

17. Тупкало В.Н. Проблема понятійної бази методології процесного менеджмента / С.В.Тупкало, В.Н.Тупкало// Das Management. - 2010.- № 5. – С. 15-20.

УДК 338.1.658.5.011
JEL classification: D21

Шевчук О.А.

канд. економ. наук, доцент
ORCID ID: 0000-0003-4117-1474

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря. Сікорського»

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИНАМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ БІЗНЕС- ЛІДЕРСТВА

BASIC PRINCIPLES OF SUPPORTING THE SAME STABILITY OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES ON THE BASIS OF BUSINESS LEADERSHIP

В межах статті проведено аналіз основних принципів забезпечення стійких конкурентних переваг, що дозволило виявити семантичні закономірності розвитку вітчизняних підприємства в сучасних умовах господарювання.

З метою обґрунтування принципів, що визначають можливість отримання підприємством високих позицій на ринку, визначено основні переваги становлення бізнес-лідерства, серед яких основними виступають: 1) влада, що ґрунтується на здатності товаровиробника здійснювати вплив на ринкову кон'юнктуру задля власних економічних інтересів; 2) імідж, що свідчить про ступінь довіри до підприємства з боку ділових партнерів і споживачів продукції; 3) прибуток, що характеризує сукупний результат виробничо-комерційної діяльності підприємства. На основі аналізу означених чинників, визначено, що бізнес-лідерство це елемент ринкового механізму, який може змінювати свою природу в умовах трансформації конкурентоспроможності інноваційної продукції та забезпечується людським капіталом підприємства за рахунок підвищення якості управління.

Автором обґрунтовано, що необхідною умовою досягнення цільової функції має бути дотримання комплексу певних принципів розвитку. Автором доведено, що в основі таких принципів лежить ланцюг створення цінності (value chain), що пов'язує систему управління зі стратегією розвитку. До складу таких принципів, автор відносить загальнонаукові принципи діалектики (детермінізму, об'єктивності, причинності, послідовності та раціональності); системні принципи (цілі встановлення, розвитку, ієрархічності, множинності, інерційності, зворотного зв'язку, моніторингу та моделювання); специфічні – гомеостазу, пріоритету та відповідності, превентивності, методологічного колективізму та функціоналізму, організаційної архітектоніки, інклюзивності, мотивації та соціальної відповідальності.

Автором доведено, що застосування означених принципів на підприємстві сприяє підвищенню ефективності діяльності за рахунок узгодженості цілей суб'єкту та об'єкту управління.

Ключові слова: динамічна стійкість, розвиток, бізнес-лідерство, підприємство, принципи

In this article an analysis of the basic principles of ensuring stable competitive advantage, which allowed identifying the semantic laws of the development of domestic enterprises in modern conditions of management was carried out.

In order to substantiate the principles that determine the possibility of obtaining a high position in the market, the main advantages of establishing a business leadership are identified, among which the main ones are: 1) the authority, which is based on the ability of the commodity producer to influence market conditions for their own economic interests; 2) image, which indicates the degree of trust in the enterprise by business partners and consumers of products; 3) profit, which characterizes the aggregate result of production and commercial activity of the enterprise. Based on the analysis of these factors, it is determined that business leadership is an element of a market mechanism that can change its nature in the context of transforming the competitiveness of innovative products and is provided by human capital of the enterprise through improved management quality.

By the author substantiated that the necessary condition for the achievement of the target function should be the observance of a set of certain principles of development. Author proved that the basis of such principles is the value chain that links the management system with the development strategy. In the composition of such principles, the author refers to the general scientific principles of dialectics (determinism, objectivity, causality, consistency and rationality); system principles (whole installation, development, hierarchy, plurality, inertia, feedback, monitoring and modeling); specific - homeostasis, priority and relevance, preventive, methodological collectivism and functionalism, organizational architectures, inclusiveness, motivation and social responsibility.

Author proved that the application of the above principles in the enterprise contributes to increasing the efficiency of the activity at the expense of consistency of objectives of the subject and the object of management.

