

# ОЦІНОЧНІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ РЕСУРСНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ

© 2014 Ус Ю. В., ОБИДЕННОВА Т. С.

УДК 621.002:658.5

## Ус Ю. В., Обиденнова Т. С. Оціночні показники ефективності структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу

Метою статті є аналіз і формування системи оціночних показників ефективності структурних перетворень на основі ресурсно-функціонального підходу. У статті розглянуто показники оцінки ефективного використання ресурсів підприємства. Усі ресурси класифіковано на три групи: матеріальні, людські та організаційні. Спираючись на аналіз наукових робіт вітчизняних і закордонних дослідників, обрано оціночні показники відповідно до класифікації ресурсів. У статті зазначено, що більшість науковців ототожнюють показники ефективності реструктуризації, реорганізації та організаційних змін машинобудівних підприємств. Тому авторами проаналізовано рекомендації дослідників стосовно системи показників ефективності, які рекомендовано застосовувати в кожному конкретному випадку. Узагальнюючи отримані результати, з метою всебічної оцінки ефективності структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу, авторами статті запропоновано впровадити систему оціночних показників, а саме: показники ефективності управління інвестиційною діяльністю, показники ефективності управління фінансовою діяльністю, показники ефективності управління персоналом, показники ефективності управління операційною діяльністю, показники ефективності управління маркетинговою діяльністю, показники ефективності управління інноваційною діяльністю.

**Ключові слова:** структурні перетворення, ресурсно-функціональний підхід, реорганізація, реструктуризація, організаційні зміни, оціночні показники ефективності, ресурси машинобудівного підприємства.

Рис.: 3. Бібл.: 13.

**Ус Юлія Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)  
E-mail: prohkorova@mail.ru

**Обиденнова Тетяна Сергіївна** – асистент, кафедра менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)  
E-mail: taniaobydennova@mail.ru

УДК 621.002:658.5

UDC 621.002:658.5

## Ус Ю. В., Обиденнова Т. С. Оценочные показатели эффективности структурных преобразований машиностроительных предприятий на основе ресурсно-функционального подхода

## Us Yuliya V., Obydiennova Tetiana S. Estimated Figures of Efficiency of Structural Transformations of Engineering Enterprises on the Basis of the Resource-Functional Approach

Целью статьи является анализ и формирование системы оценочных показателей эффективности структурных преобразований на основе ресурсно-функционального подхода. В статье рассмотрены показатели оценки эффективного использования ресурсов предприятия. Все ресурсы классифицированы на три группы: материальные, человеческие и организационные. Опираясь на анализ научных работ отечественных и зарубежных исследователей, выбраны оценочные показатели согласно предложенной классификации ресурсов. В статье отмечено, что большинство ученых отождествляют показатели эффективности реструктуризации, реорганизации и организационных изменений машиностроительных предприятий. Поэтому авторами проанализированы рекомендации исследователей относительно системы показателей эффективности, которые рекомендуется применять в каждом конкретном случае. Обобщая полученные результаты, с целью всесторонней оценки эффективности структурных преобразований машиностроительных предприятий на основе ресурсно-функционального подхода, авторами статьи предложено внедрить систему оценочных показателей, а именно: показатели эффективности управления инвестиционной деятельностью, показатели эффективности управления финансовой деятельностью, показатели эффективности управления персоналом, показатели эффективности управления операционной деятельностью, показатели эффективности управления маркетинговой деятельностью, показатели эффективности управления инновационной деятельностью.

The goal of the article is analysis and formation of the system of estimated figures of efficiency of structural transformations on the basis of the resource-functional approach. The article considers estimated figures of efficient use of enterprise resources. All resources are classified into three groups: material, human and organisational. Based on the analysis of scientific works of domestic and foreign researchers, the article selects estimated figures in accordance with the proposed classification of resources. The article marks out that majority of scientists equate indicators of efficiency of restructuring, reorganisation and organisational changes at engineering enterprises. That is why, the authors analyse recommendations of the researchers with respect to the efficiency scorecard, which is recommended for use in each specific case. Generalising the obtained results and in order to make a comprehensive assessment of efficiency of structural transformations of engineering enterprises on the basis of the resource-functional approach, the authors offer to introduce the system of estimated figures, namely: indicators of efficiency of management of investment activity, indicators of efficiency of management of financial activity, indicators of efficiency of personnel management, indicators of efficiency of management of operation activity, indicators of efficiency of management of marketing activity, and indicators of efficiency of management of innovation activity.

