

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 65:62:338

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2018 ГАВКАЛОВА Н. Л., ГРИШИНА В. В.

УДК 65:62:338

Гавкалова Н. Л., Гришина В. В.

Аналіз стану управлінської діяльності персоналу машинобудівних підприємств

У сучасних соціально-економічних умовах розвитку держави управлінській діяльності персоналу відводиться вирішальна роль у процесі забезпечення функціонування підприємства та його конкурентоспроможності. Статтю присвячено дослідженню стану управлінської діяльності за допомогою фінансових показників діяльності підприємств машинобудівної галузі, оскільки фінанси розглядаються з аспектів забезпечення ефективності управлінської діяльності персоналу на підприємствах. Розглянуто сучасний стан діяльності машинобудівного комплексу в Україні, обґрунтовано фінансові показники підприємств машинобудування в Харківській області. Доведено, що результати соціально-економічної ефективності управлінської діяльності визначають рівень ефективності діяльності підприємства загалом, тому аналіз фінансових показників, які характеризують ефективність діяльності підприємств машинобудівної галузі, є початковим етапом дослідження управлінської діяльності персоналу на підприємстві.

Ключові слова: управлінська діяльність, підприємства машинобудівної галузі, фінансові показники.

Рис.: 5. Табл.: 4. Бібл.: 21.

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: ngavl@ukr.net

Гришина Вікторія Володимирівна – аспірант, кафедра державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: IVictoria77@gmail.com

УДК 65:62:338

UDC 65:62:338

Гавкалова Н. Л., Гришина В. В. Анализ состояния управленческой деятельности персонала машиностроительных предприятий

В современных социально-экономических условиях развития государства управленческой деятельности персонала отводится решающая роль в процессе обеспечения функционирования предприятия и его конкурентоспособности. Статья посвящена исследованию состояния управленческой деятельности с помощью финансовых показателей деятельности предприятий машиностроительной отрасли, поскольку финансы рассматриваются с аспектов обеспечения эффективности управленческой деятельности персонала на предприятии. Рассмотрено современное состояние деятельности машиностроительного комплекса в Украине, обоснованы финансовые показатели предприятий машиностроения в Харьковской области. Доказано, что результаты социально-экономической эффективности управленческой деятельности определяют уровень эффективности деятельности предприятия в целом, поэтому анализ финансовых показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятий машиностроительной отрасли, является начальным этапом исследования управленческой деятельности персонала на предприятии.

Ключевые слова: управленческая деятельность, предприятия машиностроительной отрасли, финансовые показатели.

Рис.: 5. Табл.: 4. Библ.: 21.

Гавкалова Наталья Леонидовна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: ngavl@ukr.net

Gavkalova N. L., Hryshyna V. V. Analyzing the State of Managerial Activity of Personnel at Machine-Building Enterprises

Under modern socio-economic conditions of the development of the state, managerial activity of personnel is assigned a decisive role in the process of ensuring the functioning of an enterprise and its competitiveness. The article deals with the study of the state of managerial activity with the help of financial performance indicators of enterprises in the machine-building industry, since finance is considered from the aspects of ensuring the effectiveness of managerial activity of personnel at enterprises. The modern state of the machine-building complex in Ukraine is considered, the financial indicators of the machine-building enterprises in Kharkiv region are grounded. It is proved that the results of social and economic efficiency of managerial activity determine the level of efficiency of an enterprise as a whole, that is why, the analysis of financial indicators characterizing the efficiency of enterprises in the machine-building industry is the initial stage in studying managerial activity of personnel at an enterprise.

Keywords: management activity, enterprises of machine-building industry, financial indicators.

Fig.: 5. Tbl.: 4. Bibl.: 21.

Gavkalova Nataliia L. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Public Administration, Public Administration and Regional Economics, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: ngavl@ukr.net

Hryshyna Viktoriia V. – Postgraduate Student, Department of Public Administration, Public Administration and Regional Economics, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: IVictoria77@gmail.com

Гришина Вікторія Владимировна – аспірант, кафедра державного управління, публичного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: IVictoria77@gmail.com

Вступ. Сучасні процеси, що відбуваються в країні, знаходяться під впливом глобалізаційно-інтеграційних чинників, супроводжуються реформуванням, що визначає необхідність виникнення нового бачення ролі підприємств машинобудівної галузі в народному господарстві.