Key words: dynamic construction, development, business, leadership, principle

Вступ. Повсюдне вирівнювання якісних характеристик продуктів і послуг та сучасні інформаційні технології, що забезпечують можливість миттєвого та вільного доступу до інформації щодо пропозиції альтернативних постачальників доводить, що сьогодні конкурують не стільки продукти, скільки підприємства, які представляють їх на ринку. А процеси глобалізації та вдосконалення інформаційних технологій, призводять до прагнення успішних підприємств зайняти таку позицію на ринку, яка буде максимально відповідати їх ключовим компетенціям. У визначеному контексті йдеться про бізнес-лідерство, яке ми розглядаємо як нову якість управління людським капіталом, що забезпечує можливість отримання високих позицій на ринку [1] та передбачає застосування основних принципів забезпечення динамічної стійкості розвитку.

Варто зазначити, що сьогодні для багатьох наукових праць характерно зосередження уваги на ринку продуктів [2; 3; 4], де ключовою ідеєю отримання стійких конкурентних переваг стає довгострокова стратегія розвитку, що передбачає визначення певної позиції у думках споживача за рахунок створення інноваційної продукції та пошуку унікальних інструментів і технологій, необхідних для виробництва. Така стратегія передбачає отримання майбутньої вигоди як для цільових споживачів

(наприклад, низька ціна), так і для самого виробника (виробництво з низькими витратами). Водночас, реальна практика підприємництва виявила явні недоліки такого підходу внаслідок зміни конфігурації традиційних галузей економіки, інтеграції технологій і видів бізнесу, пошуку нових бар'єрів входу до галузі. В основі означених процесів лежать глобалізація бізнесу; безперервне оновлення технологій; широкий доступ до ІКТ; підвищення вимог споживачів до співвідношення якості продукції та його ціни. Ще одним вразливим пунктом означеного підходу є орієнтація підприємств на масове виробництво товарів із застосуванням методів і технологій масового маркетингу. Крім того, ігнорується мультиплікативний ефект розповсюдження інформаційних технологій та створення мережевих організацій на мотиви поведінки споживача. Одночасно, недостатня увага до внутрішніх ресурсів підприємства та ігнорування мультиплікативного ефекту від застосування людського капіталу підприємства не дозволяє адекватно відобразити процеси забезпечення динамічної стійкості економічного розвитку будь-якої виробничо-господарської системи. Така позиція збігається з точкою зору Д. Аакера, Д. Дж. Колінса та К. К. Прахалада [5; 6], які вбачають різницю між виробничо-господарськими системами, що діють на одному сегменті ринку в існуванні особливих унікальних ресурсів (ключових активів), що забезпечують їм конкурентні переваги та лідерство на ринку.

Постановка задачі. Відтак, важливим питанням з теоретичної та практичної точок зору є обґрунтування принципів, що визначають можливість забезпечення динамічної стійкості розвитку підприємств на засадах бізнес-лідерства шляхом застосування динамічних компетенцій.

Методологія. Основним методологічним правилом, що сформульовано в роботі є семантичні закономірності розвитку вітчизняних промислових підприємств на засадах бізнес-лідерства в сучасних умовах господарювання, що конкретизуються через систему загальнонаукових, системних та специфічних принципів.

Основні результати дослідження. На наш погляд, в умовах трансформаційних перетворень до економіки знань, в основу формування корпоративної стратегії має бути покладено причинно-наслідковий ланцюг створення цінності (value chain), який може бути представлений наступним чином - «людський капітал – інтелектуалізація – стійкий розвиток - бізнес-лідерство». Цей ланцюг пов'язує між собою динамічні здатності та ключові компетенції людського капіталу підприємства з внутрішніми бізнес-процесами, які створюють цінність для споживача та сприяють збільшенню фінансових результатів діяльності. Людський капітал виступає як сукупність інтелектуального інноваційного потенціалу та соціально-психологічних особливостей індивідів на підприємстві, за рахунок яких формуються імперативи розвитку підприємства та створюються унікальні продукти, що забезпечують бізнес-лідерство, основними перевагами якого виступають [7]:

1) влада, що ґрунтується на здатності товаровиробника здійснювати вплив на ринкову кон'юнктуру задля власних економічних інтересів. Це є ступінь володіння інформацією, за рахунок якої з'являється можливість контролю цін на ринку на конкуруючі товари та обсяги випуску продукції. З одного боку, влада економічного агента на ринку передбачає можливість контролювати ключові позиції у бізнесі за рахунок збільшення частки ринку в умовах монополістичної конкуренції. А з іншого, наявність ринкової влади надає підприємству додаткових можливостей для пошуку найкращих, з точки зору вигоди, альтернативних рішень щодо інвестицій в його розвиток;

