

О. М. Вініченко,
к. е. н., доцент, докторант,
Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпропетровськ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

O. Vinichenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Doctorship Alfred Nobel University, Dnipropetrovsk

THEORETICAL ASPECTS OF CONTROL SYSTEM EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE SOCIAL- ECONOMIC DEVELOPMENT

Розглянуто існуючі концепції управління підприємствами, розроблені закордонними та вітчизняними авторами. Проведений аналіз показав, що усі представлені теорії управління спрямовані на підвищення ефективності підприємств за рахунок різноманітних факторів, що впливають на його діяльність. Визначено, що впродовж історії управління контроль був невід'ємним фактором підвищення ефективності підприємства, що залежало від ефективності самого контролю. Встановлено взаємозв'язок між концепціями управління та притаманними їм концепціями контролю. Розмежовані поняття "ефективність управління" та "управління ефективністю". Представлено порівняльну характеристику ефективності управління та управління ефективністю. Встановлено необхідність вирішення проблеми вдосконалення понятійного апарату щодо системи контролю соціально-економічного розвитку підприємства. Досліджено сутність і зміст поняття "управління ефективністю системи контролю соціально-економічного розвитку" та представлено його авторське визначення.

The existing enterprise management concepts developed by the national and foreign authors have been studied. The results of the analysis showed that all presented management strategies are directed at the increasing the enterprise efficiency with the help of different factors influencing the company performance. It has been stated that within the retrospective management approaches control has always been the factor of increasing the enterprise efficiency dependent on the control effectiveness. The connection between the management and control concepts has been analyzed. The difference between the concepts of "efficiency management" and "management efficiency" has been proved. The comparative characteristics of the concepts of "efficiency management" and the "management efficiency" have been given. The necessity of solving the problem of improving the concept approach of control system efficiency of the enterprise social-economic development has been stated. The essence and the meaning of the concept of "control system efficiency management of the social-economic development" have been studied and the author definition has been given.

*Ключові слова: управління, ефективність, управління ефективністю, ефективність управління, контроль.
Key words: management, efficiency, efficiency management, management efficiency, control.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Управління представляє собою перетворення інформації про стан об'єкта в командну інформацію від суб'єкта, тобто визначає цілеспрямований вплив на об'єкти за допомогою явищ і процесів з метою досягнення кінцевої цілі [11].

Науковці виділяють чотири найбільш відомих і суттєвих підходи до управління, які визначили його розвиток: традиційний, системний, ситуаційний, процесний.

Традиційний підхід розглядає управління з точок зору існуючих шкіл управління [8].

Всі розроблені, в ході еволюції, теорії управління були спрямовані на підвищення ефективності підприємств за рахунок різноманітних факторів, що впливають на його діяльність. Впродовж історії управління контроль був невід'ємним фактором підвищення ефективності підприємства, що залежало від ефективності самого контролю. А отже актуальним питанням пред-

Таблиця 1. Взаємозв'язок концепцій управління та контролю

Школа управління	Концепція управління	Концепція контролю
Школа наукового менеджменту	Перенесення інженерних підходів в практику управління. Підвищення ефективності підприємства через підвищення продуктивності праці на основі покращення організації праці	Контроль за колективною і індивідуальною працею на основі системи стимулювання і регламентації процесу праці (стандартизація і нормування робочих операцій і інструментів, інструкційні карточки за усіма видами робіт, тощо)
Адміністративна школа управління	Підвищення ефективності підприємства на основі застосування універсальних принципів і стандартних функцій управління	Діапазон контролю у кожному випадку залежить від індивідуальних якостей керівника і, відповідно, не існує чітких встановлених норм контролю
Школа «людських відносин»	Усвідомлення людського фактору у діяльності підприємства, а підприємства у якості соціальної системи. Перехід влади від функцій до знань. Підвищення ефективності підприємства на основі підвищення ефективності людських ресурсів	Співвідносний контроль подій (неефективність централізованого контролю, пропорційний контроль різних структурних елементів)
«Емпірична» школа управління	Підвищення ефективності підприємства через затвердження професіоналізації управління та реалізації цільового управління	Створення ефективних систем контролю на основі «управління по цілям»
Нова школа	Підвищення ефективності підприємства через застосування методів і апарату точних наук щодо наукового дослідження управління	Визначення контролю як підсистеми зворотного зв'язку у системі управління

