

УДК 005.334:658.14 -047.44

Дашко Ірина Миколаївна

*доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет*

Дашко Ирина Николаевна

*доктор экономических наук, доцент,
доцент кафедры управления персоналом и маркетинга
Запорожский национальный университет*

Dashko Iryna

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Personnel Management and Marketing
Zaporizhia National University*

**ЗАСАДНИЧІ ІМПЕРАТИВИ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ОСНОВНЫЕ ИМПЕРАТИВЫ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К
УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ
BASIC IMPERATIVES OF MODERN APPROACHES TO PERSONNEL
MANAGEMENT**

***Анотація.** Досліджено теоретичні питання щодо основних, сучасних підходів на засадах цифрової економіки, практики застосування ІТ – технологій. Досліджено підприємство як складний системний об'єкт. Застосування принципів і методів системного підходу та системного аналізу дозволяє вивчити економічну інформацію в різних аспектах. Зазначається, що суттєвою складовою забезпечення ефективного управління підприємства загалом є ефективне управління персоналом.*

Використання основних положень цифрової економіки дозволяє запровадити інформаційно-аналітичне відстеження за процесами, які протікають на підприємстві. Відзначено тісний зв'язок із загальним підходом до організації аналітичної роботи на підприємстві, технічного забезпечення, кваліфікацією працівників.. Відслідкувано зв'язки виробничої, організаційна структури управління поряд з управлінням персоналом і системою інформаційно-аналітичного обслуговування системи управління підприємством. Кінцева мета удосконалювання структур управління персоналом – це підвищення ефективності управління в цілому. Суттєва складова забезпечення ефективного управління персоналом є наявність інформаційного відстеження за процесами, що протікають на підприємстві. Виділені напрямки розвитку й розширення можливостей цифрової економіки в системі управління персоналом. Одна з важливих задач удосконалення ефективного управління персоналом – пошук ефективних методів оцінювання діючих структур управління персоналом. Завдяки застосуванню цифрової економіки на основі діючої інформаційно-аналітичної системи діяльності підприємства з'являється можливість точніше оцінювати економічну кон'юнктуру в галузі, відслідковувати й прогнозувати динаміку й тенденції фінансово-господарської діяльності підприємства, зіставляти їх з макроекономічними показниками по галузі й національній економіці. Розходження між підприємствами в економічному стані й структурі управління персоналом визначають необхідність переробки методичних матеріалів, на засадах цифрової економіки, задля більш повного виявлення специфічних особливостей економічних процесів.

Ключові слова: *підприємство, персонал, система, управління, інформація, цифрова економіка*

Анотація. *Исследованы теоретические вопросы относительно основных, современных подходов на основе цифровой экономики, практики*

применения ИТ – технологий. Исследовано предприятие как сложный системный объект. Применение принципов и методов системного подхода и системного анализа позволяет изучить экономическую информацию в разных аспектах. Отмечается, что существенной составляющей обеспечения эффективного управления предприятия является эффективное управление персоналом. Использование основных положений цифровой экономики позволяет ввести информационно-аналитическое отслеживание процессов, протекающих на предприятии. Отмечена тесная связь с общим подходом к организации аналитической работы на предприятии, техническому обеспечению, квалификацией работников. Конечная цель совершенствования структур управления персоналом – повышение эффективности управления в целом. Существенной составляющей обеспечения эффективного управления персоналом является наличие информационного отслеживания процессов, протекающих на предприятии. Выделены направления развития и расширения возможностей цифровой экономики в системе управления персоналом. Одна из важных задач совершенствования эффективного управления персоналом – поиск эффективных методов оценивания действующих структур управления персоналом -хозяйственной деятельности предприятия, сопоставлять их с макроэкономическими показателями по отрасли и национальной экономике. Различия между предприятиями в экономическом состоянии и структуре управления персоналом определяют необходимость переработки методических материалов, на основе цифровой экономики, для более полного выявления специфических особенностей экономических процессов.

