

КОМПЛЕКСНОСТЬ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

© 2014 ЯРКИНА Н. Н.

УДК 658

Яркина Н. Н. Комплексность механизма управления предприятием

В статье обосновывается необходимость выделения понятия «комплексный механизм управления предприятием» в самостоятельную экономическую категорию. На основе логического анализа и синтеза научно-прикладных подходов к рассмотрению механизмов управления предприятием уточнены сущность понятия «механизм управления предприятием» и характеристики средств управления (рычагов, методов и инструментов); определены функции механизма управления предприятием; представлено авторское видение комплексного механизма управления предприятием как сложного синтетического образования, полученного в результате соединения и взаимодействия разных частей функционального и обеспечивающего характера, классифицированных в зависимости от рычага и методов управленческого воздействия, целевых установок, временной перспективы реализации управленческих воздействий, субъектов и объектов управления; показан двойственный характер комплексности механизма управления предприятием.

Ключевые слова: механизм управления, комплексный механизм управления предприятием, средства управления, функции, классификация.

Рис.: 2. **Библ.:** 15.

Яркина Наталья Николаевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, Керченский государственный морской технологический университет (ул. Орджоникидзе, 82, Керчь, АР Крым, 98300, Украина)

E-mail: nata-yarkina@yandex.ru

УДК 658

UDC 658

Яркина Н. М. Комплексність механізму управління підприємством

У статті обґрунтовується необхідність виділення поняття «комплексний механізм управління підприємством» у самостійну економічну категорію. На основі логічного аналізу та синтезу науково-прикладних підходів до розгляду механізмів управління підприємством уточнено сутність поняття «механізм управління підприємством» і характеристики засобів управління (важелів, методів і інструментів); визначено функції механізму управління підприємством; наведено авторське бачення комплексного механізму управління підприємством як складної синтетичної побудови, отриманої в результаті поєднання та взаємодії різних частин функціонального і підтримуючого характеру, класифікованих залежно від важеля і методів управлінської дії, цільових установок, часової перспективи реалізації управлінських дій, суб'єктів і об'єктів управління; показано подвійний характер комплексності механізму управління підприємством.

Ключові слова: механізм управління, комплексний механізм управління підприємством, засоби управління, функції, класифікація.

Рис.: 2. **Бібл.:** 15.

Яркина Наталя Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, Керченський державний морський технологічний університет (вул. Орджонікідзе, 82, Керч, АР Крим, 98300, Україна)

E-mail: nata-yarkina@yandex.ru

Yarkina Natalia M. Complexity of the Mechanism of Enterprise Management

The article justifies a necessity of allocation of the “complex mechanism of enterprise management” notion into an independent economic category. Based on the logic analysis and synthesis of scientific and applied approaches to consideration of the enterprise management mechanisms, the article clarifies the essence of the “enterprise management mechanism” notion and characteristics of means of management (methods and instruments); identifies functions of the enterprise management mechanism; presents the author’s vision of the complex mechanism of enterprise management as a complex synthetic formation obtained in the result of unification and interaction of different parts of functional and provisional character, classified depending on methods and instruments of managerial impact, aims, time prospect of realisation of managerial impact, subjects and objects of management; and shows a dual character of complexity of the enterprise management mechanism.

Key words: management mechanism, complex mechanism of enterprise management, means of management, functions, classification.

Pic.: 2. **Bibl.:** 15.

Yarkina Natalia M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Enterprise Economics, Kerch State Marine Technical University (vul. Ordzhonikidze, 82, Kerch, Crimea, 98300, Ukraine)

E-mail: nata-yarkina@yandex.ru

Механистическое направление исследований управления хозяйствующими субъектами является не только популярным, но и неизменно актуальным в условиях динамизма и усложнения взаимно детерминированных экономических систем и процессов, обуславливающих необходимость развития теории и совершенствования практики управления предприятием, поиска новых средств и методов управленческой деятельности. Являясь наиболее активным элементом системы управления предприятием, механизм управления представляет собой связующее звено как между ее системными блоками, так и между управляющей и управляемой подсистемой предприятия, предприятием и субъектами внешней среды хозяйствования. Элементно-композиционная сложность и многофункциональность механизма управления предприятием обуславливают его комплексный характер и предопределяют необходимость выделения понятия «комплексный

механизм управления предприятием» в самостоятельную экономическую категорию.

