

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: СУТНІСТЬ, ВИДИ, ПРИНЦИПИ ЗДІЙСНЕННЯ

© Кузьмін О.С., Мельник О.Г., Петришин Н.Я., 2010

Уточнено сутність категорії «соціально-економічна діагностика», сформовано комплексну класифікацію видів такої діагностики, розглянуто проблеми формування та побудови системи соціально-економічної діагностики діяльності підприємства. Виокремлено, систематизовано та подано характеристику принципів побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємствах в умовах глобалізації.

Ключові слова: соціально-економічна діагностика, глобалізація, принцип, проблема, система.

The definition of social-economic diagnostics is improved, its complex classification is formed, and the problems of enterprises' activity social-economic diagnostic system formation and building are determined. The principles of social-economic diagnostic system formation on the enterprises in the conditions of globalization are singled out and methodized.

Keywords: social-economic diagnostics, globalization, principle, problems, system.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Основною тенденцією у розвитку сучасного світу є всеохопна глобалізація, яка проявляється у тому, що нівелюються межі між внутрішньою і зовнішньою політикою. Для України процес глобалізації може супроводжуватись виникненням певних проблем, хоча при цьому відкриваються перспективи залучення фінансових, матеріальних, енергетичних, інформаційних ресурсів, яких не вистачає для забезпечення інноваційного розвитку, але водночас загострюється міжнародна конкурентна боротьба за ці ресурси і вітчизняні підприємства не можуть змагатися з транснаціональними корпораціями, які використовують останні науково-технічні та інформаційно-технологічні досягнення у сфері управління виробництвом і споживанням [1]. Глобалізація світової економіки передбачає посилення взаємозалежності економік різних країн світу внаслідок зростання переміщень товарів і послуг, експорту капіталу, інтенсивного обміну інформацією і технологіями, міграції робочої сили. Слід відзначити, що глобалізаційні процеси значно посилили не лише міжнародні зв'язки, а й залежність між країнами та окремими індивідуумами в економічній, інформаційній, політичній та інших сферах діяльності.

Глобалізація є логічним наслідком інтернаціоналізації, яка стрімко зростає в усіх сферах господарського життя суспільства. Як новий етап в розвитку світового господарства глобалізація є новою фазою інтернаціоналізації міжнародних економічних відносин, зовнішньоекономічних зв'язків і зовнішньоекономічної діяльності, поглиблення інтеграційних процесів і перехід їх у новий якісний стан.

Доцільно зазначити, що будь-яке підприємство, функціонуючи у ринкових конкурентних умовах, а особливо в умовах всеохопної глобалізації, повинно володіти інформацією про стан та перспективи власного розвитку, існуючі та потенційні проблеми з метою своєчасного розроблення обґрунтованих управлінських рішень, які спрямовані на підвищення ефективності та результативності діяльності. Саме діагностика діяльності підприємства, яка має яскраво виражений цільовий характер, покликана сформулювати необхідну інформаційну систему підтримки прийняття управлінських рішень, яка ґрунтується на результатах аналізу, порівняння, узагальнення, групування, економіко-математичного моделювання тощо.

Сьогодні дедалі більшого поширення набувають різноманітні системи діагностики діяльності підприємства, серед них і система соціально-економічної діагностики, що є особливо актуальною в умовах глобалізації. При цьому існує неоднозначність стосовно визначення сутності, видів та функціонального призначення соціально-економічної діагностики підприємства. Під час побудови на підприємствах системи соціально-економічної діагностики виникає значний перелік проблем фінансового, соціального, організаційного, технічного характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій за проблемою. В «Економічній енциклопедії» діагностика економічної системи на мікрорівні розглядається як сукупність досліджень для з'ясування цілей функціонування підприємства, способів їх досягнення і виявлення недоліків [2, с. 353]. Таке визначення акцентує увагу на дослідницькій природі діагностики, але водночас є надто загальним. О.О. Гетьман та В.М. Шаповал зазначають, що економічна діагностика підприємства – це оцінка економічних показників роботи

підприємства на основі вивчення окремих результатів, неповної інформації з метою виявлення можливих перспектив його розвитку і наслідків ухвалення поточних управлінських рішень. Підсумком діагностики на основі оцінки господарського стану та його ефективності повинні бути ґрунтовні висновки, необхідні для прийняття термінових, але важливих рішень. Діагностика як спосіб розпізнавання стану соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і «вузьких місць» належить до методів непрямих досліджень [3, с. 8–9].