Ключевые слова: *предприятие, персонал, система, управление, информация, цифровая экономика.*

Summary. *Theoretical questions concerning the basic, modern*

approaches on the basis of digital economy, practice of application of IT - technologies are investigated. The enterprise is studied as a complex system object. The application of the principles and methods of systems approach and systems analysis allows to study economic information in various aspects. It is noted that an essential component of ensuring effective management of the enterprise as a whole is effective personnel management. The use of the basic provisions of the digital economy allows the introduction of information and analytical monitoring of the processes taking place in the enterprise. There is a close connection with the general approach to the organization of analytical work at the enterprise, technical support, qualification of employees. The ultimate goal of improving personnel management structures is to increase the efficiency of management as a whole. An essential component of ensuring effective personnel management is the availability of information tracking of the processes taking place in the enterprise. The directions of development and expansion of possibilities of digital economy in the personnel management system are allocated. One of the important tasks of improving effective personnel management is the search for effective methods of evaluating existing personnel management structures. Thanks to the application of digital economy on the basis of the current information-analytical system of enterprise activity – economic activity of the enterprise, to compare them with macroeconomic indicators on branch and national economy. Differences between enterprises in the economic state and the structure of personnel management determine the need to process methodological materials, on the basis of the digital economy, in order to more fully identify the specific features of economic processes.

Key words: *enterprise, personnel, system, management, information, digital economy.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки характеризується широким застосуванням ІТ-технологій та цифрової

економіки для вивчення економічних явищ. Природно, що вивчення діяльності підприємства як єдиного цілого передбачає використання засад системного підходу та системного аналізу. У свою чергу, системний аналіз – це методологія дослідження будь-яких об'єктів за допомогою представлення їх як системи і аналізу цих систем. З погляду економіста, будь-який об'єкт (підприємство, галузь тощо) розглядається з позицій певної задачі (цілі), а сам розгляд (вивчення) визначається з кінцевою точністю, виходячи з допустимої невизначеності досягнення мети. Найважливішим принципом ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів виробництва є принцип узгодженого критеріального управління, який формулюється в такому вигляді: якнайкращим є таке управління, яке враховує інтереси системи в цілому за умови узгодження їх з інтересами підсистем. Безумовно, кожне управлінське рішення передбачає аналіз економічної інформації й не в останню чергу мотивацією персоналу до ефективної праці. Під інформаційною сукупністю розуміють групу даних, що характеризують об'єкт, процес, операцію. Вивчення економічної інформації в різних аспектах дає можливість виявити склад інформаційних сукупностей та їх структуру, закономірності перетворення, об'ємно-часові та якісні характеристики (повноту, достовірність, своєчасність, точність), а також способи їх отримання, обробки, захисту та подальшого використання. Це пояснюється стохастичністю як зовнішніх впливів, станом самих технологічних процесів так і структурою управління персоналом. Таким чином, впровадження і розвиток механізмів цифрової економіки, інформаційно-аналітичного забезпечення слід вважати одним з найважливіших завдань ефективного управління підприємства загалом та персоналом окремо. В сучасних умовах трансформаційних процесів економіки це завдання є особливо пріоритетним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поєднання основних

положень системного аналізу, теорії інформації, цифрової економіки дозволяє визначити місце і роль інформаційно-аналітичної складової у забезпеченні ефективного управління персоналом. Сьогодення визначається достатньою кількістю наукових публікацій щодо застосування основних засад цифрової економіки та інформаційних технологій [1-4] та ін. В наукових публікаціях вчених Малина А. С. та Мухин В. І. стверджується, що тільки завдяки застосуванню новітніх програмних засобів існує можливість вдосконалювати систему управління промисловим підприємством загалом та персоналом окремо [5]. Управлінці певних підприємств застосовують значні зусилля на впровадження новітніх диджитал-технологій як вітчизняних, так і закордонних фірм-виробників. Вважаємо, що при впровадженні диджитал-технології доцільно керуватися економічною доцільністю підприємства. Застосування системного підходу дозволяє науковцям всебічно дослідити проблему впровадження основних положень цифрової економіки та диджитал-технології на підприємстві з метою відслідкування кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом окремо та підприємства загалом. У. Черчмен, Т. Сааті, Ф. Морз та ін., що вивчають прикладні проблеми теорії систем, вбачають найважливішою ознакою системи певні зв'язки. Ці зв'язки утворюють єдине ціле з якісно новими властивостями [6-8]. Друга група вчених Д. Боулдінг, Л. Берталанфі, М. Месаровіч, С. Кліні та ін. убачають рішення питання у застосуванні абстрактного підходу [9-11]. Науковці не безпідставно вважають функцію планування однією з основних функцій управління [12; 13]. Серед наукових доробок щодо дослідження управління персоналом можна виділити І. Ансоффа і Г. Мінцберга, які обґрунтували низку відповідних моделей [14; 15]. Таким чином, управління персоналом на сьогодні відіграє дійсно ключову роль в організації будь-якого масштабу та потребує подальшого дослідження.

