

О.М. ГУЦАН

ФУНКЦІОНАЛЬНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ РОЗУМІННЯ HR ТА МОТИВАЦІЙНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ТА У БІЗНЕС-ДІАГНОСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У представленій статті, на основі дослідження, логіко-аналітичних процедур та авторської точки зору сформовано функціональне розуміння необхідності здійснення діагностичних процедур широкого спектру на підприємстві. З урахуванням спрямованості дослідження, виділено провідну роль та функціональний взаємозв'язок мотиваційних та кадрових досліджень при прийнятті менеджерами відповідних якісних рішень та важливий вплив цих компонентів на ефективну діяльність підприємства. Представлено та надано стислий опис більш деталізованої етапності діагностичної процедури, яка була розглянута в попередніх роботах, що є більш корисним з практичної точки зору для підприємств. Приділена належна увага тому факту, що усестороннє та комплексне інформаційне забезпечення управлінського рішення, у сучасних мінливих умовах, дозволяє здійснювати його більш якісно. В статті надана формалізація інформаційного підґрунтя функціонального розуміння складових діагностичних процесів на підприємстві, з авторської точки зору. Надається авторське розуміння того, що застосування HR та мотиваційної діагностики дозволять посилити інформаційну базу в науково-технічному та економічному аспектах. Розглянуто та надано стислий опис функціонально-логічних залежностей за каскадом обраних елементів. Виявлено, що одну з важливих ролей, з огляду на функціональний вплив на ефективність прийняття ефективних рішень менеджерами у відповідності до ієрархії та спрямованості діяльності, здійснює виконання саме HR та мотиваційної аспекти діагностики, а, відповідно і необхідності їх постійного здійснення в щоденній діяльності підприємства.

Ключові слова: HR; управління персоналом; мотивація; діагностика; функціональна залежність; аналіз; підприємство

O.M. HUTSAN

FUNCTIONAL AND INFORMATIONAL UNDERSTANDING OF HR AND MOTIVATIONAL ANALYSIS IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF THE MANAGER AND IN THE BUSINESS DIAGNOSTIC ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

In the presented article, on the basis of research, logical-analytical procedures and the author's point of view, a functional understanding of the need to implement a wide range of diagnostic procedures at the enterprise was formed. Taking into account the direction of the research, the functional relationship and the leading role of motivational and personnel studies on the adoption of appropriate quality decisions by managers and the important influence of these components on the effective operation of the enterprise are highlighted. A more detailed phasing of the diagnostic procedure, which was considered in previous works, is presented, which is more useful from a practical point of view for enterprises. Due attention is paid to the fact that the comprehensive information support of the management decision allows it to be implemented more qualitatively. The article provides a formalization of the information basis of the functional understanding of the components of diagnostic processes at the enterprise, from the author's point of view. The author's understanding is given that the application of HR and motivational diagnostics will allow to strengthen the information base in scientific, technical and economic aspects. A concise description of the functional-logical dependencies according to the cascade of the selected elements is considered and provided. It was found that one of the important roles, in view of the functional impact on the effectiveness of effective decision-making by managers (and employees of the administrative and management apparatus in general) in accordance with the hierarchy and direction of activity, is performed by HR and the motivational aspect of diagnostics, and, accordingly, the need their constant implementation in the daily activities of the enterprise.

Keywords: HR; personnel management; motivation; diagnostics; functional dependence; analysis; enterprise

Вступ. Якість та швидкість прийняття управлінських рішень залежить від істотної кількості факторів. Відповідно, від зазначених рішень та дій менеджерів різного ієрархічного рівня буде залежити стале функціонування всього підприємства, як єдиного організму та здатність протистояти неставним факторам як зовні так і в середині підприємства. Необхідність врахування широкого спектру даних та інформації обумовлює необхідність поглиблення та розширення відповідних наукових розробок в аспекті комплексу діагностичних процедур на підприємстві, щодо поглиблення знань та розуміння причинно-наслідкових взаємозв'язків та процесів. Це, в свою чергу, може призвести до підвищення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз стану питання. Існування сучасного та прогресивного підприємства не можливо представити без одного з ключових факторів його діяльності - персоналу. Саме працівники підприємства, незважаючи на сучасний рівень техніки та технології, глибоке проникнення комп'ютерної техніки у всі виробничі аспекти та сфери, здійснюють управління та контроль всіх процесів на підприємстві та, подекуди, здійснюють повністю

здійснюють як основні так і забезпечуючи операції. Виходячи з цього, володіння комплексом даних щодо персоналу, HR політики підприємства в цілому та її мотиваційної складової зокрема, дозволить здійснювати заходи щодо ефективного управління підприємством на більш якісному та рівні.