ставляється дослідження, щодо управління ефективністю системи контролю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями управління підприємства і підвищення ефективності підприємства є досить популярним і досліджується багатьма вченими та практиками [2; 3; 4; 8; 10; 14]. Але за даним напрямом дослідження необхідно визначити поняття "управління ефективністю системи контролю" який спрямований на соціально-економічний розвиток підприємства. Тобто існує потреба вирішення проблеми вдосконалення понятійного апарату.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження сутності і змісту поняття "управління ефективністю системи контролю соціально-економічного розвитку".

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасна теорія управління визначає п'ять різноманітних шкіл:

- школа наукового менеджменту (1885— 1920);
- класична або адміністративна школа управління (1920 — 1950);
- школа "людських відносин" (з кінця 30-х років — до сучасності);
- "емпірична" школа управління (з 40-х — 50-х років — до сучасності);
- нова школа або кількісний підхід.

Дослідження наукових праць представників різноманітних шкіл та узагальнення їх поглядів на управління надало змогу автору визначити яка концепція контролю відповідає конкретній школі управління (табл. 1).

Вітчизняні школи науки управління також пройшли певний період становлення та розвитку. Удосконалення управління проводилось шляхом визначення нових

Таблиця 2. Етапи еволюції систем господарського управління підприємствами

Етапи	Роки	Фактори зовнішнього середовища	Фактори внутрішнього середовища
1	з 1965 р.	Прийняття адміністративної системи керівництва економіки до зростання рівня нестабільності її розвитку. Здійснення реформ «зверху». Відсутність повної самостійності підприємств у сфері планування та управління	Оцінка ефективності виробництва на основі об'ємних показників. Планування на основі директив. Прийняття на рівні підприємства тільки оперативних рішень
2	70-80-ті рр.		Необхідність поєднання централізації з більш широкою децентралізацією в прийнятті рішень. Орієнтація на зацікавленість у розвитку виробництва
3	1987-1989 рр.		
4	1990-1992 рр.	Зміна суті і ролі діяльності підприємств у суспільстві, тобто набуття повної самостійності. Поетапна приватизація, роздержавлення власності і демонополізація промисловості. Необхідність розвитку економіки на базі новачій. Перехід до нових видів діяльності, що потребують специфічних підходів до планування	Необхідність формування стратегії розвитку. Перехід від економічних нормативів до системи державних податків
5	з 1992 р.		Оцінка підприємств за ринковими критеріями ефективності. Індивідуальність плану

акцентів, підходів, принципів та закономірностей управління.

Так, наприклад, Кучерова О.М. визначає п'ять етапів еволюції систем господарського управління підприємствами (табл. 2) [9].

З розвитком господарського управління змінювалось відношення до господарського контролю підприємства (рис. 1).