Діагностика стану підприємства, окремих його складових чи показників виробничо-господарської діяльності організації є невід'ємним елементом системи менеджменту. Ефективність діагностики істотно залежить від вимог до системи розпізнавання інформації, цілей, методів та етапів здійснення діагностики. Основною ціллю діагностики є встановлення фактичного стану досліджуваного об'єкта (підприємства) та тенденцій його розвитку у перспективі для своєчасного розроблення обґрунтованих управлінських рішень. Для коректної діагностики стану підприємства необхідно розробити базові параметри (систему критеріїв чи класифікацію допустимих відхилень основних параметрів досліджуваного об'єкта). Це дасть змогу здійснювати порівняння стану обраного об'єкта з його нормативними значеннями чи еталоном з метою виявлення відхилень та їхніх причин [4].

Л. Костирко вказує, що «діагностика» у перекладі з грецької мови означає «здатність розпізнавати, ідентифікувати», тобто діагностика спрямована на визначення «діагнозу» діяльності підприємства. Автор зазначає, що на сучасному етапі сформувалось чотири різновиди концепцій діагностики, а саме [5, с. 12–18]:

- аналітична концепція: передбачає систематичне оцінювання діяльності підприємства за обраними параметрами на підставі даних фінансового, податкового, управлінського та оперативного обліків;
- інформаційна концепція: розглядає діагностику як систему ідентифікації проблем підприємства, причин, що їх зумовили, з метою інформаційного забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- антикризова концепція: має на увазі діагностику поточних та потенційних кризових явищ на підприємстві з метою запобігання їхньому негативному впливу на діяльність;
- консультативно-дорадча концепція: прирівнює систему діагностики до дорадчих інформаційних систем економічного спрямування локального типу, які ґрунтуються на використанні сучасних програмних продуктів і спрямовані на виконання конкретних завдань діагностики.

Незважаючи на те, що проблематика діагностики достатньо висвітлюється в економічній літературі, важливість її соціальної складової фактично не враховується та не розглядаються тенденції щодо трансформації діагностичних систем в умовах глобалізації.

Цілі статті. Поставлена проблема, недостатній рівень її висвітлення та вирішення в літературних джерелах визначили такі цілі дослідження: сформулювати визначення поняття «соціально-економічна діагностика»; сформулювати комплексну класифікацію її видів; розглянути проблеми побудови системи соціально-економічної діагностики діяльності підприємства в умовах глобалізації; виокремити, систематизувати та охарактеризувати принципи побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємствах в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати вивчення літератури [1–17] та практичних матеріалів дають змогу стверджувати, що соціально-економічна діагностика діяльності підприємства передбачає цільове оцінювання його стану, тенденцій та перспектив розвитку на основі системи індикаторів з метою інформаційного забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на усунення проблемних моментів та слабких сторін організації чи використання шансів умов функціонування і сильних позицій підприємства із врахуванням соціальної складової. Соціально-економічна діагностика підприємства відрізняється від економічного аналізу масштабністю (діагностика є всеосяжнішою, а економічний аналіз характеризується більшою конкретністю), інформаційним забезпеченням (економічний аналіз, як правило, ґрунтується на обліковій інформації, а діагностика використовує зокрема і дані спеціальних досліджень), результатом (метою економічного аналізу є виявлення ознак ситуації, метою діагностики – формування конкретних рекомендацій), врахуванням соціальної складової тощо. Крім того, економічний аналіз за своєю сутністю передбачає структурне розкладання окремих показників діяльності із загальних складових з метою їхнього подальшого ретельного вивчення. Діагностика, хоча й ґрунтується на оцінюванні системи показників, все ж спрямована до їхньої інтеграції, синтезу з метою цілісного вивчення стану об'єкта.

Результати вивчення літературних джерел за проблемою дають змогу сформулювати комплексну класифікацію видів соціально-економічної діагностики підприємства за сукупністю істотних та незалежних ознак, а саме:

- за комплексністю: експрес-діагностика, фундаментальна діагностика;

- за спрямуванням: попередня діагностика, кінцева діагностика;
- за охопленням об'єктів: поелементна та комплексна діагностика;
- за вихідним призначенням: діагностика відхилень, діагностика чинників, діагностика причин;
- за інформаційною базою: діагностика, що ґрунтується на обліковій інформації, на основі інформації спеціальних досліджень;
- за часовим спрямуванням: ретроспективна діагностика, перспективна діагностика;
- за формою здійснення: кількісна та якісна діагностика;
- за часом здійснення: перманентна та періодична діагностика;
- за взаємозалежністю причин і наслідків: етіологічна та симптоматична діагностика;
- за середовищем функціонування: діагностика внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування підприємства тощо.

