

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2021.51.77.038

Сравнительный анализ категорий эффективности, продуктивности и результативности в менеджменте

Бабий Дмитрий Игоревич

Аспирант,
кафедра менеджмента,
Российский университет дружбы народов,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6;
e-mail: 1042200303@rudn.university

Колганова Елена Викторовна

Доцент кафедры менеджмента,
Российский университет дружбы народов,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6;
e-mail: kolganova_ev@pfur.ru

Аннотация

Эффективность является одним из основополагающих индикаторов в рыночной экономике. Она лежит в основе определения динамики развития людей, организаций, национальных экономик и мирового хозяйства. Показатели эффективности эволюционируют вместе с экономической средой. Есть сферы, для которых расчет подобного показателя является сложным и неоднозначным, так как при всей точности, заложенной в основу показателя, предполагает оперирование субъективными мнениями экспертов. Одной из таких неоднозначных сфер является управление. Расчет эффективности управления производится по многим параметрам, большинство из которых являются косвенными и не позволяют напрямую определить вклад управления в развитие организации. Кроме того, эффективность является многогранным понятием, и те показатели, что в целом относят к эффективности, могут отражать различные взгляды на исследуемый объект. Так, помимо собственно эффективности, можно выделить показатели результативности и продуктивности. В данной статье авторы разделяют вышеуказанные понятия и исследуют, как изменяется понятие эффективности на современном этапе развития.

Для цитирования в научных исследованиях

Бабий Д.И., Колганова Е.В. Сравнительный анализ категорий эффективности, продуктивности и результативности в менеджменте // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 11А. С. 311-321. DOI: 10.34670/AR.2021.51.77.038

Ключевые слова

Эффективность, продуктивность, результативность, эффективность управления, менеджмент.

Введение

Понятие «эффективность» является неотъемлемой частью оценки деятельности как компании, так и отдельных процессов. Однако не всегда эффективность трактуется единообразно у разных исследователей. Выделяют несколько понятий, близких к понятию «эффективность» и нередко используемых вместо нее. Прежде всего, это понятия продуктивности и результативности.

Продуктивность, согласно толковому словарю Ушакова [Ушаков, 2005], имеет прямое отношение к производительности и плодотворности процессов, а Организация экономического сотрудничества и развития определяет продуктивность как «отношение показателя объема произведенного товара и вводимых в производство ресурсов» (формула (1)).

$$\Pi = \frac{O_{\Pi}}{P}, \quad (1)$$

где Π – продуктивность;

O_{Π} – объем произведенной продукции в денежном или натуральном выражении,

P – вводимые ресурсы [OECD Library – productivity, www].

При этом вводимые ресурсы могут представлять собой денежные единицы, затраченную электроэнергию, вес или объемы сырья, а также рабочие часы. В менеджменте понятие «продуктивность» чаще всего используется для определения производительности труда, которая является частным случаем продуктивности и рассчитывается как отношение показателя объема произведенного товара к затраченному времени на его производство. Максимальное значение уровня продуктивности определяется его близостью (в идеале равенству) предельному значению, заложенному в технологии конкретного производства.

Основная часть

Параметр результативности характеризует, в какой степени достигнутый результат соответствует поставленным задачам. С управленческой точки зрения бизнес результативен, если сотрудники организации своевременно выполняют свои задачи. Чем чаще сотрудники правильно выполняют задачи, тем они результативнее. Однако даже в этом случае результативность зависит от стиля управления, принятого в организации. Иными словами, результативность также зависит и от правильного использования коммуникаций, технологий, индивидуальных знаний, способностей сотрудников и т.д. Результативность может быть рассчитана как отношение фактически достигнутого результата и планового результата одного и того же процесса, что показано на формуле (2).

$$P = \frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi}}, \quad (2)$$

где P – результативность;

P_{Φ} – фактически достигнутое значение целевого параметра;

P_{Π} – плановое значение целевого параметра [Кавтрева, www].

Важно отметить, что оценивать параметр результативности имеет смысл только в том случае, если организация ставит перед своими сотрудниками правильные задачи. Так, согласно

модели SMART, задачи должны быть четко сформулированными, измеримыми, достижимыми, относящимися к общему направлению деятельности организации и ограниченными во времени. Результативность показывает, достигла ли организация поставленной цели или нет, насколько точно была достигнута цель, какой процент сотрудников достиг поставленных задач и многое другое. Соответственно, результативность является параметром, основанным на целевом подходе к управлению, и зависит от поставленной цели и методов оценки степени ее достижения.

