

С. В. Князь,

д. е. н., доцент, доцент кафедри екологічної політики і менеджменту природоохоронної діяльності, Національний університет "Львівська політехніка"

Р. Б. Вільгуцька,

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"

Н. М. Байдала,

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"

## АРГУМЕНТАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР СИСТЕМ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

S. Kniaz,

Doctor of Economics Sciences, Ass.Prof., Ass.Prof. of Department of Ecological Policy and Management of Environmental Activities, Lviv Polytechnic National University,

R. Vilhutska,

Postgraduate of Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

N. Baydala,

Postgraduate of Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

### ARGUMENTS PROVIDING OF REORGANIZATION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF THE INVESTMENT MANAGEMENT ENTERPRISES SYSTEMS

**У статті розкрито сутність методу аргументування доцільності реорганізації чинної організаційної структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства, який базується на критерії реалізації цілей, покладених на організаційну структуру управління підприємством загалом і окремих її підрозділів, зокрема.**

**The essence of the method of reasoning appropriate of restructuring of the current organizational structure in the system of investment management company, which is based on the criteria of the objectives assigned to the organizational management structure, is revealed in the article.**

*Ключові слова: управління, інвестиційний менеджмент, організаційна структура, реорганізація.*

*Key words: management, investment management, organizational structure reorganization.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Організаційні структури в системах інвестиційного менеджменту підприємств відповідають потребам управління тоді, коли вони своєчасно і в повній мірі дозволяють реалізовувати тактичні і стратегічні цілі. Під впливом зміни цілей, умов їхнього встановлення і реалізації відбувається коригування використовуваних на підприємствах організаційних структур управління. Проблема полягає в тому, що сьогодні науково необґрунтованими є положення щодо реалізації організаційних змін у системах інвестиційного менеджменту підприємств, що є причиною застосування керівниками підприємств інтуїтивного підходу до реорганізування організаційних структур.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Узагальнення огляду літературних джерел [1—10] показало, що методичний інструментарій для аргументування доцільності реорганізування організаційних структур у системах інвестиційного менеджменту підприємств розроблений фрагментарно. Більшість авторів приділяють увагу ідентифікуванню якісних параметрів, які характеризують чинний стан організаційних структур. При цьому поза увагою науковців залишаються методичні аспекти доведення необхідності організаційних змін і встановлення їх характеру.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є розкрити сутність методичних положень щодо аргументування доцільності реорганізування організаційної структури в системі інвестиційного менеджменту підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Під впливом змін, які відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищах підприємств, організаційні структури системи інвестиційного менеджменту є динамічними утвореннями, які періодично вимагають реорганізації. Критичне аналізування наукових праць, присвячених проблемам менеджменту [1—10], а також матеріалів промислових підприємств (ПАТ "Веркон", ДП "Виробниче об'єднання "Київприлад", ПАТ "Запорізький завод високовольтної апаратури", ДАХК "АРТЕМ", ПАТ "Топаз", ПрАТ НВП "Макіївський завод шахтної автоматики", ПАТ "Більшовик", ПАТ "Електроприлад", ПрАТ "Фінпрофіль", Завод ДП "Електроважмаш", ТОВ "Контур", ПАТ "Завод "Екватор", ТОВ "ХК "МІКРОН", ДП "Оризон-Навігація", ПАТ "Завод "Перетворювач", ПрАТ НКМЗ, ПАТ "Електромашинобудівний завод ФІРМА "СЕЛМА", ПАТ "Сумихімпром", ПАТ "Меридіан ім. С.П. Корольова", ПАТ "Черкаський приладобудівний завод", ДП "Науково-виробничий комплекс "Машпроект", ПрАТ "КЕМЗ Зварка", ПАТ "Завод газотурбування "Зоря" тощо) показало, що на необхідність реорганізації здебільшого вказують такі типові ознаки:

1) неспроможність організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємством забезпечити не-

обхідну субординацію між посадовими особами і структурними підрозділами;

2) нездатність структурних підрозділів виконувати покладені на них функції, що унеможлиблює реалізацію поставлених перед ними цілей.

