

**Олександр Іванович ПЕТКОВ**

аспірант, Одеська національна академія харчових технологій

ORCID ID: 0000-0002-7763-1973

E-mail: sasha111108@gmail.com

### **ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА НЕЇ**

Петков, О.І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї / Олександр Іванович Петков // Український журнал прикладної економіки. – 2021. – Том 6. – № 1. – С. 392 – 399. – ISSN 2415 – 8453.

#### **Анотація**

**Вступ.** Одним з важливих стратегічних завдань на сучасному етапі розвитку підприємства є досягнення високого рівня його економічної ефективності для забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільності економіки. Дієвий вплив на цей показник мають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що актуалізує проблему їх врахування у процесі функціонування підприємств.

**Метою наукового дослідження** є визначення сутності поняття «економічна ефективність», а також виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на неї.

**Результати.** Наведено та проаналізовано наукові тлумачення сутності поняття «економічна ефективність». Виділено дві основні групи факторів впливу на цей показник: фактори зовнішнього середовища та фактори внутрішнього середовища. За результатами дослідження узагальнено класифікацію факторів зовнішнього впливу на економічну ефективність. Визначено, що ці фактори можуть бути причинами появи проблем в роботі підприємства, а з іншого боку, можуть стати поштовхом до пошуку більш ефективних напрямів розвитку. Структуровано фактори впливу внутрішнього середовища на економічну ефективність підприємства з урахуванням функціональної сфери діяльності об'єкта господарювання.

**Висновки.** Дослідження сутності поняття «економічна ефективність» та факторів впливу на неї свідчить про необхідність адаптації існуючої класифікації факторів зовнішнього та внутрішнього середовища до мінливих умов господарювання.

**Ключові слова:** економічна ефективність, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, фактори впливу.

**Oleksandr PETKOV**

Postgraduate student, Odesa National Academy of Food Technologies

### **ECONOMIC EFFICIENCY OF ENTERPRISES AND FACTORS INFLUENCING ON IT**

#### **Abstract.**

**Introduction.** One of the important strategic tasks at the present stage of enterprise development is to achieve a high level of its economic efficiency to ensure financial stability in conditions of economic instability. Factors of external and internal environment have an influence on this indicator, which actualizes the problem of their consideration in the process of enterprise functioning.

**The purpose** of scientific research is to determine the essence of the concept of «economic efficiency», as well as to identify the factors of external and internal environment that affect it.

**Results.** Scientific interpretations of the essence of the concept of «economic efficiency» are given and analyzed. There are two main groups of factors influencing on this indicator: environmental factors and internal factors. According to the results of

---

*the study, the classification of factors of external influence on economic efficiency is generalized. It is determined that these factors can be the causes of problems in the enterprise, and, on the other hand, can be an impetus for finding more effective directions of development. The factors of influence of the internal environment on the economic efficiency of the enterprise are structured taking into account the functional sphere of activity of the economic object.*

**Conclusions.** *The study of the essence of the concept of "economic efficiency" and the factors influencing on it indicates the need to adapt the existing classification of external and internal environmental factors to changing economic conditions.*

**Key words:** *economic efficiency, external environment, internal environment, influencing factors.*

**JEL classification: D61**

---

### **Вступ**

Одним з важливих стратегічних завдань на сучасному етапі розвитку підприємства є досягнення високого рівня його економічної ефективності як однієї з основних умов забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах нестабільності економіки. Дієвий вплив на цей показник мають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які безпосередньо залежать від галузі діяльності. В економічній ситуації, що склалася в останні два роки, багато підприємств спрямували свій розвиток саме на удосконалення основної або операційної діяльності, аби хоч якось зберегти свої позиції на ринку і не зазнати банкрутства. Саме тому, на нашу думку, необхідно розглянути більш детально зовнішні та внутрішні фактори впливу на економічну ефективність основної діяльності підприємства.