Таким образом, если в организации не ставятся цели и задачи, не существует методов оценки степени их достижения путем контроля определенных показателей, то результативность оценить невозможно. В случае, если цель четко сформулирована, то перед менеджментом встает вопрос о том, как осуществить декомпозицию целей для более низких уровней организационной структуры управления, а также как оценить степень достижения поставленных целей. В современной теории менеджмента существует множество инструментов для оценки степени достижения целей, одним из таких инструментов, который помогает не только в измерении степени достижения цели, но и в формировании цели, в зависимости от стратегии компании, является Сбалансированная система показателей (ССП).

Сбалансированная система показателей представляет собой инструмент, позволяющий трансформировать цели компании и ее стратегию в систему стратегических критериев с целью планирования действий сотрудников с последующей оценкой их деятельности [Kaplan, Norton, 1996]. Модель ССП переводит стратегию компании в четыре взаимосвязанные перспективы: область финансов, клиентов, внутренних бизнес-процессов и в область развития и обучения. Далее, в каждой области формируются цели, необходимые для выполнения стратегии, и наборы показателей, которые будут служить инструментом измерения степени достижения цели. Такими показателями, которые поддаются количественной оценке и которые используются для измерения общей долгосрочной эффективности компании, называются ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators) [Parmenter, 2015]. Однако важно отметить, что, исходя из определения результативности, ключевые показатели эффективности оценивают именно результативность, так как они используются для оценки степени достижения цели.

Существует множество показателей, которые позволяют определить, насколько результативна организация. Примеры некоторых из них представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Примеры ключевых показателей эффективности (KPI)

Показатели проектного менеджмента	Финансовые показатели	Показатели HR	Цепочка поставок и операционные показатели	Показатели в маркетинге
Фактическая стоимость выполненных работ	EBITDA	Доход в расчете на одного сотрудника	Время цикла выполнения заказа	Уровень удовлетворенности потребителя
Процент невыполненных работ	Return on investment	Уровень удовлетворенности сотрудников	Процент правильно изготовленных продуктов	Активность в социальных сетях
Сумма затрат на завершение проектов	Debt-Equity ratio	Коэффициент конкурентоспособности заработной платы	Производительность	Уровень удержания

Показатели проектного менеджмента	Финансовые показатели	Показатели HR	Цепочка поставок и операционные показатели	Показатели в маркетинге
Стоимость управления процессами	Operating margin	Human Capital ROI		
NPV	ROE			

Источник: выполнено автором по материалам [Parmenter, 2015].

Значение термина «эффективность», согласно словарю Дворецкого [Дворецкий, 2000], происходит от латинского «effectus», что значит исполнение, осуществление, эффект или результат. В современном мире понятие «эффективность» используется в различных областях, таких как социология, биология, инженерия, экономика, менеджмент или логистика, и определяется в каждом из направлений по-разному. Однако чаще всего понятие эффективности используется в экономическом контексте, так, согласно ГОСТу РФ, эффективностью называют связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами [Национальный стандарт Российской Федерации – Системы менеджмента качества, www]. Так как данное исследование несет экономический характер, необходимо углубиться в понятие эффективности именно в контексте экономики. Согласно Мэнкью, эффективность рассматривается как получение максимума возможных благ от использования ограниченных ресурсов [Mankiw, 1998]. Также под экономической эффективностью подразумевается экономическое состояние, в котором каждый ресурс оптимально распределяется для наилучшего обслуживания каждого человека или организации при минимальных потерях и неэффективности [Róna, Zsolnai, 2018]. В целом, экономическая эффективность определяется по общей формуле (3).

$$\text{Эф} = \frac{\text{ЭЭ}}{3}, \quad (3)$$

где Эф – экономическая эффективность;

ЭЭ – величина экономического эффекта;

3 – затраты на получение экономического эффекта.

Исходя из этой формулы, можно сделать вывод, что чем выше величина экономического эффекта и чем ниже затраты на осуществление экономического эффекта, тем выше эффективность.

