

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»**

Кафедра менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: “ **Управління виробництвом продукції** ”
(на прикладі ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза")

Виконала:
здобувач вищої освіти
ступеня бакалавр
спеціальності 073 Менеджмент
Біла Марія Михайлівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

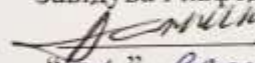
Науковий керівник
к.е.н., доцент Власюк Ю.О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»**

Відділення Економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту
Ступінь вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту

 А.В. Савіцький
“01” Вересня 2022 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ
ОСВІТИ**

Білій Марії Михайлівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: “Управління виробництвом продукції” (на прикладі ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза”)

керівник роботи Власюк Ю.О., к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від

“26” 10 2022 року № 260

2. Термін подання студентом роботи 15.05.2023 р.

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, статистична інформація Державної служби статистики України, звітність підприємства, наукові публікації, довідкова література у сфері застосування виробничого менеджменту.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

ВСТУП

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення виробничого менеджменту підприємства

1.2. Методи управління виробництвом

1.3. Системи управління якістю на підприємстві

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ “ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСИРБАЗА”

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Аналіз виробничої діяльності ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза”

2.3. Аналіз процесів управління якістю у ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза”

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ В ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСИРБАЗА»

3.1. Напрями вдосконалення виробничого менеджменту в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

3.2. Розробка ефективної системи управління якістю виробництва в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

3.3. Впровадження комплексної системи управління якістю на підприємстві

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Дата видачі завдання 01.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Підбір літературних джерел по темі дослідження	01.09.2022 – 28.10.2022	виконано
2	Збір та вивчення джерел інформації по темі дослідження.	01.11.2022 – 30.11.2022	виконано
3	Складання плану бакалаврської кваліфікаційної роботи	31.11.2022 – 15.12.2022	виконано
4	Написання вступу та першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	16.12.2022 – 27.01.2023	виконано
5	Перевірка та коригування першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	30.01.2023 – 28.02.2023	виконано
6	Написання другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.03.2023 – 31.03.2023	виконано
7	Перевірка та коригування другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	03.04.2023 – 14.04.2023	виконано
8	Написання третього розділу та висновків бакалаврської кваліфікаційної роботи	18.04.2023 – 12.05.2023	виконано
9	Перевірка та коригування бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.05.2023 – 31.05.2023	виконано
10	Доопрацювання бакалаврської кваліфікаційної роботи після зауважень наукового керівника	01.06.2023 – 07.06.2023	виконано
11	Рецензування бакалаврської кваліфікаційної роботи	08.06.2023 – 12.06.2023	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	13.06.2023 – 15.06.2023	виконано
13	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	3 20.06.2023	виконано

Студент

[підпис]
(підпис)

Гіма М.М.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

[підпис]
(підпис)

Власенко О.О.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Біла М.М. “Управління виробництвом продукції” (на прикладі ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза” – Рукопис.

Дослідження на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж. Хмельницький. 2023.

У роботі висвітлено теоретичні засади управління виробничими процесами підприємства. Здійснено оцінку діяльності ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза”, проаналізовано стан управління виробничими процесами та управління якістю на всіх етапах виробництва продукції. Запропоновано шляхи удосконалення управління виробничими процесами в ПрАТ “Хмельницька маслосирбаза”.

Ключові слова: управління, методи управління, виробничий менеджмент, система управління якістю, відповідальність, персонал.

SUMMARY

Bila M.M. Management of production (on the example of PrJSC "Khmelnyska maslosyrbaza") – Manuscript.

Research for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 073 Management. – Khmelnytskyi Polytechnic Professional College. Khmelnytskyi. 2023

The theoretical principles of management of production processes of the enterprise are highlighted in the work. An assessment of the activities of PJSC "Khmelnyska maslosyrbaza" was carried out, the state of production process management and quality management at all stages of production was analyzed. Ways to improve the management of production processes in PrJSC "Khmelnyska Maslosyrbaza" are proposed.

Key words: management, management methods, production management, quality management system, responsibility, staffs.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та значення виробничого менеджменту підприємства	8
1.2. Методи управління виробництвом	16
1.3. Системи управління якістю на підприємстві	21
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ "ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСИРБАЗА"	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	28
2.2. Аналіз виробничої діяльності ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза"	35
2.3. Аналіз процесів управління якістю у ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза"	40
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ У ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСИРБАЗА»	48
3.1. Напрями вдосконалення виробничого менеджменту в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	48
3.2. Розробка ефективної системи управління якістю виробництва в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	53
3.3. Впровадження комплексної системи управління якістю на підприємстві	61
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. Молокопереробна промисловість є однією з важливих галузей економіки, що забезпечує потреби населення в молочних продуктах. Сучасні молокопереробні підприємства стикаються з високими вимогами щодо безпеки, ефективності та прибутковості виробництва молочних продуктів найвищої якості. Враховуючи нестабільну ситуацію та необхідність збільшення масштабів виробництва через припинення діяльності багатьох підприємств у зв'язку з воєнними діями на території України, актуальність ефективного функціонування молокопереробних підприємств та управління виробничими процесами набуває ще більшого значення.

