

УДК 005.3:631.11(477.73)

Економіка та управління підприємствами

Колесник В.М. (Kolesnyk V.M.)

кандидат економічних наук, доцент

Миколаївського національного аграрного університету

Суслова А.Ю. (Suslova A.Yu.)

магістр факультету менеджменту

Миколаївського національного аграрного університету

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ У
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ АРБУЗИНСЬКОГО
РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ
EVALUATION EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF AGRICULTURAL
ENTERPRISES ARBUZINSKY DISTRICT MYKOLAIV REGION**

Анотація: у статті розглянуто та проаналізовано методи оцінювання ефективності управління діяльністю сільськогосподарських підприємств Арбузинського району Миколаївської області, досліджено основні проблемні питання управлінського характеру, пов'язані із забезпеченням результативного використання потенціалу підприємства, а також визначено особливості категорії «ефективність управління».

Ключові слова: ефективність управління, оцінювання ефективності управління, індексний метод, бальний метод, рейтингова оцінка, сільськогосподарські підприємства.

Аннотация: в статье рассмотрены и проанализированы методы оценки эффективности управления деятельностью сельскохозяйственных предприятий Арбузинского района Николаевской области, исследованы основные проблемные вопросы управленческого характера, связанные с обеспечением результативного использования потенциала предприятия, а также определены особенности категории «эффективность управления».

Ключевые слова: эффективность управления, оценка эффективности управления, индексный метод, бальный метод, рейтинговая оценка, сельскохозяйственные предприятия.

Annotation: the article discusses and analyzes the methods of evaluating the effectiveness of management of the agricultural enterprises of Arbuszynsky district Mykolaiv region, studied the basic issues of administrative nature related to ensuring the effective use of the potential of the enterprise, and the peculiarities of the category of "management efficiency."

Keywords: management efficiency, management effectiveness evaluation, index method, rating evaluation, agricultural enterprises.

Постановка проблеми. Аграрні підприємства Арбузинського району Миколаївської області мають умовно однаковий ресурсний і біокліматичний потенціал. Але результати їх діяльності за підсумками календарного року – неоднакові. Оскільки результативність аграрних підприємств визначається трьома основними факторами, зокрема ресурсним потенціалом, ґрунтово-кліматичними умовами та станом управління, то однозначно можна стверджувати, що третій чинник є вирішальним у даній ситуації. Тому постає необхідність оцінювання ефективності управління у сільськогосподарських підприємствах Арбузинського району Миколаївської області. Результати такої оцінки дозволять встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні діяльністю підприємства, прогнозувати їх вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства. Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває необхідність вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватись. Тому дана проблема вимагає глибшого вивчення, що і проводиться у даній статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства присвячені роботи багатьох

вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них найцікавішими є роботи Біловола Р.І. [1], Богатова О.І. [2], Завадського Й.С. [3], Ігнатієвої А.В. [4], Козаченко Г.В. [5], Мазур І. І. [6], Маркіної І.А. [7], Мельник М.В. [8], Чорного Г.М. [9], Шимановської Л.М. [10] та ін. І хоч сьогодні широко розробляються наукові дослідження з питань ефективності управління, проте дана проблематика є відносно молодим напрямом науки менеджменту. Особливої актуальності набувають завдання розробки та удосконалення інструментальних заходів ефективності управління сільськогосподарським підприємством, які забезпечують цілеспрямований рух підприємств у межах обраних пріоритетів розвитку та дозволяють суттєво знизити різноманітні втрати на підставі прийняття обґрунтованих адекватних рішень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість досліджень з приводу оцінки ефективності управління, досі залишається недосконалою методика оцінювання її у сільськогосподарських підприємствах. Тому вважаємо за доцільне порівняти різні методи оцінки ефективності менеджменту (рейтинговий, індексний, бальний) на прикладі аграрних підприємств, які функціонують в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування різних методик оцінювання ефективності управління у сільськогосподарських підприємствах Арбузинського району Миколаївської області, для досягнення якої було проаналізовано ефективність управління у даних підприємствах за допомогою індексного, бального методу та з використанням рейтингової оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення та оцінювання ефективності управління організацією набуває особливо важливого значення, оскільки це дозволяє оцінити рівень ефективності системи управління, виявити наявні та потенційні можливості її розвитку, забезпечити необхідною інформацією для прийняття відповідних управлінських рішень як управлінців підприємства, так і зовнішніх користувачів.