Питанням дослідження сутності поняття «економічна ефективність» та факторів впливу займалися багато науковців як вітчизняних, так і зарубіжних, таких як В.Г. Андрійчук [1], Р. Макміллан [2], О.О. Слюсаренко [3], Н.В. Савенко [4], А.П. Градова [7], М. Мескон [12], С.Д. Дзюбик [11], О.С. Ривак [11], О.С. Віханський [14] тощо. У роботах вищезазначених вчених приділялася увага економічній ефективності виробництва та аграрних підприємств, а також факторам впливу, але без урахування специфіки умов господарювання.

Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених дослідженню економічної ефективності підприємства, подальшого вивчення потребують питання щодо визначення факторів, які є найбільш впливовими в умовах сучасної нестабільної економіки.

### **Мета статті**

Виходячи з цього, основною метою статті є визначення сутності поняття «економічна ефективність», а також виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на неї.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Ефективність – це економічна категорія, яка є доволі поширеною в соціальних науках, що відображає відношення економії сукупних витрат уречевленої та живої праці до отриманого кінцевого результату діяльності будь-якого суб'єкта господарювання.

Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує зв'язок між величиною отриманого результату від його діяльності й кількістю інвестованих або витрачених у виробництві ресурсів. Щоб розкрити сутність поняття «ефективність діяльності», потрібно розмежовувати та визначати такі категорії, як ефект та ефективність діяльності підприємства.

Поняття «ефект» в економічній літературі визначається як результат тих чи інших заходів, а «ефективність» як співвідношення ефекту до витрат, які були понесені для отримання ефекту. Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, то можна говорити про позитивний ефект, у протилежному випадку – це негативний

ефект. Отже, економічний зміст ефективності полягає у збільшенні результату (ефекту) з одиниці затрат сукупної праці.

В табл. 1 представлено тлумачення поняття ефективності діяльності підприємства, які є найбільш поширеними у науковому дискурсі.

**Таблиця 1. Наукове тлумачення поняття «ефективності діяльності підприємства»**

Економічна ефективність	Автор	Визначення
	В. Г. Андрійчук	Відношення між отримуваними результатами виробництва, тобто продукцією і матеріальними послугами, з одного боку, і витратами праці та засобів виробництва, з іншого.
	Р. Макміллан	Виробництво найкращої або оптимальної комбінації продукції на основі використання найбільш ефективної комбінації ресурсів.
	О. Слюсаренко	Найважливіший показник результативності діяльності підприємства, який є зіставленням результатів цієї діяльності з витратами на її здійснення, а також визначається відношенням результатів до витрат.
	Н. Савенко	Результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення між підсумками господарської діяльності та витратами ресурсів.
	Р. Беннет	Економічна ефективність – це результативність виробництва, співвідношення між результатами господарської діяльності та витратами праці.
	Р. Блейк	Ефективність економічна – результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат чинників, ресурсів, що зумовило отримання цього результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва із застосуванням ресурсів певної вартості.

\*Джерело: [1; 2; 3; 4; 5]

На наш погляд, економічну ефективність підприємства можна охарактеризувати як кількісне відображення співвідношення між отриманим результатом від ведення господарської діяльності за певний період та витраченими ресурсами на ведення даної діяльності. У науковій літературі поняття ефективності характеризується за певними видами. Відповідні види ефективності виробництва (діяльності) відокремлюються переважно на основі одержаних ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства. На рис. 1 наведено характеристику основних видів ефективності основної діяльності виробництва.



**Рис. 1. Класифікація видів ефективності основної діяльності виробництва**

\*Джерело [6]

Основна діяльність – це в першу чергу операції, що безпосередньо пов'язані з виробництвом та реалізацією товарів або послуг. Для підприємств харчової промисловості вона є ключовим джерелом отримання прибутку. Ефективність такої діяльності для будь-якого суб'єкта господарювання залежить від взаємодії факторів двох середовищ: внутрішнього та зовнішнього. У сучасних наукових публікаціях відсутнє єдине тлумачення та структуризація поняття «зовнішнє середовище підприємства». У табл. 2 подано найбільш вживані тлумачення цього терміну.