2) імідж (від франц. Image – образ, репутація) - у загальному вигляді характеризує сукупність уявлень про підприємство та його працівників з боку ділових партнерів і споживачів продукції. Щодо підприємства, то імідж свідчить про ступінь довіри до підприємства з боку ділових партнерів і споживачів продукції. Це є характеристика його ділової репутації (гудвілу) та соціальної відповідальності. Крім того, імідж характеризує доступ підприємства до зовнішніх фінансових джерел і можливість залучення до виробництва людського капіталу з високим потенціалом. Іншими словами, імідж підприємства детермінується сукупністю зовнішніх і внутрішніх чинників, що знаходяться у тісному взаємозв'язку. Серед зовнішніх факторів іміджу, особливої уваги набувають конкурентоспроможність продукції як здатність товарів відповідати вимогам ринку та якість продукції, як один з домінуючих чинників, що сприяє збільшенню обсягу реалізації продукції та прибутку. У цій відповідності слід вказати на те, що в основі формування іміджу лежить створення власної корпоративної політики взаємодії з клієнтами та партнерами шляхом модернізації виробництва, що забезпечує якість і безпеку товарів і послуг. Відповідно, основними внутрішніми факторами, що впливають на формування позитивного іміджу виступають висококваліфікований людський капітал підприємства та умови роботи на підприємстві; організаційна культура підприємства та корпоративне управління; репутація керівника;

– прибуток, що характеризує сукупний результат виробничо-комерційної діяльності підприємства, який являє собою: ступінь досягнення мети; здатність підприємства отримувати рідкісні ресурси, у тому числі і високопродуктивний людський капітал; здатність до мінімізації витрат задля досягнення необхідних результатів; ступінь задоволеності клієнтів і замовників тощо.

Поряд із зазначеним, зауважимо, що бізнес-лідерство це елемент ринкового механізму, який може змінювати свою природу в умовах трансформації конкурентоспроможності інноваційної продукції. Зміну природи бізнес-лідерства ми пов'язуємо з тим, що будь-якому економічному агенту притаманні певні конкурентні ризики, як то: появи нових конкурентів; кредитні, валютні, цінові, збутові та виробничо-технічні ризики. Наявність конкурентних ризиків означає, що підприємство має постійно удосконалювати свою діяльність шляхами впровадження інновацій,

зниження цін, підвищення рівня якості продукції, що забезпечуються людським капіталом підприємства за рахунок підвищення якості управління. Об'єктивним визнати, що підвищення якості управління можливо досягти через застосування інструментів інституціональної економіки, таких як аналіз механізмів дії економічних законів та дотримання наукових підходів і принципів, що характеризують вихідні, корінні положення будь-якої теорії та формують ядро будь-якого дослідження.

На наш погляд, змістовні аспекти забезпечення динамічної стійкості розвитку на основі бізнес лідерства конкретизуються через систему загальнонаукових, системних та специфічних принципів. Загальнонаукові принципи упорядковують знання щодо функціонування та розвитку підприємства. Певний інтерес, з нашої точки зору, представляє вивчення принципів діалектики, в числі яких особливої уваги набувають наступні - детермінізму, відповідності, об'єктивності, причинності, послідовності, раціональності [8].

Принцип детермінізму спирається на визнання загального зв'язку явищ та передбачає виокремлення сутності дослідження та вивчення в абстрактному вигляді кожної зі сторін предмета дослідження.

Принцип відповідності свідчить про те, що нова теорія повинна виходити зі старої та відповідати певному етапу в процесі пізнання. Оскільки, процеси послідовного узагальнення можуть бути застосовані до будь-якого процесу пізнання, то означений принцип є доповненням до принципу діалектики.

Принцип об'єктивності полягає в тому, що дослідження має виходити з фактів в їх сукупності [8]. Це надає можливість розглядати будь-які процеси, які відбуваються в економічному просторі у відповідному соціокультурному контексті та у рамках певних світоглядних орієнтацій. Отже, застосування означеного принципу в перебігу даного дослідження дозволяє розглядати процеси забезпечення стійкості економічного розвитку підприємства через виявлення внутрішніх факторів становлення бізнес-лідерства.