**Key words:** structural transformations, resource-functional approach, reorganisation, restructuring, organisational changes, estimated figures of efficiency, resources of an engineering enterprise.

Pic.: 3. Bibl.: 13.

**Ключевые слова:** структурные преобразования, ресурсно-функциональный подход, реорганизация, реструктуризация, организационные изменения, оценочные показатели эффективности, ресурсы машиностроительного предприятия.

Рис.: 3. Библ.: 13.

**Ус Юлия Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)  
E-mail: prohkorova@mail.ru

**Us Yuliya V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (vul. Universytetska, 16, Kharkiv, 61003, Ukraine)  
E-mail: prohkorova@mail.ru

**Обиденнова Татьяна Сергеевна** – ассистент, кафедра менеджмента, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)  
E-mail: taniaobydennova@mail.ru

**Obydiennova Tetiana S.** – Assistant, Department of Management, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (vul. Universytetska, 16, Kharkiv, 61003, Ukraine)  
E-mail: taniaobydennova@mail.ru

В мовах трансформаційної економіки на функціонування машинобудівних підприємств України впливає багато негативних факторів. Ці фактори спричинили спад виробництва продукції, втрату машинобудівними підприємствами позицій як на вітчизняному, так і на закордонних ринках. Єдиним виходом з цієї небезпечної ситуації на сьогоднішній день є проведення структурних перетворень. Використання обмежених ресурсів підприємства та ефективна реалізація функцій управління на підприємстві в умовах кардинальних змін сприяло вибору ресурсно-функціонального підходу до управління структурними перетвореннями машинобудівних підприємств.

Водночас, актуальним питанням є обрання такої системи показників оцінювання ефективності структурних перетворень, яка зможе охопити усі системи функціонування підприємства.

Питаннями дослідження оціночних показників ефективності діяльності підприємства та процесів зміни діяльності підприємств займалися багато вітчизняних і закордонних науковців. Так, питаннями оцінки ефективності діяльності підприємства шляхом раціонального використання ресурсів підприємства при ефективному управлінні займалися Синіговець О. М. [1], Кирич Н. [2], Дудукало Г. О. [3] та інші. Питаннями оцінки ефективності процесів зміни діяльності підприємства займалися такі науковці: питаннями ефективності реструктуризації: Крет І. З. [4], Геєць В. М. [5], Градов А. П. [6], Бабій І. В. [7], Прушківський В. [8], Овсак О. П. і Бараніченко Л. В. [9] та інші; питаннями ефективності реорганізації: Твердомед О. [10], Кукоба О. В. [11] та ін.; питаннями ефективності організаційних змін: Удалих О. О. [12], Заложнев А., Шуремов Є., Бородулін А. [13] та ін. Проте, питання оцінки структурних перетворень на основі ресурсно-функціонального підходу висвітлено недостатньо.

Метою статті є аналіз і формування системи оціночних показників ефективності структурних перетворень на основі ресурсно-функціонального підходу.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин, перед керівництвом машинобудівних підприємства постає головне питання: як підвищити ефективність роботи підприємства? Вирішення цього питання дозволить сформулювати конкурентні переваги підприємства та закріпити свої позиції на вітчизняному та закордонному ринках.

Структурні перетворення машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу дозволять оптимізувати використання ресурсів підприємства

та підвищити ефективність системи управління. Оцінка ефективності структурних перетворень на основі ресурсно-функціонального підходу потребує розробки та впровадження системи показників оцінки ефективності. Цю систему раціонально формувати з показників, що оцінюють ефективність використання ресурсів підприємства та системи управління.

Сьогодні перед підприємствами машинобудування стоїть проблема ефективного використання обмежених ресурсів, які можна класифікувати на три групи: матеріальні, людські та організаційні ресурси (рис. 1).