Формування мети статті. Визначення засадничих імператив

сучасних підходів до управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Інформаційно-аналітичне забезпечення базується на основних засадах фінансової економіки, первинних даних щодо управління підприємством загалом та персоналом окремо. Ефективність у суттєвій мірі залежить від того, наскільки обґрунтовано здійснюється вибір структури управління персоналом. Обґрунтування рішень пов'язане не тільки з проведенням комплексного техніко-економічного аналізу, а й в значній мірі ефективністю трудового потенціалу. У рамках процесу впровадження інформаційної системи діяльності підприємства на засадах цифрової економіки доцільно здійснити комплекс певних заходів, що спрямовані на підвищення пасивної ефективності застосування системи та досягнення найефективнішого використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей. Під пасивною ефективністю розуміємо підвищення ефекту використання системи за рахунок факторів, не пов'язаних прямо з діяльністю самої системи. До основних заходів відносяться такі: навчання представників усіх підрозділів підприємства по збиранню, перевірці вірогідності й функціонуванню системи моніторингу мотивації персоналу до ефективної праці, структури управління персоналом підприємства [16].

Ми вважаємо за доцільне розвивати й розширювати можливості інформаційно-аналітичної системи діяльності підприємства загалом та управління персоналом окремо, на засадах цифрової економіки, в таких напрямках:

- сценарії і прогнози безризикового розвитку підприємства в рамках фінансово-товарних ринків;
- аналіз і моделювання бізнес-процесів та структури управління трудовим потенціалом в умовах реструктуризації й диверсифікованості підприємства;

- підтримка прийняття рішень щодо управління інвестиційними проектами протягом усього життєвого циклу виробництва і управління структурою управління трудовим потенціалом та економічною системою підприємства загалом;
- сполученість баз даних техніко-економічних показників і вимірів ефективності виробничих технологій, застосування рекомендованих, стандартних і ліцензованих технологічних даних;
- використання диджитал-технології та інформаційна безпека;
- застосування результатів моделювання головних характеристик циклу виробництва і прогностичних результатів можливостей підприємства задля формування позитивної суспільної думки відносно розвитку відповідної галузі [17].

У відповідності із вищезначеним, основними цілями застосування диджитал-технології в управління персоналом підприємства є:

1) проведення системного аналізу бізнес-процесів і моделювання раціональних технологій управління основними показниками економічного стану промислового підприємства;

2) розробка перспективної організаційної структури управління персоналом підрозділів із різними варіантами розподілу між ними елементів управлінських робіт;

3) розробка положення з організації управління основними показниками економічного стану промислового підприємства (у всіх структурних підрозділах);

4) розробка системного проекту інтегрованої інформаційної системи з управління основними показниками економічного стану та діючого персоналу підприємства (всіх структурних підрозділів) [17].

Дані зі стандартних обов'язкових форм державної статистичної звітності, що затверджуються Держкомстатом України, можна використовувати для аналізу фінансового стану підприємств, народного

господарства, дослідження кількісних залежностей фінансово-аналітичних показників на макрорівні.

Дані внутрішньогосподарського (управлінського) бухгалтерського обліку надаються керівництву підприємства для прийняття відповідних рішень щодо витрат: за видами виробів (послуг, робіт); за місцями виникнення (виробничі підрозділи); за класифікаційними ознаками (постійні та змінні); за калькуляційними статтями; за економічними елементами; за періодами тощо.