Мета роботи. Метою статті є розвиток поглядів на необхідність здійснення HR та мотиваційних досліджень в бізнес-діагностичних процедурах підприємства, поглиблення функціонального взаємозв'язку між зазначеними процесами та ефективними адміністративно-управлінськими рішеннями та функціонуванням підприємства в цілому, з урахуванням авторської точки зору.

Аналіз основних досягнень і літератури. Необхідно зазначити, що як загальні так і певні окремі напрямки аудиторсько-діагностичних процедур широко представлені у відповідній науковій, науково-методичній, навчальній літературі та відповідних бізнес-орієнтованих публікаціях. Серед дослідників, які розробляли питання загальних напрямків бізнес-процесів є Швиданенко Г.О. [1], Чевганова В.Я. [2], Сак Т.В. [3] та інші. Формуванням досліджень з управління персоналом,

у вітчизняній науковій практиці, займалися такі видатні науковці, як: Данюк В.М. [4], Петюха В.М. [5], **Балановська Т.І.** [6], тощо. Що стосується досліджень в галузі мотивації персоналу – то вагомий внесок в формування відповідного науково-методичного інструментарію зробили Колод А.М. [7], Дороніна М.С. [8]. Також в мотиваційній сфері сформовані і певні авторські розробки [9-10].

Аналіз спектру наукової літератури дозволяє констатувати той факт, що не зважаючи на істотну науково-методичну розробку окремих напрямків досліджень в діагностиці підприємства, управління персоналом, мотивування працівників не була приділена відповідна увага розробці наукових питань щодо функціональної залежності цих елементів та їх впливу на якісні управлінські рішення та діяльність підприємства в цілому.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Успішна життєдіяльність підприємства, в сучасних умовах, багато в чому залежать від інформації якою володіють менеджери різного ієрархічного рівня. Саме інформація (як загального характеру, так і специфічна – за певним напрямком) є тим підґрунтям яке дозволяє на основі застосування широкого спектру прикладного інструментарію різної етимології здійснювати аналітично-діагностичну діяльність та враховувати зібрані дані при прийнятті відповідних рішень.

На підтвердження вище зазначеного твердження можна надати комплекс поглядів на розуміння інформації такої вітчизняної дослідниці як Скібіцька Л.І. Так, з врахуванням контексту нашого дослідження, стверджується що: «інформація – це сукупність відомостей, повідомлень про господарську (комерційну) діяльність підприємств та їх зовнішнє середовище; повідомлення, що дозволяє усунути невизначеність значення в користувача про стан об'єкта, поточні події, розвиток системи» [11].

Вважається, що будь-яка інформація (діагностична, HR, мотиваційна не є виключенням) повинна відповідати певним параметрам. Серед основних виділяють параметри якості інформації [11]: точність, повнота, актуальність, цінність і корисність. Саме одночасна наявність зазначених елементів дозволяє найбільш ефективно застосовувати аналітико-діагностичні дані при прийнятті управлінського рішення.