У вітчизняній економіці протягом тривалого часу машинобудування розглядається як потужний сектор промисловості та складає левину частку в загальному обсязі ВВП на душу населення, що комплексно відображає соціально-економічний розвиток країни, та здійснює вплив на функціонування соціально-економічного механізму ефективності управлінської діяльності персоналу. Водночас сучасні процеси вимагають якісно нових перетворень в зазначеній галузі, які пов'язані з диверсифікацією та перепрофілюванням підприємств у напрямку подальшого виходу на світові ринки та вироблення продукції відповідно до європейських стандартів якості. Мета вітчизняної машинобудівної галузі – втримати лідируючі позиції за кількістю зайнятих працівників, маючи складну багаторівневу організаційну структуру управління. Враховуючи останнє, важливо мати на підприємстві налагоджену організаційну структуру, яка формується та керується управлінським персоналом, з метою забезпечення оптимального функціонування, розвитку й успіху підприємств машинобудування, як на внутрішніх, так і зовнішніх ринках. На сьогодні фінансові показники діяльності підприємства є найбільш популярним інструментом визначення не тільки ефективності діяльності підприємства в цілому, за допомогою чого можна надати об'єктивну характеристику результативності підприємства, зіставити з іншими, але й провести поглиблений аналіз всієї роботи системи управлінського персоналу. Все це свідчить про актуальність і своєчасність теми цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Комплексне оцінювання функціонування і розвитку промислових підприємств, зокрема діяльність машинобудівного комплексу, розглядають у своїх працях такі вітчизняні вчені, як Б. Афанасьєв [1], І. Гонтарєва [2], І. Грузіна [3], Т. Лепейко [4], А. Пилипенко [4], О. Пушкар [4], В. Пономаренко [5], О. Ястремська [6] та ін. Питанням управлінської діяльності персоналу на підприємстві приділяють увагу багато вітчизняних учених, серед яких О. Амосов [7], Н. Гавкалова [8], О. Кузьмін [9], О. Мельник [9], Г. Осовська [10], Н. Подольчак [11], О. Ястремська [12] та ін. До зарубіжних науковців, які досліджували стан управлінської діяльності на підприємстві відносять наукові роботи: В. Кундиус [13], Н.-Г. Ольве [14], К. Уолша [15] та ін. У той же час питання визначення стану управлінської діяльності персоналу машинобудівних підприємств залишаються відкритими для подальших досліджень

Формулювання мети статті. Метою статті є обґрунтування необхідності дослідження стану управлінської діяльності персоналу на підприємствах за допомогою фінан-

сових показників функціонування підприємств машинобудівної галузі.

Виклад основного матеріалу. Трансформаційні зміни, які відбуваються в останні роки, вимагають перегляду змісту оцінки управлінської діяльності персоналу підприємства.

Деякі науковці при визначенні стану управлінської діяльності зазначають, що аналіз управлінської діяльності на підприємстві не слід оцінювати через аналіз ефективності функціонування підприємства загалом. Але більшість іноземних і вітчизняних науковців впевнені, що аналіз управлінської діяльності персоналу з позиції результативності підприємства є доцільним. Надаючи аргументи, О. Кузьмін та Н. Подольчак наголошують на тому, що керована підсистема є результатом функціонування керуючої підсистеми. Тому результати керованої підсистеми є фактично похідними результатами функціонування управлінської діяльності [16, с. 4].

А. Шегда [17, с. 136] у своїх працях зазначає, що оцінювати працю керівників можна за остаточними результатами роботи всієї організації. Тільки працю обмеженої кількості працівників у сфері управління можна оцінювати за безпосередніми результатами їх роботи [10, с. 803].

В американській практиці управлінського обліку рекомендації щодо використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимірювання ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»: SMA 4D). Стандарт пропонує використовувати такі показники, на основі яких буде оцінюватися ефективність управління компанією: чистий прибуток і прибуток на акцію, грошові потоки, рентабельність інвестицій, залишковий дохід, вартість компанії тощо [18].

Отже, аналізуючи управлінську діяльність персоналу, доцільно, на наш погляд, почати з огляду сучасного стану діяльності машинобудівного комплексу в Україні (табл. 1) та розглянути фінансові показники підприємств машинобудування в Харківській області.

Аналізуючи машинобудівну промисловість України, на основі статистичних даних за 2012–2016 роки Державної служби статистики України [19], показник рівня прибутковості машинобудівних підприємств показує нестабільний фінансовий стан промисловості та підприємств машинобудівної галузі (табл. 1). Після 2012 р., коли спостерігалось найбільше значення показника «Чистий прибуток підприємств машинобудівної галузі України» у розмірі 9268,8 млн грн, у 2014 р. статистика всіх показників промисловості України відображає значний спад в машинобудівній галузі з показником -22380,2 млн грн. Результат такого показника свідчить про політичну нестабільність, події на сході країни, які почалися ще у 2013 р., які призвели до втрати лівової частини прибутку, внаслідок втрати споживачів із боку Росії і країн СНД.

Фінансові результати діяльності підприємств машинобудівної галузі України за 2012–2016 роки

Показники	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
Чистий прибуток (збиток) підприємств, млн грн					
Промисловість	26787,2	-4181,1	-178731,0	-188268,0	-24724,7
Машинобудування	9268,8	2768,6	-22380,2	-15374,0	-732,2
▪ виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	320,1	199,4	-1759,1	585,4	1363,2
▪ виробництво електричного устаткування	1125,8	506,2	-4693,9	-4391,7	1380,1
▪ виробництво машин і устаткування, не віднесені до інших угруповань	1429,3	759,9	-4425,7	-3606,5	483,4
▪ виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	6393,6	1303,1	-11501,5	-7961,2	-2149,9

Згідно з даними Державної служби статистики України, починаючи з 2014 р. велика частина підприємств машинобудівної промисловості є збитковими (рис. 1). Значну роль у збільшенні кількості збиткових підприємств промисловості зіграло зростання кредиторської і дебіторської заборгованостей. Свідченням нестабільного фінансового стану підприємств машинобудування є те, що кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, також відсутність розвитку виробництва сучасної та конкурентоспроможної техніки, що призводить до імпорту обладнання та устаткування, яке збільшилося у 2017 році порівняно з попереднім на 31,3 %.