В области менеджмента не существует точного определения и метода расчета эффективности управления. Существует точка зрения, что эффективность нужно рассчитывать как отношение результата к затратам [Пурлик, 2020]. Однако в этом случае значение эффективности будет полностью соответствовать значению «продуктивности». Другие авторы предлагают рассматривать эффективность организации чисто с финансовой точки зрения. Таким образом, под эффективностью понимают положительный финансовый рост организации [SurrIDGE, Gillespie, 2021]. Однако этот подход уводит определение эффективности управления в сторону продуктивности. Принятые коэффициенты эффективности компании в целом измеряют то, как предприятие управляет своими активами и распределяет их внутри организации. К таким показателям можно отнести:

1. Коэффициент оборачиваемости (Inventory Turnover Ratio), который рассчитывается как отношение себестоимости проданных товаров к средним запасам. Чем выше значение данного коэффициента, тем более эффективным является производство, так как в данном

- случае организация более интенсивно использует свои запасы.
2. Коэффициент оборачиваемости основных средств (Fixed Asset Turnover Ratio). Является отношением чистого объема продаж к долгосрочным активам. Чем выше коэффициент, тем эффективнее компания использует свои средства.
 3. Коэффициент оборачиваемости активов (Asset Turnover Ratio), который показывает эффективность использования всех имеющихся в распоряжении ресурсов и рассчитывается как отношение выручки от продаж к стоимости активов.
 4. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Recievable Turnover Ratio), рассчитываемый как отношение выручки компании к средней величине дебиторской задолженности. Показывает, насколько быстро организация получает оплату за проданные товары и услуги.
 5. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (Accounts Payables Ratio). Демонстрирует, насколько быстро компания способна погасить собственные задолженности перед поставщиками и подрядчиками, и рассчитывается как отношение выручки к средней кредиторской задолженности.

Кроме финансовых показателей, также существует понятие «эффективность управления», рассчитать которую напрямую гораздо сложнее. Так, среди показателей оценки эффективности управления выделяют следующие:

- показатель эффективности управления – отношение прибыли организации к затратам на управление [Шабунова, Леонидова, Головчин, 2012];
- коэффициент численности управленческих работников – отношение менеджеров к общему числу сотрудников организации [там же];
- коэффициент затрат на управление на единицу выпускаемой продукции [OECD Library – productivity, www].

Исходя из указанной выше информации, эффективность в области менеджмента рассматривается преимущественно с точки зрения финансовых показателей (за исключением показателя количества менеджеров к общей численности персонала), следовательно, можно сделать вывод, что в области менеджмента под эффективностью чаще всего понимают финансовые показатели организации.

Рассмотрев понятия продуктивности, результативности и эффективности, а также изучив методы их расчета, можно заметить некую закономерность: каждая формула является вариацией одной, единственной формулы: отношение полученного результата к целевому показателю, относящемуся к процессу достижения результата. В таком случае получается, что и производительность, и результативность являются частными случаями эффективности. Рассмотрим следующий пример.

Пример расчета экономической эффективности, продуктивности и результативности:

Компания с численностью сотрудников 400 человек в течение 1 года произвела 100 единиц продукции, потратив при этом 100.000\$ на производство. Причем, продав эту продукцию, организация получила 120.000\$. При этом на этапе инвестирования в производство 100.000\$ производитель планировал получить в результате 150.000\$ при прибыли 50000\$.

Исходя из формулы (3), мы можем рассчитать экономическую эффективность организации. Принимая во внимание, что величина экономического эффекта равна разности между результатами деятельности хозяйствующего субъекта и произведенными для их получения затратами, мы можем рассчитать экономическую эффективность организации (формула (4)). Она будет равна 1/5, или в процентном соотношении 20%.

$$\Delta\phi = \frac{\Delta\Phi}{\Phi} = \frac{120000-100000}{100000} = \frac{1}{5} \quad (4)$$

С целью конкретизации примера целесообразно взять частный случай продуктивности – производительность труда, так как именно производительность труда является самой распространенной формой продуктивности.

Исходя из формулы (1), мы можем рассчитать производительность труда, взяв за показатель затраченных ресурсов время (1 год). Таким образом, общая производительность труда на производстве составляет 100 единиц продукции в год (формула (5)) в натуральном выражении. Если рассчитывать производительность в денежном выражении, то она составит 120000\$ в год (по валовой прибыли) (формула (6)) либо 20000\$ (по прибыли) (формула (7)).

$$Пн = \frac{Оп}{Р} = \frac{100 \text{ а/м}}{1 \text{ г.}} = 100 \text{ машин в год (в натуральном выражении)....(5)}$$

$$Пв = \frac{Оп}{Р} = \frac{120000\$}{1 \text{ г.}} = 120000\$ \text{ в год (по обороту)(6)}$$

$$Пп = \frac{Оп}{Р} = \frac{150000\$-120000\$}{1 \text{ г.}} = 30000\$ \text{ в год (по прибыли)(7)}$$