Згідно до [12] за значенням для обґрунтування рішення інформація розділяється на 4 види: 1) директивну (законодавчу), 2) науково-технічну, 3) економічну, 4) організаційно-нормативну. Застосування, розробка, удосконалення діагностичної складової у HR та мотиваційному напрямку дозволить розвинути та поліпшити що найменше дві складові – науково-технічну та економічну і тим самим підвищити ефективність діяльності всього підприємства. Це обґрунтовується, на наш погляд, тим що саме ці види інформації складової діяльності є найбільш розповсюдженими серед переважної більшості працівників. Так, з економічною інформацією стикаються здебільшого працівники управлінського та економічного спрямування, а науково-технічної – виробничі та спеціалізовані функціональні підрозділи (наприклад, проектно бюро підприємства або відділ

головного інженеру), що охоплює переважну більшість працівників всієї організації. А, відповідно, наявність зазначеної інформації (у необхідній кількості і необхідний час) у менеджменту дозволить більш швидко змінювати систему управління персоналом підприємства, шляхом реагування змінювати управління підприємством в цілому та приймати більш якісні рішення. В свою чергу працівники на основі впроваджених змін якісніше зможуть обробляти інформацію та ресурси на своїх робочих місцях, виконувати повсякденну виробничо-функціональну діяльність та збільшувати ефективність своєї діяльності. Якщо деталізувати етапність діагностичної процедури представлену в попередніх наших роботах, то розширити елементи необхідні для виконання можливо до наступного переліку: постановка проблеми та обрання напрямку, визначення фахівців/відповідальних осіб за здійснення діагностичних дій, збір первинної вхідної інформації, обрання можливого спектру методик (інструментів) дослідження за напрямком, виконання необхідних аналітичних розрахунків, аналіз отриманих даних, виявлення проблемних зон та зон відповідності. Базуючись на визначенні місця, ролі та причинно-наслідкової взаємодії HR та мотиваційної діагностики в ефективному прийнятті рішень на підприємстві, яка здійснювалась у попередніх роботах, введемо функціональну складову в розуміння діагностичних процедур підприємства.

Виходячи з того, що ефективність підприємства залежить від управлінських дій та рішень, то це можна представити у вигляді залежності 1:

$$E_{\Phi\gamma} = f(UP_i \rightarrow UD_i), \quad \gamma = 1 \dots g, \quad (1)$$

$$i = 1 \dots r$$

де $E_{\Phi\gamma}$ – γ -ий варіант ефективності підприємства;

UP_i – i -е управлінське рішення;

UD_i – i -а управлінська дія;

g – кількість варіантів ефективності підприємства;

r – кількість варіантів управлінських дій та рішень.

Далі, для зменшення нагромадження функціональних залежностей будемо позначати залежність $UP_i \rightarrow UD_i$ через UP_i маючи на увазі взаємозалежність між управлінськими діями та рішеннями. В свою чергу управлінські дії та рішення базуються на певних складових, які можемо представити у вигляді залежності 2:

$$f(UP_i) = f(C_{cj}; C_{lj}; I_j; P_j), \quad (2)$$

де $C_{cj}; C_{lj}$ – відповідно, j -ті сильні та слабкі сторони діяльності;

I_j – j -ий аспект інформації що приймається до уваги;

P_j – j -ий ресурс підприємства.

Сконцентруємо увагу на інформаційній складовій. Це можливо обґрунтувати тим фактом, що саме за наявності інформаційного забезпечення управлінського рішення власця ефективно застосувати сильні сторони підприємства, нівелювати слабкі аспекти та раціонально застосувати наявні ресурси. Базуючись на цьому припущенні залежність 2 тепер можливо трансформувати до залежності 3:

$$f(UP_i)=f(I_i), \tag{3}$$

Далі, спираючись на наші попередні дослідження та базуючись на структуризації аналітико-діагностичної

процедури та виділеній ролі HR та мотиваційної діагностики формалізуємо через введення певних аналітичних позначень (табл. 1).

Таблиця 1 – Формалізація інформаційного підґрунтя функціонального розуміння складових діагностичних процесів на підприємстві