Управління підприємством молокопереробної промисловості та зміст управлінської діяльності пройшли значні зміни з часом. Управління розглядається як особливий вид діяльності, спрямований на досягнення успіху на підприємстві. Ця діяльність включає в себе впровадження різних методів управління, спрямованих на ефективне виробництво, підвищення якості продукції та досягнення прибутку.

Значний внесок у вивчення питання розвитку та ефективності управління виробництвом зробили науковці як: В.Г. Андрійчук, М.О. Бєсєдін, О.Д. Гудзинський, С.І. Дем'яненко, Й.С. Завадський, П.М. Макаренко, М.Й. Малік, В.Я. Месель-Веселяк, Л.І. Михайлова, В.І. Перебийніс, П.Т. Саблук та інші. Незважаючи на значний науковий доробок учених у напрямі досліджень молочної галузі, питання управління виробничою діяльністю переробних підприємств потребують додаткових досліджень.

Мета роботи – вивчення теоретичних засад управління процесом виробництва продукції підприємств молокопереробної галузі та удосконалення управління виробничою діяльністю ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза".

Відповідно до поставленої мети сформовано наступні **завдання**:

- дослідити сутність та значення виробничого менеджменту підприємства;
- опрацювати методи управління виробництвом;

- розглянути мистеми управління якістю на підприємстві;
- надати загальну характеристику організаційно-економічної діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити аналіз виробничої діяльності ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза";
- дослідити процеси управління якістю у ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза";
- запропонувати напрями вдосконалення виробничого менеджменту в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»;
- розробити ефективну систему управління якістю виробництва в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»;
- обґрунтувати важливість впровадження комплексної системи управління якістю на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процеси управління виробництвом на підприємстві молокопереробної галузі.

Предмет дослідження – теоретичні засади та методичні положення щодо процесу управління виробництвом в ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза".

Методи дослідження. В процесі виконання даного дослідження використано комплекс загальнонаукових методів – історичного, аналізу і синтезу, системного та процесного підходів, застосування яких та опрацювання інформаційних джерел дали можливість забезпечити всебічне вивчення проблеми та достовірність отриманих висновків.

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-правові акти України, статистична інформація Державної служби статистики України, звітність підприємства, наукові публікації, довідкова література та результати власних досліджень за темою кваліфікаційної роботи.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (45 найменувань), додатків. Обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи – 68 сторінок, у тому числі 7 таблиць і 10 рисунків.

ВИСНОВКИ

В процесі виконання дослідження дійшли до наступних висновків стосовно теоретико-методичних засад та прикладних аспектів управління процесом виробництва продукції на підприємстві:

Під виробництвом розуміють процес створення матеріальних благ, необхідних для існування і розвитку суспільства. Зміст виробництва визначає діяльність, яка включає три складові:

- цілеспрямовану роботу або саму працю;
- предмети праці, тобто все те, на що спрямована раціональна діяльність людини;
- знаряддя праці, за допомогою яких людина перетворює предмети праці, пристосовуючи їх для задоволення своїх потреб.

У кваліфікаційній роботі у якості об'єкту виробничого менеджменту розглядалося виробництво та виробничі системи. Управління виробничим процесом на підприємствах, що спеціалізуються на переробці молока, є складним завданням, яке вимагає системного підходу, контролю та постійного покращення. Ефективне управління виробничим процесом допомагає забезпечити якість продукції, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Управління виробництвом передбачає застосування різних методів та підходів, які використовуються для ефективної організації та керування виробничими процесами. Розглянуті методи та підходи виробничого менеджменту можуть використовуватися окремо або в поєднанні, залежно від потреб та цілей організації. Кожен метод має свої переваги та особливості застосування в певних умовах виробництва. Спільною рисою багатьох методів є спрямованість на оптимізацію процесів та забезпечення виробництва якісної продукції, чому і було приділено основну увагу при написанні кваліфікаційної роботи.

Менеджмент якості передбачає всебічне та цілеспрямоване використання систем і методів управління якістю у всіх сферах діяльності підприємства,

починаючи з досліджень і розробок, та завершуючи післяпродажним обслуговуванням. Використання системи управління якістю вимагає активної участі керівництва та співробітників на всіх рівнях організації.