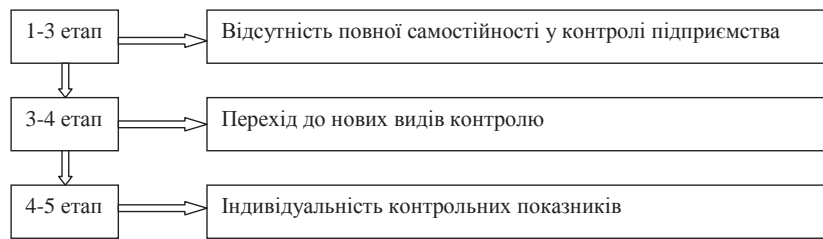


Рис. 1. Еволюція контролю вітчизняних підприємств

На думку Барішнікова Ю.Н., еволюція управлінської думки є результатом розвитку виробничих потужностей, економічних і соціальних відносин, наукового аналізу моделей управління, що використовуються у практичній діяльності. Тобто еволюція управлінської думки є еволюцією формування концепції управління на основі управлінських моделей. У свою чергу модель управління повинна відповідати вимогам розвитку економіки та економічному, соціальному і культурно-історичному середовищу в якому вона функціонує. Адекватність моделі управління потребам, а також ступінь відповідності умовам використання визначають її ефективність [10, с. 60—61].

Вперше поняття "ефективність", як максимально вигідне співвідношення між витратами та результатами, було введено Г. Емерсоном [6].

Ефективність — "здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат" [5, с. 508].

В. Веретнов визначає ефективність як досягнення тих же цілей тільки за менший термін, з меншими витратами сил, засобів, енергії та інших ресурсів [3].

Відповідно до словника Л.І. Лопатнікова ефективність — це одне з найбільш загальних економічних понять, яке й досі не має загально визнаного визначення. На його думку, це одна з найважливіших характеристик якості будь-якої системи, зокрема економічної. Тобто характеристика системи з точки зору співвідношення витрат та результатів функціонування системи [17].

Ефективність проявляється на трьох рівнях (рис. 2) [4].

В економічній теорії розрізняють два види ефективності [16]:

- економічну (визначається відношенням отриманого результату до витрат);
- соціальна (ступень задоволення попиту на товари та послуги).

В. Веретнов розділяє ефективність на [3]:

- абсолютну — здатність досягати поставленої мети;
- відносну — витрачені ресурси на досягнення поставленої мети.

Практики, зокрема Бондаренко І.В., представляє ефективності в залежності від напрямку управління, в залежності від систем підприємства, в залежності від виду управління [2].

Необхідно постійно забезпечувати підвищення ефективності підприємства (рис. 3), яке здійснюється шляхом ефективності управління і управлінням ефективністю. Отже, передусім слід розрізнити ці поняття та визначити окремо сутність кожного.

Ефективність управління визначається адекватністю дій управління що до об'єкта управління [11].

Ефективність управління, в контексті соціально-економічної категорії, це результативність управління, ступінь оптимальності використання ресурсів. За своїм функціональним призначенням ефективність управління відображає рівень і динаміку розвитку процесу управління та його якісну і кількісну сторони [15].

За іншими джерелами розрізняють ефективність організації управління та ефективність управління. Ефективність організації управління — це створення відповідних умов для досягнення визначених цілей шляхом найменших затрат ресурсів та часу з найвищими якісними та кількісними показниками. Ефективність управління визначається як ефективне керівництво, тобто вміння керівника мотивувати або заставити підлеглих працювати енергійно, з більшою віддачею та продуктивністю. Таким чином, ефективність управління — це специфічна категорія, яка відображає рівень і динаміку розвитку управління, його якісну і кількісну сторони [14].

На думку Бондаренка І.В. загальна ефективність управління підприємством розглядається як ефективність управління окремими функціональними підсистемами (маркетингом, персоналом, фінансами, вироб-

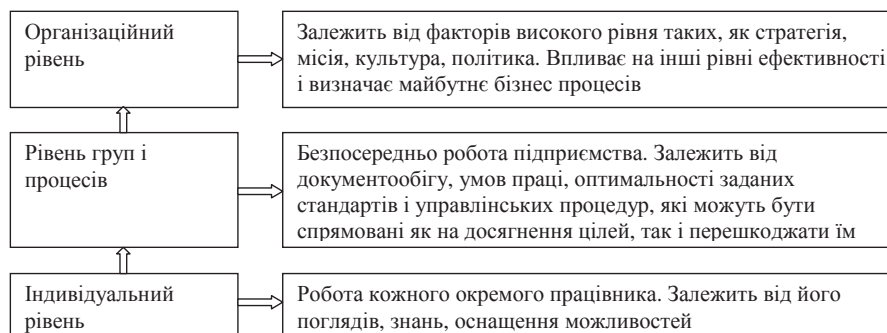


Рис. 2. Три рівні ефективності

ництвом, логістикою, тощо) і залежить від збалансованості управління усіма підсистемами на загальному рівні управління [2].