Система соціально-економічної діагностики містить сукупність методів, методик, інструментів, індикаторів, суб'єктів та ресурсів, які забезпечують виконання цільових діагностичних функцій. Побудова та впровадження на підприємствах ефективної системи соціально-економічної діагностики супроводжується комплексом проблем організаційного, технічного, технологічного, кадрового, часового, економічного, методологічного та методичного характеру. Насамперед постає питання про рівень комплексності системи соціально-економічної діагностики підприємства, тобто, чи вона буде спрямовуватись на діагностику діяльності усіх сфер підприємства, чи охоплюватиме лише окремі, як правило, критичні сфери. Це істотно надалі впливатиме на вибір методики, інструментарію соціально-економічної діагностики та ключових індикаторів, за якими відстежуватиметься стан та проблеми розвитку підконтрольного об'єкта.

Обрана методика соціально-економічної діагностики здійснює визначальний вплив на вибір індикаторів, технічного та програмного забезпечення, фінансового супроводу діагностичної діяльності. На сучасному етапі існує значний перелік комплексних та поелементних систем діагностики. До найвідоміших комплексних систем діагностики зараховують збалансовану систему показників Норттона-Каплана, яка уможливує поєднати фінансові та нефінансові індикатори у певних сферах (фінанси, бізнес-процеси, споживачі, навчання та розвиток), але, крім вищезазначеного, вона ще й виступає інструментом стратегічного управління підприємством; систему Мейсела, яка є модифікацією вищевказаної збалансованої системи показників; французьку систему «tableau de bord», що передбачає побудову піраміди індикаторів, які розгалужуються за усіма сферами діяльності, враховуючи взаємозв'язки та взаємовпливи тощо. Поелементних систем діагностики існує надзвичайно багато, адже вони спрямовані на цільову діагностику окремих сфер діяльності (постачальницької, збутової, виробничої, фінансової, інвестиційної, технічної тощо), інвестиційної привабливості підприємства, конкурентоспроможності продукції, кредитоспроможності, платоспроможності, ділової активності, майнового стану тощо.

Для коректної соціально-економічної діагностики стану підприємства необхідно розробити базові параметри (систему критеріїв чи класифікацію допустимих відхилень основних параметрів досліджуваного об'єкта), що уможливить здійснювати порівняння стану обраного об'єкта з його нормативними значеннями чи еталоном з метою виявлення відхилень та їхніх причин. Відповідно однією із ключових проблем побудови на підприємствах системи соціально-економічної діагностики є вибір переліку та складу діагностичних індикаторів. На окремих підприємствах принципом формування такої системи є діяльнісний підхід, тобто встановлюються індикатори, за допомогою яких оцінюються окремі види діяльності: виробнича, маркетингова, фінансова, логістична, зовнішньоекономічна тощо. В умовах обмежених ресурсів в організаціях основним завданням системи соціально-економічної діагностики виступає оцінювання використання різних видів ресурсів: трудових, матеріальних, енергетичних, інформаційних, фінансових. Ресурсне оцінювання за цим підходом здійснюється на усіх рівнях та ланках підприємства. Для того, щоб обрані індикатори реально відображали стан та тенденції розвитку об'єктів, необхідно виходити із їх економічної сутності. Відповідно інформація, яка призначена для розрахунку індикаторів, більшою мірою повинна ґрунтуватись на даних управлінського обліку, а не бухгалтерського чи податкового. Якість аналітичного матеріалу, який ґрунтується на системі індикаторів, насамперед залежить від повноти, достовірності та адекватності інформаційного забезпечення. Якщо на підприємствах окремі індикатори є критеріями для матеріального стимулювання, то існує загроза приховування реальної інформації і подання неправдивої. Варто зауважити, що на деяких підприємствах у разі впровадження системи діагностики дотримуються принципу мінімалізму, згідно з яким для об'єктів обирається обмежена кількість ключових індикаторів. Для інших підприємств прийнятним є принцип максималізму, коли формується максимально можлива кількість індикаторів для кожного об'єкта.