Одним із найвагоміших показників оцінювання ефективності функціонування підприємств будь-якої сфери діяльності є рентабельність підприємств. З метою оцінювання рівня прибутковості підприємств машинобудівної промисловості в табл. 2 і на рис. 2 наведено динаміку показника рентабельності операційної діяльності підприємств досліджуваної галузі.

Рівень рентабельності машинобудівної галузі у 2014 р. знизився до показника -2,4 порівняно з попередніми роками, що вказує на відсутність ефективності функціонування зазначеної галузі. Але починаючи з 2015 року спостерігається впевнене поліпшення показників: показники рентабельності машинобудування значно перевищують показники рентабельності промисловості, що свідчить про те, що підприємства машинобудівної галузі мають левову частку в промисловості.

Загальну картину розвитку промисловості та машинобудування, зокрема, дає змогу сформулювати індекс промислової продукції (табл. 3, рис. 3).

В економічно розвинених країнах частка загально-го обсягу випуску промислової продукції машинобудівних підприємств припадає до 50 % (в Німеччині – 53,6 %, Японії – 51,5 %, Англії – 39,6 %, Італії – 36,4 %, Китаї – 35,2 %) [20].

Індекс промислової продукції, він же індекс виробництва промислової продукції, або індекс промислового ви-

робництва – відносний показник динаміки обсягу промислового виробництва, який дає сформулювати загальну картину розвитку промисловості та, зокрема, машинобудування. Отже, з таблиці та графічного зображення 1 ми можемо зробити висновок, що за період з 2012 по 2014 роки спостерігається спад обсягу виробництва в машинобудуванні порівняно з промисловістю взагалі. А починаючи з 2014 р. обсяги промислової продукції машинобудівної галузі стрімко набирають оберти зі значенням в 107,9, випереджаючи промисловість зі значенням 100,4. На сьогодні покращення ситуації в машинобудуванні є переважно завдяки підвищенню попиту на сільгосптехніку. Додатковий поштовх галузі надає "Укрзалізниця", яка попередньо планує витратити на капітальні інвестиції 36 млрд грн у 2018 році.

Аналізуючи фінансові показники підприємств машинобудування Харківської області, можемо зазначити, що за останні п'ять років, починаючи з 2012 року, спостерігається різноманітність розвитку підприємств машинобудування Харківської області. В сучасних умовах велике значення при оцінці управлінської діяльності персоналу приділяється показнику прибутковості, який є основним показником ефективності діяльності підприємства. Вважається, чим вищий фінансовий результат у підприємства, тим воно є фінансово незалежним. А це надає підприємству можливість розширювати напрями діяльності підприємства, забезпечувати оновленою техніко-технологічною базою, впроваджувати інновації. І цей показник є своєрідним наслідком ефективної управлінської діяльності персоналу на підприємстві.

На підставі даних, приведених у табл. 4, слід відзначити несприятливу ситуацію на більшості наведених машинобудівних підприємств Харківської області. Досить високий і прогресуючий рівень зростання прибутку виявлено на таких підприємствах, як підприємства ВАТ «Турбоатом» та ПАТ «Завод ім. Фрунзе», які протягом з 2012 по 2016 роки мають стабільно позитивний фінансовий результат, що свідчить про ефективну управлінську діяльність персоналу.