Назва та формалізація кількості напрямків	Приклад наповнення елементів обраного напрямку
Загальні діагностичні процедури, $(B_d), B_d = 1 \dots k$	Аналіз продукції (A_p), аналіз фінансового стану ($A_{фс}$), аналіз основних ресурсів ($A_{ор}$), тощо (всього k напрямків)
Діагностика основних ресурсів підприємства, $(\alpha_{A_{ор}}), \alpha_{A_{ор}} = 1 \dots i$	Аналіз коштів (A_k), аналіз капіталу ($A_{кп}$), аналіз персоналу ($A_{пер}$), тощо (всього i напрямків)
Діагностика кадрової складової, $(\epsilon_{A_{пер}}), \epsilon_{A_{пер}} = 1 \dots p$	Аналіз трудових показників ($A_{тп}$), аналіз робочих місць ($A_{рм}$), аналіз мотивації персоналу ($A_{мп}$), тощо (всього p напрямків)
Діагностика мотиваційної складової, $(\mu_{A_{мп}}), \mu_{A_{мп}} = 1 \dots y$	Аналіз заробітної плати ($A_{зп}$), аналіз премій ($A_{прем}$), аналіз доплат ($A_{доп}$), тощо (всього y напрямків)

Як зазначалося, ключових напрямків діагностичних досліджень (B_d), які можливо застосовувати як окремо так і певній сукупності, можливо виділяти достатньо багато k напрямків. Їх кількість та комбінація буде залежати від поставленої аналітику мети дослідження (наприклад, виконання аналізу продукції (A_p) або/та аналізу фінансового стану ($A_{фс}$), тощо). Спираючись на залежність 2, таблицю 2 та логіки функціональних залежностей сформує залежність 3, яка у вигляді функції констатує той факт, що базую прийняття якісних управлінських рішень є спектр можливої інформації, який отримується через різні діагностичні k -ті процедури:

$$f(I_i)=f(A_p; A_{фс}; \dots; A_{ор})=f(B_d), \tag{3}$$

Спираючись на погляди щодо виділення основних ресурсів підприємства та їх структурування викладені в [1] сформуємо функціональну залежність 4, через розгляд виділеного з B_d напрямків аналізу i -го елемента, а саме, діагностики основних ресурсів підприємства, ($A_{ор}$):

$$f(B_d)=f(A_k; A_{кп}; \dots; A_{пер})=f(\alpha_{A_{ор}}), \tag{4}$$

Приділяючи центральне місце HR та мотиваційній складовій діагностичних дослідження, в рамках авторського бачення, сформуємо залежності 5 та 6:

$$f(\alpha_{A_{ор}})=f(A_{тп}; A_{рм}; \dots; A_{мп})=f(\epsilon_{A_{пер}}), \tag{5}$$

$$f(\epsilon_{A_{пер}})=f(A_{зп}; A_{прем}; \dots; A_{доп})=f(\mu_{A_{мп}}), \tag{6}$$

Ці залежності констатують той факт, що предмета спрямованість спеціалізованої кадрової та мотиваційної складової діагностичних досліджень є розгорнутою. Для отримання комплексу кадрових даних ($\epsilon_{A_{пер}}$) фахівцю необхідно здійснити збір даних та інформації серед p обраних напрямків (наприклад, здійснення дослідження трудових показників ($A_{тп}$) з метою аналізу якості та кількості праці, або здійснення діагностики рівня вмотивованості з метою підвищення рівня зацікавленості в кінцевих результатах труда). В свою чергу, для розгорнутого дослідження мотиваційної компоненти ($\mu_{A_{мп}}$) аналітику (або мотиваційному менеджеру) доцільно дослідити, проаналізувати та систематизувати з застосуванням спектру аналітичних та методичних

процедур у компонентів мотиваційної політики підприємства. Базуючись на каскадній структурі аналітико-діагностичної процедури та припущенні що максимальна обізнаність управлінця, наявність максимально можливого кола інформація на основі здійснення необхідних досліджень y, p, k можливих напрямків (з урахуванням: описаного вище руху від мотиваційної компоненти ($\mu_{A_{мп}}$) до комплексу напрямків діагностичних процедур (B_d), по-друге, ефективного наповнення управлінської інформаційної системи ($y \rightarrow \max, p \rightarrow \max, k \rightarrow \max$)) дозволяє говорити про можливість прийняття більш взважених та поточених рішень адміністрації ($UP_{i \text{ пот}}$) та здійснення на цій основі більш ефективного управління підприємством ($E_{фy \text{ max}}$). Трансформуючи представлений опис у вигляді логічних взаємозв'язків сформуємо комплекс функціональних залежностей 7:

$$\begin{aligned} f_{\max}(\mu_{A_{мп}}) &= f_{\max}(\epsilon_{A_{пер}}), y \rightarrow \max \\ f_{\max}(\epsilon_{A_{пер}}) &= f_{\max}(\alpha_{A_{ор}}), p \rightarrow \max \\ f_{\max}(\alpha_{A_{ор}}) &= f_{\max}(B_d), k \rightarrow \max \\ f_{\max}(B_d) &= f_{\max}(I_i); f_{\max}(I_i) = f(UP_{i \text{ пот}}), \\ f(UP_{i \text{ пот}}) &= E_{фy \text{ max}}, \end{aligned} \tag{7}$$

Спрощуючи залежність 7 на основі акцентуації на HR та мотиваційній компоненті сформуємо залежності 8:

$$E_{фy \text{ max}} = f_{\max}(UP_{i \text{ ном}}) = f_{\max}(I_j) = \begin{pmatrix} f_{\max}(\epsilon_{A_{пер}}), p \rightarrow \max \\ f_{\max}(\mu_{A_{мп}}), y \rightarrow \max \end{pmatrix}, \tag{8}$$

$$E_{фy \text{ max}} = \begin{pmatrix} f_{\max}(\epsilon_{A_{пер}}), p \rightarrow \max \\ f_{\max}(\mu_{A_{мп}}), y \rightarrow \max \end{pmatrix}$$

Представлені залежності, з авторської точки зору, доводять певний вплив компонент, що досліджуються на інформаційну систему управлінських рішень щодо ефективної діяльності підприємства.

Висновки. Виконане дослідження дозволило посилити розуміння причинно-наслідкового взаємозв'язку діагностичних процедур на підприємстві з підвищенням ефективності його діяльності. Формалізоване авторське бачення необхідності максимізації інформаційної складової прийняття більш ефективних рішень та необхідності здійснення відповідних аналітико-діагностичних дій фахівців необхідних напрямків. Сформовано авторське розуміння

функціонально-логічних взаємозалежностей аналітично-діагностичних напрямків з прийняттям більш ефективних управлінських рішень. Також, в рамках статті, було виділено вплив HR та мотиваційних досліджень на діяльність підприємства у функціональному аспекті.