У дослідженнях, пов'язаних з управлінням, відсутнє єдине визначення категорії “ефективність управління”. Більшість вчених трактують це поняття по різному (табл.1).

Таблиця 1

**Огляд наукових джерел щодо дослідження сутності поняття
«ефективність управління»**

Сутність поняття “ефективність управління”	Автори, літературні джерела
Ефективність управління розглядає як управління, яке сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи	Біловол Р.І.
Ефективність управління – це показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських функцій	Завадський Й.С.
Ефективність управління є однією з підсумкових характеристик управління, співвідношення результату управлінської діяльності і витрачених ресурсів, показнику діяльності окремих виконавців і керівництва	Ігнатієва А.В., Максимцов М.М.
Ефективність управління – це комплексна та багатогранна категорія, яка відображає ступінь досягнення цілей діяльності підприємства.	Козаченко Г.В., Христенко Л.М
Ефективність управління – це система, яка може досягти успіху за умови наявності відповідного механізму, елементами якого є планування, координування, комунікація, стимулювання та контроль.	Макаренко М.
Ефективність управління – це ступінь досягнення встановлених цілей підприємства.	Маркіна І.А., Сторожук В.П.
Економічна ефективність характеризує співвідношення результатів із витратами, необхідними для їхнього досягнення, соціальна ефективність відображає ступінь досягнення соціальних параметрів управління. Разом ці категорії становлять соціально-економічну ефективність управління.	Шимановська Л.М.

Джерело: систематизовано авторами на основі [1,3,4,5,7,10]

Узагальнення цих понять дало можливість запропонувати наступне визначення: ефективність управління – це сукупна результативність роботи

всього трудового колективу організації, системи заходів, які є наслідком окремих зусиль керівника і спеціалістів, що кількісно виражається у відношенні результатів діяльності підприємства і витрат на здійснення управлінських функцій і показує, в якій мірі управляючий орган реалізує цілі, досягає запланованих результатів.

Кожне сільськогосподарське підприємство намагається успішно функціонувати та розвиватися. А це неможливо без ефективного управління організацією. Підвищенню ефективності управління передують комплексне оцінювання її рівня за допомогою системи показників.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються шляхом розрахунку та застосовуються в оцінюванні таких складників ефективності управління як ефективність керуючої та керованої підсистем управління.

Якісні показники отримують шляхом експертних оцінок, їх застосовують в оцінюванні ефективності організаційної культури в межах визначення ефективності керуючої підсистем управління та в оцінюванні зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складниками.

Показники ефективності процесів менеджменту відображають складність внутрішніх і зовнішніх відносин і зв'язків, що існують у керуючій системі, зв'язків між нею і керованою системою та зовнішнім середовищем. Така система показників повинна давати об'єктивну оцінку ефективності процесів менеджменту загалом і ефективності функціонування складових системи менеджменту.

Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватись. В управлінні метод – це система правил та процедур вирішення завдань управління з метою забезпечення ефективного розвитку організації. В такому разі під методами оцінювання ефективності управління діяльністю слід розуміти способи кількісного та якісного виміру рівня ефективності управління діяльністю підприємства.

Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких для дослідження сільськогосподарських підприємств Арбузинського району ми обрали індексний метод, метод рейтингової та бальної оцінки.

Спочатку проаналізуємо ефективність управління у підприємствах Арбузинського району, а саме у ПрАТ «Оберіг», ТОВ «Семенівський агросервіс», ФГ «Адмірал-Агро», ДП СГП «Миколаївське» та ПП «Агро-Альянс», використавши для цього індексний метод, який полягає у застосуванні синтетичного показника ефективності управління підприємством, що відображає економічність апарату управління та результативність управлінської праці.

Як єдиний синтетичний показник використовується індекс (коефіцієнт) ефективності управлінської праці, який об'єднує значення індексів економічності та продуктивності управлінської праці.

Найбільш прийнятними показниками економічності апарату управління виступають такі, як: питома вага працівників апарату управління в загальній чисельності працюючих на підприємстві (Уроб); питома вага оплати управлінської праці в загальному фонді оплати по підприємству (Узу); питома вага заробітної плати працівників у собівартості продукції (Уур) і витрат на управління у загальній собівартості продукції (Узв), виражених у відсотках.

Для розрахунку сумарного індексу продуктивності управлінської праці, доцільними є наступні показники:

- виробництво валової продукції на одного працівника управління;
- виробництво валової продукції на 1 грн оплати праці в управлінні;
- виробництво валової продукції на 1 грн витрат на управління.