**Таблиця 1. Наукове тлумачення поняття «зовнішнє середовище»**

Зовнішнє середовище	Автор	Визначення
	А. Градова	Визначає зовнішнє середовище як сукупність факторів, що характеризує середовище, у якому функціонує підприємство.
	О. Капліна	Визначає термін зовнішнє середовище як сукупність факторів, з якими взаємодіють підприємства та які вони повинні враховувати.
	М. Клименко	Визначає зовнішні чинники як зовнішні сили, які не можуть контролюватися керівниками підприємств, але які мають вплив на ці суб'єкти господарювання.
	А. Тойнбі	Визначає, що зовнішнє оточення підприємства надає йому поштовх, необхідний для ефективного ведення діяльності. Цей поштовх він називав «викликом».
	Е. Елбінг	Наголошує, що зовнішнє середовище підприємства дедалі більше стає каталізатором проблем для керівників підприємств.

*\*Джерело [7; 8; 9; 10]*

Більшість науковців розглядають зовнішнє середовище як сукупність факторів, з якими взаємодіють підприємства та які відображають стан середовища, в якому здійснюється господарська діяльність. З одного боку, ці фактори можуть стати поштовхом до розвитку, а з іншого, є каталізаторами проблем для керівників підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки нашої країни підприємства здійснюють свою діяльність під великим впливом зовнішніх факторів. Сучасне зовнішнє середовище має визначальний вплив на результативність діяльності підприємств. Зокрема, у розвинених країнах вплив внутрішніх чинників становить дві третини, а зовнішніх – одна третина. Для України ситуація дещо інша, зовнішнім факторам належить вагоміше значення. Зовнішнє оточення підприємства може бути охарактеризовано такими рисами, як: складність, мінливість, взаємозалежність, невизначеність.

У науковій літературі залежно від характеру впливу фактори зовнішнього середовища поділяють на дві групи: макросередовища та мікросередовища.

Макросередовище підприємства – фактори зовнішнього середовища, які не контролюються підприємством та мають опосередкований вплив на нього.

Мікросередовище підприємства – фактори, які не контролюються підприємством, але при цьому мають безпосередній вплив на успішність його діяльності.

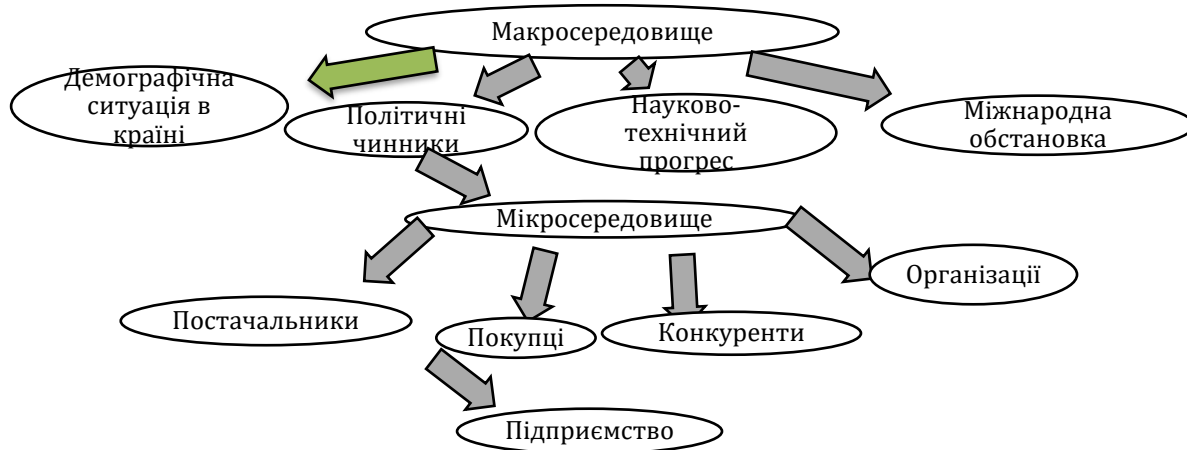
Можна погодитися з тим, що фактори мікросередовища є провідником впливу на підприємство через зрушення, які відбуваються у макросередовищі. Досить переконливо це доведено у праці С.Д. Дзюбика та О.С. Ривака [11]. На рис. 2 наведено структуру макро- та мікросередовища, в якому відображений взаємозв'язок між факторами впливу макро- та мікросередовища на основну діяльність підприємства.