Однією з форм вираження детермінізму виступає причинність, суть якої полягає у визнанні причинно-наслідкової зумовленості будь-якого явища [8]. Це є певна форма упорядкування явищ, процесів і подій в просторі і часі. Зміст принципу причинності стосовно забезпечення динамічної стійкості економічного розвитку підприємства полягає у визнанні взаємозв'язку між розвитком людського капіталу підприємства та бізнес-лідерством.

Принцип послідовності орієнтований на аналіз сучасного стану предмета дослідження, розгляд генезису і передбачення майбутнього [8]. Оскільки дане положення прямим чином стосується обґрунтування процесів забезпечення стійкості економічного розвитку, то означений принцип цілком закономірно має бути застосований у дослідженні.

Принцип раціональності передбачає наявність певного науково-теоретичного підґрунтя для формування нової теоретичної концепції [8]. Оскільки дане положення прямим чином стосується методології, то застосування принципу раціональності в перебігу даного дослідження дозволяє суттєво розширити обґрунтування потреби становлення бізнес-лідерства для забезпечення стійкості економічного розвитку.

Системні принципи передбачають врахування взаємозв'язків між окремими факторами при визначенні їх впливу на економічний розвиток виробничо-господарської системи. Серед них доцільно виділити такі, що характеризують підприємство з позиції забезпечення стійкості розвитку на основі бізнес-лідерства: ціле-встановлення. Кожна система має мету, під впливом якої здійснюється генеза, функціонування і інтеграція елементів системи в єдине ціле. З цього принципу випливає вимога єдності цілей всіх підсистем і елементів системи, що забезпечують її дієвість; принцип розвитку. Кожна система розвивається відповідно до життєвого циклу та являє собою незворотні, спрямовані та закономірні зміни; принцип ієрархічності. Кожна система розглядається з двох сторін: як самостійна частина та як частина системи вищого рівня. При цьому, кожний елемент системи має власну структуру, що дозволяє розглядати його як окрему систему; принцип цілісності (ємерджентності). Кожний об'єкт дослідження виступає цілим по відношенню навколишнього середовища, тобто має свої специфічні функції та розвивається за властивими йому законами; принцип множинності. Опис об'єкта дослідження здійснюється на трьох основних рівнях: морфологічному, що надає уявлення про ієрархічну будову системи; функціональному та інформаційному рівнях; принцип інерційності - незначні відхилення входів системи не супроводжуються якісними змінами поведінки всієї системи; принцип моніторингу. З метою визначення стану системи виникає потреба спостереження за вхідними та вихідними факторами; принцип моделювання (чорного ящика). Реакція системи є функцією не тільки зовнішніх впливів, а й внутрішньої структури, характеристик і станів складових її елементів.

Специфічні - характеризують окремі принципи управління, що спираються на властивості та структуру людського капіталу підприємства як об'єкта та засобу управління. На наш погляд, основними перевагами застосування принципів управління людським капіталом підприємства для забезпечення його розвитку є те, що: основна цінність людини полягає в тому, що вона є частиною корпоративного багатства; знання та творчі здібності людини мають економічну цінність; динамічні здатності та ключові компетенції є основою для інновацій; ринкова вартість підприємства знаходиться в прямій залежності від вартості його людського капіталу; основою для мотивації людської поведінки є власний інтерес.

На наш погляд, специфічні принципи доцільно розглядати у тісному взаємозв'язку із загальнонауковими та системними, що передбачає дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління; аналіз

механізму дії законів організації структур і процесів; застосування сучасних методів аналізу.

В основу авторського бачення групи специфічних принципів забезпечення динамічної стійкості економічного розвитку на основі бізнес-лідерства покладено наступні положення, що зумовлені відмінностями в об'єктах управління на різних рівнях та джерелами стратегічних конкурентних переваг:

1. Відповідно до принципу гомеостазу, будь-яке підприємство прагне до самозбереження та стійкості економічного розвитку через адаптацію внутрішніх факторів до дестабілізуючих змін зовнішнього середовища, що впливає на вибір та параметри реалізації обраної стратегії. Означений принцип характеризує форму управління підприємством, що у функціональному відношенні свідчить про сталість мети управління, як забезпечення підтримки системних функцій та параметрів системи в певних межах за умов змін зовнішнього та внутрішнього середовищ.