Індекс економічності апарату управління (Уек) визначається за формулою:

$$U_{ek} = \frac{U_{роб} + U_{зу} + U_{ур} + U_{зв}}{4} \quad (1)$$

Індекси $U_{ву}$, $U_{зв}$, $U_{вр}$ $U_{п}$ виступають розрахунковими величинами, які характеризують продуктивність управлінської праці, співвідношення управлінських витрат, оплати праці та прибутку.

Незалежно від того, що розмір прибутку не залежить безпосередньо від працівників управління, однак він відображає кінцевий результат діяльності колективу підприємства, яким керує даний апарат управління.

Індекс продуктивності апарату управління ($U_{пр}$) визначається за формулою:

$$U_{пр} = \frac{U_{ву} + U_{зв} + U_{вр}}{3} \quad (2)$$

Таким чином, маючи два сумарних індекси досліджуваних господарств – економічності та продуктивності апарату управління, можна розрахувати індекс загальної ефективності управлінської праці. Особливість цих індексів полягає у зворотній пропорційності їх значень, тобто, чим менше значення індексу ($U_{ек}$) і чим більше другого ($U_{пр}$), тим вищий загальний результат оцінки ($U_{еф}$). У зв'язку з цим індексом загальної ефективності управлінської праці ($U_{еф}$) розраховується за формулою:

$$U_{еф} = U_{пр} + (1 - U_{ек}) \quad (3)$$

Розрахунки наведені у табл. 2. Дослідивши індекси загальної ефективності управлінської праці у підприємствах Арбузинського району за 2013-2014 роки та порівнявши їх, ми можемо відмітити, що управління у розрізі сільськогосподарських підприємств Арбузинського району здійснювалось ефективно у наступних підприємствах: ФГ «Адмірал-Агро», ПрАТ «Оберіг» та ТОВ «Семенівський агросервіс», яким дещо поступається ПП «Агро-альянс», загальний індекс управління якого складає 0,91. Причиною цього є, насамперед, людський фактор, адже протягом аналізованого періоду у даному господарстві змінився керівник, який володіє меншою компетентністю, об'єктивністю у прийнятті управлінських рішень та висотою професійного рівня. У ДП СГП «Миколаївське» спостерігається низька ефективність управління, в першу чергу, за рахунок зниження продуктивності праці.

**Індекси ефективності управління у сільськогосподарських підприємствах Арбузинського району
Миколаївської області**

Показники	ПрАТ «Оберіг»		ТОВ «Семі- нівський агро-сервіс»		ФГ «Адмірал- Агро»		ДП СГП «Мико- лаївське»		ПП «Агро- Альянс»		Індекси (2014р. до 2013р.)				
	2013р.	2014р.	2013р.	2014р.	2013р.	2014р.	2013р.	2014р.	2013р.	2014р.	ПрАТ «Оберіг»	ТОВ «Семінівський агросервіс»	ФГ «Адмірал-Агро»	ДП СГП «Миколаївське»	ПП «Агро-Альянс»
Економічність апарату управління															
Питома вага працівників управління в загальній чисельності працюючих, % (Еро)	2,9	2,5	10,0	6,5	11,1	13,3	4,3	4,2	20,0	10,0	0,9	0,6	1,2	1,0	0,5
Питома вага витрат на оплату праці працівників управління в загальному фонді оплати праці, % (Езу)	56,4	63,0	61,3	49,6	60,5	56,6	58,4	47,6	28,3	45,3	1,1	0,8	0,9	0,8	1,6
Питома вага заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції, % (Еур)	5,1	6,5	6,3	7,5	3,4	4,6	24,7	29,5	4,0	5,2	1,3	1,2	1,4	1,2	1,3
Питома вага витрат на управління в загальній собівартості продукції, % (Езв)	1,4	1,5	3,3	4,5	1,6	2,2	11,8	21,2	2,6	2,7	1,1	1,3	1,4	1,8	1,0
Продуктивність управлінської праці															
Одержано валової продукції на 1 працівника управління, тис. грн (Пву)	11149,0	9822,2	6303,3	5960,2	4671,0	3301,0	5965,5	4760,2	3581,86	6920,74	0,9	0,9	0,7	0,8	1,93
Одержано валової продукції на 1 грн адміністративних витрат, тис.грн (Пва)	25,5	15,8	23,5	20,5	28,4	17,1	5,3	3,2	22,09	25,35	0,6	0,9	0,6	0,6	1,15
Одержано валової продукції на 1 грн. заробітної плати управлінських кадрів, тис.грн (Пвр)	92,1	68,4	44,7	34,7	61,9	35,1	11,0	4,5	34,78	48,74	0,7	0,8	0,6	0,4	1,40
Одержано прибутку на 1-го працівника управління, тис. грн (Ппу)	1501,3	3955,0	2513,0	3303,5	209,4	940,0	488,3	389,7	569,20	209,00	2,6	1,3	4,5	0,8	0,37
Одержано прибутку на 1 грн. витрат управління, тис. грн (Ппа)	12,4	27,5	17,8	19,2	2,8	10,0	0,9	0,4	5,53	1,47	2,2	1,1	3,6	0,4	0,27
Загальний індекс ефективності управління											1,35	1,00	1,76	0,40	0,91