Результати проведених емпіричних досліджень, які були оброблені за допомогою інструментарію математичної логіки і теорії множин, показали, що спільною основою вищенаведених ознак є те, що за допомогою організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства не вдається повністю або частково виконати цілі (завдання), поставлені перед нею загалом і її структурними підрозділами, зокрема. Якщо позначити першу з виділених ознак як  $\left\{ S_s^1 \right\}_{s=1}^1$ , що є множиною елементів  $s$ , які репрезентують мету формування організаційної структури управління, а другу

як  $\left\{ F_p^p \right\}_{p=1}^n$ , де сукупність  $p$  (функції структурних підрозділів підприємства) є множиною елементів у кількості  $n$ , то

$$\left. \begin{aligned} f: \left\{ F_p^p \right\}_{p=1}^n \mapsto \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m \cdot \left\{ F_p^p \right\}_{p=1}^n \square \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m \cdot p \square c; \\ \left\{ S_s^1 \right\}_{s=1}^1 \subseteq \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m; \\ \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m \cap \left\{ S_s^1 \right\}_{s=1}^1 \cdot \forall \tilde{e} \tilde{u} \tilde{i} \tilde{n} \in \left\{ S_s^1 \right\}_{s=1}^1 \wedge \tilde{n} \in \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m, \delta \tilde{i} \tilde{n} \in \left\{ C_c^m \right\}_{c=1}^m \cap \left\{ S_s^1 \right\}_{s=1}^1. \end{aligned} \right\} (1).$$

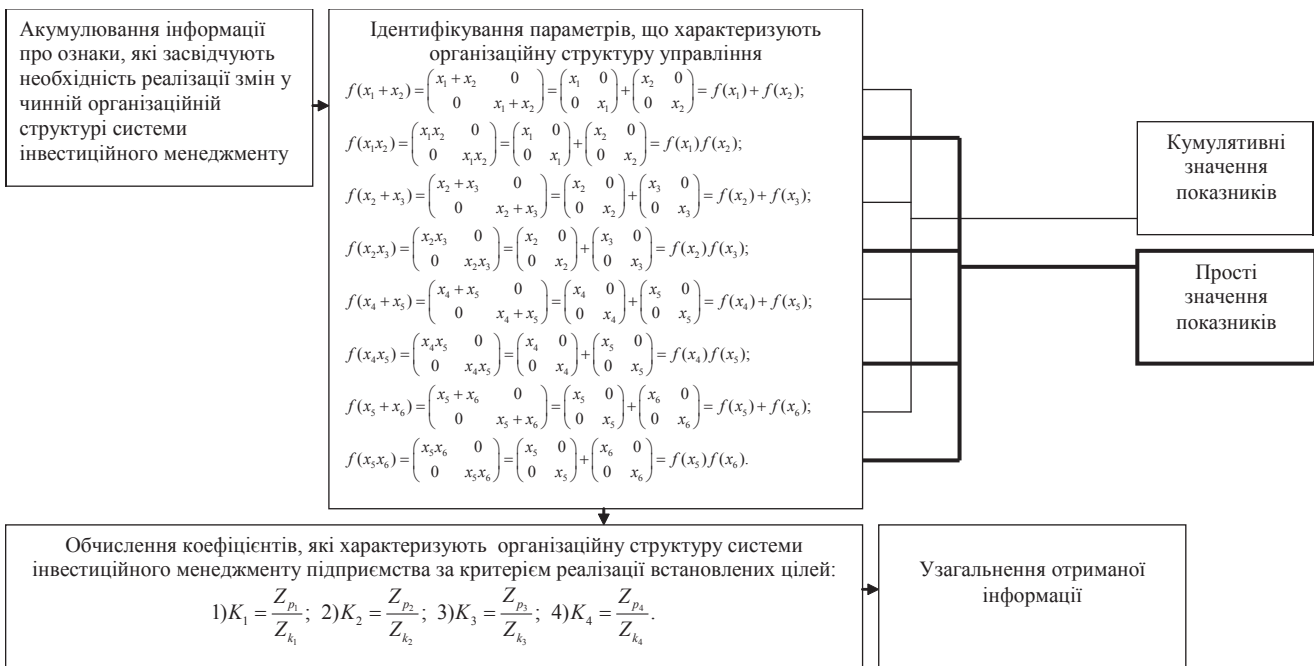


Рис. 1. Етапи обробки даних для аргументування необхідності реалізації змін у чинній організаційній структурі системи інвестиційного менеджменту підприємства

