

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-консультаційний  
центр заочної освіти  
Кафедра публічного  
управління та менеджменту  
природоохоронної діяльності

**Кваліфікаційна робота бакалавра**

на тему: Механізм формування та реалізації місії організації

Виконала студентка групи **У- 41**  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Шелепова Ксенія Володимирівна

---

Керівник асистент  
Соколовська Валентина Олегівна

Консультант канд. екон. наук, доц.  
Колонтай Світлана Миколаївна

Рецензент канд. фіз.-мат. наук, доц.  
ОДЕКУ  
Серга Інга Миколаївна

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Навчально-консультаційний центр заочної освіти  
Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(шифр і назва)

Освітня програма Менеджмент

(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Павленко О.П.

“19” квітня 2021 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

студенту(ці) Шелеповій Ксенії Володимирівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Механізм формування та реалізації місії організації

керівник роботи Колонтай Світлана Миколаївна, канд. екон. наук, доцент,

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ОДЕКУ від “   ”     2021 року №   

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких висвітлюються питання аналізу процесу формування та реалізації місії в організації, статистичні та нормативно-правові матеріали, фінансова звітність підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

1. Теоретичні аспекти формування та реалізації місії в організації

2. Дослідження механізму формування та реалізації місії ТОВ «Відродження»

3. Удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Основні елементи місії організації

2. Роль місії організації

3. Основні техніко-економічні показники підприємства за 2018-2020 рр.

4. Динаміка обсягу та структури виробництва основних видів продукції (послуг) на підприємстві за 2018-2020 рр.

5. Динаміка кадрового забезпечення та використання персоналу підприємства за 2018-2020 рр.

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 квітня 2021 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	19.04-24.04.21	65	задовільно
2.	Робота над розділом 1 « <u>Теоретичні аспекти формування та реалізації місії в організації</u> »	25.04-07.05.21	65	задовільно
3.	Робота над розділом 2 « <u>Дослідження механізму формування та реалізації місії ТОВ «Відродження»</u> »	08.05-19.05.21	65	задовільно
4.	Рубіжна атестація	11.05-15.05.21	65	задовільно
5.	Робота над розділом 3 « <u>Удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження»</u> »	20.05-03.06.21	65	задовільно
6.	Оформлення роботи	04.06-06.06.21	65	задовільно
7.	Здача роботи на кафедрі (п.4.1)	07.06.21	65	задовільно
	<b>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</b>		65	задовільно

Студент \_\_\_\_\_ Шелепова К.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Соколовська В.О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти формування та реалізації місії в організації.....	7
1.1. Сутність, завдання та принципи місії в організації .....	7
1.2. Етапи формування місії організації.....	15
1.3. Процес реалізації місії організації.....	17
РОЗДІЛ 2. Дослідження механізму формування та реалізації місії ТОВ «Відродження».....	20
2.1. Характеристика діяльності ТОВ «Відродження».....	20
2.2. Аналіз функцій апарату управління організації.....	29
2.3. Дослідження процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження».....	43
РОЗДІЛ 3. Удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження».....	48
3.1. Шляхи підвищення ефективності системи проведення контролю виконання управлінських рішень.....	48
3.2. Напрямки удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження».....	52
3.3. Напрямки вдосконалення аналізу зовнішнього середовища організації.....	57
ВИСНОВКИ .....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

## ВСТУП

*Актуальність теми.* В умовах розвитку економіки України та євроінтеграції з метою підвищення рівня конкурентоспроможності та ділової активності для більшості вітчизняних підприємств важливого значення набуває питання об'єднаності та цілеспрямованості усіх працівників організації, підвищення рівня довіри зі сторони споживачів, підтримка ділових партнерів тощо. Одним з універсальних інструментів для вирішення даних завдань може стати задекларована загальна місія організації.