При оцінці ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства Синіговець О. М. рекомендує використовувати «показники ефективності використання ресурсів підприємства такі, як узагальнюючі показники (рентабельність виробництва, витрати на 1 грн товарної продукції та ін.) ... ефективності використання основних фондів (фондовіддача, рентабельність основних засобів та інш.), ефективності використання фінансових коштів (оборотність обігових коштів та ін.)» [1].

Найкращу систему оцінювання ефективності використання людських ресурсів на рівні підприємства було запропоновано Кирич Н. [2, с. 41]. Науковцем було рекомендовано розділити усі показники оцінювання ефективності на три системи: система, заснована на кінцевих результатах діяльності підприємства; система, заснована на результативності, якості та складності трудової діяльності; система, заснована на формах і методах роботи з персоналом.

До першої системи рекомендовано віднести такі показники: якість продукції, обсяг виробництва, рівень рентабельності, собівартість, прибуток до оподаткування, чистий прибуток, виручка від реалізації, рентабельність інвестицій, термін окупності інвестицій тощо. До другої системи рекомендовано віднести такі показники: чисельність персоналу, продуктивність праці, частка фонду оплати праці в собівартості продукції, темпи зростання продуктивності та заробітної плати, фондоозброєність праці, процент браку, трудомісткість продукції, коефіцієнти складності праці, втрати робочого часу і тощо. До третьої системи рекомендовано віднести такі показники: привабливість праці, плинність кадрів, професійно-кваліфікаційну структуру, рівень кваліфікації персоналу, співвідношення виробничого й адміністративно-управлінського персоналу, витрати на одного працівника, рівень трудової дисципліни, витрати на управління, соціальну структуру персоналу, рівномір-

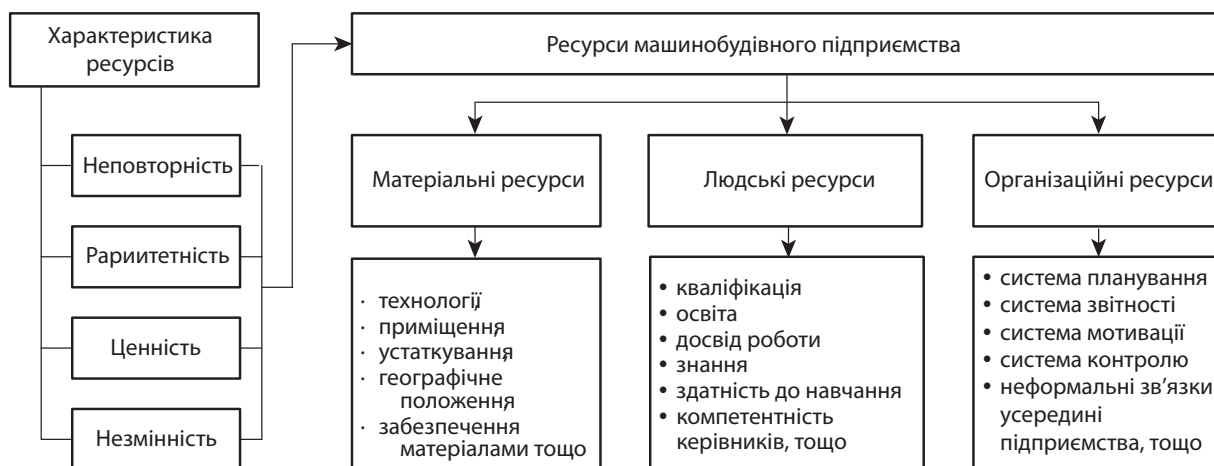


Рис. 1. Ресурси машинобудівного підприємства

ність його завантаження, соціально-психологічний клімат у колективі тощо.

Водночас, при оцінюванні ефективності використання організаційних ресурсів машинобудівного підприємства Дудукало Г. О. говорить, що «ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльностями» [3], також у своїй роботі науковець пропонує дуже вдалу класифікацію показників оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством, що, на нашу думку, є оціночними характеристиками використання організаційних ресурсів машинобудівного підприємства (оцінка ефективності управлінського персоналу, організаційної структури управління, технології управління та організаційної культури).

