

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-24>
УДК 658.1:334.716

Квілінський О.С.

габілітований доктор економічних наук,
Інститут розвитку міжнародної співпраці, м. Познань,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6318-4001>

Kwiliński Aleksy

Institute for International Cooperation Development, Poznań

**ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ДІЮЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

**ORGANIZATIONAL SUPPORT FOR MANAGEMENT
OF INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT ON THE EXAMPLE
OF AN OPERATING ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT**

Управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки вимагає не тільки виробничих, економічних, кадрових змін, але й організаційних, для цього проаналізовано діючу організаційну структуру управління підприємства ПрАТ «Керамماش» та ключових посадових обов'язків персоналу під час формування та виконання замовлення на виробництво продукції. Доведено, що реалізація концепції управління розвитком підприємства в умовах інформаційної економіки не вимагає здійснення суттєвих змін у реорганізації наявної структури управління. На основі проведеного аналізу діючої організаційної структури управління підприємства ПрАТ «Керамماش» та ключових посадових обов'язків персоналу під час формування та виконання замовлення на виробництво продукції можна зробити висновок, що реалізація концепції управління розвитком підприємства в умовах інформаційної економіки не вимагає здійснення суттєвих змін у реорганізації наявної структури управління.

Ключові слова: організаційне забезпечення, управління, розвиток, промислове підприємство, організаційна структура, інформаційна економіка, автоматизація.

Управление развитием промышленного предприятия в условиях информационной экономики требует не только производственных, экономических, кадровых изменений, но и организационных, для этого проанализирована действующая организационная структура управления предприятия ЗАО «Керамماش» и ключевые должностные обязанности персонала при формировании и выполнении заказа по производству продукции. Доказано, что реализация концепции управления развитием предприятия в условиях информационной экономики не требует осуществления существенных изменений в реорганизации существующей структуры управления. На основе проведенного анализа действующей организационной структуры управления предприятия ЗАО «Керамماش» и ключевых должностных обязанностей персонала при формировании и выполнении

заказа на производство продукции можно сделать вывод, что реализация концепции управления развитием предприятия в условиях информационной экономики не требует осуществления существенных изменений в реорганизации существующей структуры управления.

Ключевые слова: организационное обеспечение, управление, развитие, промышленное предприятие, организационная, информационная экономика, автоматизация.

The current organizational structure of the management of PJSC "Kerammash" and the key duties of the personnel during the formation and execution of the production order are analyzed. It is proved that the implementation of the concept of management of enterprise development in the conditions of the information economy does not require the implementation of significant changes in the reorganization of the existing management structure. Organizational support for the management of industrial enterprise development in an information economy should include a set of appropriate tools and methods for organizing interaction between individual performers and managers based on appropriate regulations. Management of industrial enterprise development in the information economy requires production, economic, personnel changes and organizational. The main aim is maximizing compliance of the industrial enterprise with the requirements of the information economy to ensure the fullest use of production potential based on market advantages of information economy. It is proposed to provide organizational support for the management of the development of industrial enterprises in the conditions of the information economy to understand the consistency of methods and means of implementing certain measures to formulate a strategy for the development of the enterprise, taking into account the requirements of the information economy in the process of joint operation of managers and executives in the area of distribution of the zone of their responsibilities and responsibilities. The basis of organizational support for the management of the development of an industrial enterprise in the information economy should be the regulatory and legal regulation of the enterprise, taking into account the specifics of its operation in the external environment. Thus, based on the analysis of the current organizational management structure of PJSC "Kerammash" and key responsibilities of staff in the formation and execution of orders for production, we can conclude that the implementation of the concept of enterprise development management in the information economy does not require significant changes in the reorganization of the existing management structure.

Key words: organizational support, management, development, industrial enterprise, organizational structure, information economy, automation.