2. Забезпечення стійкості економічного розвитку відбувається шляхом ефективного застосування внутрішніх факторів розвитку та змін його компонентів через диференціацію структур і функцій. Тому, функціональне управління його елементами передбачає горизонтальну координацію та вертикальну інтеграцію внутрішніх факторів цілям загального управління [5]. Дане положення означає, що має виконуватись принципи пріоритету та відповідності, відповідно до яких, у системі «ціль-задачі-функції» найвищий пріоритет має ціль, яка має своєчасно забезпечуватись ресурсами .

3. Людський капітал підприємства, який за рахунок використання інтелектуального капіталу створює унікальні продукти виступає у якості домінуючої іманентної одиниці та має розглядатися як основний ресурс підприємства, що сприяє його адаптації до змін зовнішнього середовища. Дане положення означає, що сьогодні, необхідним чинником розвитку підприємства стають інформаційні, комунікаційні та наукові розробки, реалізація яких базується на використанні знань, основним носієм яких виступає людський капітал. Це принцип методологічного колективізму та функціоналізму, відповідно до якого людський капітал визначається як основна продуктивна сила, яка за рахунок накопичення розумових здібностей призводить до збільшення рівня продуктивності.

4. Випереджальний характер розвитку людського капіталу підприємства пов'язаний з основними тенденціями змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі: зокрема: стрімкістю зміни знань; високими темпами оновлення продукції; зміною вирішального чинника розвитку бізнесу; глобальною конкуренцією тощо. Забезпечення такого розвитку створює підґрунтя для забезпечення динамічної стійкості економічного розвитку на основі бізнес-лідерства та сприяє запобіганню протиріч, що виникають між розвитком людського капіталу підприємства та

дестабілізуючим впливом зовнішнього середовища, і ґрунтується на принципі превентивності.

5. Для формування внутрішніх та зовнішніх структурних взаємозв'язків та взаємообумовлених пропорцій виробничих сил підприємства, пропонується до застосування принцип органічної побудови виробництва (принцип організаційної архітектоніки).

6. Для оптимізації структури, системи управління та бізнес-процесів пропонується до застосування принципи сумісності, самоорганізації та саморегуляції. Принцип сумісності передбачає можливість формування команди для якої притаманні взаєморозуміння, взаємодопомога та компліментарність. Принцип самоорганізації передбачає об'єднання та консолідацію дій людського капіталу підприємства для забезпечення певної мети. Принцип саморегуляції передбачає корекцію вхідних впливів в процесі управління на основі моніторингу та контролю вихідної інформації та забезпечує своєчасну адаптацію підприємства до нових умов господарювання за рахунок оперативності управління.

7. Виділення рівнів управління і підпорядкування нижчих рівнів управління вищим а також делегування повноважень з метою активізації діяльності людського капіталу підприємства передбачає вертикальний поділ управлінської праці, що відповідає принципу ієрархічності.

8. Для досягнення стійкості економічного розвитку підприємства потрібно, що усі елементи виробничо-господарської системи, які взаємодіють між собою відповідали принципу узгодженості як за матеріальними та інформаційними параметрами, так і за алгоритмом функціонування, що забезпечує кінцевий результат. Означений принцип досягається як через вертикальні та горизонтальні взаємозв'язки елементів системи всередині підприємства, так і взаємозв'язки підприємства із зовнішнім оточенням.

9. Потреба застосування принципу збалансованості обумовлена необхідністю забезпечення балансу між стратегічними та поточними задачами розвитку в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Цей принцип передбачає визначення довгострокових цілей розвитку та стратегій їх досягнення шляхом досягнення збалансованості внутрішнього середовища, параметри якого визначають режими функціонування підприємства та його внутрішню стійкість.