**С**пираючись на проведений аналіз показників оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства, сформуємо схему оціночних показників ресурсів машинобудівного підприємства при ефективному управлінні підприємством (рис 2).

Для оцінки ефективності діяльності підприємства з точки зору ресурсно-функціонального підходу маємо велику кількість показників ефективності. Але в сучасних умовах діяльності машинобудівного підприємства головною проблемою є не тільки аналіз ефективності використання ресурсів підприємства при ефективному управлінні, а розробка системи показників оцінювання структурних перетворень з урахуванням оцінки ефективності використання ресурсів.

У сучасній науковій літературі при оцінці ефективності процесів зміни діяльності підприємства показники ефективності проведення реструктуризації, реорганізації та організаційних змін ототожнюють. З метою відокремлення оціночних показників ефективності структурних перетворень необхідно чітко розуміти які показники рекомендовано аналізувати реалізації процесів зміни діяльності машинобудівного підприємства.

Так, при оцінці реструктуризації, науковці рекомендують використовувати такі оціночні показники:

Крет І. З.: «показники прибутковості, фінансової стійкості, оборотності активів і ліквідності» [4].

Геєць В. М. і Градов А. П.: «для оцінки ефективності реструктуризації підприємства, що функціонує в умовах розвинutoї ринкової економіки, фахівці рекомендують використати вартісні показники, таких як ринкова вартість підприємства, ринкова вартість акції тощо» [5, 6].

Бабій І. В. і Прушківський В. вважають необхідним розрахунок «...розмірів ринкової частки за сегментами, темпів зростання ринкової частки за сегментами, прихильності покупців, прибутковості, тощо.» [7, 8] для оцінки ефективності реструктуризації підприємства.

Овсак О. П. і Бараніченко Л. В. зауважують, що «оцінку результатів реструктуризації доцільно проводити виходячи з набутого ефекту, тобто за прибутковістю, наявністю додатних грошових потоків від основної діяльності, зростання продуктивності використання всіх видів ресурсів, зростання обсягів експорту. Ефективність реструктуризації може бути оцінена за допомогою оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства (який має підвищитись), рівня корпоративності, а також показників прибутковості, рентабельності, ефективності використання ресурсів підприємства та інших показників оцінки економічної ефективності» [9].

Водночас, при проведенні реорганізації машинобудівних підприємств необхідними показниками ефективності виступає велика кількість показників. В останні роки більшість науковців, які висвітлювали це актуальне питання, не відокремлювали показники ефективності реорганізації від загальних показників реструктуризації, вважаючи, що реорганізація машинобудівного підприємства є одним з етапів або напрямків проведення реструктуризації підприємств. Але деякі науковці відокремлюють показники ефективності реорганізації.

Твердомед О. наголошує, що «показниками ефективності реорганізації можуть бути: підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво, досягнення і збільшення прибутковості, збільшення обсягів виробництва та продажів продукції, збільшення грошових надходжень, поновлення платоспроможності та ліквідності» [10].

