

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет

Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Виконала

студентка II курсу
групи Мн – 2м
освітнього ступеня «Магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент
організацій»

_____ Мединці Ірма Володимирівна

Науковий керівник

к.е.н., доцент

_____ Товт Тетяна Йосипівна

*Робота допускається до захисту:
Завідувач кафедру менеджменту
та управління економічними процесами
д.е.н., професор*

_____ Проскура В.Ф.

Мукачево - 2020

Мукачівський державний університет
Факультет економіки, управління та інженерії
Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

Пояснювальна записка
до дипломної роботи
магістра
на тему «**Удосконалення системи комунікаційних зв'язків
організації**»
(за матеріалами УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»)

Виконала: студентка ІІ курсу, групи Мн-2м
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент організацій»
Меденці І.В.

Керівник _____ Товт Т.Й.
(прізвище та ініціали)

Рецензент _____ Братюк В.П.
(прізвище та ініціали)

Мукачево - 2020 року

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність та роль комунікацій у функціонуванні підприємства	8
1.2. Особливості формування та впровадження комунікаційного механізму на підприємстві	12
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ УАП ТОВ «ФІШЕР-МУКАЧЕВО»)	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	22
2.2. Аналіз комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»	29
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Підвищення ефективності управління комунікаціями підприємства	41
3.2. Заходи щодо удосконалення системи комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»	49
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

В умовах ринкової економіки першочерговим є удосконалення механізмів управління підприємством, які сприяють його ефективному функціонуванню. При цьому всі управлінські дії супроводжує обмін інформацією, який забезпечує реалізацію функцій та методів менеджменту, зв'язок із ринком і т.д. Так, ефективне управління комунікаціями дає змогу підприємству накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати вільну циркуляцію інформації в усіх напрямках, що, у свою чергу, забезпечує підвищення ефективності роботи всього підприємства. При цьому сучасна практика діяльності підприємств показує, що комунікації сприймаються, зазвичай, як допоміжна діяльність, часто ототожнюються лише із просуванням продукції, застосовуються відособлено, подекуди завдання окремих комунікаційних інструментів суперечать іншим. Відповідно це призводить до погіршення сприйняття комунікацій, ускладнення їхньої інтеграції в систему управління підприємством, і як наслідок – зниження економічної ефективності його діяльності. Але саме використання комунікацій є одним зі шляхів формування таких механізмів управління підприємством, які б забезпечили його успішність в умовах ринкової економіки.

Особливості комунікаційного процесу описані М. Альбертом, М. Месконом, Х. Лассуелом, Ф. Хедоурі та ін. Вивченню та розробленню механізмів управління маркетинговими комунікаціями присвячені роботи Б. Берлесона, В.В. Божкової, Н.І. Івашової, Н.В. Карпенко, Т.І. Лук'янець, Т.О. Примак, О.С. Телетова та ін. Дослідження комунікацій на рівні організації представлені у працях Н.О. Босака, Дж.М. Лейхіфа, М.М. Мандзюка, І.В. Сіменка, К.С. Суровцевої, А.О. Шпака, О.О. Шубіна та ін. Проте роботи більшості вчених не містять формалізованого підходу до управління системою

комунікацій підприємства; у багатьох дослідженнях не враховується специфіка діяльності промислових підприємств.

Актуальність зазначених вище питань, їхня важливість і практична значущість для підвищення результативності управлінської діяльності промислових підприємств обумовили вибір теми дипломного дослідження, його мету та завдання.

Метою дослідження дипломної магістерської роботи є розвиток теоретичних положень, розробка науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи комунікаційних зв'язків підприємства.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність та роль комунікацій у функціонуванні підприємства;
- розкрити особливості формування та впровадження комунікаційного механізму на підприємстві;
- визначити організаційно-економічні засади діяльності підприємства;
- здійснити аналіз комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»;
- обґрунтувати необхідність підвищення ефективності управління комунікаціями підприємства;
- запропонувати заходи щодо удосконалення системи комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Об'єктом дослідження є процес управління системою комунікацій підприємства – УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення і підходи до удосконалення системи комунікаційних зв'язків підприємства.

Для вирішення поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових і прикладних методів дослідження: методи і прийоми

економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, групування), методи узагальнення й систематизації, якісного та кількісного аналізу. Економічні розрахунки здійснені шляхом використання сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних даних.

Практичне значення отриманих результатів дипломної магістерської роботи полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Основні положення і результати магістерського дослідження доповідалися та отримали схвалення на II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики» (6-7 квітня 2020 р. м. Мукачево).