В класичному розумінні місія організації з врахуванням ключових її ролей (інформативної, мотиваційної та керівної), – це ідеологічний стержень стратегічного планування, в якій міститься основна інформація про діяльність організації через призму її соціального призначення з метою інформування, забезпечення мотивації цільових груп та підтримки реалізації загальних функцій менеджменту: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Як відомо, в умовах ринкової економіки конкурентоспроможність підприємства визначається виробничим, інноваційним та маркетинговим потенціалом, наявністю висококваліфікованого персоналу, який поєднує в собі професіоналізм, досвід роботи, творчу активність і здібності, фінансовими можливостями, вдало побудованою організаційною структурою та вибраною системою управління тощо. Однак мало хто з сучасних керівників підприємств, зокрема тих, які діють на теренах України, задумується над тим, що основним стрижнем успішного функціонування підприємства, його рушійною силою є місія організації.

Серед авторів, праці яких присвячені дослідженню та аналізу процесу формування та реалізації місії організації та його удосконаленню належать: Мирончук Т.В., Муляр Т.С., Передало Х.С., Степанов А.Н., Ушаков А.К. та інші.

*Метою* даної роботи є дослідження теоретичних та практичних основ процесу формування та реалізації місії організації, визначення основних проблем, які виникають при її формулюванні та напрямків удосконалення.

*Завданнями* даної роботи є:

- розкрити сутність, завдання та принципи місії в організації;
- розглянути етапи формування місії організації;
- проаналізувати процес реалізації місії організації;
- охарактеризувати основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Відродження»;
- проаналізувати функції апарату управління організації;
- охарактеризувати процес формування та реалізації місії ТОВ «Відродження»;
- охарактеризувати напрямки удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження».

*Об'єктом* дослідження є ТОВ «Відродження», а *предметом* - аналіз процесу формування та реалізації місії в організації й основні напрямки його удосконалення.

При написанні роботи використовувались такі *методи* як: метод економічного аналізу, нормативний метод, статистично-аналітичний метод, табличний та графічні методи, метод системного аналізу, порівняльний метод та інші.

*Інформаційною базою* для написання роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких висвітлюються питання аналізу процесу формування та реалізації місії в організації, статистичні та нормативно-правові матеріали, фінансова звітність підприємства.

*Практичне значення* одержаних нами результатів полягає в поглибленні знань і обґрунтуванні процесу формування та реалізації місії в організації та застосуванні отриманих у роботі результатів для покращення роботи ТОВ «Відродження».

## ВИСНОВКИ

Проведене у роботі дослідження процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження» дає можливість зробити наступні висновки:

1. Місія організації – це чітко виражена причина існування та функціонування підприємства, комплексна ціль, яка відображає його призначення або стан, спрямована на задоволення інтересів зацікавлених сторін; один з основних інструментів, за допомогою якого можна здійснювати ефективне керівництво, ґрунтуючись на принципах та аспектах корпоративної філософії.

2. До етапів формування місії організації відносять: формування ідеї з розробки (коректування) місії організації та ухвалення рішення щодо її реалізації; формування проектної команди з розробки місії організації; проведення досліджень; розробка та затвердження структури місії організації; формулювання місії (первинний варіант); представлення проектного варіанту тексту місії нижчим; виправлення помилок та затвердження кінцевого варіанту; доведення місії організації до цільових груп.

3. Процес реалізації місії організації передбачає підготовку та організацію робіт за такими напрямками: розподіл робіт у підрозділах; визначення необхідного потенціалу підрозділів для якісного та своєчасного виконання робіт; забезпечення інформацією, технікою та кадрами.

4. Підприємство ТОВ «Відродження» засновано у 2006 році. Спеціалізується з вирощування зернових та надання послуг по сільськогосподарських культурах. Розширюється асортимент та нарощується обсяг виробництва. Метою Товариства є вирощування зернових культур, реалізація сільськогосподарської продукції, торгівельно-посередницька діяльність.