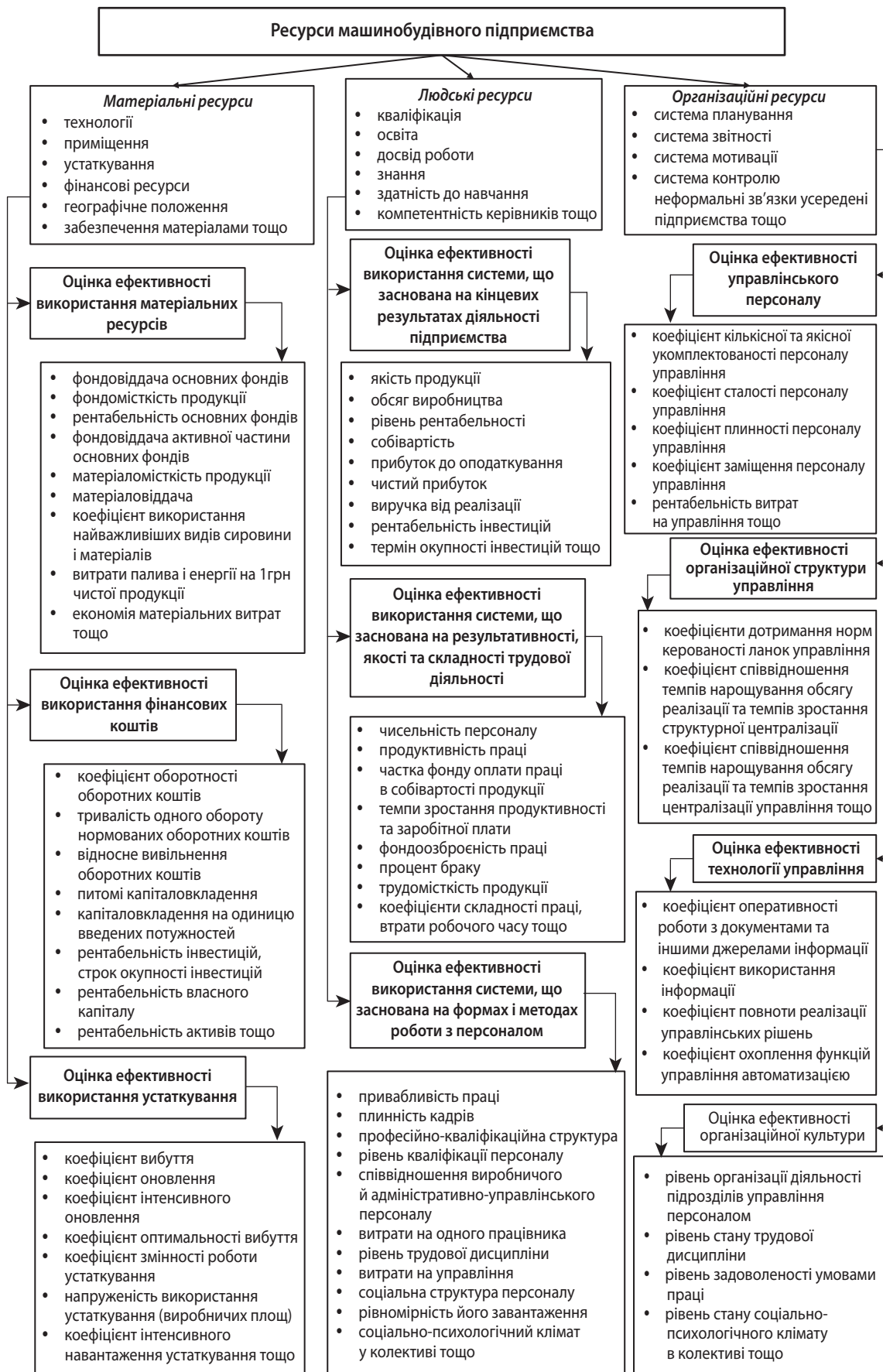
Кукоба О. В. у своїх доробках звертає увагу на те, що при реорганізації як усього підприємства, так і окремих його підрозділів, особливу увагу при оцінці ефективності необхідно приділяти «...сукупності оціночних показників поточного і прогнозного станів, рівня витрат на реорганізацію, об'єктів оцінювання ефективності тощо. Як інтегруючий оціночний показник доцільно визначати приріст рівня економічної доданої вартості підприємства ..., що відображає фактичний економічний прибуток підприємства від удосконалення функціонування інфраструктурних підрозділів» [11].

**У** процесі оцінки ефективності організаційних змін машинобудівних підприємств необхідно звернути увагу на те, що сьогодні ще не розроблена така система критеріїв та індикаторів їх вимірювання, яка б могла окреслити чітку картину змін діяльності підприємства.

Удалих О. О. у своїй роботі підкреслює, що «...оцінка ефективності організаційних змін тісно пов'язана з оцінкою якості управлінських технологій та ефективності системи управління на підприємстві в цілому» [12].

При цьому Заложнев А., Шуремов Е., Бородулін А. у своїх наукових доробках [13] звертають увагу на те, що якість управлінських технологій (на які робить акцент автор Удалих О. О. [12]) можна оцінити за допомогою дослідження таких аспектів, як: єдність управлінських технологій і моделей, що використовуються на всіх рівнях управління, обґрунтованість взаємозв'язку між фінансовими та нефінансовими показниками діяльності підприємства, документованість і формалізованість управлінських технологій, їх доступність для поняття та ефективного використання спеціалістами підприємства тощо. Усі ці аспекти повною мірою дозволяють оцінити ефективність організаційних змін машинобудівних підприємств.