Постановка проблеми. Управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки вимагає не тільки виробничих, економічних, кадрових змін, але й організаційних, спрямованих на максимальне досягнення відповідності промислового підприємства вимогам інформаційної економіки з метою забезпечення найбільш повного використання виробничого потенціалу підприємства на основі використання ринкових переваг інформаційної економіки. Організаційне забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має включати в себе сукупність відповідних засобів та методів організації взаємодії між окремими виконавцями та керівниками на основі відповідного нормативного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розроблення організаційного забезпечення управління на промислових підприємствах розглядалися в роботах М.Г. Чумаченко, О.П. Савченко, В.Г. Коренева, В.М. Гриньової, В.В. Рябенко, О.В. Харчишиної, К.М. Ушакова, І.Б. Швець, О.М. Ястремської та ін. [1–10], проте з погляду роботи підприємства в умовах інформаційної економіки залишилися недостатньо опрацьованими. А саме дослідження впливу змін в реорганізації існуючої на підприємстві структури управління в процесі реалізації концепції управління розвитком підприємства. Відкритою залишається проблема досягнення якісного виконання ключових посадових обов'язків персоналу під час формування та виконання замовлення на виробництво продукції в умовах інформаційної економіки.

Метою статті є організаційне забезпечення управління розвитком промислового підприємства на прикладі діючої організаційної структури управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під організаційним забезпеченням управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки необхідно розуміти узгодженість методів та засобів здійснення визначених заходів з формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням вимог інформаційної економіки в процесі сумісного функціонування керівників та виконавців у сфері розподілу зони їхніх обов'язків та відповідальності. В основу організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має бути покладено нормативно-правове регулювання діяльності підприємства з урахуванням специфіки його функціонування в зовнішньому середовищі. Організаційне забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має включати в себе сукупність відповідних засобів та методів організації взаємодії між окремими виконавцями та керівниками на основі відповідного нормативного забезпечення. У склад організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки необхідно додати схему організаційної структури управління підприємства, перелік працівників, посадові інструкції, уніфіковані нормативні документи та інші внутрішні розпорядчі документи.

На етапі реалізації концепції управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки організаційне забезпечення розробляється для вирішення таких стратегічних завдань, як:

– організація роботи персоналу з оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням постійних змін, притаманних інформаційній економіці;

– впровадження нових методів, завдань та функцій управління з модернізації виробничої сфери промислового підприємства згідно з вимогами інформаційної економіки;

– розроблення пропозицій з удосконалення організаційної структури управління відповідно до сформованої стратегії розвитку в умовах інформаційної економіки.

Зупинимося детальніше на питанні організаційної структури управління та її місця в організаційному забезпеченні. За визначенням [1], організаційна структура управління – це система управлінських ланок, що складається з окремих працівників і груп працівників і впорядкована відповідно до місця цих ланок в процесі управління. Елементами організаційної структури є управлінські ланки. Кожен елемент організаційної структури наділений певними повноваженнями і виконує певні обов'язки [1].

Необхідність вдосконалення існуючих організаційних структур управління підприємством постає у разі, коли на підприємстві відбуваються певні зміни в виробничій, кадровій та інших сферах діяльності, внаслідок чого діюча організаційна структура недостатньо покриває всі ланки управління, що знижує ефективність прийнятих управлінських рішень та кількість часу на їх підготовку та обробку [11–16].

Таким чином, під час розроблення організаційного забезпечення управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки першочергового значення набуває дослідження діючої організаційної структури управління підприємством (рис. 1).

У дослідженні організаційної структури управління важливо виокремити її складові елементи та порядок їх взаємодії на основі виконання посадовими інструкціями визначених функцій, прав та обов'язків [17–18]. Проведемо аналіз основних функцій управлінського персоналу ПрАТ «Кераммаш» під час виконання ключових бізнес-процесів підприємства.

Головний бухгалтер. Підпорядковується генеральному директору, контролюється з боку наглядової ради. Відповідає за формування фінансового плану, який на вході операції створюється на основі бюджету підприємства, звітів за попередній рівень доходу, на виході видає готовий документ.