У 2020 році ТОВ «Відродження» нарощувало обсяг виробництва продукції і він становив 157,9 % у порівнянні з 2019 роком. Хоч і обсяг

виробництва збільшився, проте чистий прибуток зріс лише на 1,2%. Значно зросли загальні витрати - 303,4%. Тобто, збільшились витрати на 1 грн. товарної продукції. Отже, собівартість продукції зросла і це вплинуло на реалізацію продукції, яка стала менш конкурентоспроможною. Знизилась і рентабельність продукції - 19,9 %.

5. Очолює ТОВ «Відродження» директор, якому підпорядковуються заступники (виконавчі директори), їх кількість визначається розмірами підприємства. За кожним заступником закріплюються конкретні керівні функції. У безпосередньому розпорядженні директора перебуває також його штатний апарат. Структура апарату управління на ТОВ «Відродження» дозволяє управлінським працівникам скоротити строки прийняття управлінських рішень, поліпшує їх якість і полегшує комунікаційні зв'язки в середині підприємства.

6. Встановлено, що місія ТОВ «Відродження» направлена на виробництво високоякісної та конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції. Процес формування та реалізації місії ТОВ «Відродження» можна визначити, як розвиток підприємства, який має базуватися на застосуванні агресивної політики розвитку організації.

7. Для удосконалення процесу формування та реалізації місії ТОВ «Відродження» потрібно використати новий інструмент управління, що переводить бачення компанії та її місії в набір взаємопов'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, але й майбутнього розвитку організації. Надати такі можливості може «Збалансована система показників (Balanced Scorecard)». Використовуючи її менеджери керують такими процесами як переведення бачення в стратегії, доведення стратегій до всіх рівнів системи управління, бізнес-планування і розподіл ресурсів, зворотній зв'язок, навчання та поточний моніторинг виконання місії організації.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф. І. Стратегічне управління: пер з англ./ під редакцією Л.І. Евенко. – М. - Економіка, 2003. - 123с.
2. Афанасьєв М.В. Основи менеджменту: Навч.-метод. посіб. / М.В. Афанасьєв. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. - 481 с.
3. Баєва О.В. Основи менеджменту: Практикум / О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
4. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посібник./ Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Центр учбової літератури, 2013. – 468 с.
5. Бессонова М.А. Диагностика управленческих решений в системе управления / М.А. Бессонова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2019. - №5. – С. 12-17.
6. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 433 с.
7. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера: Навчальний посібник / М.Д. Виноградський, О.М. Шканова. - К.: Освіта, 2002. - 518 с.
8. Виханський О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханський, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Экономист, 2003. – 528 с.
9. Віхляєва С.І. Шляхи оптимізації управлінських рішень підприємства в умовах ризику та невизначеності / С.І. Віхляєва, В.І. Федяй // Вісник НТУ «ХП». – 2019. – №67. – С. 143-147.
10. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. / В.Г. Герасимчук. – К., 2000. – 455 с.
11. Гетьман О.О. Економіка підприємства: Навч. посібник / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – 2-ге вид. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 488 с.

