокрема методом куль, який передбачає групування факторів на основі встановлення ізоморфної подібності між ними. Побудувавши матрицю ізоморфних відстаней (табл. 3) отримуємо первинні ланцюжки між факторами, які мають найбільшу ізоморфну подібність:

Ланцюжок 1	1	0,016504	3	0,015027	4	0,022933	6	0,023062	7	0,032783	10
Ланцюжок 2	2	0,018316	5	0,01744	8	0,034971	9				

У відповідності до методу куль для кластеризації об'єктів необхідно на основі матриці ізоморфних відстаней встановити критичне значення між об'єктами за ознакою подібності їх структури. Для цього в розрізі кожної колонки виберемо мінімальні ізоморфні відстані, а пізніше з них оберемо максимальну відстань між досліджуваними об'єктами. Як бачимо, мінімальними є такі відстані: 0,016504; 0,01921; 0,016504; 0,015027; 0,01744; 0,018277; 0,018427; 0,01744; 0,029082; 0,029451. З них максимальною є відстань між першим і десятим факторами — 0,029451.

На основі ідентифікування критичної відстані можна побудувати кластери (рис. 1).

Для ідентифікування зв'язків між факторами в межах побудованих кластерів необхідно побудувати дендрит. Для цього використаємо вищенаведені ланцюжки факторів і матрицю міжланцюжкових відстаней (табл. 4).

Таблиця 4. Матриця міжланцюжкових відстаней

Ланцюжки	1	2
1	0	0,018795
2	0,018795	0
Мінімальні відстані	0,018795	0,018795
Ланцюжки, між якими існують мінімальні відстані	1 і 2	2 і 1

Примітки: побудовано автором статті.

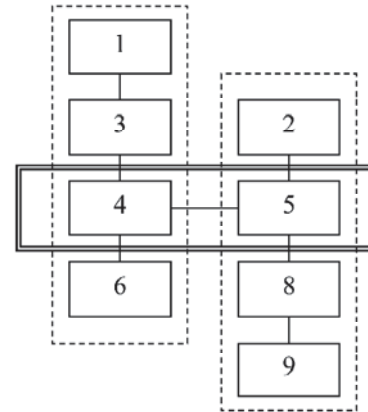


Рис. 2. Дендрит факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства

Примітки: побудовано автором статті.

З таблиці 4 видно, що ланцюжки 1 і 2 пов'язані між собою через четвертий і п'ятий фактори. Ізоморфна відстань між цими факторами становить 0,018795 частки одиниці. Враховуючи це, побудуємо дендрит факторів, які впливають на організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства (рис. 2).

Побудований дендрит вказує на те, що, приймаючи рішення щодо врегулювання дії будь-якого з факторів, які впливають на формування і використання організаційної структури управління підприємством, необхідно враховувати те, що це рішення може позначитись на характері тих факторів, які входять із ним в один ланцюжок, а також певною мірою відобразитись на факторах іншого ланцюжка, оскільки всі ці фактори пов'язані лінійними або опосередкованими зв'язками. Окремим випадком слід вважати ситуацію, за якої відбувається врегулювання четвертого або п'ятого факторів. Ці фактори зв'язують два окремі ланцюжки в одну деревоподібну структуру. З огляду на це, саме у цій ситуації має місце більше лінійних (прямих) зв'язків, ніж у інших ситуаціях, що передбачає сильніший вплив застосовуваних заходів на перелік виділених факторів, ніж у всіх інших випадках.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

На організаційні структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства впливають такі фактори, як вид господарської діяльності підприємства, організаційна форма, в якій засноване підприємство, величина підприємства, цілі підприємства, автоматизація виробництва на підприємстві, інтегрованість підприємства у виробничо-господарські структури, положення зако-

нодавства, яке регламентує господарську діяльність підприємства, професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання і амбіції, укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації; рівень конкуренції у галузі і стан ринкової кон'юнктури. За результатами проведених досліджень доведено, що їх доцільно класифікувати за кількома ознаками (за змістом, за характером, за силою впливу, за зв'язками, за джерелом виникнення, за рівнем урегульованості). У переліку ідентифікованих факторів найбільш значущими виявились такі фактори, як цілі підприємства і його величина, а також професійна підготовка керівників підприємства, їх бачення, переконання й амбіції. У свою чергу, такі фактори, як укомплектованість структурних підрозділів підприємства кадрами необхідної кваліфікації та рівень конкуренції у галузі і стан ринкової кон'юнктури виявились найменш значущими. Встановлені зв'язки між факторами є важливими для процесу прийняття організаційних рішень, а також для ідентифікування резервів підвищення раціональності функціонування реорганізованих організаційних структур управління. Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку побудови оптимізаційних моделей організаційних структур систем інвестиційного менеджменту.