Дослідження зовнішнього середовища знайшло своє відображення у працях таких вчених, як Дж. Даніель, Ф. Котлер, М. Мескон і К. Боумен. Слід приділити окрему увагу науковим здобуткам М. Мескона, використання яких є найбільш виправданим для характеристики сучасного стану розвитку нашої країни.

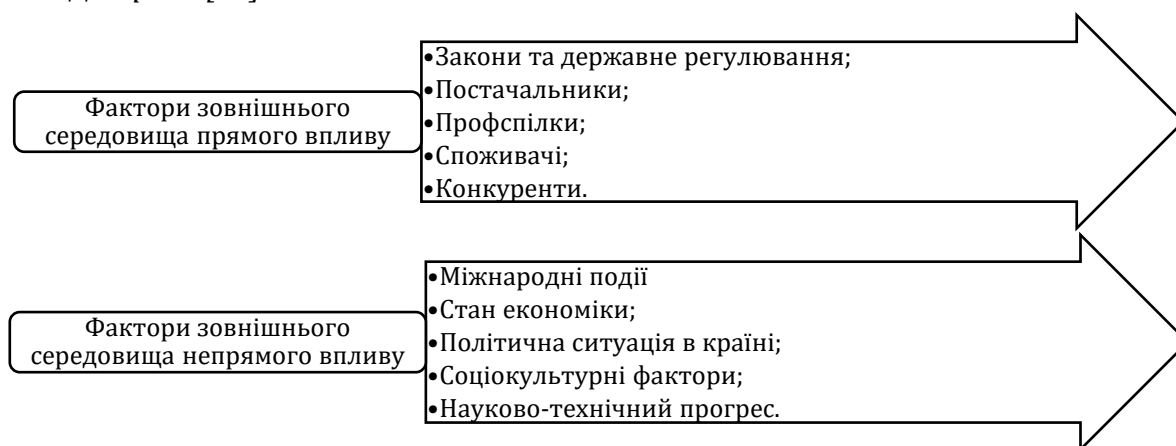
За М. Месконом, зовнішнє середовище виглядає наступним чином (рис. 3):

На думку М. Мескона, найбільший вплив на підприємство здійснюють споживачі, конкуренти, законодавство. Споживачі формують попит, від якого залежить реалізація продукції та доходи підприємства, конкуренти можуть схилити на свій бік частину ринку, від чого впаде попит та реалізація, зміни у законодавстві можуть як створити більше бар'єрів для підприємства, так і відкрити для нього нові можливості.

Виділяючи стан економіки, політичну ситуацію в країні та різноманітні міжнародні події, М. Мескон мав на увазі, що будь-яка нестабільність у даних складових впливає на підприємство, наприклад, знецінення національної грошової одиниці, дуже сильно впливає на підприємства, які займаються зовнішньою діяльністю. Водночас якись нові винаходи, які стосуються виробничого процесу для підприємств, які можуть дозволити впровадити їх у своє виробництво, отримують величезну перевагу над конкурентами.



**Рис. 2. Структура впливу макро- та мікросередовища на підприємство**  
\*Джерело [11]



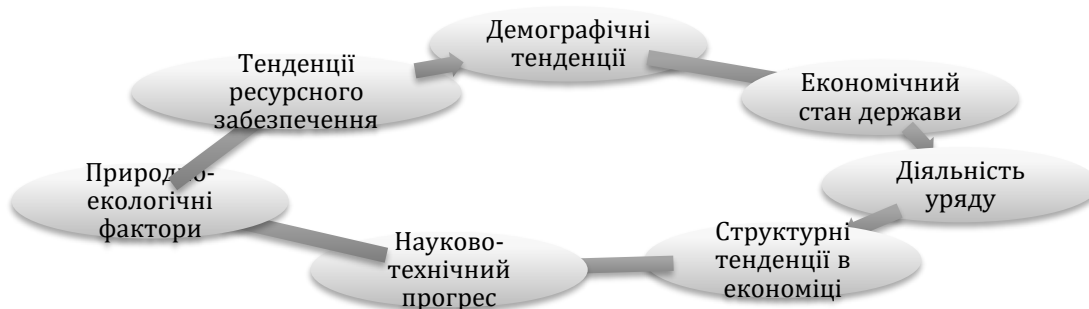
**Рис. 3. Фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу**  
\*Джерело [12]

Г. Осовська, О. Фіщук та І. Жалінська [13], наводять таку структуру зовнішнього середовища:

- мезосередовище (безпосереднє оточення);
- макросередовище (опосередковане оточення);
- мегасередовище (світовий масштаб).