Несмотря на всеобщее признание концептуальной и практической значимости управленческих механизмов, анализ проведенных исследований по обусловленной проблеме показал, что относительно их сути и содержания у различных авторов нет единого мнения. Во-первых, большинство авторов рассматривает частные механизмы управления, направленные на отдельные компоненты, факторы, показатели объекта управления, отдавая предпочтение организационно-экономическим механизмам управления предприятием (Т. П. Гончаренко [1], Г. Н. Кононенко [2], С. В. Острянина [3] и др.). Во-вторых, несмотря на то, что чаще всего механизм управления определяется как совокупность взаимосвязанных и взаимосогласованных элементов (методов, рычагов, инструментов и т. п.), обеспечивающих целенаправленную управленческую деятельность (Абасс К. Джа-

уд [4], В. М. Мишин [5], О. В. Раевнева [6], Д. Г. Симкин [7] и др.), отсутствует однозначность и согласованность мнений относительно содержательных характеристик средств управления: рычагов, методов и инструментов. В-третьих, комплексный характер механизма управления в публикациях последних лет рассматривается в основном в контексте принципов его формирования (С. Ж. Даурбекова и А. М. Ажимбаева [8], Л. В. Ваганова [9], В. М. Лукашевич [10] и др.). Сложность и неоднозначность механизмов управления предприятием предопределяет необходимость выделения самостоятельной экономической категории «комплексный механизм управления предприятием» и ее уточняющего и детализирующего исследования.

Целью статьи является исследование комплексной природы механизма управления предприятием: конкретизация его элементного состава, выделение функций, классификация частных составляющих, уточнение понятия «комплексный механизм управления предприятием».

Базовыми элементами термина «комплексный механизм управления предприятием» являются понятия «механизм» и «механизм управления».

Этимология понятия «механизм» восходит к праиндоевропейскому слову «*maghna*», означающему «дающий возможность», образованного от корня «*mag(h)*» – «мочь, иметь возможность/силу/мощь» [11]. Сам же термин «механизм» происходит от древнегреческих слов «*μηχανή*» – «устройство, прибор» и «*ὄργανον*» – «орудие, приспособление» и заимствован в греческом языке в начале XIX века в значении «устройство, приводящее что-либо в действие». За последние два столетия это понятие существенно эволюционировало, пройдя путь от «устройства, ...», затем «системы, определяющей порядок какой-либо деятельности» до «совокупности состояний или процессов, определяющих какое-либо явление», вышло за пределы технической науки и практики и было распространено и на общественные явления, в том числе, социально-экономические [12]. Появились такие понятия, как «экономический механизм», «механизм управления», «внутрихозяйственный меха-

низм» и т. д. Причем, несмотря на разнообразие и многообразие родственных и производственных терминов, встречающихся в экономической литературе, все они прямо или косвенно касаются управленческой деятельности.

Проанализировав подходы к сущностной характеристике механизма управления, О. Федорчук выделил три типа механизмов управления: механизмы-орудия (инструменты); механизмы-системы (набор (совокупность) взаимосвязанных элементов); механизмы-процессы (последовательность определенных преобразований) [13], отметив при этом нецелесообразность сравнения и отождествления понятия «механизм» с понятиями «процесс» и «орудия», так как первое – «это лишь последовательность действий, этапов преобразования чего-либо», а второе – «инструменты», посредством которых реализуются управленческие воздействия. Мы согласны с тем, что оба эти подхода не только слишком узко характеризуют понятие «механизм управления», но и «отбрасывают» на раннюю ступеньку эволюционного развития данной экономической категории. Механизм управления – это более широкое и сложное понятие, которое охватывает разнообразные средства (инструменты, рычаги, методы, принципы) целенаправленного воздействия на объект управления в их взаимосвязи и взаимодействии, т. е. может и должно рассматриваться как система, предназначенная для осуществления управленческой деятельности. Системный подход к определению сути механизма управления не игнорирует его процессную составляющую, так как реализация конкретного механизма управления не возможна без последовательного осуществления определенных шагов (процедур, действий), обусловленных причинно-следственными связями между отдельными элементами механизма управления как системы.