Варто наголосити, що побудова на підприємстві комплексної системи соціально-економічної діагностики вимагає відповідних витрат часу та фінансових ресурсів. За оцінками експертів, формування на виробничому підприємстві середніх розмірів відлагодженої та інформативної системи соціально-економічної діагностики займає період від півроку до року. Для великих підприємств цей термін є ще тривалішим. У

сучасних умовах системи діагностики діяльності підприємств можуть бути ефективними лише за умови існування відповідного програмного та технічного забезпечення. На етапі побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємстві, як правило, використовується стандартне програмне забезпечення, але надалі на підставі існуючих розробок рекомендується розробляти або вузькоспеціалізовані цільові програми діагностики, або використовувати існуючі програмні продукти. Якнайповніше дають змогу сформувати комплексну систему діагностики інтегровані системи управління різних класів (MRP, MRP II, ERP та ін.), але на вітчизняних підприємствах їх використання є ускладненим, оскільки вони є надзвичайно дорогими, характеризуються низьким рівнем індивідуальної адаптивності, значною тривалістю впровадження, налагодження та тестування, складністю навчання користувачів.

Під час формування та впровадження на вітчизняних підприємствах системи соціально-економічної діагностики особливу увагу необхідно звертати на проблеми соціального характеру. Йдеться насамперед про збільшення навантаження на переважну частину працівників, які повинні надавати інформацію про перебіг та результати своєї діяльності, що відповідно зумовлюватиме зростання рівня відповідальності за отримані результати. Окрім того, в таких умовах зростають кваліфікаційні вимоги до працівників підприємства, оскільки вони повинні систематично відстежувати, аналізувати результати власної діяльності, визначати причини відхилень. З огляду на вищезазначене, досить часто зустрічається опір з боку працівників, який може перерости у рішуче несприйняття працівниками нововведень.

В умовах глобалізації особливо актуальними проблемами в межах соціально-економічної діагностики є інформаційні, адже суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності необхідно бути обізнаними щодо умов функціонування на зовнішніх ринках, культурних особливостей, розбіжностей у державному устрої країн, їхньому законодавстві, фінансових механізмах, джерелах інформації тощо. При цьому суб'єкти, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, можуть зустрітися з іншими труднощами, такими, як додаткові транзакційні перешкоди, дискримінаційне оподаткування, різні заборони та обмеження тощо.

Як свідчать результати вивчення та аналізування літературних джерел за проблемою, немає однозначності щодо виокремлення базових вихідних засад стосовно побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємствах. Результати узагальнення літературних джерел [7–17] та проведені дослідження за проблемою дають змогу виокремити, систематизувати та надати характеристику принципам побудови системи соціально-економічної діагностики на вітчизняних підприємствах. До базових принципів здійснення та побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємстві доцільно зарахувати такі:

1) системність. Передбачає врахування усіх елементів, компонентів, чинників, взаємозв'язків та взаємодії між ними з метою формування комплексного уявлення про об'єкт соціально-економічної діагностики та охоплення усіх істотних складових;

2) цілеспрямованість. Будь-яка діагностика, зокрема соціально-економічна, спрямовується на досягнення певних цілей (комплексних, часткових, елементних), що і визначає надалі її характер, властивості та особливості задіяних у цей процес суб'єктів, методів, методик, бізнес-індикаторів, критеріїв тощо;

3) об'єктність. Соціально-економічна діагностика та її характеристики безпосередньо залежать від обраного об'єкта діагностики, його масштабності, складу, динамічності (об'єктами діагностики можуть бути підприємство, його структурні підрозділи, види діяльності, ланки підприємства, окремі працівники, продукція, показники тощо);

4) уніфікованість. Для забезпечення порівнянності, співвимірності, ідентичності інтерпретації діагностична база повинна бути уніфікованою, універсальною для усіх суб'єктів діагностики, що запобігатиме маніпулюванню, довільному трактуванню та викривленню результатів соціально-економічної діагностики;

5) інтегрування. Передбачає поєднання різнотипних та різнорівневих даних з метою формування комплексної інформаційної картини за результатами соціально-економічної діагностики обраних об'єктів на засадах синтезу та перетворення інформації, що дає змогу забезпечити узгодженість за різними сферами, рівнями, видами діяльності;

6) декомпозиційність. Ґрунтується на аналітичних засадах та здатності порівневого роздрібнення об'єкта соціально-економічної діагностики з метою деталізованого оцінювання його параметрів та характеристик;

7) об'єктивність. Соціально-економічна діагностика повинна ґрунтуватись лише на точній, реальній інформації, обґрунтованих методиках, методах; здійснюватись фаховими суб'єктами з використанням відповідного ресурсного забезпечення (технічного, програмного, інформаційного), що мінімізуватиме суб'єктивність, неточність та недостовірність результатів оцінювання;