Значних результатів управління виробництвом, заснованим на принципах якості, можна досягти за планомірної роботи щодо удосконаленням своїх процесів, розвитку культури якості, надання пріоритету впровадженню міжнародних стандартів та навчанню персоналу. Це сприятиме поліпшенню конкурентоспроможності українських підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках та збільшенню довіри споживачів до їх продукції.

Дослідження проводилося за матеріалами ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза". Підприємство є провідним виробником молочних продуктів у Хмельницькій області, продукція якого представлена на українському і зарубіжних ринках протягом багатьох років.

Підприємство складається з певних структурних підрозділів. Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства.

Підприємство в достатній мірі забезпечене засобами виробництва. За досліджуваний період відбулися певні позитивні зміни у структурі основних фондів. Так, частка активної частини – машин та обладнання – зросла на 5,86 %, а інших груп основних фондів – зменшилась.

З негативних явищ можна зазначити, що окреме обладнання потребує оновлення. Враховуючи сезонність виробництва основної сировини – 4-5 місяців на рік обладнання завантажене не більше, ніж на 70%.

Основними видами діяльності ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза" є перероблення молока, виробництво масла та сиру; виробництво маргарину і подібних харчових жирів. Найбільшу питому вагу у структурі виробництва продукції займають тверді сири (45 %) та масло (31 %). Частка інших видів продукції у загальній вартості виготовленої продукції становить менше 10 %.

Процес виробництва на підприємствах молокопереробної галузі потребує значного контролю на всіх стадіях, адже його порушення може призвести до

виробництва неякісної продукції, що становитиме загрозу здоров'ю споживачів. В роботі розглянуто низку проблем, які було зафіксовано та які потенційно можуть виникнути при виробництві продукції. З метою недопущення виникнення зазначених проблем важливо проводити систематичний контроль якості та вчасно виконувати необхідні коригуючі дії.

Поліпшення системи управління виробничою діяльністю підприємства включає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення більш ефективного використання ресурсів підприємства та більш швидке виявлення й усунення недоліків в управлінні, що впливають на виробництво.

Серед основних напрямів, які вважаємо за доцільне для реалізації у ПрАТ "Хмельницька маслосирбаза" з метою вдосконалення процесів управління виробництвом можна виділити впровадження системи управління якістю, вдосконалення ланцюжка постачання, навчання та розвиток персоналу, провадження контролю продуктивності, впровадження принципів кайдзен щодо постійного моніторингу та виявлення можливостей для поліпшення процесів.

Якщо зосереджувати увагу на виробничій діяльності підприємства та процесах управління виробництвом, то основними напрямками мають бути оптимізація виробничих процесів та впровадження комплексної системи управління якістю на підприємстві. Причому, оптимізація процесів виробництва продукції значною мірою обумовлюється саме впровадженням системи управління якістю, що допоможе підприємству контролювати якість виробництва, запобігати дефектам та відходам.

Система управління якістю (СУЯ) може знизити нормативний ризик, допомагаючи підприємству дотримуватись вимог і стандартів для операцій, орієнтованих на якість. Проте зниження ризику – не єдина помітна перевага. Ефективна СУЯ може вплинути на культуру компанії, створивши формальну систему процесів, процедур, відповідальності та програмного забезпечення.

Грамотне впровадження НАССР в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», ефективне управління технологічним процесом виробництва дасть змогу забезпечити стабільну безпеку виробництва, що є надзвичайно важливим для розвитку підприємства в сучасних умовах.

З метою ефективної розробки, впровадження та підтримання системи управління безпеки харчової продукції на підприємстві доцільно створити групу НАССР. До такої групи рекомендовано включити 5-6 працівників. Також до роботи з розробки та впровадження можуть залучатися сторонні фахівці.

Група з впровадження НАССР має створити технологічну схему, що охоплює всі етапи операцій з виробництва конкретного продукту. Побудова технологічної схеми дозволяє оцінити ризики кожної стадії процесу – від отримання сировини до відправки готової продукції споживачеві. Для кожної стадії необхідно розробити дії, що коригують, на випадок можливих відхилень.