Примітки:  $x_1$  — кількість цілей, які має реалізувати підприємство;  $x_2$  — кількість цілей, поставлених перед підрозділами підприємства;  $x_3$  — кількість цілей, поставлених перед працівниками;  $x_4$  — кількість реалізованих підприємством цілей;  $x_5$  — кількість цілей, реалізованих працівниками;  $K_1$  — коефіцієнт структурованості встановлених цілей за підрозділами підприємства, частки одиниці;  $K_2$  — коефіцієнт структурованості встановлених цілей за працівниками підрозділів підприємства, частки одиниці;  $K_3$  — коефіцієнт структурованості реалізованих цілей за підрозділами підприємства, частки одиниці;  $K_4$  — коефіцієнт структурованості реалізованих цілей за працівниками підрозділів підприємства, частки одиниці;  $Z_{p_1}$  — просте значення кількості цілей, які має реалізувати підприємство з урахуванням цілей, що стоять перед його підрозділами;  $Z_{p_2}$  — просте значення кількості цілей, які мають реалізувати підрозділи підприємства;  $Z_{p_3}$  — просте значення кількості цілей, які мають реалізувати працівники підприємства;  $Z_{p_4}$  — просте значення кількості цілей, реалізованих підприємством з урахуванням цілей, що стоять перед його підрозділами;  $Z_{k_1}$  — кумулятивне значення кількості цілей, які має реалізувати підприємство з урахуванням цілей, що стоять перед його підрозділами;  $Z_{k_2}$  — кумулятивне значення кількості цілей, які мають реалізувати підрозділи підприємства;  $Z_{k_3}$  — кумулятивне значення кількості цілей, які мають реалізувати працівники підприємства;  $Z_{k_4}$  — кумулятивне значення кількості цілей, реалізованих підприємством з урахуванням цілей, що стоять перед його підрозділами.

**Таблиця 1. Матриця трактування значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру системи інвестиційного менеджменту підприємства за критерієм реалізації встановлених цілей**

Коефіцієнти	Можливі варіанти значень обчислених коефіцієнтів		
	> 1	< 1	= 1
$K_1$	$K_1 > 1$	$K_1 < 1$	$K_1 \neq 1$
$K_3$	$K_3 > 1$	$K_3 < 1$	$K_3 = 1$
$K_2$	$K_2 > 1$	$K_2 < 1$	$K_2 \neq 1$
$K_4$	$K_4 > 1$	$K_4 < 1$	$K_4 = 1$

Примітки: побудовано авторами статті.

**Таблиця 2. Матриця зміни значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру системи інвестиційного менеджменту підприємства за кварталами**

Коефіцієнти	Порядкові номери кварталів			
	1	2	3	4
$K_1$	$K_1^1$	$K_1^2$	$K_1^3$	$K_1^4$
$K_2$	$K_2^1$	$K_2^2$	$K_2^3$	$K_2^4$
$K_3$	$K_3^1$	$K_3^2$	$K_3^3$	$K_3^4$
$K_4$	$K_4^1$	$K_4^2$	$K_4^3$	$K_4^4$

Примітки: розроблено авторами статті.

Умовні позначення: верхній індекс коефіцієнтів вказує на їх значення у відповідному кварталі.