При расчете производительности труда на одного рабочего получим, что средняя производительность труда в компании составляет 0,25 единицы продукции в год на 1 рабочего в натуральном выражении (формула (8)). Если рассчитывать производительность в денежном выражении, то она составит 300\$ в год (по валовой прибыли) (формула (9)) либо 50\$ (по прибыли) (формула (10)).

$$Пн = \frac{Оп}{Р} = \frac{100}{400} = 0,25 \text{ ед. продукции на человека в год} \quad (8)$$

$$Пв = \frac{Оп}{Р} = \frac{120000\$}{400} = 300\$ \text{ на человека в год (по валовой прибыли)} \quad (9)$$

$$Пп = \frac{Оп}{Р} = \frac{20000\$}{400} = 50\$ \text{ на человека в год (по прибыли)} \quad (10)$$

Продуктивность можно рассчитать по той же формуле, принимая за показатель вводимых ресурсов маркер, отличный от времени (формула (11)). Здесь за результат берется денежный маркер. За затраченный ресурс – любой показатель, не привязанный к времени. В результате при расчете продуктивности относительно валовой прибыли и затрат продуктивность будет равна 1,2\$ за каждый инвестированный доллар в производство.

$$П = \frac{Оп}{Р} = \frac{120000\$}{100000\$} = 1,2\$ \text{ от каждого проинвестированного доллара} \quad (11)$$

При этом максимальный уровень прибыли и оборот в год можно оценить по техническим показателям предприятия и установить этот уровень прибыли и оборота в год как плановый. При сравнении с фактическим результатом мы получим результативность. Так, в нашем примере, учитывая, что производитель на этапе инвестирования ставил целью получение 150.000\$, можем рассчитать результативность по формуле (2) и получим результат 0,8 (формула

(12)), что в процентном соотношении составляет 80%, таким образом результативность в достижении планового показателя по валовой прибыли будет равна 80% либо 40% (формула (13)) в достижении планового показателя по прибыли.

$$P_o = \frac{P_\phi}{P_\pi} = \frac{120000}{150000} = 0,8 \text{ или } 80\% \quad (12)$$

$$P_\pi = \frac{P_\phi}{P_\pi} = \frac{120000-100000}{150000-100000} = \frac{20000}{50000} = 0,4 \text{ или } 40\% \quad (13)$$

В примере при расчете экономической эффективности (формула (4)) результат деятельности организации (экономический эффект) – прибыль от продаж, в то время как использованные ресурсы – затраты на производство – показатель, относящийся непосредственно к процессу достижения результата. При расчете продуктивности (формулы (5), (6), (7)) был задействован конечный результат деятельности организации (объем производства и денежный эквивалент) и использованный ресурс (время), а в формулах (8), (9), (10) в качестве ресурса выступила рабочая сила. Данные ресурсы также являются показателями, отражающими процесс получения результата. При расчете результативности (формулы (12), (13)) фактически достигнутый результат является результатом деятельности организации, в то время как плановое его значение является целевым показателем, запланированным для получения результата. Таким образом, можно сделать вывод, что эффективностью является отношение результата деятельности организации к показателю, относящемуся к процессу достижения этого результата, а экономическая эффективность, продуктивность и результативность являются частными случаями эффективности. Таким образом, эффективность в менеджменте является общим понятием, с помощью которого можно определить эффективность любого бизнес-процесса организации относительно исследуемого фактора при условии наличия готового результата. Формула (14) отражает общий расчет эффективности в менеджменте.

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Результат деятельности организации}}{\text{Анализируемый показатель}} \quad (14)$$

Эффективность управления

Одним из основоположников научного менеджмента является Фредерик Уинслоу Тейлор. Тейлор одним из первых начал изучать проблему повышения производительности и эффективности производства [Уорнер, 2001]. В своих исследованиях он изучал рабочий процесс организации и методы его совершенствования и оптимизации. Его исследования также основаны на анализе рабочих процессов и экспериментах по их оптимизации. Исследование технологии производства, затраченного времени и затраченных усилий позволили Фредерику Уинслоу Тейлору прийти к выводу, что одни люди могут работать более продуктивно, чем другие, таким образом, менеджеры должны стремиться нанять более продуктивных людей. Также, Тейлор сформировал 4 принципа управления организацией [Taylor, 2005], в которые входит подбор сотрудников на основе их способностей и мотивации; изучение рабочих процессов и разработка наиболее эффективных методов производства; контроль и отслеживание производительности сотрудников; распределение работы между менеджерами и работниками.