Бухгалтер. Підпорядковується головному бухгалтеру, контролюється з боку заступника директора з комерційних питань. Відповідає за підготовку бухгалтерських документів, в основі яких лежать договори, акти приймання готової продукції. Після обробки вхідних документів бухгалтер на виході операції видає витратні накладні.

Заступник директора з комерційних питань. Підпорядковується генеральному директору, контролюється з боку наглядової ради. Відповідає за підготовку плану продажів. Підготовка плану продажів складається з обробки заступником директора з комерційних питань фінансового плану, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

Менеджер комерційного відділу. Підпорядковується заступнику директора з комерційних питань, контролюється з боку генерального директора. Відповідає за:

1. Пошуки замовників на продукцію підприємства. Операція процесу на вході включає в себе план продажів, на виході місячний план роботи менеджера комерційного відділу, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

2. Підготовку техніко-комерційної пропозиції. Операція процесу на вході включає висновок головного конструктора проекту про результати аналізу замовлення, на виході – готову техніко-економічну пропозицію, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

3. Проведення попередніх перемовин. Операція процесу на вході включає техніко-економічну пропозицію на замовлення продукції підприємства, на виході – готовий проект договору, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

4. Підготовку договору. Операція на вході включає проект договору, на виході – договір, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2.-1 «Управління договорами».

5. Оформлення акту прийому-передачі. Операція на вході включає акт приймальних випробувань, на виході – акт прийому-передачі, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

Головний конструктор проекту (головний технолог). Підпорядковується технічному директору, контролюється з боку генерального директора. Відповідає за:

1. Аналіз вимог замовника, який на вході складається із заявки замовника, на виході – з висновку за результатами аналізу заявки, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

2. Підготовку технічних завдань. На вході операції розглядається договір, на виході формується карта замовлення, регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.3 «Управління проектуванням та розробкою».

Провідний інженер проекту. Підпорядковується заступнику проектно-конструкторського відділу, контролюється з боку технічного директора, відповідає за підготовку проектно-технічної документації, яка формується з операції процесу на вході карти замовлення, технічного завдання, на виході – готова карта замовлення. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.3 «Управління проектуванням та розробкою».

Інженер-технолог. Підпорядковується головному технологу, контролюється з боку начальника виробництва. Відповідає за підготовку технологічної документації. Операція процесу включає на вході аналіз розрахунково-конструкторської документації, на виході готову технологічну документацію. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-4.2.3.-03 «Управління ТД (технологічною документацією)».