Обобщая результаты исследований и уточняя термин «механизм управления» в контексте экономики предприятия, для наглядного восприятия сути этой сложной экономической категории сущностная характеристика понятия «механизм управления предприятия» представлена в виде схемы (рис. 1).

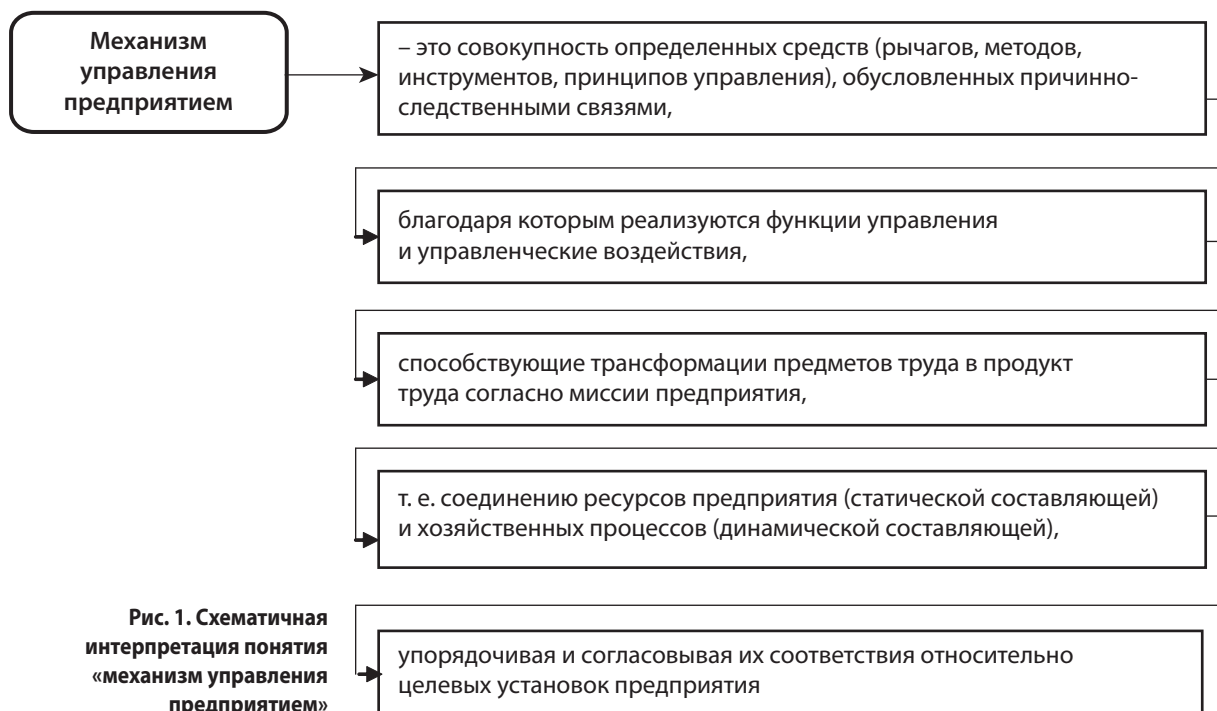


Рис. 1. Схематическая интерпретация понятия «механизм управления предприятием»

Именно механизм управления увязывает миссию и цели предприятия с его ресурсами (возможностями) и обеспечивает согласованное, целенаправленное взаимодействие всех остальных элементов системы управления предприятием, представляя собой систему в системе (рис. 2), на которую возложены определенные функции.

Исходя из того, что во многих из рассмотренных источников отсутствует четкое разграничение и определение понятий «рычаг», «метод», «инструмент» управления, их содержание требует уточнения.