Структурно дипломна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел й додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено предмет та об'єкт дослідження, сформульовано мету та основні завдання, які належить розробити в дипломній магістерській роботі.

В першому розділі «Теоретико-методичні аспекти формування системи комунікацій підприємства» визначено сутність та роль комунікацій у функціонуванні підприємства; розглянуто особливості формування та впровадження комунікаційного механізму на підприємстві.

В другому розділі «Дослідження системи комунікаційних зв'язків підприємства (за матеріалами УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»)» визначено організаційно-економічні засади діяльності підприємства, проведено аналіз комунікаційних зв'язків досліджуваного підприємства.

В третьому розділі «Напрямки вдосконалення комунікаційних зв'язків підприємства» обґрунтовано необхідність підвищення ефективності управління комунікаціями підприємства та запропоновано заходи щодо удосконалення системи комунікаційних зв'язків УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

У висновках узагальнені результати дослідження системи комунікацій підприємства та наведені пропозиції щодо її вдосконалення.

Загальний обсяг дипломної магістерської роботи складає 70 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 9 таблиць, 9 рисунків, 6 додатків та списку використаних джерел, який налічує 64 найменувань.

Інформаційною базою магістерської дипломної роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали періодичних видань, статистична інформація, результати експертних досліджень, інформація облікової, фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства, а також Інтернет-ресурси.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження механізму управління розвитком підприємства дало змогу дійти наступних висновків.

Здійснено теоретичне обґрунтування сутності понять «система» та «комунікації». Так, встановлено, що згідно з основними постулатами теорії систем будь-який об'єкт, явище чи процес (у тому числі суб'єкт господарювання) доцільно розглядати як сукупність взаємозв'язаних елементів, що утворюють одне ціле. Виявлено, що існує значна кількість підходів (економічний, лінгвістичний, маркетинговий, соціальний, психологічний тощо) щодо змістового наповнення поняття «комунікації», що зумовлено різними сферами діяльності, у яких досліджуване поняття розглядається. Узагальнюючи, отримано висновок про те, що, незалежно від підходу, це поняття пов'язують дві спільні ознаки – існування руху (передача або обмін повідомлення, вираженого у формі інформації, емоцій, символів), а також існування суб'єкта комунікації – людини.

Розглянуто види комунікацій, які аналізуються в теорії і в практиці. Встановлено, що у літературі виокремлюють комунікації між організацією і зовнішнім середовищем, а також між рівнями, підрозділами та працівниками організації; комунікації між двома індивідами, між індивідом і групою та всередині групи; вертикальні та горизонтальні; формальні та неформальні тощо.

У ході дослідження з'ясовано відсутність однозначності у трактуванні поняття «комунікаційна система». Особливо чітко ця проблема простежується під час розгляду її елементів. Виявлено, що основним завданням комунікаційної системи є своєчасне упорядкування усіх потоків інформації як в межах самого підприємства (внутрішні комунікації), так і при його взаємодії із зовнішнім середовищем (зовнішні комунікації) з метою надання усім зацікавленим сторонам своєчасних, актуальних та достовірних даних.

У роботі встановлено, що формування комунікаційної системи повинно ґрунтуватися на чіткій послідовності виконання певних етапів, які забезпечують її економічну обґрунтованість з одночасним забезпеченням виконання усіх її функцій. На основі існуючих підходів наведено модель формування комунікаційної системи підприємства з урахуванням економічної складової.

Зроблено висновок про те, що будь-яка комунікаційна система потребує вдосконалень, що, своєю чергою, є неможливими без наявності персоналу відповідного кваліфікаційного рівня. Основне завдання таких працівників полягає не лише у щоденному обслуговуванні автоматизованої та неавтоматизованої частин комунікаційної системи, а й у забезпеченні повною мірою адекватного реагування цієї системи на непередбачені фактори, форс-мажорні обставини (витік інформації, несанкціонований доступ до внутрішньої інформаційної системи суб'єкта господарювання) та ін.

Для дослідження системи комунікаційних зв'язків підприємства було обрано українсько-австрійське підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю „Фішер-Мукачево”.

Спільне українсько-австрійське підприємство „Фішер-Мукачево” виконує замовлення відомої австрійської фірми Fisher, яка є одним з найбільших в Європі та світі виробників спортивного інвентаря. Замовниками виступають всесвітньо відомі фірми Fischer, Salomon, Atomik, Nordika, Tecno, Splitkein, Tisa та ін.