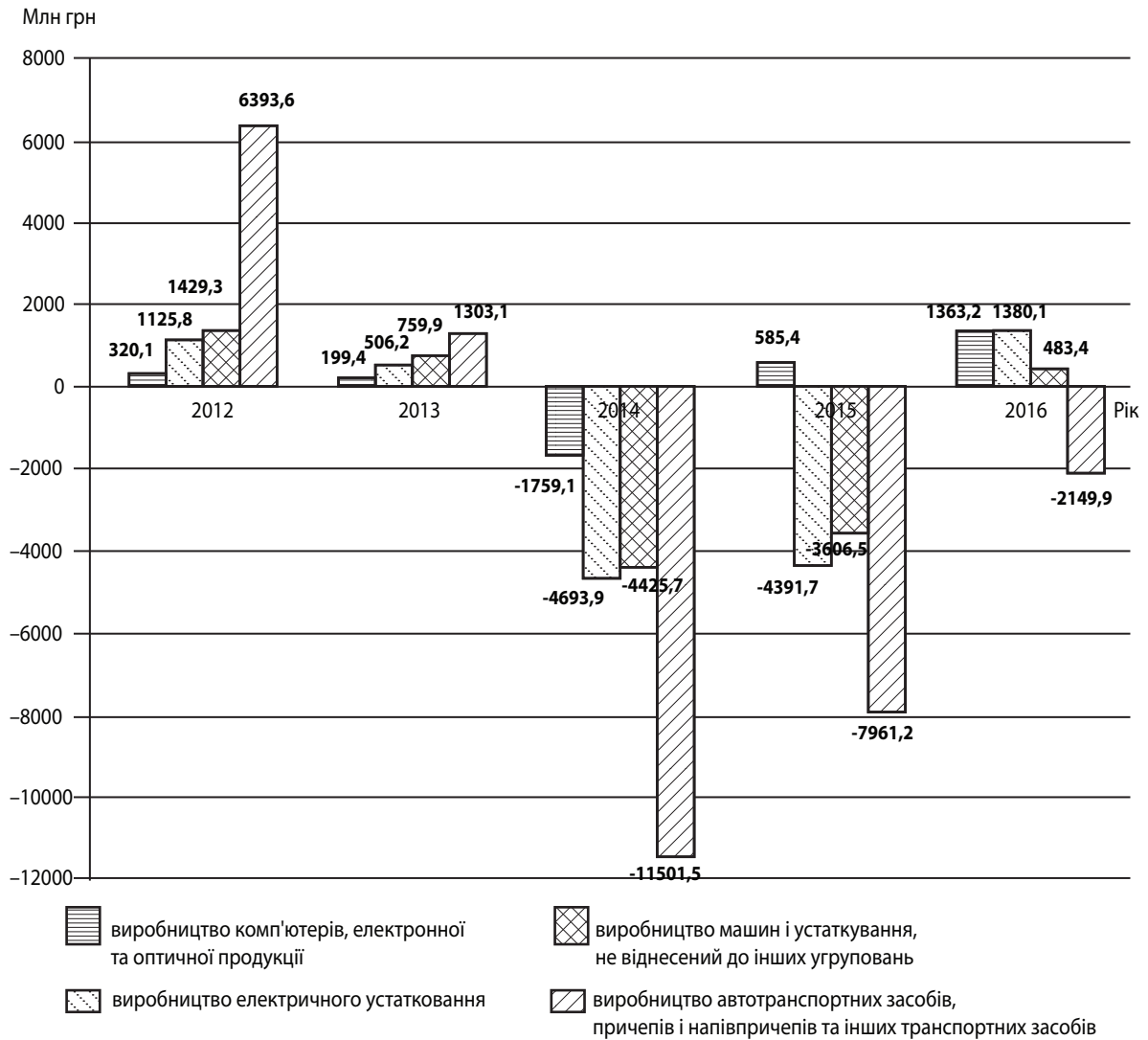


Рис. 1. Чистий прибуток (збиток) підприємств машинобудівної галузі України за 2012–2016 роки

Таблиця 2

Рентабельність операційної діяльності за видами промислової діяльності

Показники	Роки					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Промисловість	3,4	3,0	1,6	0,9	4,2	8,3
Машинобудування	9,9	6,6	-2,4	3,4	8,0	9,8
▪ виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	5,8	4,2	-8,0	6,3	12,0	15,2
▪ виробництво електричного устаткування	9,3	8,2	-2,9	-1,5	8,1	6,4
▪ виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	6,2	5,4	-1,4	3,2	8,2	8,2
▪ виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	12,6	7,2	-1,6	5,5	6,9	12,3

Підприємством зі збитковими фінансовими результатами за всі роки є ПАТ «Харківський підшипниковий завод». Однією з причин такого результату є наявність кредиторської заборгованості підприємства. Для більшості аналізованих підприємств критичним роком зі збиткови-

ми показниками виявився 2014 рік. Це пов'язано не тільки з внутрішніми факторами діяльності підприємства, але і з зовнішніми, а саме з причин політичної нестабільності та подіями на сході, які самим прямим чином позначилися на стані всієї галузі машинобудування.

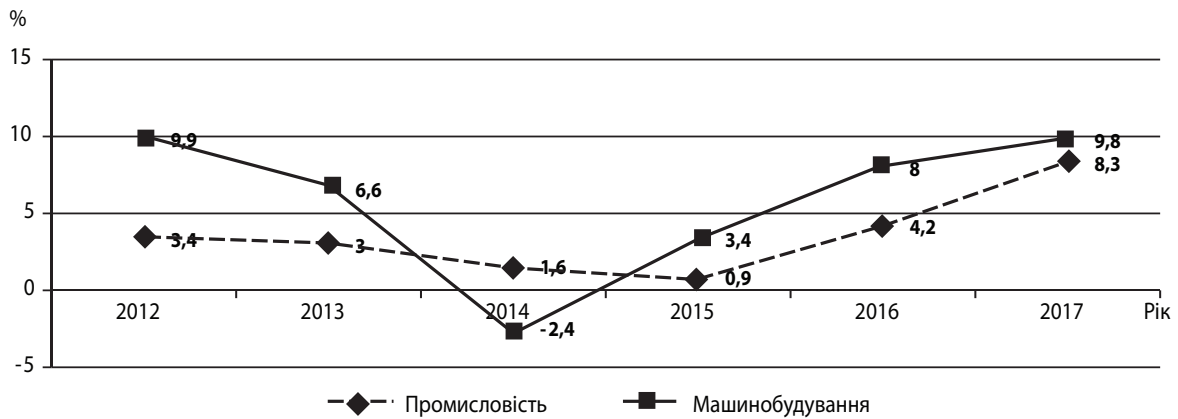


Рис. 2. Динаміка зміни рентабельності машинобудування України

Таблиця 3

Індекси промислової продукції, % до попереднього року

Роки	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Промисловість	99,3	95,7	89,9	87,0	98,3	100,4
Машинобудування	96,7	86,4	79,4	85,9	96,6	107,9