Однією з найбільш актуальних класифікацій факторів макросередовища є класифікація, яку запропонував О. Віханський. Структура цієї класифікації міститься на рис. 4.

О. Віханський у своїй роботі приділив увагу таким факторам зовнішнього середовища, як демографічні тенденції, економічний стан держави, діяльність уряду, структурні тенденції в економіці, науково-технічний прогрес, природно-екологічні фактори та тенденції ресурсного забезпечення.



**Рис. 4. Структура зовнішнього середовища підприємства за О. Віханським**

*\*Джерело [14]*

Як вже зазначалося, вагомий вплив на ефективність основної діяльності підприємства мають також внутрішні фактори. Директор Центру управління і організаційних змін (США) Р. Дафт визначає внутрішнє середовище як сукупність організаційної структури, технології виробництва з усією матеріально-технічною базою та корпоративної культури, яка найбільшою мірою формує конкурентні переваги фірми [18].

Систематизовані тлумачення терміну «внутрішнє середовище» наведено у табл. 3.

**Таблиця 3. Наукове тлумачення поняття «внутрішнє середовище»**

Зовнішнє середовище	Автор	Визначення
	Г. Монастирський	Визначає, що внутрішнє середовище організації – це все те, що знаходиться всередині неї, сформоване матеріально-технологічною, фінансово-економічною та соціально-психологічною підсистемами.
	Л. Шморгун	Відокремлює такі підсистеми внутрішнього середовища, як виробнича, технологічна, технічна, інформаційна, соціальна, просторова; управлінська.
	Г. Мошек, Л. Гомба, Л. Піддубна	Визначають внутрішнє середовище як комплекс взаємопов'язаних підсистем – соціальної, матеріально-технічної, інформаційної, структури управління, технологічної та фінансово-економічної, за допомогою яких здійснюється процес управління та досягнення цілей усієї системи.

*\*Джерело [15; 16; 17]*

Внутрішнє середовище підприємства характеризується внутрішніми змінними.

Внутрішнє середовище містить в собі корпоративну культуру, технологію виробництва, організаційну структуру, всі основні засоби, які належать підприємству.

Відомі американські економісти М. Мескон, Ф. Хедоурі та М. Альберт виділяли п'ять основних факторів внутрішнього середовища підприємства: цілі, структура, завдання, технологія та робочий персонал [12].

Цілі можна охарактеризувати як очікуваний результат, якого намагається досягти група працюючих разом. Структура – це взаємозалежність між рівнями управління та видів робіт, при якій можливо найбільш ефективно досягти поставлених цілей. Завдання – це види робіт, які потрібно виконати певним способом та у вказаний термін. Працівники – найважливіший змінний фактор підприємства. Його вплив на підприємство залежить від здібностей, досвіду, поведінки, ставлення до роботи, оточення, наявності лідерських якостей. Технології – це спосіб перетворення вхідних елементів (сировина, обладнання) у вихідні (продукт, послуга).

Отже, внутрішнє середовище – це та частина загального середовища, яка перебуває в межах організації. Внутрішнє середовище інтерпретується як універсальне, незалежне від організаційно-правової форми організації, й об'єднує всі функціональні сфери її діяльності: маркетинг, виробництво, фінанси, кадри, дослідження й розвиток. Кожну з цих сфер можна охарактеризувати за допомогою основних факторів, які можуть бути джерелом і переваг, і недоліків організації. У загальному вигляді система факторів внутрішнього середовища виглядає наступним чином (рис. 5).

Внаслідок впливу всіх цих факторів постійно відбуваються певні структурні зрушення всередині підприємства, а також якісні та кількісні зміни техніко-економічних показників, які його характеризують.

Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства тісно взаємопов'язані: з одного боку, підприємство створює внутрішнє середовище під впливом та на базі врахування факторів зовнішнього середовища, з другого – підприємство адаптується до зовнішнього середовища за допомогою факторів внутрішнього середовища.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Економічна ефективність є основою фінансової стійкості підприємства в умовах нестабільності економіки. Більшість науковців розглядають її як відношення

результатів діяльності до понесених витрат. Дієвий вплив на цей показник здійснюють фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. В науковій літературі зовнішнє середовище розглядають як сукупність факторів, з якими стикаються підприємства та які відображають стан середовища, в якому здійснюється господарська діяльність. З одного боку, ці фактори є причинами появи проблем в роботі, а з іншого, можуть стати поштовхом до пошуку більш ефективних напрямів розвитку.

Виробничі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• рівень морального та фізичного зношення обладнання;</li> <li>• виробнича потужність обладнання;</li> <li>• забезпеченість сировиною та матеріалами;</li> <li>• резервні потужності</li> <li>• продуктивність праці;</li> <li>• контроль якості.</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• структура капіталу підприємства;</li> <li>• обсяг дебіторської та кредиторської заборгованості;</li> <li>• ступінь залежності від позикових коштів;</li> <li>• рівень прибутковості, рентабельності тощо.</li> </ul>
Організаційно-структурні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• рівень кваліфікованості персоналу;</li> <li>• стратегія розвитку підприємства</li> <li>• інтелектуальний потенціал підприємства;</li> <li>• організаційна структура;</li> <li>• методи управління тощо.</li> </ul>
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• екологічний збиток;</li> <li>• екологічний податок тощо.</li> </ul>
Інноваційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наявність інновацій в управлінні, виробництві, персоналї тощо.</li> </ul>

**Рис. 5. Загальна система чинників внутрішнього середовища підприємства**

*\*Джерело [15; 16; 17]*

Аналіз факторів впливу внутрішнього середовища на економічну ефективність основної діяльності підприємства дозволив сформувати загальну структуру таких факторів з урахуванням внутрішньої структури об'єкта господарювання.

Дослідження сутності поняття «економічна ефективність» та факторів впливу свідчить про необхідність адаптації існуючих класифікацій чинників зовнішнього та внутрішнього середовища до сучасних умов господарювання.

### **Список літератури**

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с
2. Макмиллан Р. Економікс. Москва: ПРИОР, 1998. 384 с.
3. Слюсаренко О.О., Огородніков Д.Д., Наконечний В.Л. Словник підприємця. Київ: *РВ ПС України НАН України*, 1999. с. 14.
4. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. *Інноваційна економіка*. 2009. № 2. С. 153–162.
5. Євась Т.В., Олексюк А.А. Теоретичні аспекти аналізу економічної ефективності діяльності підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 18-21.
6. Баланюк І.Ф., Драбчук Н.Ю. Економічна ефективність використання земельних ресурсів: теоретичний аспект. *Інноваційна економіка*. 2018. №10. С.114-119.
7. Ковбатюк М.В., Беник Н.Г. Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на процес функціонування та адаптації підприємств. *Водний транспорт*. 2016. №2. С. 101-108
8. Капліна О. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі процесного підходу. *Маркетинг*. 2005. № 4. С. 21-23.
9. Тойнби А. Исследование истории: возникновение, рост и распад цивилизаций. Монографія. 2009. 670 с.
10. Alvar O. Elbing. On the Applicability of Environmental Models. Englewood Cliffs; N. J.: Prentice. Hall, 1974. 283 p.
11. Дзюбик С.Д., Ривак О.С. Основи економічної теорії: навчальний посібник. Київ: *Знання*. 2014. 423 с.
12. Мэскон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Монографія (переклад з англ.). Діло, 2005. 379 с.