Таким чином, концепція загального управління якістю охоплює всі структури підприємства, всі види виробничої діяльності та спрямована на використання матеріальних (технічних) та людських ресурсів для найбільш ефективного задоволення потреб споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ISO 9000:2015. "Quality management system – Fundamentals and vocabulary". URL: <http://www.iso.org>.
2. ISO 9001:2016. "Quality management system – Requirements" URL: <http://www.iso.org>.
3. International center for quality certification. URL: <http://www.icqc.eu/ru/index.php>
4. Anand K.N. Quality: An Evolving Concept. TQM Journal. 1997. Vol. 8 N4.
5. Binney G. Making Quality Work: Lesson from Europa's Leading Companies. London, 1992
6. Deming W.E. Quality, Productivity, and Competitive Position Cambridge, 1982.
7. Druker P.F. What We Can Learn from Japanese Management. Harvard Business Review. 1971. Vol. 49. N 2. P. 110-122.
8. Garlin D.A. The Process of Organization and Management. Sloan Management Review. 1998. Vol. 39. N4.
9. Juran J.M. Made in USA: A Renaissance in Quality. Harvard Business Review. 1993. Vol. 71. N1
10. Арєф'єва О.В., Васюткіна Н.В. Діалектична сутність управління. Бізнес-навігатор. №1 (33) 2014. С. 202-210
11. Бебешко О.В. Удосконалення системи управління на підприємстві. Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут». №24 (1246). 2017. С.44-47
12. Белінська Н.С., Лесько О.Й. Економічна ефективність діяльності молокопереробних підприємств в період ринкових трансформацій в Україні (1991–2007 роки): монографія. Вінниця: ВНТУ, 2012. 280 с.
13. Белко І. А. Управління якістю продукції в системі стратегічного управління підприємством. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 2. С. 69-73

14. М. Бутко М, Задорожна С., Іванова Н. Виробничий менеджмент. Підручник. Центр учбової літератури. 2020. 424 С.
15. Господарський Кодекс України. URL: <http://www.rada.gov.ua>
16. Гуменюк Г.Д., Слива Ю.В. Стандарти на харчові продукти та їх гармонізація з міжнародними і європейськими вимогами. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2015. Том 21, № 1. С. 15–21. URL: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22559/1/21_1.pdf
17. Дем'яненко Т. І., Хомутов Д. Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 5. С. 81-85.
18. ДСТУ ISO 19011:2016 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). URL: <http://www.uaq.org.ua/>
19. ДСТУ ISO 22000:2007 «Система управління безпечністю харчових продуктів» Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга. Надано чинності згідно наказу Держспоживстандарту України від 2 квітня 2007 р. № 72 з 2007-08-01. URL: <http://www.uaq.org.ua>.
20. ДСТУ ISO 9001:2009 Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008) Національний стандарт України. URL: http://www.gereelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html
21. Єршова Н.Ю., Портна О.В. Юр'єва І.Я. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник. Вид-во «Магнолія». 2021. 283 с.
22. Занозовська О. Г. Ефективність діяльності підприємства: управлінський аспект. Інтелект XXI. 2016. № 6. С. 90-95.
23. Занора В. О. Управління кадрами інноваційно-орієнтованих підприємств: реалії та особливості формування ефективної системи. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2019. Т. 18, вип. 2. С. 42-57.
24. Кондратюк О.І. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості як механізм їх ефективного розвитку. Причорноморські економічні студії. С.59-64.

25. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент: навчальний посібник. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с
26. Ліскович Н. Ю. Економічна сутність та вплив стратегічного позиціонування на ефективність управління підприємством. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 3(2). С. 21-24.
27. Маховка В.М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. Економічний форум. 2016. № 2. С. 189-193.
28. Організація виробництва: курс лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. Для студ. спеціальності 051«Економіка»/ КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.:О.О. Кожемяченко. – Електронні текстові данні (1 файл: 1 793 Кбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 233 с
29. Організація і управління виробництвом: навч. посіб./ Єрмаков О.Ю., Вакареш В. М., Остапчук А. Д., Гаврилюк І. П. К.: НУБіП України, 2016. 350 с
30. Писарева Н.В. Стратегічне управління виробництвом та реалізацією аграрної продукції з урахуванням ризику Ефективна економіка № 2, 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
31. Про безпечність та якість харчових продуктів. Закон України URL: <http://www.rada.gov.ua>.
32. Про стандартизацію. Закон України. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
33. Прохорова В. В., Давидова О.Ю. Організація виробництва: навч. посібник. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с.
34. Редкін О.В. Виробничий та операційний менеджмент: навч. посібник. Полтава: НУ ПП ім. Ю. Кондратюка. 2020. 552 с.
35. Резнік Н. П., Опалат Д. В. Інноваційні методи управління підприємствами з огляду на оцінку їхньої ефективності. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 4. С. 138-147.
36. Сайт Opendatabot URL: <https://opendatabot.ua/c/00447729>
37. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
38. Сайт ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» URL: <http://msb.km.ua/ua>

39. Сертифікація в Україні: нормативні акти та інші документи. К.: Основи, 2014. т.1.,т.2. 416 с.
40. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім “Кондор”, 2020. 396 с.
41. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. , Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
42. Траченко Л.А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6239>.
43. Федосєєва Г.С. Україна на світовому ринку молочної продукції: проблемні питання та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 110–112.
44. Чимшит С.І., Грабовський І. С. Методологічні засади побудови системи управління сучасним підприємством на принципах проект-менеджменту. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 8. С. 108-113.
45. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2014 р., № 1 (76). С. 130-136