Управлінський аналіз має на меті забезпечити аналітично прийняті рішення в управлінні підприємством, тобто зводиться по суті до обґрунтування управлінських рішень.

Виділяючи основні положення щодо управління персоналом, маємо зазначити, використання управлінського обліку задля мотивації персоналу до ефективної праці.

Дослідження показують, що наявність потужної інформаційної бази і сприятливого внутрішнього середовища підприємства для акумулювання інформації відрізняє ефективні підприємства від неефективних. Показником високорозвинених організацій зазвичай є чітко налагоджена система управління персоналом та засадах цифрової економіки та диджитал-технологій [17].

Будь-яка інформація, що зароджується на підприємстві або приходить ззовні, повинна бути врахована і оброблена. Проте, коли її надходить дуже багато, не представляється можливим охопити її цілком. Слід акцентувати увагу на найбільш значущою для оперативного управління інформації задля аналізу щодо ефективності використання трудового потенціалу, а інша частина залишається не перероблена.

Таким чином, підприємство недоотримає певну вигоду, виражену в додатковому прибутку від найбільш раціонального планування структури управління персоналом. Отже, структура управління персоналом і

внутрішня інфраструктура підприємства повинні бути змінені таким чином, щоб встигати за обробкою та використанням усього обсягу інформації. З практичного боку це є, ймовірно, найважчим моментом у реалізації яких би то ні було оптимізаційних заходів щодо використання інформації [18].

Управління пов'язане з обміном інформацією між компонентами підприємства як системи (з точки зору відомого системного підходу до дослідження підприємства), а також системи з навколишнім середовищем. В процесі управління одержують відомості про стан системи в кожен момент часу, про досягнення (або не досягненні) заданої мети з тим, щоб впливати на систему і забезпечити виконання управлінських рішень.

У побудові оптимальних інформаційних потоків необхідна орієнтація або на конкретного користувача, або на конкретний результат. Користувачі можуть бути внутрішні (керівники структурних підрозділів та функціональних служб, власники) і зовнішні (контрагенти за угодами, постачальники та покупці, кредитори, акціонери, податкові органи та ін.). Кожного з них можуть цікавити різні аспекти діяльності підприємства, а, отже, різні складові економічної інформації. Орієнтація на конкретний результат означає, що у виборі джерел інформації треба визначитися з тим, що ми хочемо з неї «витягти».

Проблему оптимального використання інформаційного ресурсу покликано вирішувати існуючі автоматизовані аналітичні та бухгалтерські програми. Однак спосіб їх застосування, а також притаманна програмам розрізненість, відсутність єдиних баз даних зводять зусилля до мінімального результату. Крім того, необхідно подолати багато в чому відсталість мислення, певні стереотипи, коли мова йде, наприклад, про впровадження інформаційних технологій та пов'язаних з цим перетвореннях всієї організаційної у тому числі структури управління персоналом підприємства.

З метою аналізу інформації здійснюється відпрацьовування методологічних підходів і методики обробки анкет і баз даних; складаються макети вихідних аналітичних таблиць, схем і графіків; розробляються алгоритми розрахунку кожного показника вихідних аналітичних таблиць. Визначаються основні напрямки аналізу змін економічного стану, фінансовій ситуації, структури управління підприємства.

Завдяки застосуванні диджитал-технології в діяльності підприємства з'являється можливість точніше оцінювати економічну кон'юнктуру в галузі, відслідковувати й прогнозувати динаміку й тенденції фінансово-господарської діяльності підприємства, зіставляти їх з макроекономічними показниками по галузі й національній економіці. Також виявляти й усувати фактори, що впливають негативно на формування оптимальної структури управління персоналом, забезпечувати вироблення й прийняття оптимальних управлінських рішень із проблем соціально-економічного розвитку підприємства.

Диджитал-технології в управлінні персоналом є основою для комплексної реструктуризації й диверсифікованості діяльності підприємства, що здійснюється через реінжиніринг бізнес-процесів. Основна ідея реінжинірингу полягає у фундаментальному переосмисленні й радикальному перепроєктуванні бізнес-процесів підприємства для досягнення корінних покращень в основних показниках його діяльності.