12. Гончарова Л.О. Підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на виробничому рівні / Л.О. Гончарова // Економіка. – 2019. - №6. – С. 41-46.
13. Градов А.П. Стратегія економічного управління підприємством: навчальний посібник. / А.П. Градов. – К.: Освіта, 2009. - 211 с.
14. Давидович І. Є. Контролінг: навч. посібник / І. Є. Давидович. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 552 с.
15. Деревлева М.Н. Миссия организации: Учебник / М.Н. Деревлева / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eur.ru>.
16. Дробязко А.М. Теоретичні засади формування управлінських рішень / А.М. Дробязко // Вісник НАУ. – 2015. – №1(13). – С. 1-11.
17. Друкер П. Ефективне управління: Екон.задачі та оптимальні рішення / П.Друкер; Пер.з англ.М.Котельнікової . - М.: Гранд; Фаір-Пресс, 2008 . - 288 с.
18. Економіка підприємства: Навч. посібник / О. В. Ареф'єва, В. Г. Сахаєв, О. В. Ареф'єв та ін. – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2005. – 237 с.
19. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Вид. центр «Академія», 2000. – 840 с.
20. Єфремов В.С. Стратегія бізнесу. Концепції та методи планування: навчальний посібник. / В.С. Єфремов. - К: «Фінпрес», 2009. - 256 с.
21. Завадський Й.С. Менеджмент: Навч. посіб. / Й. С. Завадський. – У 3 томах. – Т.1. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту., 2009. – 542 с.
22. Каторжин А. Д. Алгоритм прийняття управлінського рішення на підприємстві / А. Д. Каторжин // Управління розвитком. – 2015. - №16 (156). – С. 155 – 157.
23. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навчальний посібник. / Г.І. Кіндрацька. - Львів: Кінапрі ЛТД, 2010. - 141с.

24. Ковнаків В.М. Теорія і практика прийняття управлінських рішень./ В.М. Ковнаків. – К.: МАУП, 2004. – 267 с.
25. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений / В.М.Колпаков. — [2-е изд.,перераб. и доп.] — К.: МАУП, 2004. — 504 с.
26. Корпоративна культура: Навч. посібник / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 403с.
27. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Навч. підручник. / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2003. – 896 с.
28. Кравченко В.О. Основи менеджменту: Навчальний посібник / В.О. Кравченко. – Одеса: Атлант, 2018 р. – 211 с.
29. Красницька Р.С. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень / Р.С. Красницька, О.М. Дерикот // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. - №4(20). – С.80-83.
30. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту [Текст]: підручник – 2-ге вид. випр.. і доп. / О.Є Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2007. – 416 с.
31. Ладико І.Ю. Загальний менеджмент: Навчальний посібник / І.Ю. Ладико, В.Г. Сумцов. – Луганськ: Вид-во Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2004. – 282 с.
32. Лафта Дж.К. Теорія організації: навчальний посібник / Дж. К. Лафта. – М.: Проспект Велбі, 2008. – 416 с.
33. Лісовець В.Т. Мистецтво прийняття управлінських рішень: навч. посібник. / В.Т. Лісовець, С.Ю. Монке. – У.: Уманська державна аграрна академія, 2008. – 76 с.
34. Мартиненко М.М. Основи менеджменту: Підручник. / М.М. Мартиненко. - К.: «Каравелла», 2005. - 341 с.
35. Менеджмент організацій : Підручник / За заг. ред. Федулової Л.І. – К.: Либідь, 2009. – 448 с.
36. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурн: [пер. с англ.]. – М.: Дело, 2000. – 704 с.

37. Мирончук Т.В. Фактори впливу на формування змісту місії підприємств / Т.В. Мирончук // Менеджмент. – 2020. - № 11 (3). – С. 20-24.
38. Мінько Е.В. Теорія організації виробничих систем: Навч. посібник. / Е.В. Мінько. - М.: Видавництво «Економика», 2007. – 493 с.
39. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посібн. / Г.Л. Монастирський. – К.: Вид-во «Знання», 2008. – 319 с.
40. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємства / Т.С. Муляр // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». - Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2020. - Вип. 20.14. - С. 345-351.
41. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник / В.Д. Немцов., Л. Є. Довгань. – К.: ДП «Експрес-Поліграф», 2010. – 560 с.
42. Орлов Д.І. Проблема Аналізу впливу зовнішнього середовища на функціонування організації / Д.І. Орлов // Актуальні проблеми економіки. - 2013. - №4. - С. 103-107.
43. Осовська Г.В. Менеджмент організації: Навч. посібник / Г.В. Осовська, О. А. Косовський. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
44. Передало Х.С. Місія підприємства: процес формування та реалізації / Х.С. Передало // Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць. - 2020. - № 1 (23). – С. 356-362.
45. Передало Х.С. Місце та роль місії в процесі управління організацією / Х.С. Передало // Наукові праці. Державне управління. – 2020. - № 12. – С. 47-50.
46. Передало Х.С. Процес розробки місії підприємства: проблеми та етапи реалізації / Х.С. Передало // Вісник соціально-економічних досліджень Одеського державного економічного університету – 2018. – №23. – С. 220-226.
47. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 216 с.
48. Пилипенко С.М. Менеджмент: Навч. посіб. / С.М. Пилипенко, А.Л. Пилипенко, В.І. Отенко. - Х.: ХДЕУ, 2008. - 208 с.