В частности, под рычагами управления будем понимать обобщенную характеристику организационно-экономических, социально-психологических и организационно-правовых средств, с помощью которых можно «надавить», привести в действие отдельные элементы и факторы объекта управления, «запустить» соответствующие производственно-хозяйственные процессы. В связи с чем выделим экономические, психологические и правовые рычаги управления предприятием, включающие в себя конкретные методы и инструменты управления.

Под методами управления понимаются способы практического осуществления управленческих воздействий.

Метод управления – это совокупность управленческих приемов, способствующих обеспечению высокой эффективности деятельности предприятия. Посредством правильного выбора метода управления обеспечивается четкая организация процесса управления и всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Управление предприятием направлено на людей, круг их интересов. Поэтому базовым признаком классификации методов управления является внутреннее содержание мотивов, которое положено в основу производственной или любой другой деятельности человека. По своему содержа-

нию мотивы деятельности работников можно разделить на материальные, социальные и мотивы принудительного характера. В соответствии с этим традиционно различают экономические, социально-психологические и административные (организационно-распорядительные) методы управления [14, с. 211 – 215].

Все методы управления органически взаимосвязаны между собой и призваны обеспечить высокую результативность деятельности коллективов, их согласованную работу, способствовать максимальной мобилизации творческой активности каждого члена для осуществления эффективной производственно-хозяйственной деятельности и реализации целевых установок предприятия. Этим методы управления отличаются от инструментов управления, которые используются в ходе решения комплексных производственно-хозяйственных задач.

Под инструментами управления будем понимать комплекс средств технического (электронно-вычислительные машины, другие машины для автоматической обработки информации и информационные системы, а также соответствующее компьютерные программы), финансового (финансовые ресурсы предприятия), информационно-аналитического (системы производственно-хозяйственного мониторинга и контролинга), нормативно-правового (государственные нормативно-законодательные акты, отраслевые нормы и стандарты, внутрихозяйственные нормативы, инструкции, положения) обеспечения управленческой деятельности.

Неотъемлемым элементом механизма управления являются принципы управления, определяющие его качественное содержание. Наряду с общими принципами управления, разработанными школой научного менеджмента и класси-



Рис. 2. Механизм управления как элемент системы управления предприятием

ческой административной школой в начале XX ст. и дополненными новыми принципами, выработанными практикой управления к концу XX в., имеющими универсальный характер, управленческая деятельность конкретных хозяйствующих субъектов опирается и на принципы специфического характера. Специфический характер принципов управления обусловлен отраслевыми и региональными особенностями деятельности предприятий.

Механизм управления предприятием призван выполнять ряд функций, основными из которых являются:

- ✦ *организационная функция*, состоящая в том, что именно механизм управления объединяет, согласовывает и обеспечивает взаимодействие всех остальных элементов системы управления при целенаправленном воздействии на объект управления. Целесообразно различать организационно-экономическую (реализуемую посредством экономических методов) и организационно-распорядительную (реализуемую посредством административных методов) функции;
- ✦ *стимулирующая функция*, обусловленная заинтересованностью участников управленческого процесса в результатах как своего труда, так и деятельности предприятия в целом. Стимулирующая функция может носить поощрительный, запрещающий и компенсационный характер и реализовываться посредством всех методов управления;
- ✦ *информационная функция*, выполняющая связующую роль между управляющей и управляемой подсистемами предприятия, посредством соответствующих информационных потоков прямого и обратного действия. С одной стороны, все управленческие воздействия представляют собой информационный посыл в письменной или устной форме, с другой, – данные о состоянии объекта управления определяют выбор тех или иных управленческих решений;
- ✦ *воспроизводственная функция*, обеспечивающая непрерывно возобновляющийся в последовательно сменяющихся стадиях процесс производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Воспроизводственные процессы касаются всех ресурсов предприятия и их потенциала согласно миссии и целей предприятия;
- ✦ *регуляторно-поддерживающая функция*, предполагающая нормативно-правовое и субсидиарное обеспечение хозяйственной деятельности предприятий, посредством соответствующей нормативно-законодательной базы, программ органов государственного, регионального, отраслевого управления, нацеленных на экономическое развитие и т. п. Данная функция реализуется за счет внешних по отношению к предприятию субъектов и источников;
- ✦ *экологическая функция* – специфическая функция механизма управления предприятием, направленная на его внешнюю среду. Выделение этой функции обусловлено необходимостью обеспечения устойчивого, равновесного состояния параметров соответствующей экосистемы за счет сокращения либо предотвращения вредного воздействия на них различных факторов, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью предприятия.