Ефективність управління має дві сторони: зовнішню та внутрішню. Зовнішня ефективність управління визначає наскільки підприємство пристосовано до впливу зовнішнього середовища. Внутрішня ефективність управління визначає, яким чином власні потреби підприємства впливають на динаміку власних цілей підприємства та окремих груп його учасників [16].

Ефективність управління визначається певними поняттями ефективності:

- праці робітників апарату управління;
- управлінської діяльності окремих підрозділів чи апарату управління в цілому;
- процесу управління під час визначення і здійснення управлінських рішень;
- системи управління у відповідності до її ієрархії;
- механізму управління, тобто методів, важелів та стимулів управління [14].

Загалом ефективність управління розглядають як сукупність ефективності діяльності таких складових, як керівники і підрозділи управління та ефективність управління системи в цілому [14].

На думку Бондаренка І.В., не існує єдиного стандарту оцінки ефективності управління, але управління повинно бути настільки ефективним, щоб підприємство досягнуло визначених цілей. Слід відзначити, що цілі у кожного підприємства свої і вони змінюються у продовж життєвого циклу підприємства. Але оцінити ефективність управління можливо за таким порядком:

- встановити цілі які підприємство прагне досягнути;
- провести діагностику існуючої системи управління на відповідність майбутнім задачам;



Рис. 3. Шлях підвищення ефективності підприємства

— визначити параметри ефективності конкретного підприємства (одні з яких будуть виражені числами, інші словесними формулюваннями) [2].

Протягом останніх років у керівників підприємств з'явився інтерес до управління ефективністю підприємств, яка включає в себе методики, процеси, програмне забезпечення, що дозволяє повністю управляти ефективністю підприємства [13].

Управління ефективністю діяльності — це набір управлінських процесів таких, як планування, організація виконання, контроль, аналіз. Ці процеси дозволяють визначити стратегічні цілі та оцінювати і управляти діяльністю досягнення поставлених цілей шляхом оптимального використання ресурсів. Ця система управління побудована на принципах управління вартістю бізнесу [12].

На думку Веретнова В., дія системи управління ефективністю підприємства спрямована на управління ефективністю окремих напрямів функціонування підприємства: стратегії, маркетинг і продажі, управління знаннями, управління фінансами, управління персоналом, якість введення життя і бізнесу, інформаційні системи [3].

Таблиця 3. Порівняльна характеристика ефективності управління та управління ефективністю

Ефективність управління підприємством	Управління ефективністю підприємства
Об'єкт – те на що спрямовані зусилля	
Система управління	Підприємство, процеси, групи, відділи, програми, проекти, функціональні підсистеми
Результат – фінальний підсумок, який очікується від об'єкта	
Обсяг продукції або послуг, прибуток, собівартість, капітальні інвестиції, якість продукції, новації, а також економія ресурсів, зниження або збільшення показників	Продукт або послуга, ріст або зниження показників
Вектор ефективності	
Ефективність управління	Ефективність об'єкта управління
Функціональне призначення	
Відображення рівня і динаміки розвитку процесу управління, його якісних і кількісних складових	Вимірювання показників діяльності підприємства та управління цими показниками
Елементи ефективності	
Ефективність праці робітників апарату управління, ефективність процесу управління, ефективність системи управління, ефективність механізму управління	Ефективність програм, ефективність процесів, ефективність проектів, ефективність функціональних підсистем, ефективність підприємства
Загальна оцінка	
Сукупність ефективності діяльності таких складових як керівники і підрозділи управління та ефективність управління системи в цілому	Сукупність ефективного функціонування функціональних підсистем підприємства
Визначення рівня ефективності	
Рівнем раціональної організації керованої системи та процесу управління	Рівнем раціонального функціонування підсистем та показниками діяльності підприємства
Формування управлінських рішень	
Спрямовано на підвищення ефективності управління функціональними підсистемами підприємства	Спрямовано на підвищення ефективності функціонування функціональних підсистем підприємства