Література:

1. Глинська А.Є. Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємств легкої промисловості: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / А.Є. Глинська; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. — К., 2008. — 21 с.
2. Горняк О.В. Закономірності формування сучасних підприємств в умовах ринкової трансформації економіки: Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.01.01 / О.В. Горняк; Одес. держ. екон. ун-т. — О., 2004. — 37 с.
3. Загірняк Д.М. Організаційне забезпечення стратегічного вибору підприємства: Моногр. / Д.М. Загірняк; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. — Луганськ: В-во СХУ ім. В. Даля, 2004. — 191 с.
4. Кучинський В.А. Ефективність організації систем ремонтно-технічного обслуговування обладнання машинобудівних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / В.А. Кучинський; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". — Х., 2009. — 20 с.
5. Лішук А.І. Територіально-організаційна структура системи підприємств промислового залізничного транспорту та напрями її удосконалення: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.10.01 / А.І. Лішук; НАН України. Рада по вивч. продукт. сил України. — К., 2005. — 18 с.
6. Манойленко О. В. Антикризове управління у корпоративному секторі економіки: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 / О.В.Манойленко; Н.-д. центр індустр. пробл. розв. НАН України. — Х., 2010. — 35 с.
7. Пасечник Т.О. Акціонерний капітал у інтегрованих корпоративних структурах України: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Т.О. Пасечник; Одес. держ. екон. ун-т. — О., 2004. — 19 с.
8. Пенцак Т.Г. Соціально-економічні та організаційні фактори раціонального використання трудового потенціалу в умовах трансформації економіки (на прикладі виробничих систем деревообробної галузі промисловості Львівської області): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.09.01 / Т.Г. Пенцак; НАН України. Ін-т регіон. дослідж. — Л., 2002. — 20 с.

9. Ястремська О.М. Організаційне забезпечення якості трудової діяльності керівників промислових підприємств: монографія / О.М. Ястремська, К.В. Яковенко, В.В. Томах. — Х.: ХНЕУ, 2009. — 328 с.

10. Ястремская Е.Н. Механизм управления предприятием: информационный подход / Е.Н. Ястремская // Вестник международного Славянского университета: Экономика. Социология. — 2001. — № 5. Т. 4. — С. 60—63.

References:

1. Glinskaya, A. Ye. (2008), "Organizational-economic mechanism for sustainable development of light industry", Ph.D. Thesis, Global economy, National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine.
2. Gorniak, O.V. (2004), "Regularities of formation of modern businesses in a market economy transformation", Ph.D. Thesis, Global economy, Odessa State Economic University, Odessa, Ukraine.
3. Zahirnyak, D.M. (2004), "Orhanizatsijne zabezpechennia stratehichnoho vyboru pidpriemstva [Organizational support strategic choices Company: monograph], Skhidnoukr. nats. un-t im. V.Dalia, Lugansk, Ukraine.
4. Kuczynski, V.A. (2009), "Effectiveness of systems repair and maintenance of equipment engineering companies", Ph.D. Thesis, Global economy, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine.
5. Lishchuk, A.I. (2005), "Territorial and organizational structure of enterprises Industrial Railway Transport and directions for its improvement", Ph.D. Thesis, Global economy, National Academy of Sciences of Ukraine. Council of Productive Forces of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
6. Manoylenko, O.V. (2010) "Crisis management in the corporate sector", Ph.D. Thesis, Global economy, Scientific Research Centre of the industrial problem of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kharkiv, Ukraine.
7. Pasechnyk, T.O. (2004) "Equity in integrated corporate structures Ukraine", Ph.D. Thesis, Global economy, Odessa State Economic University, Odessa, Ukraine.
8. Pentsak, T.G. (2002) "Socio-economic and institutional factors rational use of labor potential in transforming the economy (for example, production of woodworking industries Lviv region)", Ph.D. Thesis, Global economy, National Academy of Sciences of Ukraine. Institute for Regional Studies, Lviv, Ukraine.
9. Yastremskaya, O. M. Yakovenko, K.V. Tomakh, V.V. (2009) "Orhanizatsijne zabezpechennia iakosti trudovoi diial'nosti kerivnykiv promyslovykh pidpriemstv [Organizational quality employment managers of industrial enterprises: monograph], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
10. Yastremskaya, Ye.N. (2001) "Enterprise management mechanism: information approach", Visnyk Mizhnarodnoho Slov'ians'koho ekonomichnoho universytetu. Sotsiologhiia, vol.5, no 4, pp.60—63.

Стаття надійшла до редакції 19.09.2013 р.