13. Велика О.Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. №29. С.137-143.
14. Щукін Д.В. Методологічні аспекти стратегічного управління діяльністю промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 144–148.
15. Монастирський Г.Л. Теорія організацій: навч. посібник. Київ: Знання, 2008. 319 с.
16. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: навч. посібник. Київ: Знання, 2010. 452 с.
17. Мошек Г.Є., Гомба Л.А., Піддубна Л.П. Менеджмент підприємства: Підручник. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2002. 317 с.
18. Петришин Н.Я., Пшик-Ковальська О.О., Жежуха В.Й. Систематизація чинників формування новітньої концепції менеджменту. Видавництво Львівської політехніки. 2012. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39\\_197-201\\_Vis\\_722\\_menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39_197-201_Vis_722_menegment.pdf)

## References

1. Andriychuk, V.G. (2005). *Efektivnist' diial'nosti ahrarnykh pidpriemstv: teoriia, metodyka, praktyka, analiz* [The efficiency of agricultural enterprises: theory, methodology, practice, analysis]. KNEU. Kiev. Ukraine
2. Macmillan, R. (1998). *Ekonomyks* [Economics]. PRIOR. Moscow. Russia
3. Slyusarenko, O.O., Ogorodnikov D.D., Nakonechny V.L. (1999). *Slovnnyk pidpriemtsia*. [Entrepreneur's dictionary]. RV PS Ukrainy NAN Ukrainy. Kiev. Ukraine.
4. Savenko, N.V. (2009). «The economic essence of the efficiency of production of the enterprise and the analysis of approaches to its definition». *Innovatsijna ekonomika*. № 2. S. 153–162.
5. Evas, T.V., Oleksyuk, A.A. (2017). «Theoretical aspects of the analysis of economic efficiency of the enterprise». *Podil's'kyj naukovyj visnyk*. №1. Pp. 18-21.
6. Balanyuk, I.F., Drabchuk, N.Yu. (2018). Economic efficiency of land use: theoretical aspect. *Innovatsijna ekonomika*. №10. Pp.114-119.
7. Kovbatiuk, M.V., Benik, N.G. (2016). The influence of external and internal factors on the process of functioning and adaptation of enterprises. *Vodnyj transport*. №2. Pp. 101-108
8. Kaplina, O. (2005). «Assessment of the competitiveness of the enterprise on the basis of a process approach». *Marketynh*. 2005. № 4.C. 21-23.
9. Toynbee, A. (2009). *Yssledovanye ystoryy: voznyknovenye, rost y raspad tsyvylyzatsyj*. [The study of history: the emergence, growth and disintegration of civilizations]. Monograph. 2009.670 s.
10. Alvar, O. E. (1974). *On the Applicability of Environmental Models*. Englewood Cliffs; N. J.: Prentice. Hall, P. 283.
11. Dzyubik, S.D., Rivak, O.S. (2014). *Osnovy ekonomichni teorii*. [Fundamentals of economic theory]. Znannia. Kiev. Ukraine.
12. Mascon, M., Albert, M., Hedoury, F. (2005). *Osnovy menedzhmentu*. [Fundamentals of Management]. Dilo. Moscow. Russia.
13. Velyka, O.Yu. (2019). «Features of classification of factors of external environment of the enterprise». *Infrastruktura rynku*. №29. Pp.137-143.
14. Shchukin D.V. (2019). «Methodological aspects of strategic management of an industrial enterprise». *Ekonomika ta derzhava*. № 3. S. 144–148
15. Monastyrsky G.L. (2008). *Teoriia orhanizatsij*. [Theory of organizations]. Znannia. Kiev. Ukraine.
16. Shmorgun L.G. (2010). *Menedzhment orhanizatsij*. [Management of organizations]. Znannia. Kiev. Ukraine
17. Moshek G.E., Gomba L.A., Piddubna L.P. (2002). *Menedzhment pidpriemstva*. [Enterprise Management] Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'no - ekonomichnyj universytet. Kiev. Ukraine
18. Petryshyn N.Ya., Pshyk-Koval'ska O.O., Zhezhukha V.Y. (2012). *Systematyzatsiia chynnykiv formuvannia novitn'oi kontseptsii menedzhmentu*. [Systematization of factors of formation of the newest concept of management]. Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki. Available at: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39\\_197-201\\_Vis\\_722\\_menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39_197-201_Vis_722_menegment.pdf)

**Стаття надійшла до редакції 10.01.2021 р.**