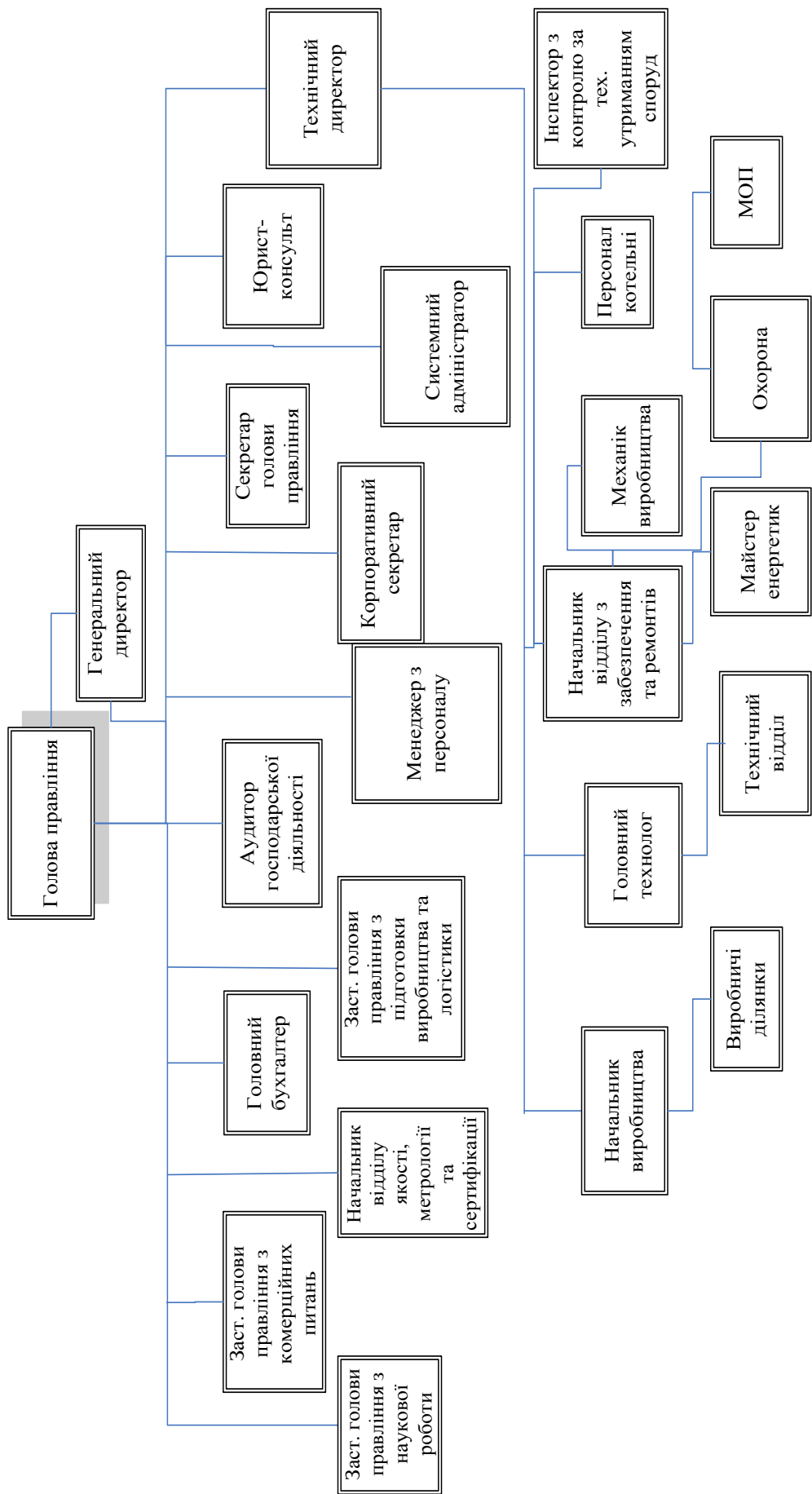


Рис. 1. Схема організаційної структури підприємства ПрАТ «Кераммаш»

Економіст відділу матеріально-технічного забезпечення. Підпорядковується начальнику служби підготовки виробництва, контролюється з боку технічного директора. Відповідає за:

1. Операцію процесу пророблення норм витрат. Операція на вході складається з документа про норми витрат матеріалу, на виході видається рахунок на закупку. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.4.-01 «Закупки комплектуючих та матеріалів, транспортних послуг».

2. Операцію процесу закупки матеріалів та комплектуючих. Операція на вході включає рахунок на оплату, на виході – договір на закупку, приходні бухгалтерські документи. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.4.-01 «Закупки комплектуючих та матеріалів, транспортних послуг».

Менеджер зовнішньоекономічної діяльності. Підпорядковується начальнику служби підготовки виробництва, контролюється з боку генерального директора. Відповідає за операцію процесу митне оформлення. На вході операція включає товарно-супровідні документи, на виході вантажно-митну декларацію. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.4.-01/1 «Митне оформлення експортно-імпортних вантажів».

Контролер відділу технічного контролю. Підпорядковується заступнику директора з якості, контролюється з боку головного бухгалтера. Відповідає за процес вхідного контролю товарно-матеріальних цінностей. На вході операція складається з накладних, сертифікатів якості, на виході – документ із відміткою про проходження контролю та висновки про брак. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.4.3 «Організація вхідного контролю комплектуючих та матеріалів».