Джерело: сформовано авторами на основі [19]

Крім показника прибутковості, не менш значущими показниками, які відображають економічну ефективність підприємства, є показники рентабельності. Показники прибутковості та рентабельності взаємозалежні. Рентабельність – це відносний показник ефективності роботи підприємства. Рентабельність виробництва є найефективнішим показником, який може визначити економічну картину підприємства. Цей показник здатний визначити як ефективність всього підприємства в цілому, так і ефективність його окремих напрямків виробництва [21, с. 192], так і оцінити ефективність управлінської діяльності.

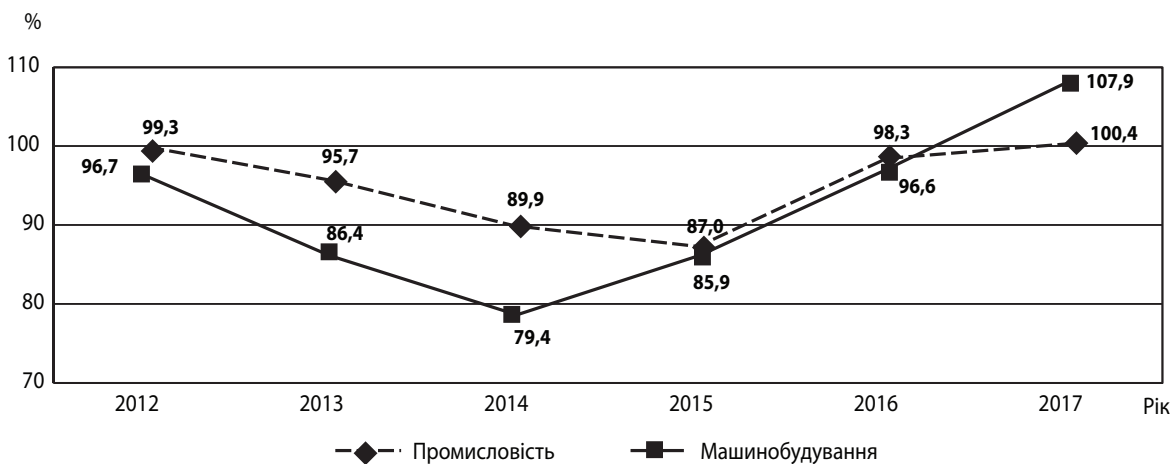


Рис. 3. Індекс промислової продукції, % до попереднього року

З метою оцінювання ефективності роботи управлінської діяльності персоналу на підприємствах наведемо динаміку зміни рентабельності виробництва за роками підприємств машинобудівної галузі Харківської області на рис. 5.

Отже, аналіз показника рентабельності виробництва свідчить про позитивну динаміку на аналізованих підприємствах. З найбільшими показниками рентабельності виробництва є підприємства ПАТ Завод «Південкабель» зі значеннями у 2016 році 2,82, що більше порівняно з 2012 роком – 1,64, та менше, ніж у 2014 році зі значенням 3,51 та ПАТ «Харківський верстатобудівний завод» зі значеннями у 2016 році 1,73, що менше порівняно з 2012 роком – 1,84, та більше, ніж у 2014 році зі значенням 1,37. Підвищення

показників рентабельності виробництва, аналізованих підприємств свідчать про зростання продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва, ефективне використання всіх видів ресурсів, що неможливо без ефективної управлінської діяльності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, для того щоб дослідити та визначити стан управлінської діяльності персоналу підприємства, доцільно проводити комплексну діагностику фінансових, виробничо-господарських показників розвитку підприємства (прибутковість, чистий прибуток на одного працівника, продуктивність праці, показники рентабельності та інші) й оцінювати управлінську діяльність у напрямку

Таблиця 4

Чистий фінансовий результат прибуток / збиток підприємств машинобудівної галузі Харківської області, тис. грн

Найменування підприємств	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
ПАТ «Світло шахтаря»	124463	70348	81347	-37948	-37254
ПАТ «Укрелектромаш»	-7514	-3212	-3948	4056	-1977
ПАТ Завод «Південкабель»	37357	5719	-45772	19786	46477
ПАТ «Електромашина»	8 033	7 443	-18590	4 494	6 144
ПАТ «Харківський верстатобудівний завод»	-615	1921	-6143	-212	-5044
ПАТ «Завод ім. Фрунзе»	10585	11001	26953	46202	53484
ПАТ «ХТЗ» ім. С. Орджонікідзе»	-24782	-126724	449402	-218050	-667357
ВАТ «Турбоатом»	308862	582944	637397	1632751	1065328
ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	-37999	-166335	-739730	-708049	-252200
ПАТ «Коннектор»	709	2429	9529	9527	-4682

соціально-економічних показників діяльності управлінського персоналу, тобто розглянути показники, які прямо впливають на рівень розвитку персоналу та здатні сприяти визначенню потенційних можливостей підприємства щодо забезпечення матеріальною, техніко-технологічною базою, покращення діяльності а через це – посилення конкурентоспроможності підприємства. В подальших дослідженнях автори надають методичні підходи щодо визначення стану управлінської діяльності персоналу підприємства в межах інших аспектів його функціонування.

ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьєв Б. В. Економіка підприємств машинобудування України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 8. Ч. 7. С. 71–74.
2. Гонтарева І. В. Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку промислових підприємств : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2011. 480 с.
3. Грузіна І. А., Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
4. Лепейко Т. І., Пилипенко А. А., Пушкар О. І. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації : монографія. Харків : Золоті сторінки, 2015. 664 с.
5. Пономаренко В. С., Гонтарева І. В. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 404 с.
6. Ястремська О. М., Верещагіна Г. В., Авраменко О. В. Управління життєдіяльністю підприємств промисловості : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 432 с.
7. Амосов О. Ю., Головка В. А. Формування моделі управління ефективністю діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 115–120. URL: http://www.problecon.com/pdf/2012/4_0/115_120.pdf
8. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : наук. вид. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2007. 400 с.

9. Кузьмін О. Є., Алексєєв І. В., Мельник О. Г. Процесно-структурований менеджмент: методологія та інструментарій : монографія. Львів : Растр – 7, 2013. 428 с.

10. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організації. Київ : Кондор, 2005. 860 с.

11. Подольчак Н. Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств : монографія. Львів : Вид-во НУЛП, 2010. 340 с.

12. Ястремська О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2012. 196 с.

13. Кундиус В. А. Управленческий анализ деятельности предприятий агропромышленного комплекса : учеб. пособие. М. : КНОРУС, 2016. 392 с.

14. Ольве Н.-Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей. М. : Вильямс, 2003. 304 с.

15. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента: полное руководство по работе с критическими числами, управляющими вашим бизнесом. Киев : Companion Group, 2008. 400 с.

16. Кузьмін О. Є., Подольчак Н. Ю. Оцінювання впливу соціально-економічної ефективності систем менеджменту на ефективність діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 691 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 3–9.

17. Шегда А. В. Менеджмент. Київ : Знання ; КОО, 2002. 583 с.

18. Аверчев И. Как оценить эффективность работы компании. URL: <http://www.class.ru/stati/uchet/effect>

19. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

20. Машиностроение Украины: текущие тенденции. URL: <http://minprom.ua/print/755.html>

21. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник. Київ : ХНЕУ, 2006. 528 с.