Ідентифікована конгруентність дозволяє в якості критерію для аргументації доцільності реорганізації чинної організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства розглядати рівень реалізації встановлених перед нею цілей. Застосовуючи метод декомпозиції цілей у сукупності із положеннями теорії кілець (ключовим поняттям цієї теорії є наявність так званого кільця множин, яке ототожнюється із непорожньою системою множин, що є замкнутою відносно двох алгебраїчних операцій, наприклад, додавання і множення), здійснено ієрархічну градацію цілей організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства (цілі організаційної структури управління загалом, цілі структурних підрозділів підприємства, завдання, покладені на суб'єктів управління, які є працівниками відповідних структурних підрозділів), і параметризовано їх. Базуючись на теорії кілець, встановлено, що кількість цілей на кожному ієрархічному рівні є сукупністю дійсних чисел (елементи певної числової системи, яка містить у собі раціональні числа і, в свою чергу, є підмножиною комплексних чисел), що утворюють алгебраїчне кільце

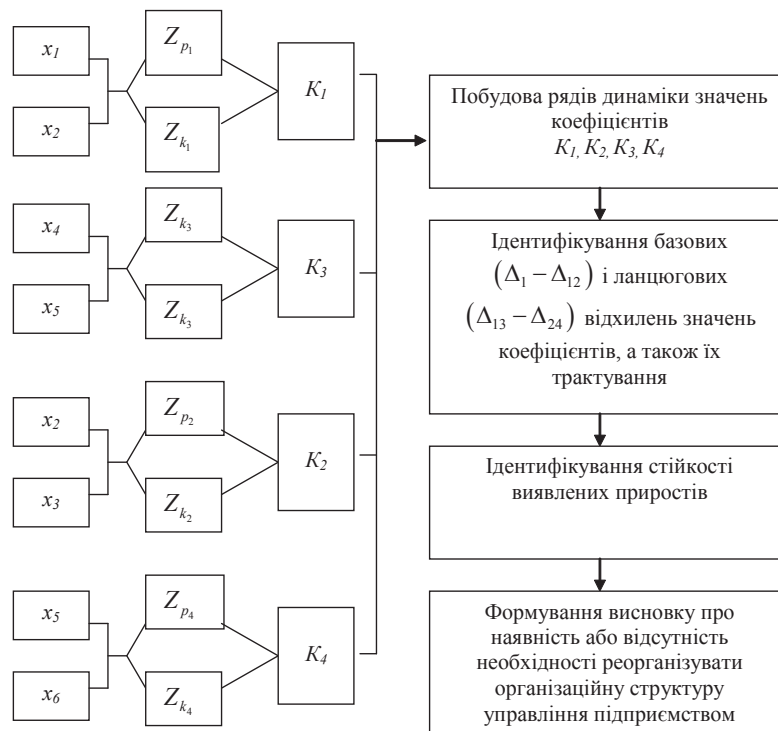
$$f(x) = \begin{pmatrix} x & 0 \\ 0 & x \end{pmatrix} \quad (2),$$

У даному випадку хоча  $\begin{pmatrix} 1 \\ S_s \end{pmatrix}$  і є синглетоном, проте, враховуючи, що  $p \square c$ , є підстави стверджувати, що

$$\begin{Bmatrix} n \\ F_p \\ p=1 \end{Bmatrix} \cong \begin{Bmatrix} 1 \\ S_s \\ s=1 \end{Bmatrix}.$$

де  $f$  — гомоморфізм кільце;  $x$  — дійсне число.

Враховуючи цю особливість, виділено етапи обробки даних для аргументування необхідності реалізації змін у чинній організаційній структурі системи інвестиційного менеджменту підприємства (рис. 1).



**Рис. 2. Послідовність етапів аргументації необхідності реорганізування чинної організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства**

Примітки: розроблено авторами статті.

У таблиці 1 наведено матрицю трактування значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру системи інвестиційного менеджменту підприємства за критерієм реалізації встановлених цілей.