Джерело: розрахунки проведені на основі зведених показників роботи сільськогосподарських підприємств Арбузинського району (форма №50 сг.)

Ефективність управління в сільськогосподарських підприємствах також доцільно буде оцінити за допомогою бального методу. При використанні бального методу кожному компоненту системи управління сільськогосподарським підприємством дають експертну оцінку (у балах чи реальних одиницях вимірювання), а потім за спеціальною методикою оцінюють загальний рівень управління, тобто визначають інтегральну оцінку його ефективності.

Метод балів доцільно застосовувати при дослідженні ефективності управління, адже його параметри управління різноманітні та не піддаються безпосередньому кількісному порівнянню. Г.М.Чорний стверджує, що ефективне управління сільськогосподарським підприємством забезпечується, якщо в системі наявні наступні компоненти: суб'єкт системи (СС); об'єкт системи (ОС); канал прямого зв'язку СС з ОС; канал зворотного зв'язку СС з ОС; місія і цілі; організаційна структура і структура апарату управління; функції і методи їх виконання; стимули і мотиви; правова культура СС; моральні норми поведінки СС [9].

Залежно від того, як кожен із вищезазначених компонентів системи управління використовується на конкретному підприємстві, будемо виставляти бали таким чином: відмінно – 5 балів; добре – 4 бали; задовільно – 3 бали; незадовільно – 0 балів. Також при аналізі ефективності управління будемо враховувати вагомість кожного компонента системи. Розрахунки наведені у табл. 3.

Отже, ми бачимо, що в ФГ «Адмірал-Агро» та ПрАТ «Оберіг», які набрали відповідно 174 і 167 балів достигли гарних результатів майже по всім компонентам системи управління. Дуже добре розвинені прямі та зворотні зв'язки, мотивація працівників.ї; суб'єкт системи також на відмінному рівні. ПП «Агро-Альянс» та ДП СГП «Миколаївське» набрали 119 та 109 балів відповідно. Більшість компонентів розвинені добре та задовільно. Незадовільна оцінка стосується лише правової культури та стимулювання працівників у ДП СГП «Миколаївське». Що стосується ТОВ «Семенівський агросервіс», яке

Оцінка ефективності управління в сільськогосподарських підприємствах Арбузинського району Миколаївської області за допомогою бального методу

Компоненти системи управління	Ступінь прояву (в балах)																Коефіцієнт вагомості	Підсумковий бал								
	ПрАТ «Оберіг»				ТОВ «Семенівський Агросервіс»				ФГ «Адмірал-Агро»				ДП СГП «Миколаївське»					ПП «Агро-Альянс»				ПрАТ «Оберіг»	ТОВ «Семенівський агросервіс»	ФГ «Адмірал-Агро»	ДП СГП «Миколаївське»	ПП «Агро-Альянс»
	5	4	3	0	5	4	3	0	5	4	3	0	5	4	3	0		5	4	3	0					
Суб'єкт системи	5						3		5					4			4				10	50	30	50	40	40
Об'єкт системи		4					3		5						3				3		3	12	9	15	9	9
Канал прямого зв'язку	5						3		5						3				3		2	10	6	10	6	6
Канал зворотного зв'язку	5					4			5						3				3		2	10	8	10	6	6
Місія і цілі		4					0			4				5					4		3	12	0	12	15	12
Організаційна структура і структура апарату управління		4					0			4					3					3	3	12	0	12	9	9
Функції і методи їх виконання		4					3		5						4				4		4	16	12	20	16	16
Стимули і мотиви	5						0			4					0				3		5	25	0	20	0	15
Правова культура		4					3		5						0					0	3	12	9	15	0	0
Моральні норми поведінки		4				4			5					4					3		2	8	8	10	8	6
Усього																						167	82	174	109	119

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень

набрало 82 бали, можна зазначити, що найкраще з усіх компонентів розвинений канал зворотного зв'язку. Місія, цілі, мотивація працівників, організаційна структура на дуже низькому рівні, з цим треба багато працювати і вирішувати дану проблему.