Таким чином, для оцінки ефективності використання обмежених ресурсів машинобудівного підприємства ми маємо ряд оціночних показників (див. рис. 2), і при оцінці процесів зміни діяльності машинобудівного підприємства дослідники пропонують великий спектр оціночних показників ефективності. На нашу думку, в умовах нестабільного зовнішнього середовища для машинобудівних підприємств України актуальним питанням у результаті структурних перетворень є неодмінно покращення таких напрямків діяльності та показників, що їх характеризують: управління інвестиційною діяльністю, управління персоналом, управління фінансовою діяльністю, управління інноваційною діяльністю, управління маркетинговою діяльністю, управління операційною діяль-



**Рис. 2. Схема оціночних показників використання ресурсів машинобудівного підприємства при ефективному управлінні**

ністю. При цьому необхідно звернути особливу увагу на такі показники: при оцінці ефективності управління інвестиційною діяльністю – рентабельність фінансових інвестицій, коефіцієнт реальної вартості майна, коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним капіталом тощо; при оцінці ефективності управління фінансовою діяльністю – коефіцієнт фінансового ризику; коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами; рентабельність власного капіталу тощо; при оцінці ефективності управління персоналом – коефіцієнт сталості персоналу підприємства; коефіцієнт плинності персоналу підприємства; коефіцієнт заміщення персоналу підприємства тощо; при оцінці ефективності управління операційною діяльністю – фондівдачі основних засобів; коефіцієнт матеріаловіддачі; рентабельність матеріальних витрат тощо; при оцінці ефективності управління маркетинговою діяльністю – коефіцієнт зміни обсягу реалізації продукції; коефіцієнт оборотності готової продукції та товарів тощо; при оцінці ефективності управління інноваційною діяльністю – коефіцієнт співвідношення темпів зростання прибутку від операційної діяльності та темпів зростання витрат на інновації в маркетинг; питома вага працівників і керівників, які підвищили кваліфікацію тощо.

Ці аспекти функціонування машинобудівного підприємства охоплюють усі важливі області діяльності підприємства та будуть ілюструвати ефективність використання ресурсів підприємства в процесі структурних перетворень (рис. 3).

## ВИСНОВКИ

При проведенні структурних перетворень машинобудівних підприємств актуальним питанням є розробка системи оціночних показників ефективності проведення структурних перетворень. На нашу думку, для усебічної оцінки ефективності структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу доцільно впровадити таку систему оціночних показників: показники ефективності управління інвестиційною діяльністю, показники ефективності управління фінансовою діяльністю, показники ефективності управління персоналом, показники ефективності управління операційною діяльністю, показники ефективності управління маркетинговою діяльністю, показники ефективності управління інноваційною діяльністю.

Саме така всебічна система оцінки ефективності структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу дозволить підприємствам машинобудування підвищити результативність функціонування на вітчизняному та закордонному ринках. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Синіговець О. М.** Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / О. М. Синіговець // Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х. : НТУ «ХП». – 2010. – № 58. – С. 8 – 13.
2. **Кирич Н.** Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємства / Н. Кирич // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 3. – С. 39 – 42.
3. **Дудукало Г. О.** Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Г. О. Дудукало [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1031>
4. **Крет І. З.** Оцінка ефективності реструктуризації підприємства / І. З. Крет // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління : [збірник наукових

праць]. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. – № 507 – С. 106 – 113.

5. **Геєць В. М.** Перехідна економіка / В. М. Геєць. – К. : Вища школа, 2003. – 591 с.

6. **Градов А. П.** Стратегія и тактика антикризисного управления фирмой / А. П. Градов / Под общ. ред. Б. И. Кузина. – СПб. : Специальная литература, 2003. – 398 с.

7. **Бабій І. В.** Моделі і методи реструктуризації та стабілізації підприємства / І. В. Бабій // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 6. – С. 84 – 89.