Диджитал-технології в системі управління персоналом вирішальним образом впливають на функціонування процесів і при правильному використанні приводить до багаторазового підвищення результативності діяльності підприємства. З урахуванням сучасного підходу до проведення подібних змін диджитал-технології повинні надавати наступні можливості: розробка бізнес-моделі підприємства безпосередньо менеджерами; створення динамічних моделей, що адекватно описують діяльність

промислового підприємства; автоматизація основних етапів реінженірінга - розробка образу майбутнього підприємства й специфікація завдань і цілей, розробка моделі існуючого бізнесу, розробка моделі нового бізнесу, створення інформаційної системи підтримки щодо управління персоналом; впровадження нового проекту або цілого бізнесу.

Таким чином, аналіз розвитку сфери практичної діяльності управління персоналом повинен містити основні показники промислового підприємства, доповнюватися аналізом, оптимізацією, удосконалюванням як бізнес-процесів, безпосередньо реалізуючи завдання фінансового планування, так і пов'язаних із цими завданнями процесів (наприклад, виробниче планування, формування цінової політики, діагностика причин відхилень від планових параметрів і вироблення відповідних рішень і т. п.).

При застосуванні сучасних диджитал-технології в управлінні персоналом промислового підприємства треба передбачити й питання планування використання трудових ресурсів: потреба в робочій силі, нормування робочого часу, розрахунок заробітної плати, відрядних видатків, підвищення кваліфікації кадрів, тому що це може забезпечити вдосконалювання організації роботи. Функціонування сучасного підприємства в умовах ринкової економіки вимагає збору, обробки й аналізу великих обсягів різноманітної технічної, технологічної й економічної інформації, необхідної для успішного рішення завдань, пов'язаних із забезпеченням ефективності управління персоналом та ефективності бізнесу.

Розбіжності між підприємствами в економічному стані й економічній політиці спричиняються необхідність переробки методичних матеріалів для більше повного виявлення специфічних особливостей управління персоналом. У цьому зв'язку, можуть бути зроблені відповідні доробки первинних носіїв інформації – кон'юнктурної, фінансової й інвестиційної анкет і з метою визначення зміни реальних показників, що особливо

важливо в умовах інфляції, а також чистих фінансових потоків внесені необхідні доповнення в методику фінансового аналізу. Крім того, при розробці фінансового блоку доцільно враховувати зміни, що постійно відбуваються в бухгалтерській і статистичній звітності.

Обмеження напрямків діяльності підприємства, наприклад, за рахунок ліцензування, здається деяким економістам серйозним бар'єром, що може не дозволити підприємству розвиватися. На нашу думку це не так. Підвищувати ефективність можна за рахунок впровадження нової техніки, одним з основних напрямків яких в цей час вважається впровадження диджитал-технології в управлінні персоналом на базі цифрової економіки та інтегрованих інформаційних систем управління бізнесом.

Одна з важливих задач удосконалювання структур управління - пошук ефективних методів оцінки управління персоналом діючих структур. Виробнича й організаційна структури керування поряд з технологією керування і системою інформаційного обслуговування - складова частина системи управління підприємством загалом та персоналом окремо. Кінцева мета удосконалювання структур управління персоналом складається в підвищенні ефективності управління в цілому. Тому критерієм оптимальності структури управління підприємством повинний служити показник ефективності управління персоналом.

Труднощі, що ускладнюють розробку методики визначення ефективності управління виробництвом, полягають у наступному: неможливо виділити в чистому виді результат управлінської діяльності, тому що він виявляється опосередковано в кінцевому продукті сукупного працівника; ефект від удосконалювання управління персоналом може виявлятися не тільки у підрозділі, де було зроблено це удосконалення, але й у суміжних; ефективність управління персоналом складається з різних по характері економічних, соціальних, організаційних, науково-технічних,

інформаційних і екологічних результатів, багато з яких не піддаються кількісній оцінці.

Для якісної оцінки ефективності існуючої структури управління персоналом будь-якого підприємства повинні бути сформовані чіткі критерії її формування, щодо яких можна судити про ступінь її відповідності визначеним вимогам і стандартам.