Множественность средств и функций механизма управления предприятием, а также объектов (их элементов, свойств, взаимосвязей, факторов) управления предопределяет его комплексный характер и предполагает выделение частных составляющих (разновидностей), сгруппированных по определенным признакам:

- ✦ *в зависимости от рычага и методов управленческого воздействия*: организационно-экономические, социально-психологические и организационно-распорядительно-правовые механизмы управления;
- ✦ *в зависимости от целевых установок*: методы управления тактического и стратегического характера;
- ✦ *по времени реализации управленческого воздействия*: механизмы управления краткосрочного (оперативного), среднесрочного и долгосрочного действия;
- ✦ *по отношению к субъекту управления*: внешние (государственного регулирования и поддержки) и внутренние (внутрихозяйственные) механизмы управления;
- ✦ *в зависимости от объекта управления*: механизмы управления производственной деятельностью, маркетингом, материально-техническим обеспечением, сбытом, финансовой деятельностью, инновационной деятельностью, инвестициями, капиталом, персоналом, прибылью, затратами, конкурентоспособностью предприятия, предпринимательскими рисками и другими производственно-хозяйственными факторами и показателями.

Наличие соответствующих разновидностей механизма управления, одновременно и взаимосвязано действующих на предприятии, позволяет говорить о комплексном механизме управления предприятием как экономической категории.

Понятие «комплексный механизм управления» как экономический термин используется в работе Н. Ю. Кругловой и М. И. Круглова [15, с. 62], где определено, что: «комплексный механизм управления представляет собой совокупность экономических, мотивационных, организационных и правовых (а в ряде случаев – также политических) способов целенаправленного взаимодействия субъектов хозяйствования (субъектов предпринимательства и научно-технического развития) и воздействия на их деятельность, обеспечивающих согласование интересов взаимодействующих сторон, объектов и субъектов управления». Несмотря на то, что данное определение выводит «комплексный механизм управления» за рамки отдельного хозяйствующего субъекта-предприятия на отраслевой или региональный уровень, или уровень национальной экономики, его незначительная декомпозиция позволяет получить следующее: «комплексный механизм управления представляет собой совокупность ... способов целенаправленного ... воздействия на их [субъектов хозяйствования] деятельность, обеспечивающих согласование интересов взаимодействующих сторон, объектов и субъектов управления». А это уже непосредственно касается комплексного механизма управления предприятием.

Заслуживает внимания и определение механизма управления, данное этими авторами. Они отмечают, что «механизм управления является сложной категорией управления. Он включает: цели управления; количественный аналог

целей – критерии управления; факторы управления – элементы объекта управления и их связи, на которые осуществляется воздействие в интересах достижения поставленных целей; методы воздействия на данные факторы управления; ресурсы управления – материальные и финансовые ресурсы, социальные и организационные потенциалы, при использовании которых реализуется избранный метод управления и обеспечивается достижение поставленной цели» [15, с. 50].

На наш взгляд, наличие определенных целей и критериев управления является необходимым условием формирования действенного, эффективного механизма управления предприятием, но не является его элементом, также как не являются элементами механизма управления и факторы управления, представляющие собой соответствующие компоненты объекта управления (см. рис. 2). Что же касается методов и ресурсов (в нашей интерпретации – инструментов) управления, то они, совместно с принципами и рычагами управления, составляют основу формирования комплексного механизма управления предприятием.