Оцінимо ефективність управління у сільськогосподарських підприємствах Арбузинського району Миколаївської області за допомогою рейтингової оцінки. Метод рейтингової оцінки носить системний комплексний характер і базується на різних аналітичних підходах до їх ранжирування, враховуючи основні параметри виробничо-фінансової діяльності підприємств. Рейтинг ґрунтується не на суб'єктивних оцінках експертів, а на реально існуючих показниках, яких досягли підприємства у сфері аграрного виробництва.

Отже, використаємо наступну систему показників: обсяг валової продукції на 1 управлінця та на 1 грн адміністративних витрат, обсяг прибутку на 1 управлінця та в розрахунку на 1 грн адміністративних витрат, питома вага адміністративного персоналу в загальній чисельності працюючих, питома вага адміністративних витрат у повній собівартості продукції та рівень рентабельності за 2010-2014 роки.

Рейтингова оцінка ефективності передбачала:

1) розрахунок відносних індексів шляхом ділення значень показників роботи кожного підприємства на найвищий (найнижчий) показник серед досліджуваних підприємств;

2) на основі розрахунку відносних індексів було розраховано середній бал по кожному показнику і підприємству шляхом ділення загальної суми балів набраних кожним підприємством на загальну кількість показників;

3) способом ранжирування середнього балу було присвоєно рейтинг кожному підприємству від найбільшого значення до найменшого.

В результаті проведених досліджень отримали наступні рейтинги підприємств Арбузинського району за ефективністю управління за 2012-2014 роки (рис. 1).

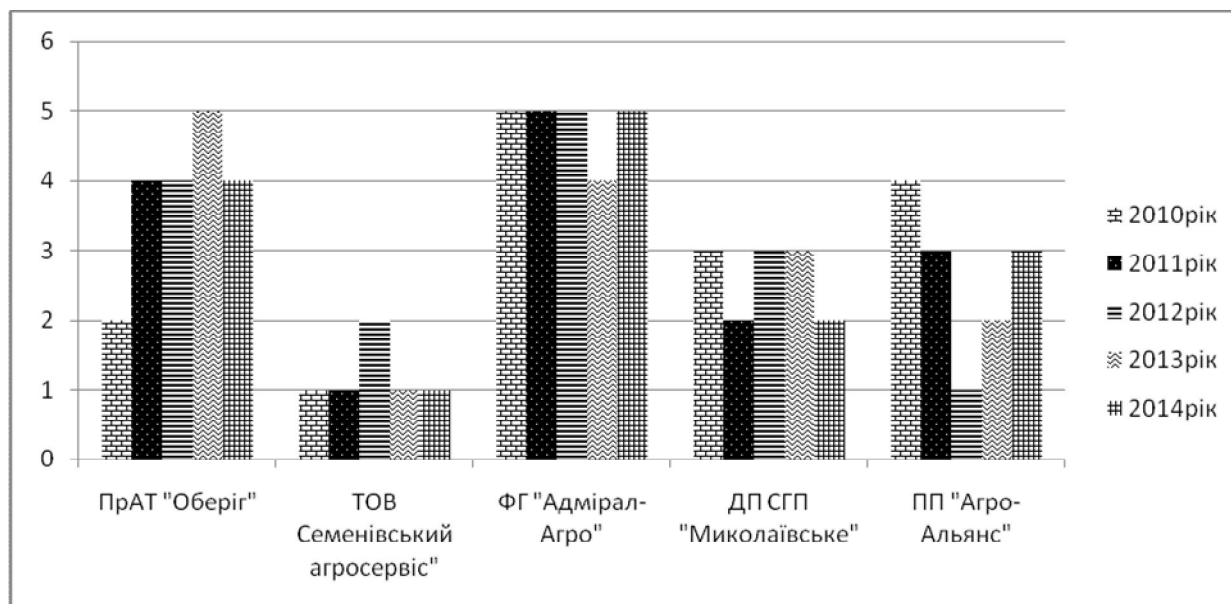


Рисунок 1 — Рейтинг сільськогосподарських підприємств Арбузинського району Миколаївської області за показниками ефективності управління за 2010-2014 рр.