8) конкретність. Полягає у чіткості формулювання та дотримання вимог щодо усіх складових соціально-економічної діагностики, точності та кількісного шкалювання діагностичних параметрів та критеріїв;

- 9) оптимальність. Означає, що увесь комплекс діагностичних процедур, заходів, рішень, елементів повинен бути найкращим для досягнення встановлених цілей та виконання функцій діагностики;
- 10) гнучкість. У зв'язку із мінливістю середовища функціонування необхідно забезпечувати гнучкість та адаптивність елементів системи соціально-економічної діагностики без змін її складу та структури;
- 11) адекватність. Передбачає цілковиту відповідність параметрів соціально-економічної діагностичної системи цілям суб'єктів діагностики;
- 12) повнота. Полягає у необхідності під час здійснення соціально-економічної діагностики обраних об'єктів охоплювати максимально доступний масив інформаційних даних, характеристик, властивостей, елементів, що унеможливають проігнорувати важливу інформацію;
- 13) економічна доцільність. Використовуючи систему соціально-економічної діагностики, необхідно порівнювати позитивні ефекти і наслідки від її використання та витрати на підтримку її функціонування, при цьому, наприклад, в межах елементної діагностики немає змісту використовувати потужні комплексні діагностичні системи;
- 14) пізнаваність. Передбачає необхідність виконання основного призначення соціально-економічної діагностики – ідентифікації, оцінювання, дослідження існуючого, ретроспективного та перспективного стану діагностованого об'єкта з метою формування цілісної інформаційної картини, яка надалі є основою для прийняття управлінських рішень;
- 15) логічність. Усі діагностичні процедури повинні реалізовуватись у певній логічній послідовності з урахуванням взаємозалежності та етапності;
- 16) часова погодженість. Полягає у тому, що необхідно враховувати часову погодженість соціально-економічної діагностики у кількох перерізах, а саме: репрезентативний період діагностики; систематичність та періодичність здійснення діагностики; своєчасність та оперативність здійснення соціально-економічної діагностики; динамічність та старіння параметрів об'єктів діагностики тощо;
- 17) динамічність. Діагностична система еволюційно, цілеспрямовано чи іманентно розвивається та змінюється під впливом середовища функціонування, що зумовлює зміну параметрів її складових елементів;
- 18) достовірність інформаційної бази. Йдеться про необхідність використання під час здійснення діагностики доступної, повної, адекватної, об'єктивної, точної інформаційної бази, що уможливить отримати якісні результати соціально-економічної діагностики та знівелювати суб'єктивні чинники;
- 19) обмеженість індикативної бази. Соціально-економічна діагностика діяльності підприємства повинна здійснюватись на засадах системи бізнес-індикаторів, обсяг яких доцільно мінімізувати з включенням лише найрепрезентативніших та виключенням взаємопов'язаних, взаємообернених, надмірно деталізованих;
- 20) обґрунтованість критеріальної бази. Передбачає формування уніфікованої, продуманої, обґрунтованої критеріальної бази, яка слугуватиме еталоном оптимальності параметрів досліджуваних об'єктів;
- 21) обмежена відкритість результатів. Полягає у тому, що у переважній більшості результати соціально-економічної діагностики є конфіденційними і не підлягають вільному відкритому розповсюдженню, хоча певні діагностичні системи ідентифікаційного спрямування націлені саме на оприлюднення інформації про рейтинги, кластери тощо;
- 22) завершеність. Соціально-економічна діагностика діяльності підприємства чи його окремих складових повинна завершитись конкретними висновками зі встановленням діагнозу ситуації, тобто лише оцінювання певних параметрів, їх відстежування без кінцевих узагальнень у діагностиці є неприпустимим;
- 23) дієвість. Основне призначення соціально-економічної діагностики полягає в розробленні на її засадах управлінських рішень, спрямованих на використання шансів та можливостей об'єкта дослідження або ж на усунення недоліків, проблем, «вузьких місць».

Висновки та перспективи подальших досліджень. Як було з'ясовано вище, соціально-економічна діагностика діяльності підприємства націлена не лише на фінансово-економічні характеристики функціонування, але й враховує ще й соціальну складову (умови та рівень оплати праці, соціальну відповідальність підприємства). Системи соціально-економічної діагностики завдяки своїй особливій актуальності в умовах глобалізації сьогодні набувають дедалі більшого розвитку та поширення. Проте побудову на підприємствах систем соціально-економічної діагностики ускладнює значний перелік проблем, що мають фінансовий, соціальний, організаційний, технічний та інформаційний характер.