8. **Прушківський В. Г.** Моделі процесів реструктуризації промислових підприємств регіону / В. Г. Прушківський // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 3. – С. 29 – 33.

9. **Овсак О. П.** Ефективність реструктуризації підприємства та обґрунтування методичних засад її оцінки / О. П. Овсак, Л. В. Бараніченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2012. – № 33.

10. **Твердомед О.** Реорганізація підприємств: сутність, напрями і показники ефективності / О. Твердомед // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. – Сер.: Економіка. – 01/2011. – Вип. 121/122. – С. 113 – 116.

11. **Кукоба О. В.** Особливості оцінювання ефективності реорганізації інфраструктури виробництва на підприємствах України / О. В. Кукоба // Економіка підприємства: теорія та практика : зб. мат. III Міжнар. наук.-практ. конф. 21 жовт. 2010 р. – К. : КНЕУ, 2010. – С. 160 – 162.

12. **Удалих О. О.** Моніторинг та оцінка організаційних змін на підприємстві / О. О. Удалих, Н. В. Горбатовська // Бізнес Інформ. – 2011. – № 3. – С. 135 – 137.

13. **Заложнев А.** Методы оценки качества технологии внутрифирменного управления / А. Заложнев, Е. Шуремов, А. Бородулин // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 9. – С. 58 – 60.

## REFERENCES

- Babii, I. V. "Modeli i metody restrukturyzatsii ta stabilizatsii pidpriemstva" [Models and methods for stabilization and restructuring of the company]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6 (2010): 84-89.
- Dudukalo, H. O. "Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva" [Analysis methods for evaluating the effectiveness of management of the enterprise]. <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1031>
- Gradov, A. P. *Strategiia i taktika antikrizisnogo upravleniia firmoy* [Strategy and tactics of crisis management firm]. St. Petersburg: Spetsialnaia literatura, 2003.
- Heiets, V. M. *Perekhidna ekonomika* [Economies in transition]. Kyiv: Vyshcha shkola, 2003.
- Kret, I. Z. "Otsinka efektyvnosti restrukturyzatsii pidpriemstva" [Evaluating the effectiveness of enterprise restructuring]. *Visnyk NU "Lvivska politehnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 507 (2004): 106-113.
- Kyrych, N. "Efektyvne vykorystannia trudovykh resursiv iak faktor stabilizatsii funktsionuvannia pidpriemstva" [The effective use of human resources as a factor in the stabilization of the enterprise]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 3 (2009): 39-42.
- Kukoba, O. V. "Osoblyvosti otsiniuvannia efektyvnosti reorhanizatsii infrastruktury vyrobnytstva na pidpriemstvakh Ukrainy" [Features of evaluating the effectiveness of infrastructure reorganization of production in the Ukraine]. *Ekonomika pidpriemstva: teoriia ta praktyka*. Kyiv: KNEU, 2010. 160-162.
- Ovsak, O. P., and Baranichenko, L. V. "Efektyvnist restrukturyzatsii pidpriemstva ta obgruntuvannia metodychnykh zasad ii otsinky" [The efficiency of enterprise restructuring and justification of methodological principles of assessment]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*, no. 33 (2012).
- Prushkivskiy, V. H. "Modeli protsesiv restrukturyzatsii promyslovykh pidpriemstv rehionu" [Models of restructuring industrial enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 3 (2008): 29-33.
- Synihovets, O. M. "Suchasni pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva" [Current approaches to evaluating the effectiveness of the company]. *Visnyk NTU „KhpI“. Seriia: Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva*, no. 58 (2010): 8-13.
- Tverdomed, O. "Reorhanizatsiia pidpriemstv: sutnist, napriamy i pokaznyky efektyvnosti" [Reorganization of enterprises : the nature,