Джерело: побудовано на основі власних розрахунків авторів

Результати проведених розрахунків дали можливість сформувати 3 групи підприємств залежно від їх рейтингової оцінки за показниками ефективності управління:

1) підприємства, які займають лідируючі позиції за рейтингом і свідчать про високий рівень ефективності управління, серед яких: ФГ «Адмірал-Агро» (протягом всього аналізованого періоду займає 1 місце, але в 2013 дещо значно погіршився рейтинг до 4 місця) та ПрАТ «Оберіг» (займає стабільне 2 місце протягом 2011,2012,2014 років, а в 2013 році покращило свій рейтинг до 1 місця). Дана група підприємств характеризується стабільністю і виступає взірцем роботи у сучасних умовах за ефективністю управління, тому в перспективі їм необхідно всіма зусиллями зберігати свої позиції та по можливості покращувати.

2) підприємства, із середнім рівнем ефективності управління: ПП «Агро-Альянс» (приблизно 3 місце за рейтингом) та ДП СГП «Миколаївське» (приблизно 3-4 позиція). Завданнями даної групи господарств повинні стати:

зростання обсягів валової продукції на 1 управлінця шляхом скорочення питомої ваги управлінського персоналу в загальній чисельності працюючих, зменшення адміністративних витрат та підвищення продуктивності праці; зниження собівартості продукції як виробничої, так і повної, що в кінцевому результаті призведе до зростання обсягів прибутку в розрахунку на 1 управлінця; скорочення питомої ваги адміністративних затрат у повній собівартості продукції.

3) підприємства із низьким рівнем ефективності управління, а саме ТОВ «Семенівський агросервіс», яке в на протязі аналізованого періоду займало 5 місце, але в 2012 році дещо покращились показники, що дозволило господарству піднятися до 4 місця, через що дане підприємство віднесемо до групи з низьким рівнем ефективності управління. Даним господарствам необхідно переглянути свої пріоритети, а також розвивати та вдосконалювати оперативне управління діяльністю з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень та вживати всіх необхідних заходів по підвищенню рівня свого господарювання.

Висновки. Використання даних методик оцінки діяльності апаратів управління у підприємствах створює дійові механізми матеріального стимулювання, спонукаючи керівників, спеціалістів, постійно удосконалювати систему та структуру управління на всіх ланках виробництвах, установлювати оптимальні розміри підрозділів на виробництві, конкретизувати функції управління кожного керівника, спеціаліста, досягти скорочення апарату та інших витрат управління, упроваджувати сумісництво обов'язків, стимулювати управлінський персонал, збільшувати обсяги та скорочувати витрати виробництва сільськогосподарської продукції.

Тобто, оцінка ефективності системи управління підприємства є важливим елементом розробки проектних і планових управлінських рішень, що дозволяє визначити рівень прогресивності діючого менеджменту, проектів або планових заходів, які розроблюються на підприємстві. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні діяльністю

підприємства, прогнозувати їх вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Біловол Р.І. Управління ефективністю: [опорний конспект лекцій] / Р.І. Біловол. — Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. — 61 с.
2. Богатов О.И. Моделирование процессов рейтинговой оценки экономических систем / О.И. Богатов, В.Г. Скобелев, В.П. Стасюк // Новое в экономической кибернетике. — 1999. — №1. — С. 41-75.
3. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. — К.: УФІМБ, 1997. — 543 с.
4. Игнатиева А.В. Исследование систем управления / А.В. Игнатиева, М.М. Максимцов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 157с.
5. Козаченко Г.В. Організація інформаційного забезпечення оцінки ефективності управління підприємством / Г.В. Козаченко, Л.М. Христенко // Экономика и управление. — 2006. — №2-3. — С. 86-94.
6. Мазур И. И. Эффективный менеджмент / И.И. Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г. — М.: Высшая школа, 2003. — 555 с.
7. Маркіна І.А. Менеджмент підприємства: [опорний конспект лекцій] / І.А. Маркіна, Р.І. Біловол, В.П. Сторожук. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2003. — 147 с.
8. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях / М.В. Мельник. — М.: Финансы и статистика, 2009. — 136 с.
9. Чорний Г.М. Методологічні аспекти оцінки рівня системи управління в аграрних підприємствах / Г.М.Чорний, М.П.Міщенко, І.А.Ястреб // Економіка АПК. — 2013. — №1. — С.63-64.
10. Шимановська-Діанич Л.М. Основи менеджменту / Л.М.Шимановська-Діанич, М.В.Гунченко, К.Ф.Яковенко, М.О.Лисенко. — Полтава : ПУСКУ, 2008. — 253с.