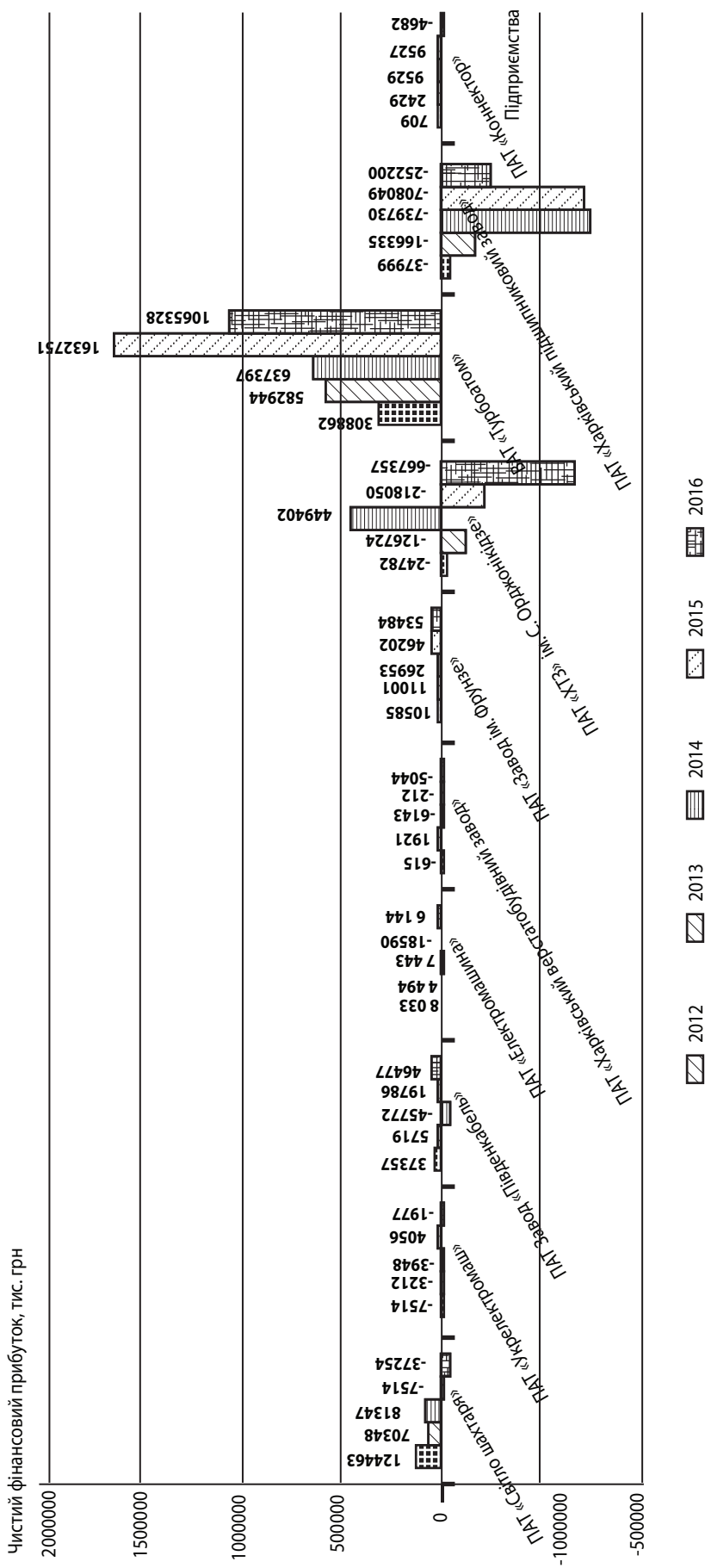


Рис. 4. Чистий фінансовий прибуток / збиток підприємств машинобудівної галузі Харківської області

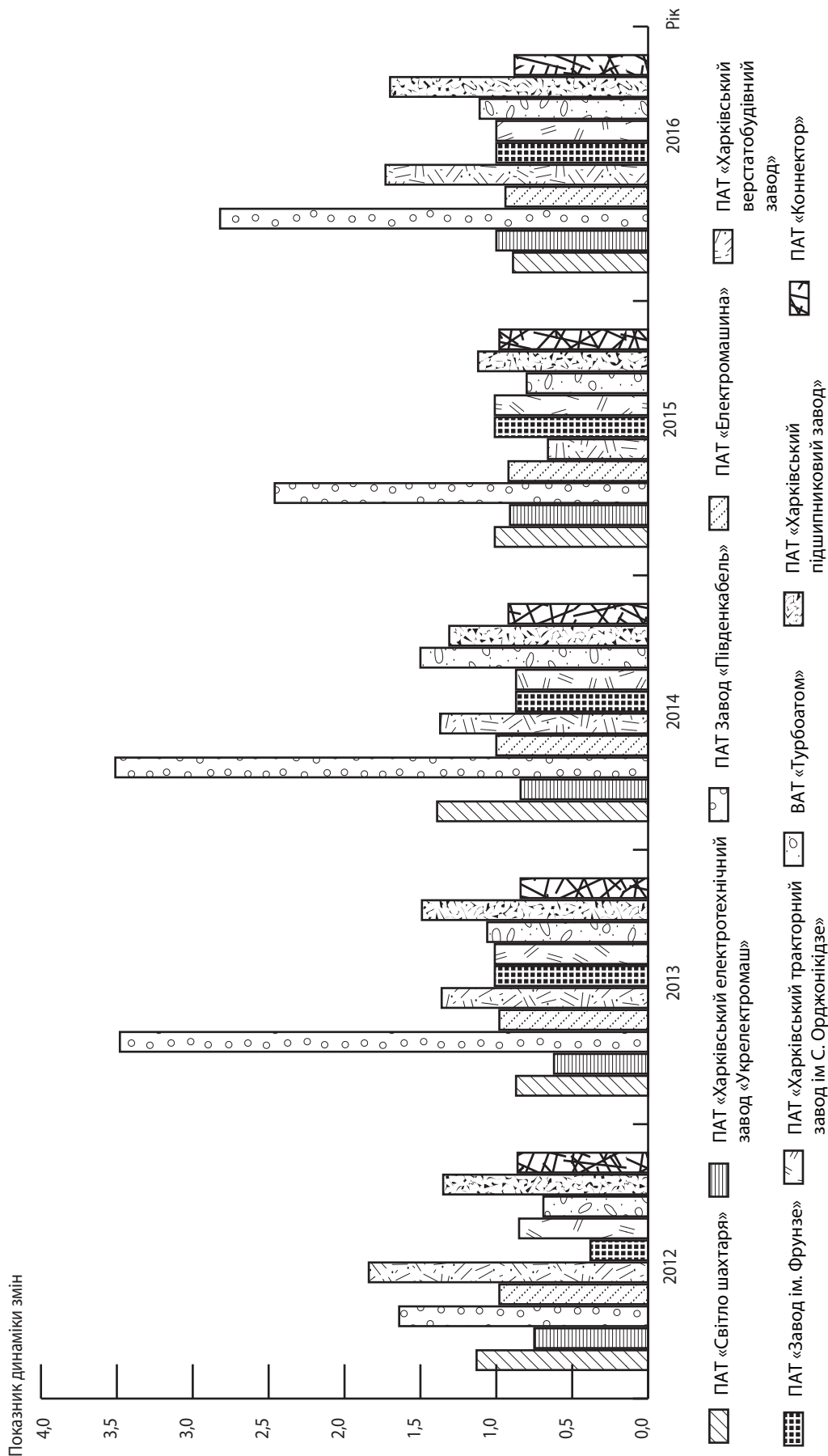


Рис. 5. Динаміка зміни рентабельності виробництва на підприємствах машинобудівної галузі за роками.