Якщо  $K_1 > 1$ , то це означає, що  $Z_{p_1} > Z_{k_1} \wedge x_2 \rightarrow x_1$ . Така сама логіка лежить в основі трактування  $K_2 > 1$ , тобто  $Z_{p_2} > Z_{k_2} \wedge x_3 \rightarrow x_2$ . У свою чергу, набуття коефіцієнтом  $K_1$  значення, меншого за 1, означає, що  $Z_{p_1} < Z_{k_1} \wedge x_1 \equiv x_2$ . Якщо  $K_2 < 1$ , то  $Z_{p_2} < Z_{k_2} \wedge x_2 \equiv x_3$ . Беручи до уваги вищеведені пояснення, значення коефіцієнтів  $K_3$  і  $K_4$  можна використовувати для аргументації необхідності реорганізації організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства. Якщо  $K_3 \wedge K_4 \leq 1$ , то необхідності реорганізувати організаційну структуру управління немає. У всіх інших випадках необхідність реорганізації викликана тим, що на певних ієрархічних рівнях управління не реалізуються встановлені цілі.

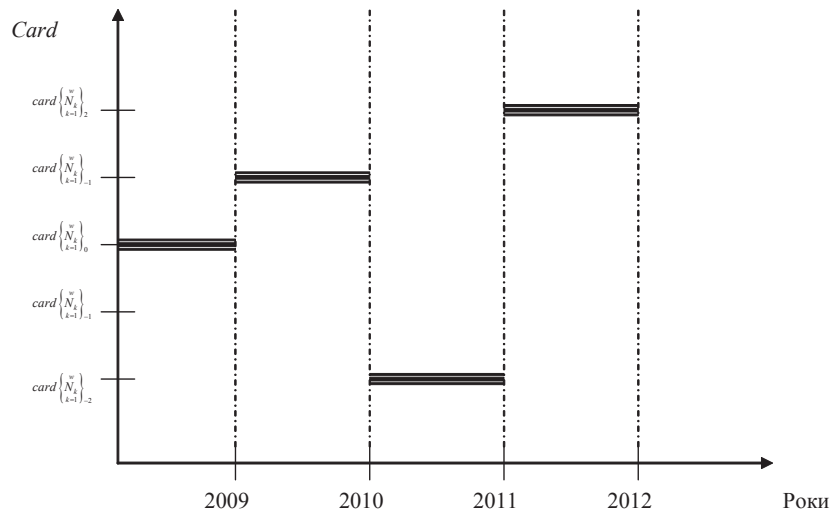
Дослідження матеріалів промислових підприємств, зокрема ДП "Оризон-Навігація", ПАТ "Завод "Перетворювач", ПрАТ НКМЗ, ПАТ "Електромашинобудівний завод ФІРМА "СЕЛМА", ПАТ "Суміхімпром", ПАТ "Меридіан ім. С.П. Корольова", ПАТ "Черкаський приладобудівний завод", ДП "Науково-виробничий комплекс "Машпроект", ПрАТ "КЕМЗ Зварка", ПАТ "Завод газотурбування "Зоря" тощо, дозволяють стверджувати, що на практиці організаційні зміни, які передбачають реорганізацію організаційної структури управління, відбуваються переважно тоді, коли упродовж тривалого періоду часу (мінімум рік) спостерігаються типові проблеми використання наявної організаційної структури управління, які дозволяють з достатньо високим рівнем вірогідності встановити причини їх виникнення. Проведені дослідження показали, що побудова рядів динаміки зміни значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру управління підприємством за критерієм реалізації встановлених цілей упродовж року, ідентифікування приростів цих показників, а також встановлення стійкості їх виникнення є важливим етапом аргументації необхідності реорганізації чинної організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства (табл. 2).