Результати вивчення літературних джерел за проблемою дали змогу сформувати комплексну класифікацію видів соціально-економічної діагностики підприємства за сукупністю істотних та незалежних ознак, а саме: за комплексністю, спрямуванням, охопленням об'єктів, вихідним призначенням, інформаційною базою, часовим спрямуванням, формою здійснення, часом здійснення, взаємозалежністю причини і наслідків, середовищем функціонування. До базових принципів здійснення та побудови системи

соціально-економічної діагностики на підприємстві віднесено: системність, цілеспрямованість, об'єктність, уніфікованість, інтегрування, декомпозиційність, об'єктивність, конкретність, оптимальність, гнучкість, адекватність, повнота, економічна доцільність, пізнаваність, логічність, часова погодженість, динамічність, достовірність інформаційної бази, обмеженість індикативної бази, обґрунтованість критеріальної бази, обмежена відкритість результатів, завершеність, дієвість.

Володіння методологічною базою соціально-економічної діагностики надає зацікавленим суб'єктам можливість обґрунтовано та якісно будувати власні діагностичні системи діяльності підприємств, що, своєю чергою, дає змогу реалізувати результативний процес діагностики, акумулювати повну та достовірну інформацію про стан та перспективи функціонування підприємства, оцінити проблеми та загрози. Перспективами подальших досліджень є удосконалення концептуальної бази діагностики на засадах виокремлення визначальних чинників, що впливають на здійснення, використання та розвиток систем соціально-економічної діагностики підприємств.

1. Крамаренко В.И. *Управление внешнеэкономическими рисками в условиях глобализации: [монографія] / В.И. Крамаренко, К.Н. Онищенко, Н.И. Твердохлебов; под общей ред. д.э.н., проф. В.И. Крамаренко. – Симферополь: ДИИППИ, 2010. – 354 с. 2. Економічна енциклопедія: У 3-х т. – Т.1 / [редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.] – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с. 3. Гетьман О.О. *Економічна діагностика: навч. посіб. [для студентів вищих навчальних закладів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с. 4. Василенко В.А. *Діагностика устойчивого развития предприятий: [монографія] / В.А. Василенко. – К.: Центр учебной литературы, 2006. – 184 с. 5. Костирко Л.А. *Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: [монографія] / Л.А. Костирко. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Х.: Фактор, 2008. – 336 с. 6. Кузьмін О.Є. *Індикатори в системі управління підприємством / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник // Податкове планування. – 2007. – №3 (77). – С. 43–48. 7. Maisel L.S. *Performance Management // The Balanced Scorecard Approach // Journal of Cost Management. – 1992. – Summer. – P. 47–52. 8. Norton D., Kaplan R. *Linking the Balanced Scorecard to Strategy // California Management Review. – 1996. – Vol. 4. – Fall. – P. 53–79. 9. Norton D., Kaplan R. *Putting the Balanced Scorecard to work // Harvard Business Review. – 1993. – September-October. – P.142. 10. Каплан Р.С. *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дэвид П. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с. 11. Kaplan R.S., Norton D.P. *The balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston. Ma.: Harvard Business School Press, 1996. 12. Редченко К. *Показательное несогласие [Електронний ресурс] / К. Редченко. – Режим доступу: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27. 13. Ивлев В. *Balanced ScoreCard – альтернативные модели [Електронний ресурс] / В. Ивлев, Т. Попова. – Режим доступу: <http://www.balancedscorecard.ru/bsc878.html>. 14. Коробков А. *The Balanced Scorecard: новые возможности для эффективного управления [Електронний ресурс] / А. Коробков. – Режим доступу: <http://www.vernikov.ru/material64.html>. 15. Система корпоративного управління: формування та оцінювання на засадах економічних індикаторів (на прикладі машинобудування): [монографія] / О.Є. Кузьмін, А.М. Дідик, О.Г. Мельник, О.В. Мукан; під ред. д.е.н., проф. О.Є. Кузьміна. – Львів: «Триада плюс», 2008. – 369 с. 16. Мельник О.Г. *Формування системи бюджетування та збалансованої системи індикаторів діяльності підприємства: теоретичні засади та методичні положення (на прикладі машинобудування): [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво ДП «Видавничий дім «Укрпол», 2008. – 240 с. 17. Мельник О.Г. *Діагностика діяльності машинобудівного підприємства на засадах системи економічних індикаторів: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво ДП „Видавничий дім „Укрпол””, 2009. – 188 с.***************