Следуя определению продуктивности, можно сделать вывод, что организации, следующие

подходу Тейлора к управлению, сфокусированы больше на производительности, нежели на результативности или эффективности. Так как в контексте тейлоризма важны два фактора – время производства и объем производимой продукции.

К концу 60-х годов XX века начали формироваться новые подходы к управлению, которые предлагали рассматривать управление организацией как управление сложной и открытой системой [Marshev, 2021]. Появились системный, ситуационный и целевой подходы к менеджменту. А так как организация теперь рассматривалась как нечто большее, чем просто производство, появилась необходимость в отслеживании эффективности бизнес-процессов в организации. Так, согласно Расселу Акоффу [Akoff, 1999], для повышения эффективности определенной экономической системы нужно понимать, почему она делает то, что делает; уметь определять, хороши ли эти функции; если система делает что-то неправильно, требуется определить ошибку и исправить ее.

Именно поэтому отслеживание эффективности бизнес-процессов стало необходимостью для организации, которая хочет и дальше развиваться. Важно отметить, что благодаря развитию целевого подхода к менеджменту появилась возможность оценки результативности организации, так как каждая организация теперь формирует цели и задачи. А для удобства оценки результативности и появился такой инструмент, как сбалансированная система показателей. Следовательно, организации, использующие целевой подход к менеджменту, сфокусированы на результативности.

В настоящее время в связи с техноэкономическим развитием происходит новая смена доминирующего подхода к управлению, причиной этому является множество факторов, таких как уменьшение спроса на неквалифицированную рабочую силу; автоматизация производства; востребованность узконаправленных специализаций в области инженерии, IT-технологий и т.д.; возможность усиленного, постоянного контроля над работой персонала; технологическое развитие организации стало доминирующим фактором, влияющим на конкурентоспособность.

Изменения такого рода в бизнес-среде организаций говорят о том, что организациям требуются новые стандарты управления, новые подходы к управлению, и в связи с этим появляется необходимость в совершенствовании методов оценки эффективности управления. Ядром организаций, использующих такие современные технологии, как ИИ, в настоящее время становится не человек, а технологическое развитие. Именно поэтому уже сейчас требуется новый подход к пониманию эффективности управления организациями второго десятилетия 21 века.

Заключение

Таким образом, в статье были исследованы понятия результативности, продуктивности и эффективности. При исследовании данных понятий и методов их расчета авторами было заключено, что результативность, продуктивность, производительность и экономическая эффективность на самом деле являются вариацией одной-единственной формулы: отношение полученного результата к целевому показателю, относящемуся к процессу достижения результата. Таким образом, предлагается рассматривать понятие эффективности в менеджменте как общее понятие, с помощью которого можно определить эффективность любого бизнес-процесса организации относительно исследуемого фактора.

Кроме того, были изучены такие понятия, как сбалансированная система показателей и

ключевые показатели эффективности. Важно отметить, что ключевые показатели эффективности используются именно для оценки результативности, так как фактически они являются плановыми показателями организации. Следовательно, если рассматривать результативность как частный случай эффективности в менеджменте, нет никаких противоречий в термине «ключевые показатели эффективности».

Кроме этого, в ходе исследования истории развития менеджмента как науки и методов расчета ключевых показателей эффективности организации, выяснилось, что в период доминирования тейлоровского подхода к менеджменту эффективность организации рассматривали с точки зрения продуктивности. В период доминирования системного и целевого подходов к менеджменту ключевым показателем эффективности организации является результативность. Таким образом, можно сделать вывод, что при смене доминирующего подхода к управлению также меняется подход к оценке эффективности организации.

Библиография

1. Дворецкий И.Х. Латинско-Русский словарь: около 200000 слов и словосочетаний. М.: Русский Язык, 2000. 843 с.
2. Кавтрева А. Линейный способ получения результативности. URL: https://www.triz-ri.ru/motive/?id=7255&name=lineyniy_sposob_polucheniya_rezultativnosti
3. Национальный стандарт Российской Федерации – Системы менеджмента качества. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393>.
4. Пурлик В.М. Управление эффективностью деятельности организации. М.: Юрайт, 2020. 207 с.
5. Уорнер М. (ред.) Классики менеджмента. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.
6. Ушаков Д. Н. Толковый словарь современного русского языка. М.: Альта-Принт, 2005. 1216 с.
7. Шабунова А.А., Леонидова Г.В., Головчин М.А. Образование: региональные проблемы качества управления. М.: ИСЭРТ РАН, 2012. 200 с.
8. Akoff R.L. Re-creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century. Oxford University Press, 1999. 349 p.
9. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard College, 1996. 400 p.
10. Mankiw N.G. Principles of Economics. The Dryden Press, 1998. 797p.
11. Marshev V.I. History of Management Thought: Genesis and Development from Ancient Origins to the Present Day. Springer, 2021. 710 p.
12. OECD Library – productivity. URL: <https://doi.org/10.1787/0bb009ec-en>.
13. Parmenter D. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. Wiley&Sons, 2015. 309 p.
14. Róna P., Zsolnai L. Economic objects and objects of economy // Springer, 2018. 196 p.
15. Surridge M., Gillespie A. Cambridge International AS & A Level. Hodder Education, 2021. 488 p.
16. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. World Library, 2005.