49. Писаревський І.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. / І.М. Писаревський, Л.А. Нохріна, О.В. Познякова. – Харків: ХНАМГ, 2008. – 133 с.
50. Подсолонко А.О. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник. / А.О. Подсолонко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 370 с.
51. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства. Підручник / С.Ф. Покропивний. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
52. Полінський О. М. Оцінка ефективності управлінських рішень / О. М. Полінський // Вісник НАУ. – 2015. - №5(12). – С. 34-41.
53. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / В. М. Приймак. — К.: Атіка, 2008. — 240 с.
54. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика. Підручник. - 2-ге вид., перероб. і доп./ Р.М. Пушкар. - Тернопіль: Карт-бланш, 2009. - 490с.
55. Ременников В. Б. Разработка управленческого решения [Текст] / В. Б. Ременников. — М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2000. — 140 с.
56. Рудніченко Є.М. Характеристика впливу зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства / Є.М. Рудніченко // Економіка. - 2012. - № 1. - С. 33-40.
57. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: ученик / З.П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 304 с.
58. Сізов В.Н. Стратегічний аналіз зовнішньої та внутрішньої середовища підприємства / В.Н. Сізов // Альма матер: Вісник вищої школи. - 2012. - № 9. - С.16-21.
59. Скібіцька Л.І. Менеджмент: Навчальний посібник для вищих навч. закладів/ Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький; Мін-во освіти і науки України. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 415 с.
60. Скрипко Т.О. Менеджмент: Навч. посібник / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 176 с.
61. Стадник В. В. Менеджмент: Підручник. / В.В. Стадник, М.А. Йохна. — К.: Академвидав, 2003.— 464 с.

62. Степанов А.Н. Характеристика миссии фирмы / А.Н. Степанов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eur.ru/DOCUM/har.htm>.
63. Технологія прийняття управлінських рішень: навч. посібн. / укл. В. Д. Бакуменко. – К. : Вид. НАДУ при Президентіві України, 2007. – 20 с.
64. Ушаков А.Л. Миссия директора миссия фирмы электронный ресурс / А.Л. Ушаков // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/missiya-direktora-missiya-firmy>
65. Філіпенко А.С. Місце управлінського рішення в адміністративно-правовій діяльності / А.С. Філіпенко // Вісник НТУУ «КПІ». – 2014. - №4. – С. 166-169.
66. Фролова Л.В. Удосконалення механізму реалізації управлінських рішень на підприємстві / Л.В. Фролова, Н.І. Алексєєва // Європейський вектор економічного розвитку. – 2015. - №2(15). – С. 234-242.
67. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с.
68. Хрущ Н. А. Проблеми прийняття управлінських рішень в системі стратегічного управління підприємствами / Н. А. Хрущ, О. С. Кор пан, М. В. Желіховська // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 1. — С. 41–45.
69. Цюцюра С.В. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. / С.В. Цюцюра, О.В. Криворучко, М.І. Цюцюра. // Управління проектами. – 2014. - №9. – С. 50-58.
70. Шегда А.Н. Менеджмент: Учебник / А.Н. Шегда. - 3-е изд., испр. и доп.. - К.: Знання, 2008. - 645 с.
71. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: Вид-во КНЕУ, 2009. – 384 с.