Комірник. Підпорядковується начальнику служби виробництва, контролюється з боку головного бухгалтера. Відповідає за:

1. Операцію процесу організація обліку матеріалів. На вході операція включає накладні з відміткою про вхідний контроль, на виході приймається на баланс підприємства. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.5 «Управління матеріальними складами».

2. Операцію процесу організація зберігання матеріалів. На вході операція включає накладні з відміткою про вхідний контроль, на виході – товарна бірка. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.5 «Управління матеріальними складами».

3. Операцію процесу видачі товарно-матеріальних цінностей у виробництво. На вході операція включає норми витрат матеріалів (вимоги), на виході списання матеріалів в виробництво. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.5 «Управління матеріальними складами».

Комплектувальник. Підпорядковується майстру збірної ділянки, контролюється з боку начальника виробництва. Відповідає за операцію процесу комплектація готового обладнання, яка на вході включає в себе розрахунково-конструкторську документацію, на виході – відмітку в технологічній документації. Регла-

ментується внутрішнім стандартом СТП-7.5.1 «Управління процесом виробництва обладнання. Контроль виробничого процесу».

Інженер-конструктор. Підпорядковується заступнику проектно-конструкторського відділу, контролюється з боку заступника директора з якості. Відповідає за:

1. Операцію процесу підготовки експлуатаційної документації. На вході операція включає протокол приймально-здавальних випробувань, на виході – комплект експлуатаційної документації. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-4.2.3-02 «Управління проектно-конструкторською документацією».

2. Операцію процесу гарантійного обслуговування. На вході операція включає звернення замовника, на виході – акт усунення невідповідностей. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.1.-12 «Гарантійне та сервісне обслуговування».

3. Операцію процесу сервісного обслуговування. На вході операція включає договір на сервісне обслуговування, на виході – акт виконання сервісного обслуговування. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.1.-12 «Гарантійне та сервісне обслуговування».

Майстер ділянки зборки. Підпорядковується начальнику виробництва, контролюється з боку провідного інженера з якості. Відповідає за:

1. Операцію процесу підготовки пакувальних листів, що на вході включає відвантажувальну відомість, на виході – пакувальні листи. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.1 «Управління процесом виробництва обладнання. Контроль виробничого процесу».

2. Операцію процесу організація відвантаження готових виробів. На вході операція включає акт приймання готової продукції, на виході – товарно-транспортну накладну. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.1 «Управління процесом виробництва обладнання. Контроль виробничого процесу».

Заступник директора з якості. Підпорядковується генеральному директору, контролюється з боку внутрішнього аудиту з господарської діяльності. Відповідає за операцію процесу підготовки дозвільних документів (сертифікати відповідності, дозволи на застосування, експертизи), яка на вході включає нормативно-законодавчі вимоги та план виробництва, на виході – комплект дозвільних документів. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.-01 «Випробування готових виробів», СТП-7.3. «Управління проектуванням та розробкою».

Інженер із впровадження нової техніки. Підпорядковується начальнику виробництва, контролюється з боку технічного директора. Відповідає за операцію процесу організація шеф-монтажних робіт, що на вході включає договір, повідомлення про готовність до шеф-монтажних робіт від замовника, на виході – акт приймання з монтажу в наладку. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.5.-11 «Організація шеф-монтажних та пуско-налагоджувальних робіт».

Керівник групи пуско-налагоджувальних робіт. Підпорядковується технічному директору, контролюється з боку заступника директора з комерційних

питань. Відповідає за операцію організацію пуско-наладжувальних робіт, що на вході включає акт приймання з монтажу в наладку, на виході – акт пуско-наладжувальних робіт. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

Аудитор господарської діяльності. Підпорядковується генеральному директору, контролюється з боку наглядової ради підприємства. Відповідає за:

1. Операцію процесу аналізу виконання замовлення. На вході операція включає карту виконання замовлення, на виході – звіт про стан виконання замовлення. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

2. Операцію процесу аналізу ефективності замовлення. На вході операція включає документ про фактичну калькуляцію, на виході – документ про рішення правління. Регламентується внутрішнім стандартом СТП-7.2 «Управління плануванням та реалізацією замовлення».