Ця матриця, залежно від того, наскільки швидко аналітики підприємства здатні акумулювати і обробляти управлінську інформацію, може будуватись не лише за кварталами, але й за півріччями, місяцями або декадами. Матриця зміни значень коефіцієнтів необхідна для встановлення характеру відхилень, які мали місце упродовж аналізованого періоду. Ці відхилення можна обчислювати за допомогою базових і ланцюгових показників приросту:

1) обчислення базових приростів значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру системи інвестиційного менеджменту підприємства:

$$\begin{aligned} \Delta_1 &= K_1^2 - K_1^1; \quad \Delta_4 = K_2^2 - K_2^1; \quad \Delta_7 = K_3^2 - K_3^1; \quad \Delta_{10} = K_4^2 - K_4^1; \\ \Delta_2 &= K_1^3 - K_1^1; \quad \Delta_5 = K_2^3 - K_2^1; \quad \Delta_8 = K_3^3 - K_3^1; \quad \Delta_{11} = K_4^3 - K_4^1; \\ \Delta_3 &= K_1^4 - K_1^1; \quad \Delta_6 = K_2^4 - K_2^1; \quad \Delta_9 = K_3^4 - K_3^1; \quad \Delta_{12} = K_4^4 - K_4^1. \end{aligned}$$

2) обчислення ланцюгових приростів значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру си-



**Рис. 3. Траєкторія діаграми зміни потужності організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства**

Примітки: побудовано авторами статті.

Умовні позначення: нижні додатні індекси множин вказують на зростання потужності базової множини (множини, що виникла в результаті створення організаційної структури управління підприємством під час його заснування). На рисунку 3 базову множину позначено нижнім індексом "0"; нижні від'ємні значення множин вказують на зниження потужності базової множини.

стеми інвестиційного менеджменту підприємства:

$$\begin{aligned} \Delta_{13} &= K_1^2 - K_1^1; \quad \Delta_{16} = K_2^2 - K_2^1; \quad \Delta_{19} = K_3^2 - K_3^1; \quad \Delta_{22} = K_4^2 - K_4^1; \\ \Delta_{14} &= K_1^3 - K_1^1; \quad \Delta_{17} = K_2^3 - K_2^1; \quad \Delta_{20} = K_3^3 - K_3^1; \quad \Delta_{23} = K_4^3 - K_4^1; \\ \Delta_{15} &= K_1^4 - K_1^1; \quad \Delta_{18} = K_2^4 - K_2^1; \quad \Delta_{21} = K_3^4 - K_3^1; \quad \Delta_{24} = K_4^4 - K_4^1. \end{aligned}$$

Аналіз базових і ланцюгових приростів зміни значень коефіцієнтів, які характеризують організаційну структуру управління підприємством за критерієм реалізації встановлених цілей, завершується узагальненням отриманих результатів і формуванням висновку про необхідність реорганізації чинної організаційної структури управління. Свідченням необхідності реорганізації є встановлення явища  $K_3 \wedge K_4 \leq 1$  і стійкої тенденції виникнення нульових або від'ємних приростів цих коефіцієнтів. На рисунку 2 наведено послідовність етапів аргументації необхідності реорганізування чинної організаційної структури управління підприємством. Етапи, виділені на рис. 2, засвідчують наявність управлінської проблеми, яка вимагає розв'язання, тобто прийняття певного управлінського рішення. З теорії сучасного менеджменту відомо, що після того, як проблема встановлена і зібрана відносно повна інформація про її сутність і обставини виникнення, відбувається формування альтернативних варіантів розв'язання проблеми.

На основі встановлення певних пріоритетних для керівників підприємств критеріїв ці альтернативи аналізуються і обирається той варіант рішення, який задовольняє обрані критерії. У результаті реалізації обраних рішень відбувається реорганізація організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства. З позиції теорії множин реорганізація організаційної структури, яка спричиняє зміну кількості її компонентів, зумовлює зміну потужності множини. Потужність організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства до реорганізації можна записати так:

$$\text{card} \left\{ \overline{N_k^w} \right\}_{k=1}^n :: \left( \left\{ \overline{A_x^n} \right\}_{x=1}^n \leq \left\{ \overline{B_y^m} \right\}_{y=1}^m \right) \wedge \left( \left\{ \overline{B_y^m} \right\}_{y=1}^m \leq \left\{ \overline{A_x^n} \right\}_{x=1}^n \right) \Rightarrow \left\{ \overline{A_x^n} \right\}_{x=1}^n \equiv \left\{ \overline{B_y^m} \right\}_{y=1}^m \quad (3),$$



де  $\text{card} \left\{ N_k^w \right\}$  — потужність організаційної структури управління підприємством;

$\left\{ A_x^n \right\}$  — потужність множини елементів  $x$ , що утворюють структурний підрозділ  $A$ ;

$\left\{ B_y^m \right\}$  — потужність множини елементів  $y$ , що утворюють структурний підрозділ  $B$ .