В розділі проаналізовано основні організаційні засади та техніко-економічні показники діяльності УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

В ході проведення дослідження УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” було встановлено, що існують два напрями спеціалізації елементів системи управління структурними підрозділами: залежно від складу структурних підрозділів підприємства виділяють ланки структури управління, що здійснюють виробництво, зовнішньоекономічну діяльність, логістику, маркетинг і т.д.; виходячи з характеру загальних функцій, виконуваних в

процесі управління, формуються органи, що займаються плануванням, організацією виробництва, мотивацією та контролюючи всі процеси на підприємстві. Показано, що складові структури управління досліджуваного підприємства взаємопов'язані між собою завдяки горизонтальним та вертикальним взаємозв'язкам.

Розглянуто, що на УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” використовуються такі основні види комунікацій: між підприємством і зовнішнім середовищем, міжрівневі комунікації та комунікації між підрозділами організації.

Велике значення в покращенні міжособових комунікаційних механізмів між робітниками і їх керівниками мають добре розроблені посадові інструкції. Вони допомагають ліквідації «шумів» у комунікаційних процесах, коли відбувається комунікація відносно роботи. Посадова інструкція дає змогу будувати відносини згідно її положень, де чітко визначають завдання, обсяги роботи і т.д. Тому позитивним в роботі УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” слід вважати своєчасне затвердження і перегляд посадових інструкцій, які розробляються з урахуванням нових вимог роботи. Проте слід відмітити, що посадові інструкції перероблені в основному для керівників підрозділів, а для самих працівників цих підрозділів використовуються старі посадові інструкції. Сьогодні посадові інструкції повинні враховувати мобільність дій працівників, які виникають в ринковій ситуації. Створення нових посадових інструкцій значно покращує комунікаційні процеси.

За результатами дослідження комунікаційних зв'язків УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” визначено, що керівництво розуміє, що раціональний розподіл потоків інформації в апараті управління вимагає дотримання такого принципу, при якому інформація негайно поступає на той рівень ієрархії структури управління, де вона може бути оброблена з найменшими витратами часу та максимальною ефективністю. Наявність повної і своєчасної інформації про стан системи та її підсистем, про їх взаємозв'язки між собою та навколишнім середовищем забезпечує раціональну та ефективну систему комунікації, і як наслідок прийняття ефективних управлінських рішень.

Результати проведеного дослідження засвідчують, що динамічність зовнішнього середовища, прискорення бізнес-процесів у сучасних умовах вимагає від керівників оперативного реагування на виклики ринку та вирішення внутрішніх проблем діяльності суб'єктів господарювання. Ефективність підготовки й прийняття управлінських рішень у даному випадку залежить від налагодженості ефективної системи комунікацій й безперервності реалізації всіх етапів комунікаційного процесу на підприємстві.

Доведено, що використання комунікацій як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є одним із засобів удосконалення механізмів управління підприємством, які забезпечують його ефективне функціонування в умовах ринкової економіки. Проте сприйняття комунікаційної політики як допоміжної діяльності, ототожнення її лише із просуванням продукції, відособлене застосування комунікаційних інструментів та інше призводять до зниження сприйняття маркетингових комунікацій, ускладнення їх інтеграції у систему управління підприємством, і як наслідок – його неефективної діяльності. При цьому якість обміну інформацією всередині підприємства може прямо вплинути на формулювання цілей організації та ступінь їх реалізації. Відповідно без наявності єдиного підходу до управління комплексом комунікацій підприємства неможливе його ефективне функціонування в сучасних умовах ринку, які характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими темпами розвитку та швидкими змінами (подекуди кардинальними) його структури та факторів впливу.

Правильне управління внутрішніми комунікаціями дозволить УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати вільну циркуляцію інформації зверху вниз і знизу вгору, що, в свою чергу, забезпечить підвищення ефективності роботи всього підприємства.

Тому для УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” запропоновано програму заходів, що дозволить усунути існуючі на підприємстві перешкоди для реалізації комунікаційного процесу.

Обґрунтовано, що для ефективного функціонування УАП ТОВ „Фішер-Мукачево”, крім розробки і впровадження єдиної, циклічної та узгодженої системи внутрішніх комунікацій, коли всі канали доповнюють і підтримують один одного (розробка структури і функцій служби зв'язків з громадськістю), формування стійких механізмів зворотного зв'язку та організації збалансованої взаємодії служб внутрішньої комунікації між усіма підрозділами слід забезпечити узгодження систем внутрішньої та зовнішньої комунікації.