Наш підхід, по даній проблемі, полягає у виділенні ряду, так званих, локальних критеріїв формування структури управління персоналом, приведення їх до вартісної форми і, лише потім, шляхом побудови і мінімізації цільової функції, що враховує всі отримані локальні залежності, синтезувати узагальнений критерій формування структури управління персоналом підприємства загалом.

У пропонованій методиці вибір конкретного типу структури управління персоналом розробляється на основі значення усереднених оцінок:

1. Група – якісні показники: продуктивність управлінського персоналу, економічність, адаптивність, гнучкість організаційної структури, оперативність і надійність систем управління;

2. Група – показники раціональності організаційної структури управління персоналом та її техніко-організаційного рівня. У цю групу входять такі показники, як: показники ефективності функціонування інформаційних потоків: ланцюжність системи управління персоналом; рівень централізації функцій; загальний час реагування; інтенсивність; надмірність; дублювання; стабільність; похибка; форма подання; якість вирішення поставлених завдань

Також задля отримання аналізу рівня ефективності структури управління персоналом доцільно використання зважених коефіцієнтів, які ґрунтуються на: опитуванні експертів; розрахунку показників ефективності функціональних областей управління персоналом з урахуванням

визначених раніше вагових коефіцієнтів.

Якщо розглядати гірничо-рудний комплекс (ГРК), то можна сказати, що в даний час на цих підприємствах існує, поряд з іншими, загальна проблема – проблема управління інформацією. Керівництву підприємства доводиться оперувати величезною кількістю інформації і приймати своєчасні та важливі рішення. Від ступеня інформованості керівника, від швидкості надходження актуальної інформації, від ступеня доступу до «якісної» інформації залежить своєчасне прийняття ефективних управлінських рішень.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведенні дослідження дозволили дійти наступних висновків: розбіжності між підприємствами в економічному стані є підґрунтям щодо необхідності переробки методичних матеріалів для більш повного виявлення специфічних особливостей в структурі управління персоналом. Застосування диджитал-технології в управлінні персоналом підприємства забезпечує можливість більш точно проводити оцінку економічної кон'юнктури в галузі, відслідковувати й прогнозувати динаміку й тенденції фінансово-господарської діяльності підприємства, зіставляти їх з макроекономічними показниками по галузі й національній економіці. В подальшому існує доцільність розробки критерія оптимальності структури управління персоналом на основі використання основних засад цифрової економіки та диджитал-технології.

Література

1. Малюта Л. Я., Дерманська Л. В. Інноваційно-цифрові перспективи розвитку економіки України. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69). № 2. С. 55-60.
2. Карчева Г. Т., Огородня Д. В., Опенько В. А. Цифрова економіка та її

- вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір. 2017. № 3 (27). С. 13-21.
3. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 106-107.
 4. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. № 2. С. 51-58.
 5. Малин А. С., Мухин В. И. Исследование систем управления: учебник для вузов. Москва: МГУ, 2002. 400 с.
 6. Черчмен У., Акоф Р., Арноф Л. Введение в исследование операций // Перевод с английского В. Я. Алтаева, Ю. А. Крутикова, А. И. Теймана. Под ред. А. Я. Лернера. Москва: Издательство «Наука», 1967. 485 с.
 7. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем. / Перевод с англ. Р. Г. Вачнадзе, под ред. И. А. Ушакова. Москва: Радио и связь, 1991. 224 с.
 8. Акоф Р. Л., Сасиени М. Методы исследования операций / Пер. с англ. Москва: Мир, 1971. 536 с.
 9. Бергаланфи Л. Общая теория систем. Москва: Наука, 1969. 203 с.
 10. Месарович М., Такахара Я. Общая теория систем. Математические основы / Перевод с англ. Э. Л. Наппе. Под ред. С. В. Емельянова. Москва: Ширь, 1978. 316 с.
 11. The One Best Way: Frederick Winslow Taylor and the Enigma of Efficiency, R. Kanigel, Viking, New York, 1997.
 12. Файоль Анри. Общее и промышленное управление. Москва: Наука, 1992. 112 с.
 13. Томпсон мл. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент.