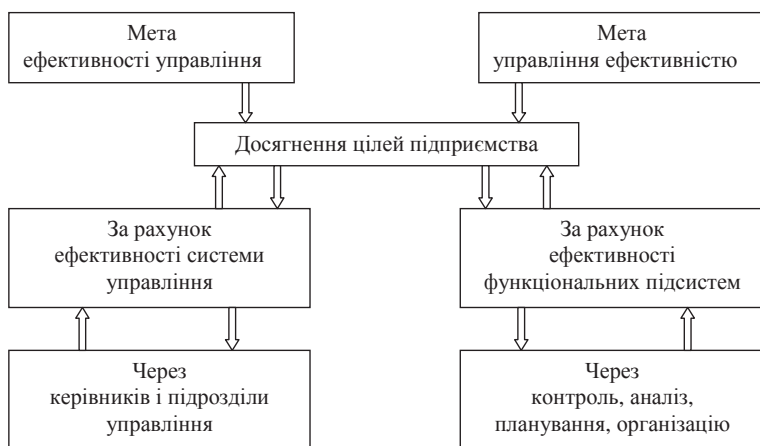


Рис. 4. Шляхи досягнення цілей підприємства

На сьогодні існує і застосовується така концепція управління ефективністю підприємства як Enterprise Performance Management (EPM), іншими словами Corporate Performance Management (CPM) — управління корпоративною продуктивністю або Business Performance Management (BPM) управління ефективністю бізнесу. Метою концепції є об'єднання всього для досягнення стратегічних цілей. Сутність концепції полягає у об'єднанні усіх процесів, методологій, систем, які необхідні для вимірювання показників діяльності підприємств та управління цими показниками [13].

Система управління ефективністю підприємства побудована на принципах однойменної концепції (EPM) базується на застосуванні окремих практичних інструментів, тобто елементів системи таких як збалансована система показників, бюджетування, проектне управління, цільове управління, консолідація даних, моніторинг і звітність, управління, комунікації [1].

У всіх сферах управління ефективність діяльності включає:

- постановка цілей;
- аналіз показників, що характеризують ступень досягнення підприємством визначених цілей;
- управління, за результатами аналізу, діями менеджера, що спрямовані на покращення діяльності підприємства з метою досягнення визначених цілей [12].

Управління ефективністю це цикл з зворотнім зв'язком. Виділяють три функціонально різні рівні управління ефективністю: стратегічне управління ефективністю, процесно-орієнтоване управління, управління фінансами [7].

Узагальнюючи інформацію щодо понять "ефективність управління" та "управління ефективністю" автором розроблена таблиця з порівняльною характеристикою цих понять (табл. 3). Така характеристика дозволяє визначити на що спрямовані управлінські рішення в конкретному контексті роботи підприємства та дозволяє розвинути концепцію контролю соціально-економічного розвитку підприємства.

Загалом як ефективність управління, так і управління ефективністю спрямовані на досягнення підприємством визначених цілей і оцінюються у відповідності до ступеня досягнення цілей, але це здійснюється різними шляхами (рис. 4).

Контроль відіграє важливу роль у процесі підвищення ефективності підприємства. Тоді слід зазначити що

представляє собою управління контролем і його ефективністю.

Досягнення визначених цілей — головна задача управління, яке забезпечує цілеспрямований вплив на керований об'єкт. Засобом постійного впливу керуючої системи на керовану є управлінські рішення. В свою чергу управлінські рішення повинні сприяти мультиплікаційній ефективності підприємства, в залежності від обраної керівництвом стратегії, у короткостроковій або довгостроковій перспективі.