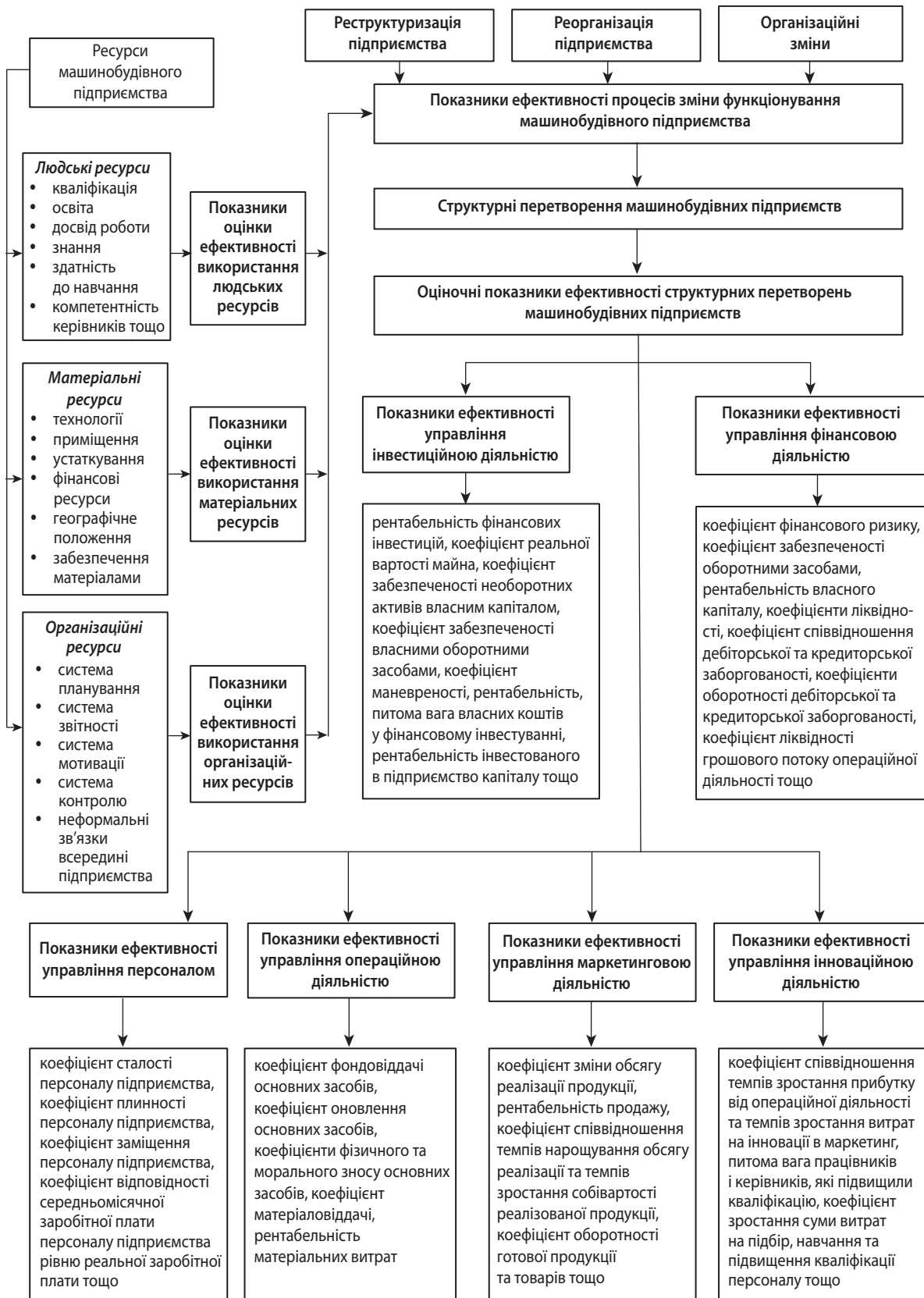


Рис. 3. Система оціночних показників ефективності структурних перетворень машинобудівних підприємств

direction and performance]. *Visnyk KNU im. T. Shevchenka. Seriya: Ekonomika*, no. 121/122 (2011): 113-116.

Udalykh, O. O., and Horbatovska, N. V. "Monitoryng ta otsinka orhanizatsiinykh zmin na pidpriemstvi" [Monitoring and evaluation of organizational changes in the company]. *Biznes Inform*, no. 3 (2011): 135-137.

Zalozhnev, A., Shuremov, E., and Borodulin, A. "Metody otsenki kachestva tekhnologii vnutfirmennogo upravleniia" [Methods of assessing the quality of the technology in-house management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniia*, no. 9 (2007): 58-60.