Список літератури

1. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посіб. [Електронний ресурс] – К. : КНЕУ, 2013. – 448 с.
2. Чевганова В. Я., Сосновська О.О., Міняйленко І.В. Навчальний посібник із дисципліни «Бізнес - діагностика» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 051 «Економіка» другого рівня вищої освіти – Полтава : Полтавський національний університет імені Юрія Кондратюка, 2018. – 218 с.
3. Сак Т.В. Бізнес-діагностика: курс лекцій для магістрів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» освітньої програми «Економіка підприємства». Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2021. 86 с.
4. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666, [6] с.
5. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 124 с.
6. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
7. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479с.
8. Дороніна М.С. Механізм мотивації управлінського персоналу. Наукове видання / М.С. Дороніна, Л.О. Сасіна, В. М. Лугова, Г.М. Надьон. – Харків: AdvAtm, 2010. – 240 с.
9. Гуцан О.М. Наукометрична систематизація теоретичних підходів до формування мотивації / О.М. Гуцан, В.А. Кучинський, Д.Ю. Крамської // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2019. – № 23. – С. 106-110
10. Гуцан О.М., Кучинський В.А. Формування ефективної системи мотивації персоналу на основі моделей компетенцій / В.А. Кучинський, О.М. Гуцан // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2021. – № 4. – С. 45-51
11. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
12. Організація праці менеджера. Навчальний посібник / Виноградський М.Д., Шканова О.М. - К.: "Кондор", 2002.- 518 с.
- 051 «Економіка» другого рівня вищої освіти [Study guide on the discipline "Business - diagnostics" for students of the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity", 051 "Economics" of the second level of higher education] – Poltava : Poltavskiy`ny`j nacional`ny`j universy`tet imeni Yuriya Kondratyuka, 2018. – 218 p.
3. Sak T.V. Biznes-diagnostics`ka: kurs lekcij dlya magistriv special`nosti 076 «Pidpry`yemny`czstvo, tovgivlya ta birzhova diyal`nist`» osvith`oyi programy` «Ekononika pidpry`yemstva» [Business diagnostics: a course of lectures for masters of the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity" of the educational program "Economics of the enterprise"]. Lucz`k : Voly`ns`ky`j nacional`ny`j universy`tet imeni Lesi Ukrayinky`, 2021. –86 p.
4. Upravlinnya personalom [Human resource management] : pidruchny`k / [V.M. Danyuk, A.M. Kolot, G.S. Sukov ta in.]; za zag. ta nauk. red. k.e.n., prof. V. M. Danyuka. – Kiev : KNEU; Kramators`k : NKMZ, 2013. – 666, [6] p.
5. Petyux V.M. Upravlinnya personalom [Human resource management]: Navch.-metod. posibny`k dlya samost. vy`vch. dy`szcz. – Kiev : KNEU, 2000. – 124 p.
6. Balanovs`ka T.I., My`xajlichenko M.V., Troyan A.V. Suchasni tehnologiyi upravlinnya personalom: navchal`ny`j [Modern technologies of puman resource management] posibny`k Kiev: FOP Yamchy`ns`ky`j O.V., 2020. 466s.
72. Kolot A.M. Moty`vacijny`j menedzhment [Motivational management] : pidruchny`k / A.M. Kolot, S.O. Cy`mbalyuk. – Kiev : KNEU, 2014. – 479 p.
8. Doronina M.S. Mexanizm moty`vaciyi upravlins`kogo personalu [Mechanism of motivation of management personnel]. Naukove vy`dannya / M.S. Doronina, L.O. Sasina, V. M. Lugova, G.M. Nad`on. – Kharkiv : AdvAtm, 2010. – 240 p.
9. Guccan O.M. Naukometry`chna sy`stematy`zaciya teorety`chny`x pidxodiv do formuvannya moty`vaciyi [Scientometric systematization of theoretical approaches to the formation of motivation]/ O.M. Guccan, V.A. Kuchy`ns`ky`j, D.Yu. Krams`koj // Visny`k Nacional`nogo technichnogo universy`tetu "Xarkivs`ky`j politexnichny`j insty`tut" (ekonomichni nauky`) [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)]: zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "XPI", 2019. – no 23. – pp. 106-110
10. Guccan O.M., Kuchy`ns`ky`j V.A. Formuvannya efekty`vnoyi sy`stemy` moty`vaciyi personalu na osnovi modelej kompetencij [Formation of an effective personnel motivation system based on competency models]. Visny`k Nacional`nogo technichnogo universy`tetu "Xarkivs`ky`j politexnichny`j insty`tut" (ekonomichni nauky`) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)]: zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "XPI", 2021. – no 4. – pp. 45-51
11. Skibicz`ka L.I. Organizaciya praci menedzhera [Organization of manager's work] . Navch. posibny`k. – Kiev : Centr uchbovoyi literatury`, 2010. – 360 p.
12. Organizaciya praci menedzhera [Organization of manager's work]. Navchal`ny`j posibny`k / Vy`nogradskiy` M.D., Shkanova O.M. – Kiev : "Kondor", 2002.- 518 p.

Надійшла (received) 03.03.2023

References (transliterated)

1. Shvy`danenko G.O., Dmy`trenko A.I. Biznes-diagnostics`ka pidpry`yemstva [Business diagnostics of the enterprise]: navch. posib. [Elektronny`j resurs]. – Kiev : KNEU, 2013. – 448 p.
2. Chevganova V. Ya., Sosnovs`ka O.O., Minyajlenko I.V. Navchal`ny`j posibny`k iz dy`scy`pliny` «Biznes - diagnostics`ka» dlya studentiv special`nosti 076 «Pidpry`yemny`czstvo, tovgivlya ta birzhova diyal`nist`»,

Відомості про авторів / About the Authors

Гуцан Олександр Миколайович (Hutsan Oleksandr Mykolayovych) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин НТУ «ХПІ» ; м. Харків, Україна; <https://orcid.org/0000-0002-9989-5195>; e-mail: oleksandr.gutsan@khi.edu.ua.