Висновки. Таким чином, на основі проведеного аналізу діючої організаційної структури управління підприємства ПрАТ «Керамаш» та ключових посадових обов'язків персоналу під час формування та виконання замовлення на виробництво продукції можна зробити висновок, що реалізація концепції управління розвитком підприємства в умовах інформаційної економіки не вимагає здійснення суттєвих змін у реорганізації існуючої структури управління.

Список літератури:

1. Чумаченко Н.Г., Савченко А.П., Корнев В.Г. Проектирование организационных структур управления производством: моногр. Київ: Наукова думка, 1979. С. 258.
2. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: моногр. Харків: ХДЕУ, 2003. С. 324.
3. Рябенко В.В. Організація механізму управління формуванням стратегічного потенціалу підприємств харчової промисловості. Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 82–86.
4. Макаренко М. В. Технологія управління конкурентоспроможністю підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2010. №4. С.114–119.
5. Колот В.М., Надивайко А.П. Економіка підприємства: підруч. за заг. ред. С.Ф. Покропивного. 3-тє, без змін. Київ: КНЕУ, 2006. С. 528.
6. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. С. 290.
7. Наумова О. Вдосконалення організації інноваційної діяльності персоналу в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства. Україна: аспекти праці. 2010. № 4. С. 47–51.
8. Ушаков К.М. Источник сопротивления – организационная культура. Директор школы. 2002. № 7. С. 3–7.
9. Швець І.Б., Шульгіна Т.С. Вплив посадових повноважень на формування чисельності управлінського персоналу. Науковий журнал економіка та право. 2012. № 1 (32). С. 13–17.
10. Ястремська О.М., Яковенко К.В., Томах В.В. Організаційне забезпечення якості трудової діяльності керівників промислових підприємств: монографія. Харків: ХНЕУ, 2009. С. 328.
11. Kwilinski A. Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 4. P. 116–128. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11>.
12. Kwilinski A. Development of industrial enterprise in the conditions of formation of information economics. *Thai Science Review*. 2017. Autumn 2017. P. 85 – 90. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1414236>.
13. Kwilinski A. Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy. *Virtual Economics*. 2018. № 1(1). P. 7–25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).
14. Kwilinski A. Mechanism for assessing the competitiveness of an industrial enterprise in the information economy. *Research Papers in Economics and Finance*. 2018. № 3(1). P. 7–16. <https://doi.org/10.18559/ref.2018.1.1>.
15. Kwilinski A. Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*. 2018. № 1(77). P. 64–70.
16. Kwilinski, A., Dalevska, N., Kravchenko, S., Hroznyi, I., Kovalenko I. Formation of the entrepreneurship model of e-business in the context of the introduction of information and communication technologies. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. № 22 (Special Issue 1: Entrepreneurship: Investment and Innovation). С. 1528-2651-22-S1-337: 1–7.
17. Lakhno, V., Malukov, V., Bochulia, T., Hipters, Z., Kwilinski, A., Tomashevskaya, O. Model of managing of the procedure of mutual financial investing in information technologies and smart city systems. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2018. № 9(8). С. 1802–1812. URL: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJCIET_09_08_181/IJCIET_09_08_181.pdf (дата звернення 18.09.2018). (дата звернення: 18.09.2018)
18. Tkachenko V. Kwilinski A., Korystin O., Svyrydiuk N., Tkachenko I. Assessment of information technologies influence on financial security of economy. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. № 8(3). С. 375–385. Режим доступу: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(7\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(7)) (дата звернення 13.06.2019).