Після реорганізації  $\text{card} \left\{ N_k^w \right\}$  може збільшуватись або зменшуватись залежно від того, як саме відбувається реорганізація. На рисунку 3 наведено умовну траєкторію діаграми зміни потужності організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства упродовж п'яти років.

На основі побудови ряду динаміки  $\text{card} \left\{ N_k^w \right\}$  можливим є обчислити показник мобільності організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства. Для виконання цього завдання пропонуємо таку формулу:

$$K_m = \sum_{i=1}^n Z_i; \quad (3)$$

$$Z_i \equiv \text{card} \left\{ N_k^w \right\}_i - \text{card} \left\{ N_k^w \right\}_o$$

де  $K_m$  — показник мобільності організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства;  $\sum_{i=1}^n Z_i$  — кількість змін в організаційній структурі системи інвестиційного менеджменту підприємства, які змінили її потужність упродовж  $i$ -го періоду;  $n$  — кількість часових періодів;  $\text{card} \left\{ N_k^w \right\}_i$  — потужність організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства упродовж  $i$ -го періоду;  $\text{card} \left\{ N_k^w \right\}_o$  — потужність організаційної структури системи інвестиційного менеджменту на момент її створення внаслідок заснування підприємства.

Цей показник має сенс тоді, коли використовується у комплексі із показниками економічного розвитку підприємства. На основі виявлення кореляційних залежностей між його значенням і, наприклад, такими показниками, як продуктивність праці робітників і управлінського персоналу підприємства, обсяг реалізації готової продукції, обсяг отриманого прибутку, рівень рентабельності тощо, можливим є побудувати аналітико-рекомпозиційні моделі, які демонструватимуть, наскільки чинна організаційна структура відповідає потребам підприємства, як її реорганізація позначається на економічному розвитку організації.

### ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Емпіричні дослідження показали, що матричні організаційні структури системи інвестиційного менеджменту підприємства є прийнятними для виникнення синергічних ефектів. Вони виникають через те, що у матричних структурах передбачаються певні типові компоненти, які за будовою, а також лінійними і функціональними зв'язками з іншими ком-

понентами дублюються. Тобто, один раз розробивши алгоритм побудови певної компоненти організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства, у подальшому його можна використовувати для дублювання таких інших аналогічних компонентів, що сприятиме економії часу і коштів, а отже, виникненню ефекту синергії. Крім того, доведено, що матричні організаційні структури можуть будуватись не лише за видами реалізовуваних проєктів, але й передбачати географічне чи продуктове диференціювання, тобто вони є сукупністю фракталів. Використання фрактальності в якості властивості матричних організаційних структур систем інвестиційного менеджменту підприємств для збільшення їх масштабу сприяє зростанню резервів часу на формування організаційної структури управління. У випадку, коли це явище супроводжується також приростом показників економічної ефективності (обсягу реалізації готової продукції, прибутку, валюти балансу, рівня рентабельності тощо), то виникає синергічний ефект. Подальші дослідження доцільно проводити в напрямку побудови оптимізаційних моделей, які дозволять обрати найкращу конфігурацію організаційної структури системи інвестиційного менеджменту підприємства з позиції отримання якомога більшої кількості синергічних ефектів.

#### 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.Далія. — Луганськ: В-во СХУ ім. В.Далія, 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. Ліщук А.І. Територіально-організаційна структура системи підприємств промислового залізничного транспорту та напрями її удосконалення: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.10.01 / А.І. Ліщук; НАН України. Рада по вивч. продукт. сил України. — К., 2005. — 18 с.
6. Манойленко О. В. Антикризисне 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.

Стаття надійшла до редакції 22.07.2013 р.