Comparative analysis of the categories of efficiency, productivity and efficiency in management

Dmitrii I. Babii

Postgraduate Student,
Department of management,
Peoples' Friendship University of Russia,
117198, 6 Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 1042200303@rudn.university

Elena V. Kolganova

Associate Professor of the Department of management,
Peoples' Friendship University of Russia,
117198, 6 Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: kolganova_ev@pfur.ru

Abstract

Efficiency is one of the fundamental indicators in a market economy. It is the basis for determining the dynamics of the development of people, organizations, national economies, and the world economy. Performance indicators evolve along with the economic environment. There are areas for which the calculation of such an indicator is complex and ambiguous, since with all the accuracy laid down in the basis of the indicator, it involves operating with subjective opinions of experts. One of these ambiguous areas is management. Management efficiency is calculated by many parameters, most of which are indirect and do not directly determine the contribution of management to the development of the organization. In addition, efficiency is a multifaceted concept, and those indicators that are generally referred to as efficiency may reflect different views on the object under study. So, in addition to the actual efficiency, it is possible to distinguish performance and productivity indicators. In this article, the authors separate the above concepts and explore how the concept of efficiency is changing at the present stage of development.

For citation

Babii D.I., Kolganova E.V. (2021) Sravnitel'nyi analiz kategorii effektivnosti, produktivnosti i rezul'tativnosti v menedzhmente [Comparative analysis of the categories of efficiency, productivity and efficiency in management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (11A), pp. 311-321. DOI: 10.34670/AR.2021.51.77.038

Keywords

Efficiency, productivity, effectiveness, management efficiency, management.

References

1. Akoff R.L. (1999) Re-creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century. Oxford University Press.
2. Dvoret'skii I.Kh. (2000) Latinsko-Russkii slovar': okolo 200000 slov i slovosochetanii [Latin-Russian dictionary: about 200,000 words and phrases]. Moscow: Russkii Yazyk Publ.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. (1996) The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard College.
4. Kavtrev A. Lineinyi sposob polucheniya rezul'tativnosti [Linear method of obtaining performance]. Available at: https://www.triz-ri.ru/motive/?id=7255&name=lineyniy_sposob_polucheniya_rezultativnosti
5. Mankiw N.G. (1998) Principles of Economics. The Dryden Press.
6. Marshev V.I. (2021) History of Management Thought: Genesis and Development from Ancient Origins to the Present Day. Springer.
7. Natsional'nyi standart Rossiiskoi Federatsii – Sistemy menedzhmenta kachestva [National standard of the Russian Federation – Quality management systems]. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393> [Accessed 17/10/2021].
8. OECD Library – productivity. Available at: <https://doi.org/10.1787/0bb009ec-en> [Accessed 17/10/2021].
9. Parmenter D. (2015) Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. Wiley&Sons.
10. Purlik V.M. (2020) Upravlenie effektivnost'yu deyatel'nosti organizatsii [Organization efficiency management]. Moscow: Yurait Publ.
11. Róna P., Zsolnai L. (2018) Economic objects and objects of economy. Springer.
12. Shabunova A.A., Leonidova G.V., Golovchin M.A. (2012) Obrazovanie: regional'nye problemy kachestva upravleniya

-
- [Education: regional problems of management quality]. Moscow: Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences.
13. Surridge M., Gillespie A. (2021) Cambridge International AS & A Level. Hodder Education.
 14. Taylor F.W. (2005) The Principles of Scientific Management. World Library.
 15. Uorner M. (ed.) (2001). Klassiki menedzhmenta [Classics of management]. SPB.: Piter Publ.
 16. Ushakov D.N. (2005) Tolkovy slovar' sovremennogo russkogo yazyka [Explanatory dictionary of the modern Russian language]. Moscow: Al'ta-Print Publ.