References:

1. Chumachenko, NG, Savchenko, AP, Korenev, VG (1979) Proektyrovanye orhanyzatsyonnykh struktur upravleniya proyzvodstvom: monohr [Design of organizational structures of production management: a monograph]. Kiyv: Naukova dumka, 258.
2. Grineva, VM, Popov, OE (2003) Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy formuvannia systemy korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini: monohr [Organizational and economic bases of corporate governance system formation in Ukraine: monograph]. Kharkiv: KhDEU, p. 324.
3. Ryabenko, VV (2014). Orhanizatsiia mekhanizmu upravlinnia formuvanniam stratehichnoho potentsialu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Organization of the mechanism of management of formation of strategic potential of the enterprises of the food industry]. *Strategy of economic development of Ukraine*, no. 34, pp. 82–86.
4. Makarenko, MV (2010) Tekhnolohiia upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Technology of enterprise competitiveness management]. *Current economic problems*, no. 4,1, pp. 14–119.
5. Kolot, VM, Nadivayko, AP (2006). Ekonomika pidpriemstva: pidruch [Economics of the enterprise: textbook. for general ed. S.F. Pokropivnogo. 3rd, no change]. Kiyv: KNEU, p. 528.
6. Harchishina, O.V. (2011) Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti: monohrafiia [Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises: monograph]. Zhytomyr: ZhSU Publishing House. I. Franko, p. 290.
7. Naumova, O. (2010). Vdoskonalennia orhanizatsii innovatsiinoi diialnosti personalu v konteksti pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Improving the organization of innovative activities of staff in the context of increasing the competitiveness of the enterprise.] *Ukraine: aspects of work*, no. 4, pp. 47–51.
8. Ushakov, KM (2002). Ystochnyk soprotyvlenyia – orhanyzatsyonnaia kultura. Dyrektor shkoli [The source of resistance is organizational culture. School principal], no. 7, pp. 3–7.
9. Shvets, IB, Shulgina, TS (2012). Vplyv posadovykh povnovazhen na formuvannia chyselnosti upravlinskoho personalu [Influence of official powers on the formation of the number of management staff]. *Scientific journal of economics and law*, no 1 (32), pp. 13–17.
10. Yastremskaya, OM, Yakovenko, KV, Tomakh, VV (2009) Orhanizatsiine zabezpechennia yakosti trudovoi diialnosti kerivnykiv promyslovykh pidpriemstv: monohrafiia [Organizational quality assurance of labor activity of heads of industrial enterprises: monograph]. Kharkiv: KhNEU, p. 328.
11. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*, no. 4, pp. 116–128. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11>
12. Kwilinski, A. (2017). Development of industrial enterprise in the conditions of formation of information economics. *Thai Science Review*, Autumn, pp. 85 – 90. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1414236>.
13. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy, *Virtual Economics*, no. 1(1), 7-25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).
14. Kwilinski, A. (2018). Mechanism for assessing the competitiveness of an industrial enterprise in the information economy. *Research Papers in Economics and Finance*, no. 3(1), 7–16. <https://doi.org/10.18559/ref.2018.1.1>.
15. Kwilinski, A. (2018). Trends of development of the information economy of Ukraine in the context of ensuring the communicative component of industrial enterprises. *Economics and Management*, no. 1(77), 64–70.
16. Kwilinski, A., Dalevska, N., Kravchenko, S., Hroznyi, I., Kovalenko I. (2019). Formation of the entrepreneurship model of e-business in the context of the introduction of information and communication technologies. *Journal of Entrepreneurship Education*, № 22 Special Issue 1: *Entrepreneurship: Investment and Innovation*, 1528-2651-22-S1-337: 1-7.
17. Lakhno, V., Malyukov, V., Bochulia, T., Hipters, Z., Kwilinski, A., Tomashevskaya, O. (2018). Model of managing of the procedure of mutual financial investing in information technologies and smart city systems. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, no. 9(8), 1802-1812. http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJCIET_09_08_181/IJCIET_09_08_181.pdf (date of application 18.09.2018).
18. Tkachenko, V., Kwilinski, A., Korystin, O., Svyrydiuk, N., Tkachenko, I. (2019) Assessment of information technologies influence on financial security of economy. *Journal of Security and Sustainability*, no. 8(3), 375–385. [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(7\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(7)) (date of application 13.06.2019).