Запропоновано методичний підхід до оцінки рівня організаційних комунікацій, який передбачає розрахунок інтегрального коефіцієнта на основі показників функціональної, економічної і стратегічної ефективності, що дозволяє здійснювати моніторинг комунікаційних процесів і оцінювати дієвість комунікаційних заходів на стратегічному та тактичному рівні досліджуваного підприємства.

Таким чином, на основі проведеної оцінки ефективності заходів щодо удосконалення системи комунікацій УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” можемо зробити висновок про їх доцільність. Проведення оцінки системи комунікацій підприємства рекомендується здійснювати регулярно з метою визначення її вузьких місць та напрямів її удосконалення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства/ Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Л. М. Мельник. – Тернопіль : ТНТУ, 2010 – 271 с.
2. Бабічев М.П., Карпенко С.В., Шевчук Є.В. Організація управління промисловим підприємством: Навчальний посібник для самот. вивч. дисципліни. – К.: КНЕУ, 2004. – 90 с.
3. Баланович А. М. Механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства / А. М. Баланович // Управління розвитком. – 2017. – № 3-4 (189-190). – С. 101–107.
4. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз [Текст] : монографія / В. М. Бебик. — К. : МАУП, 2005. — 440 с.
5. Бідняк М.Н. Організація управління: Навчальний посібник. – Київ: А.С.К., 2003. – 176 с.
6. Білорус О.Т., Панченко Є.Г. Менеджмент: конкурентоздатність і ефективність. – К.: Знання, 2002. – 463 с.
7. Босак А.О. Оцінка поточного стану та перспектив розвитку системи комунікацій підприємств // Вісник соціально-економічних досліджень Одеського державного економічного університету. Вип. 24. Одеса: ОДЕУ, 2006. – С.199–205.
8. Боярська М. О. Аналіз стратегії розвитку підприємства / М. О. Боярська // Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Випуск 5. – С. 306–310.
9. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К. ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. – 1440 с.
10. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: Навчальний посібник. -Київ: Кондор, 2002.

11. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: Навчальний посібник для студентів ВНЗ. - Київ: ЦУЛ, 2004.
12. Воронкова А. Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / А. Е. Воронкова. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 448 с.
13. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. – Київ: ЦНЛ, 2004. – 224с.
14. Головатюк В.М. Вимірювання інноваційного потенціалу в контексті формування стратегії розвитку підприємства / В.М. Головатюк, В.П. Соловійов // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 1. – С. 102-111.
15. Гончаров В. М. Організація управління ефективним розвитком промислових підприємств в умовах ринкового середовища : Монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солоха, В. Ю. Припотень. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2006. – 206 с.
16. Гриньова В. М. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2010. – 268 с.
17. Дакус А. В. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення / А. В. Дакус, Н. О. Сімченко // Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-3.pdf>
18. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
19. Должанський І.З. Стратегія управління діяльністю підприємства на основі збалансованої системи показників : монографія / І. З. Должанський, І. М. Ягнюк. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2012. – 213 с.
20. Економіка виробничого підприємництва: Навчальний посібник./ За ред. Й.М. Петровича. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ: Знання, 2001. – 405с.
21. Економіка підприємств: Навчальний посібник. / За ред. П.С. Харіва. - Тернопіль: Економічна думка, 2002. – 450 с.

22. Економіка підприємства: Підручник. / За заг. ред. Й.М. Петровича. – Львів: Новий Світ-2000, 2004. – 680 с.
23. Єпіфанов І. Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах / І. Ю. Єпіфанова, М. Ю. Дзюбко // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2017. – Т. 22. Вип. 2 (55). – С. 99–103.
24. Завадський Й.С. Менеджмент. Management. У 3-х томах. Том 1: Підручник для студентів ВНЗ. Київ: Європейський університет, 2002
25. Завадський Й.С. Менеджмент. Management. У 3-х томах. Том 2: Підручник для студентів ВНЗ. Дopusнено Міністерством освіти і науки України. -Київ: Європейський університет, 2002.
26. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики : монографія / В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна, В. М. Горбатов, А. В. Доровский, Х. Н. Гизатуллин ; Харків. нац. економ. ун-т и НАН України. НДЦ індустр. проблем розвитку . – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 264 с.
27. Копішинська К.О. Структура та контурність функціонування інноваційної системи підприємства / К.О. Копішинська // Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХП». – 2013. – №44(1017) – С. 79-85.
28. Крамаренко В.І. Менеджмент: Навчальний посібник для студентів ВНЗ. - Київ: ЦУЛ, 2003.
29. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / Н.С. Краснокутська. – К.: Вид-во ЦНЛ, 2005. – 352 с.
30. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О.Є. Кузьміна – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 198 с.
31. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. - Львів: Нац. університет «Львівська політехніка», 2002.