10. Необхідною умовою функціонування виробничо-господарської системи в умовах неповної інформації та передбачає здатність системи до адаптації та саморегуляції внаслідок дестабілізуючого впливу зовнішніх та внутрішніх факторів за рахунок передачі органу управління інформації про реальний стан об'єкта шляхом узгодженості цілей и напрямків управління інвестиційною, операційною та фінансовою діяльністю, що дозволяє підприємству функціонувати в нестабільних умовах (принцип зворотного зв'язку). Застосування означеного принципу передбачає корекцію вхідних впливів в процесі управління на основі моніторингу та контролю вихідної

інформації та забезпечує своєчасну адаптацію підприємства до нових умов господарювання за рахунок оперативності управління.

11. Потреба залучення людського капіталу підприємства у процес безперервної освіти, розробку та впровадження змін, визначає необхідність врахування принципу інклюзивності, що передбачає усвідомлення працівниками важливості своєї ролі і внеску у розвиток підприємства, оцінку результатів їх діяльності порівняно з особистими завданнями і цілями; активний пошук можливостей підвищень їх компетентності, знань і досвіду; вільну передачу своїх знань і досвіду всередині підприємства.

12. Формування зацікавленості людського капіталу підприємства у досягненні сукупності цілей розвитку підприємства та його задоволеності у роботі передбачає створення мотиваційних важелів (принцип мотивації);

13. Принцип соціальної відповідальності передбачає відповідальність інституціонального суб'єкта діяльності перед усіма зацікавленими сторонами за свої рішення та діяльність. Авторська позиція полягає в тому, що дослідження забезпечення стійкості економічного розвитку має відбуватися в чіткій відповідності з принципами соціальної відповідальності виробничо-господарської системи перед усіма стейкхолдерами, як зовнішніми (споживачами, постачальниками та суспільством), так і внутрішніми (акціонерами, менеджерами та трудовим колективом);

Висновки. Науковою новизною теоретико-концептуального обґрунтування процесів забезпечення динамічної стійкості підприємства є конкретизація системи загальнонаукових, системних та специфічних принципів, що упорядковують знання щодо функціонування та розвитку підприємства.

Охарактеризовано основні переваги становлення бізнес-лідерства підприємств на ринку, що проявляються через владу, імідж та прибуток.

Автором обґрунтовано, що необхідною умовою досягнення цільової функції має бути дотримання комплексу певних принципів розвитку. В основі таких принципів, на погляд автора, лежить ланцюг створення цінності (value chain), що пов'язує систему управління зі стратегією розвитку. До складу таких принципів, автор відносить загальнонаукові принципи діалектики (детермінізму, об'єктивності, причинності, послідовності та раціональності); системні принципи (ціле встановлення, розвитку, ієрархічності, множинності, інерційності, зворотного зв'язку, моніторингу та моделювання); специфічні – гомеостазу, пріоритету та відповідності, превентивності, методологічного колективізму та функціоналізму, організаційної архітектоники, інклюзивності, мотивації та соціальної відповідальності.

Автором доведено, що застосування означених принципів на підприємстві сприяє підвищенню ефективності діяльності за рахунок узгодженості цілей суб'єкту та об'єкту управління.

Література:

1. Шевчук О. А. Сучасні методи управління підприємством. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції: Сучасні проблеми економіки підприємства* (Дніпропетровськ, 5 листопада 2003 р.). Дніпропетровськ: Наука і освіта. 2003. Т. 2. С. 49–50.
2. Маркетинг. Бизнес–класс: энциклопедия / Хулей Г. Дж. Позиционирование; [Под ред. М.Бейкера. Пер. с англ. под ред. Л.Волковой, С.Божук, Т.Масловой, Л.Ковалик, Н.Розовой]. СПб.: Питер, 2002. 1200 с.
3. Райс Э., Дж. Траут Позиционирование: битва за узнаваемость; пер. а англ. под. ред. Ю.Н. Капшуревского. СПб: Питер. 2001. 256 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник. М. : ЗАО Изд-во Экономика, 2005. 504 с.
5. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд.; пер. с англ. Под ред. С. Г. Божук. СПб.: Питер, 2007. 496 с. (Серия «Теория менеджмента»).
6. Коллис Д. Дж., Монтгомери С. А. Корпоративная стратегия. Ресурсный поход; М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2007. 400 с.
7. Шевчук О.А. Розвиток машинобудівних підприємства на засадах бізнес-лідерства: монографія. К.: ТОВ «Спринт-Сервіс», 2014. 285 с.
8. Кривуля О. М. Філософія: Навчальний посібник. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. 592 с.