Таким чином, управління ефективністю системи контролю соціально-економічного розвитку це система впровадження контролю управлінських рішень відносно оцінки ефективності функціональних підсистем, що є основою розробки управлінських рішень для об'єкта управління в цілому, тобто підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

За результатами проведеного дослідження дійшли висновку:

- підвищення ефективності підприємства здійснюється двома шляхами (управлінням ефективності підприємства і ефективністю управління підприємством);
- управління ефективністю підприємства і ефективність управління підприємством мають одну кінцеву мету, але різну економічну сутність;
- у процесі підвищення ефективності важливу роль відіграє управління ефективністю системи контролю соціально-економічного розвитку підприємства;
- управлінські рішення повинні сприяти мультиплікаційній ефективності підприємства, в залежності від обраної керівництвом стратегії, у короткостроковій або довгостроковій перспективі;
- управління ефективністю системи контролю соціально-економічного розвитку — це система впровадження контролю управлінських рішень відносно оцінки ефективності підприємства

ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Перспективним напрямом дослідження є побудова моделі визначення ефективності системи контролю соціально-економічного розвитку підприємства.

Література:

1. Белов А. Система управления эффективностью (EPM) или как мобилизовать внутренний потенциал компании? [Электронный ресурс] / Белов Александр. — 22 Мая 2014 г. — Режим доступа: <http://www.klubok.net/reviews314.html>
2. Бондаренко И.В. Эффективность управления предприятием — ключевая задача менеджмента [Электронный ресурс] // И.В. Бондаренко — Журнал "Das Management" № 5 / 10-12 / 2010. — Режим доступа: <http://www.progressive-management.com.ua/statyi-avtora/ef-management>
3. Веретнов В. Управление эффективностью [Электронный ресурс] / Владимир Веретнов. — 30 Августа, 2004 г. — Режим доступа: <http://www.klubok.net/article1752.html>
4. Духнич Ю. Концепция управления эффективностью: история эволюции и нюансы внедрения [Электрон-

ный ресурс] /Юрий Духнич. — Библиотека управления. — 11.03.2014 г. — Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/controlling/performance.shtml#_gl1

5. Ефективність / Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 / Редкол.: С.В. Мочерний (від. ред.) та ін. — К.: Видавничий центр "Академія", 2000. — 864 с.

6. Критический анализ развития буржуазных теорий управления / Источник: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Kriticheskii-analiz-razvitiya-burzhuznyh-teorii-upravleniya.php> Критический анализ развития буржуазных теорий управления [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Kriticheskii-analiz-razvitiya-burzhuznyh-teorii-upravleniya.php>

7. Материал из Wikimedia Commons [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:CPM_cycle.jpg

8. Мескон М. Основы менеджмента. [Электронный ресурс] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М., 1994. Москва: Издательство "Дело", 1997. — 704 с. — Режим доступа: http://tourlib.net/books_men/meskon.htm

9. Организация как объект управления [Электронный ресурс] / Е.Н. Кучерова. — Режим доступа: http://studopedia.net/10_22290_etapi-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya.html

10. Теория управления: учебник. — Изд. 3-е, доп. и перераб. / Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. — М.: Изд-во РАГС, 2008. — 560 с.