- Концепции и ситуации для анализа. Москва: Вильнюс, 2007. 928 с.
14. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб: Питер, 2001. 336 с.
15. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Москва: Экономика, 1989. 519 с.
16. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 1999. 384 с.
17. Берідзе Т. М., Серебренников В. М., Лохман Н. В. Моніторинг виробничої діяльності підприємств Криворізького регіону. Економіка та суспільство. 2018. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/>
18. Берідзе Т. М. Статистичний моніторинг в системі стратегічного управління : моніторинг. Кременчук: ПП Щербатих О.В., 2016. 323 с.

References

1. Maliuta L. Ya., Dermanska L. V. (2019). Innovatsiino-tsyfrovi perspektyvy rozvytku ekonomiky Ukrainy [Innovation-digital prospects of Ukraine economic development]. Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia, no 30(69), 2, pp. 55-60.
2. Karcheva H. T., Ohorodnia D. V., Openko V. A. (2017). Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok natsionalnoi ta mizhnarodnoi ekonomiky [Digital economy and its impact on national and international economy development]. Finansovyi prostir, no 3 (27), pp.13-21.
3. Koliadenko S. V. (2016). Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini i u sviti [Digital economy: preconditions and stages of formation in Ukraine and in the world]. Ekonomika. Finansy. Menedzhment, no 6, pp. 106-107.
4. Veretiuk C. M., Pilinskyi V. V. (2016). Vyznachennia priorytetnykh

- napriamkiv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Determination of priority directions of digital economy development in Ukraine]. *Naukovi zapysky Ukrainskoho naukovodoslidnoho instytutu zviazku*, no 2, pp. 51-58.
5. Malin A.S., Muhin V.I. (2002). *Issledovanie sistem upravlenija: uchebnik dlja vuzov*, [Research of control systems: the textbook for higher education institutions], MGU, Moskva, Rossija, 400 s.
 6. Cherchmen U., Akof R., Arnof L. (1967). *Vvedenie v issledovanie operacij*, [Introduction to Operations Research], Nauka, Moscow, Russia, 485 s.
 7. Saati T., Kerns K. (1991). *Analiticheskoe planirovanie. Organizacija sistem*, [Analytical planning. Organization of systems], Radio i svjaz', Moscow, Russia, 224 s.
 8. Akof R., Sasieni M. *Metody issledovanija operacij*. (1971). [Methods of research operations], Mir, Moscow, Russia, 536 s.
 9. Bertalanfi L. (1969). *Obshhaja teorija sistem*, [General theory of systems], Nauka, Moscow, Russia, 203 s.
 10. Mesarovich M., Takahara Ja. (1978). *Obshhaja teorija sistem. Matematicheskie osnovy*, [General theory of systems. Mathematical Foundations], Shir', Moscow, Russia, 316 s.
 11. *The One Best Way: Frederick Winslow Taylor and the Enigma of Efficiency*, R. Kanigel, Viking, New York, 1997.
 12. Fajol' A. (1992). *Obshhee i promyshlennoe upravlenie'*, [General and industrial management], Nauka, Moscow, Russia, 112 s.
 13. Thompson Jr. A.A., Strickland A.J. (2007). *Cases in strategic management*, [Strategicheskij menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza], Vil'nyus, Moscow, Russia, 336 s.
 14. Mintzberg H., Alstrend B., Lempel J. (2001). *Strategy Safari. A guided tour through the wilds of strategic management* [Shkoly strategiy], Piter, St.

Petersburg, Russia, 928 s.

15. Ansoff I. (1989). Strategic management [Strategicheskoye upravleniye], Ekonomika, Moscow, Russia, 519 s.
16. Shershneva S.Ye., Obors'ka S.V. (1999). Strategic management [Strategicheskoye upravleniye], KNEU, Kiev, Ukraine, 384 s.
17. Beridze T.M. Serebrenikov V.M., Lokhman N.V. (2018). Monitoring of production activity of enterprises of Kryvyi Rih region. Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 15. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-15> (Accessed 4 Nov. 2019).
18. Beridze T.M. (2016). Statistical monitoring in the enterprise strategic management system: monograph. Kremenchuk: PP Scherbatykh O.V., 323 s.