REFERENCES

- Afanasiev, B. V. "Ekonomika pidpriemstv mashynobuduvannia Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku" [The economy of the enterprises of mechanical engineering of Ukraine: the current state and prospects of development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky* vol. 7, no. 8 (2014): 71-74.
- Amosov, O. Yu., and Holovko, V. A. "Formuvannia modeli upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva" [Formation of a model for managing the effectiveness of the enterprise]. *Problemy ekonomiky*. 2012. http://www.problecon.com/pdf/2012/4_0/115_120.pdf
- Averchev, I. "Kak otsenit effektivnost raboty kompanii" [How to evaluate the effectiveness of the company]. <http://www.class.ru/stati/uchet/effect>
- Havkalova, N. L. *Sotsialno-ekonomichnyi mekhanizm efektyvnosti menedzhmentu personalu: metodolohiia ta kontseptsiiia formuvannia* [Socio-economic mechanism of efficiency of personnel management: methodology and concept of formation]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2007.
- Hontareva, I. V. *Otsiniuvannia systemnoi efektyvnosti funktsionuvannia i rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Estimation of system efficiency of functioning and development of industrial enterprises]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2011.
- Hruzina, I. A., and Derykhovska, V. I. *Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom* [Problems of personnel development in the system of strategic enterprise management]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2014.
- Kundius, V. A. *Upravlencheskiy analiz deyatelnosti predpriyatiy agropromyshlennogo kompleksa* [Managerial analysis of the activities of enterprises of the agro-industrial complex]. Moscow: KNORUS, 2016.
- Kuzmin, O. Ye., Aliksieiev, I. V., and Melnyk, O. H. *Protsesno-strukturovani menedzhment: metodolohiia ta instrumentarii* [Process-structured management: methodology and tools]. Lviv: Rastr-7, 2013.
- Kuzmin, O. Ye., and Podolchak, N. Yu. "Otsiniuvannia vplyvu sotsialno-ekonomichnoi efektyvnosti system menedzhmentu na efektyvnist diialnosti pidpriemstva" [Assessment of the impact of the socio-economic efficiency of management systems on the efficiency of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 691 : Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku (2010): 3-9.
- Lepeiko, T. I., Pylypenko, A. A., and Pushkar, O. I. *Orhanizatsiia marketynhovooho upravlinnia diialnistiu pidpriemstv mashynobudivnoho klastera v umovakh hlobalizatsii* [Organization of marketing management of the enterprises of the machine-building cluster in the conditions of globalization]. Kharkiv: Zoloti storinky, 2015.
- "Mashinostroyeniye Ukrainy: tekushchiye tendentsii" [Mechanical engineering in Ukraine: current trends]. <http://minprom.ua/print/755.html>
- Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. www.ukrstat.gov.ua
- Olve, N.-G., Roy, Zh., and Vetter, M. *Otsenka effektivnosti deyatelnosti kompanii. Prakticheskoye rukovodstvo po ispolzovaniyu sbalansirovannoy sistemy pokazateley* [Evaluation of the effectiveness of the company. A practical guide to the use of a balanced scorecard]. Moscow: Vilyams, 2003.
- Osovska, H. V., and Osovskiy, O. A. *Menedzhment orhanizatsii* [Management of Organizations]. Kyiv: Kondor, 2005.
- Podolchak, N. Yu. *Problemy otsiniuvannia ta rehulivannia sotsialno-ekonomichnoi efektyvnosti system menedzhmentu mashynobudivnykh pidpriemstv* [Problems of evaluation and regulation of socio-economic efficiency of management systems of machine-building enterprises]. Lviv: Vyd-vo NULP, 2010.
- Pokropyvnyi, S. F. *Ekonomika pidpriemstva* [Business Economics]. Kyiv: KNEU, 2006.
- Ponomarenko, V. S., and Hontareva, I. V. *Metodolohiia kompleksnoho otsiniuvannia efektyvnosti rozvytku pidpriemstv* [Methodology of integrated assessment of the effectiveness of enterprise development]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2015.
- Shehda, A. V. *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Znannia; KOO, 2002.
- Uolsh, K. *Klyuchevyye pokazateli menedzhmenta: polnoye rukovodstvo po rabote s kriticheskimi chislami, upravlyayushchimi vashim biznesom* [Key management indicators: a comprehensive guide to working with critical numbers that govern your business]. Kyiv: Companion Group, 2008.
- Yastremska, O. M. *Otsiniuvannia rezultativ diialnosti upravlinnskoho personalu: teoretychni ta praktychni aspekty* [Evaluation of the performance of management staff: theoretical and practical aspects]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2012.
- Yastremska, O. M., Vereshchahina, H. V., and Avramenko, O. V. *Upravlinnia zhyttiediialnistiu pidpriemstv promyslovosti* [Life-saving management of industrial enterprises]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2015..