32. Лепейко Т. І. Комплексна оцінка рівня розвитку промислових підприємств / Т. І. Лепейко, А. М. Баланович // Проблеми економіки. – 2016. – № 4. – С. 136–143.
33. Лепейко Т. І. Прогнозування сучасних ринкових тенденцій у контексті обґрунтування стратегії розвитку підприємства / Т. І. Лепейко, А. М. Баланович // Економіка розвитку. – 2017. – № 4 (84) – С. 49–59.
34. Максименко І. О. Деякі підходи до визначення рівня економічного розвитку підприємства / І. О. Максименко // Культура народів Причорномор'я. – 2009. – № 161. – С. 126–128.
35. Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Знання, 2004. – 580с.
36. Марцин В.С. Економічне регулювання ефективності господарської діяльності: Монографія [Текст] / В. С. Марцин. – Львів: ЛБІ НБУ, 2005. – 491 с, с. 177–181.
37. Менеджмент організацій: Підручник. / За заг. ред. Л.І. Федулової. – Київ: Либідь, 2003. – 448 с.
38. Мізюк Б. М. Стратегічне управління [Текст] / Мізюк Б.М. – Львів: Магнолія, 2007. – 392 с.
39. Мізюк Б.М. Моделювання механізму системного управління підприємством. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – №4. – с. 71-73.
40. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К.: Центр навч. літератури, 2004.– 336 с.
41. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства: Підручник. /За заг. ред. Мошека Г.Є. - Київ: КНТЕУ, 2002.
42. Непогодіна Н. І. Розвиток підприємства як соціально-економічна система в умовах конкурентоспроможності в Україні / Н.І. Непогодіна / Вісник Сев. НТУ: зб. наук. пр. – Серія: Економіка і фінанси. – 2011. – Вип. № 116/2011. – С. 121–125.

43. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства / В. Ф. Оберемчук. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
44. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами [Текст] / Т. М. Орлова. — М. : Изд-во РАГС, 2002. — 394 с.
45. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навчальний посібник. - Київ: Кондор, 2003.
46. Пацкун Т. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. Пацкун, Ю. Миронов // Керівник.ІНФО: студентський науковий вісник. — Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html>.
47. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 640 с.
48. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М.О. Кизим. – Харків: Вид. Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
49. Прайма Л. Р. Розвиток підприємства: сутність поняття // Л. Р. Прайма, І. Я. Кулиняк // Науковий вісник НЛТУ України . – 2012. – Вип. 22.10. – С. 236–241.
50. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика: Підручник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
51. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
52. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні: Навчальний посібник. / За ред. А.А. Мазаракі. – Київ: КНТЕУ, Книга, 2003. – 272с.
53. Рябич В. А. Фішер, Мукачево, Україна – це звучить гордо. – Ужгород: КП „Ужгородська міська друкарня”, 2006. – 108 с.
54. Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального) – Тернопіль: Астон, 2004. – 528 с.

55. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: Навчальний посібник. – 2-ге вид., стереотипне. – Київ: Алерта, 2003. – 485с.
56. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська ; Тернопільський екон. ун-т. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 570 с.
57. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика: підручник для вузів. - Тернопіль: Карт-бланш, 2001.
58. Управління ресурсами підприємства: Навчальний посібник./ За ред. Ю.М. Воробйова і Б.І. Холода. – Київ: ЦНЛ, 2004. – 288с.
59. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – Київ: КНЕУ, 2003. – 316с.
60. Фещур Р.В., Босак А.О. Графічна модель формування системи комунікацій підприємства // Збірник наукових праць Національного університету водного господарства та природокористування „Проблеми раціонального використання соціально-економічного і природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика і інвестиції”. Випуск XII № 2. Рівне: НУВГП, 2006. – С.149–158.
61. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства / О. І. Хоменко // Управління розвитком. – 2015. – № 3 (181). – С. 131–137.
62. Шегда А.В. Менеджмент. – Підручник. – Київ: Знання, 2004. 687 с.
63. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств [Текст]: монографія / Н. О. Шпак. — Л. : Видавництво Львівської політехніки, 2011. — 328 с.
64. Яловега Н. І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації [Електронний ресурс] / Яловега Н. І. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>