11. Управління [Электронный ресурс] Матеріал з Вікіпедії — вільної енциклопедії. — Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Управління>

12. Управление эффективностью организации. Материал из Википедии — свободной энциклопедии [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D3%EF%F0%E0%E2%EB%E5%ED%E8%E5_%FD%F4%F4%E5%EA%F2%E8%E2%ED%EE%F1%F2%FC%FE_%EE%F0%E3%E0%ED%E8%E7%E0%F6%E8%E8

13. Управление эффективностью программ в государственном секторе экономики [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.sas.com/offices/europe/russia/whitepapers/Cokis_Perf_Mgmt_White_Paper.pdf

14. Эффективность управления [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://bmanager.ru/articles/effektivnost-upravleniya.html>

15. Эффективность управления [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://studopedia.net/2_66990_effektivnost-upravleniya.html

16. Эффективность управления [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekciya/Effectivnost_upravleniya

17. Эффективность: Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. — 5-е изд., перераб. и доп. [Электронный ресурс] / Л.И. Лопатников. — М.: Дело, 2003. — 520 с. Режим доступа: <https://slovari.yandex.ru/~книги/Лопатников/Эффективность/>

References:

1. Belov, A. (2014), "System Performance Management (EPM) or how to mobilize internal potential of the company?", available at: <http://www.klubok.net/reviews314.html> (Accessed 10 March 2015).

2. Bondarenko, Y. V. (2010), "The effectiveness of enterprise management — a key task management", Das Management, vol. 5 available at: <http://www.progressive-management.com.ua/statyi-avtora/ef-management> (Accessed 10 March 2015).

3. Veretnov, V. (2004), "Management of efficiency", available at: <http://www.klubok.net/article1752.html> (Accessed 10 March 2015).

4. Dukhnych, Yu. (2014), "The concept of performance management: the history of the evolution and implementation nuances", available at: http://www.cfin.ru/management/controlling/performance.shtml#_gl1 (Accessed 10 March 2015).

5. Mochernyj, S.V. (2000), Ekonomichna entsyklopediia: U tr'okh tomakh [Economic Encyclopedia: In three volumes], vol. 1, Vydavnychij tsentr "Akademii", Kyiv, Ukraine.

6. Center for Financial Management (2015), "Critical analysis of the development of bourgeois theories of management", available at: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Kriticheskii-analiz-razvitiya-burzhuznyh-teorii-upravleniya.php> (Accessed 10 March 2015).

7. Wikimedia Commons (2015), available at: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:CPM_cycle.jpg (Accessed 10 March 2015).

8. Meskon, M. Al'bert, M. and Khedoury, F. (1994), Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management], Delo, Moscow, Russia.

9. Kucherova, E.N. (2014), "The organization as a control object", available at: http://studopedia.net/10_22290_etapi-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya.html (Accessed 10 March 2015).

10. Haponenko, A.L. and Pankrukhyn, A.P. (2008), Teoriya upravleniya [Theory of management], Yzd_vo RAHS, Moscow, Russia.

11. Wikipedia (2015), "Management", available at: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Upravlinnia> (Accessed 10 March 2015).

12. Wikipedia (2015), "Business performance management", available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D3%EF%F0%E0%E2%EB%E5%ED%E8%E5_%FD%F4%F4%E5%EA%F2%E8%E2%ED%EE%F1%F2%FC%FE_%EE%F0%E3%E0%ED%E8%E7%E0%F6%E8%E8 (Accessed 10 March 2015).

13. SAS (2006), "Management of efficiency of programs in the public sector", Available at: http://www.sas.com/offices/europe/russia/whitepapers/Cokis_Perf_Mgmt_White_Paper.pdf (Accessed 10 March 2015).

14. Fundamentals of Management (2015), "Management of efficiency", Available at: <http://bmanager.ru/articles/effektivnost-upravleniya.html> (Accessed 10 March 2015).

15. Studopedia.net (2014), "Management of efficiency", Available at: http://studopedia.net/2_66990_effektivnost-upravleniya.html (Accessed 10 March 2015).

16. Infomanagement.ru (2015), "Management of efficiency", Available at: http://infomanagement.ru/lekciya/Effectivnost_upravleniya (Accessed 10 March 2015).

17. Lopatnykov, L. Y. (2003), Ekonomyko-matematicheskij slovar': Slovar' sovremennoj ekonomycheskoj nauky [Economics and Mathematics Dictionary: Dictionary of modern economics], Delo, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 24.03.2015 р.