По нашему определению, комплексный механизм управления предприятием – сложное синтетическое образование, полученное в результате соединения и взаимодействия разных частей функционального и обеспечивающего характера, что позволяет говорить о его двойственности. Комплексный механизм управления предприятием представляет собой совокупность частных механизмов управления отдельными аспектами деятельности предприятия согласно их классификации по объектам управления, с одной стороны, которым присущ весь комплекс средств управления, – с другой. Каждый из частных механизмов управления предприятием всегда конкретен, так как направлен на достижение конкретных целей, воздействует на конкретные объекты, их свойства и связи, а также факторы производственно-хозяйственной деятельности посредством конкретного набора средств (методов и инструментов), что предопределяет конкретность, т. е. структурно-логическую и информационно-вещественную определенность комплексного механизма управления предприятия.

ВЫВОДЫ

Механизм управления является наиболее активным элементом системы управления предприятием, связывающим и приводящим во взаимодействие остальные ее составляющие. Многофункциональность и разнообразие средств управленческих воздействий, а также объектов управления позволяют выделить его в самостоятельную экономическую категорию – «комплексный механизм управления предприятием».

Базовым понятием данной экономической категории является «механизм управления предприятием», как совокупность определенных средств (рычагов, методов, инструментов, принципов управления), обусловленных причинно-следственными связями, благодаря которым реализуются функции управления и управленческие воздействия, способствующие трансформации предметов труда в продукт труда согласно миссии и целевых установок предприятия.

Объективная необходимость и практическая значимость комплексного механизма управления предприятием обусловлена его связующей и согласующей ролью как внутри системы управления, так и между управляющей и управляемой подсистемами предприятия.

Способствуя реализации функций управления, комплексный механизм управления предприятием сам выполняет организационную, стимулирующую, информационную, воспроизводственную, регуляторно-поддерживающую и экологическую функции.

Комплексный механизм управления предприятием – сложное синтетическое образование, полученное в результате соединения и взаимодействия разных частей функционального и обеспечивающего характера, классифицированных в зависимости от рычага и методов управленческого воздействия, целевых установок, временной перспективы реализации управленческих воздействий, субъектов и объектов управления.

Уникальность конкретного субъекта хозяйствования предполагает формирование конкретного комплексного механизма управления предприятием, ориентированного на специфику его деятельности и взаимоотношений как внутри него, так и с внешним миром, что предопределяет необходимость дальнейших исследований прикладного характера, в частности, относительно комплексного механизма управления предприятиями рыбного хозяйства Украины. ■

ЛИТЕРАТУРА

- 1. Гончаренко Т. П.** Сучасна концепція стратегічного маркетингу: організаційно-економічний механізм / Т. П. Гончаренко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 29. – С. 200 – 207.
- 2. Кононенко Г. М.** Організаційно-економічний механізм управління витратами на підприємствах промисловості: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Г. М. Кононенко. – Маріуполь, 2009. – 20 с.
- 3. Остряніна С. В.** Принципи організаційно-економічного механізму управління маркетинговою діяльністю підприємств / С. В. Остряніна // Економіка Криму. – 2012. – № 1 (38). – С. 257 – 264.
- 4. Джауд Абасс К.** Теоретические подходы к определению сущности механизма управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2011/00403.htm>
- 5. Мишин В. М.** Исследование систем управления: учебник для вузов / В. М. Мишин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 527 с.
- 6. Раєвнева О. В.** Формування спектру управлінських впливів щодо зміни поведінки промислового підприємства / О. В. Раєвнева, А. С. Карпенко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 11. – С. 65 – 70.
- 7. Симкин Д. Г.** Некоторые особенности развития организационно-экономического механизма управления регионом / Д. Г. Симкин // Вестник ОГУ. – 2009. – № 8 (102). – С. 88 – 92.
- 8. Даурбекова С. Ж.** Принципы корпоративного управления / С. Ж. Даурбекова, А. М. Ажимбаева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/9_KPSN/2011/Economics/6_82062.doc.htm
- 9. Ваганова Л. В.** Принципы побудови концепції забезпечення економічної безпеки підприємств / Л. В. Ваганова // Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 3 (57). – С. 211 – 213.
- 10. Лукашевич В. М.** Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Лукашевич. – [3-є вид., стер.]. – Львів: Новий Світ – 2000, 2008. – 248 с.
- 11.** Механизм. Викисловарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ru.wiktionary.org/wiki/%E5%E5%E0%ED%E8%E7%E7%EC#.D0.AD.D1.82.D0.B8.D0.BC.D0.BE.D0.BB.D0.BE.D0.B3.D0.B8.D1.8F>
- 12. Фокин Н. И.** Механизм. Экономика: В начале было Слово [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dictionary-economics.ru/word/Механизм>

13. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О. В. Федорчак // Демократичне врядування: наук. вісн. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.academy.lviv.ua>

14. Економіка підприємства : підручник / За заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – [4-те вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2009. – 816 с.

15. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Н. Ю. Круглова, М. И. Круглов. – М. : Издательство РДЛ, 2003. – 464 с.

REFERENCES

Dzhaud, Abass K. "Teoreticheskie podkhody k opredeleniiu sushchnosti mekhanizma upravleniia" [Theoretical approaches to the definition of control mechanism]. <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2011/00403.htm>

Daurbekova, S. Zh., and Azhimbaeva, A. M. "Printsipy korporativnogo upravleniia" [Principles of Corporate Governance]. http://www.rusnauka.com/9_KPSN/2011/Economics/6_82062.doc.htm

Ekonomika pidpriemstva [Business Economics]. Kyiv: KNEU, 2009.

Fokin, N. I. "Mekhanizm. Ekonomika: V nachale bylo Clovo" [Mechanism. Economy: In the beginning was The word]. <http://dictionary-economics.ru/word/Механизм>

Fedorchak, O. V. "Klasyfikatsiia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia" [Classification of mechanisms of governance]. <http://www.academy.lviv.ua>

Honcharenko, T. P. "Suchasna kontseptsiiia stratehichnoho marketynhu: orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm" [The modern concept of strategic marketing : organizational and economic mechanism]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, no. 29 (2010): 200-207.

Kononenko, H. M. "Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh promyslovosti" [Organizational-economic mechanism of cost management in industrial enterprises]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2009.

Kruglova, N. Yu., and Kruglov, M. I. *Strategicheskiiy menedzhment* [Strategic management]. Moscow: RDL, 2003.

Lukashevych, V. M. *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor Economics and Labor Relations]. Lviv: Novyi Svit - 2000, 2008.

"Mekhanizm. Vikislovar" [Mechanism. Wiktionary]. <http://ru.wiktionary.org/wiki/%EC%E5%F5%E0%ED%E8%E7%EC#D0.AD.D1.82.D0.B8.D0.BC.D0.BE.D0.BB.D0.BE.D0.B3.D0.B8.D1.8F>

Mishin, V. M. *Issledovanie sistem upravleniia* [Research management systems]. Moscow: YuNITI-DANA, 2012.

Ostrianina, S. V. "Pryntsypy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstv" [Principles of organizational -economic mechanism of management of marketing activities of enterprises]. *Ekonomyka Kryma*, no. 1 (38) (2012): 257-264.

Raievnjeva, O. V., and Karpenko, A. S. "Formuvannia spektru upravlinskykh vplyviv shchodo zminy povedinky promyslovoho pidpriemstva" [Formation of spectrum management actions to change behavior of an industrial enterprise]. *Biznes Inform*, no. 11 (2013): 65-70.

Simkin, D. G. "Nekotorye osobennosti razvitiia organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniia regionom" [Some features of the development of organizational and economic mechanism of management of the region]. *Vestnik OGU*, no. 8 (102) (2009): 88-92.

Vahanova, L. V. "Pryntsypy pobudovy kontseptsii zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv" [Principles of the concept of providing economic security]. *Visnyk ZhDTU*, no. 3 (57) (2011): 211-213.