

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF MANAGING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE'S ACTIVITIES

Управління ефективністю діяльності підприємства є інтегрованим підходом менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення, задля забезпечення стійкого зростання ефективності діяльності підприємства. Ефективність виробництва – це складна економічна категорія, в якій відображається дія багатьох економічних законів і показується одна з найважливіших сторін суспільного виробництва, а саме його результативність. Форми прояву ефективності можна згрупувати за функціональними підсистемами, тобто оцінювання ефективності базується на якомусь показнику (технологічна, економічна, соціальна та інші підсистеми). У статті розглянуті визначення поняття організаційно-економічного механізму, а також сформовано власне. Визначено основні принципи його формування та роль у функціонуванні підприємства. Сформовано основні складові організаційно-економічного механізму управління ефективною діяльністю підприємства, визначено складові, на які слід звернути увагу під час адаптації до конкретного підприємства. Обґрунтовано доцільність використання бенчмаркінгу у діяльності організації.

Ключові слова: підприємство, механізм управління, ефективність, результативність, система, діяльність, фактори впливу, зовнішнє та внутрішнє середовище, конкурентоспроможність підприємства, організація, структурні елементи.

Управление эффективностью деятельности предприятия является интегрированным подходом менеджмента, который

объединяет различные направления деятельности предприятия, включая стратегию, управление персоналом, операционный менеджмент, планирование, анализ, учет и контроль, соответствующие методы, модели, системы и программное обеспечение, с целью обеспечения устойчивого роста эффективности деятельности предприятия – это сложная экономическая категория, в которой отражается действие многих экономических законов и показывается одна из важнейших сторон общественного производства, а именно его результативность. Формы проявления эффективности можно сгруппировать по функциональным подсистемам, то есть оценивание эффективности базируется на каком-то показателе (технологическая, экономическая, социальная и другие подсистемы). В статье рассмотрены определения понятия организационно-экономического механизма, а также сформировано собственное. Определены основные принципы его формирования и роль в функционировании предприятия. Сформированы основные составляющие организационно-экономического механизма управления эффективной деятельностью предприятия, определены составляющие, на которые следует обратить внимание при адаптации к конкретному предприятию. Обоснована целесообразность использования бенчмаркинга в деятельности организации.

Ключевые слова: предприятие, механизм управления, эффективность, результативность, система, деятельность, факторы влияния, внешняя и внутренняя среда, конкурентоспособность предприятия, организация, структурные элементы.

УДК 338.330

<https://doi.org/10.32843/infrastructure37-63>

Христофорова О.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та соціально-гуманітарних дисциплін
Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Бабенко В.І.

студентка
Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Левицька К.В.

студентка
Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Production efficiency is a complex economic category. It displays the action of many economic laws and shows one of the most important aspects of social production – its performance. Manifestations of efficiency can be grouped into functional subsystems, i.e. performance evaluation is based on some indicator (technological, economic, social and other subsystems). In the paper, as well as the actual one. Are defined the basic principles of its formation and role in the functioning of the enterprise. Have been formed the main components of the organizational and economic mechanism of managing the effective activity of the enterprise and have been identified the main ones that should be considered when adapting to a particular enterprise. The system of providing an organizational and economic mechanism consists of subsystems of legal, resource, normative-methodical, scientific, technical, and information management of the enterprise. Organizational and economic mechanism of enterprise management includes the following main functional subsystems: planning, organization, motivation, control and regulation. Target system of organizational and economic mechanism includes the goals and main results of the enterprise, as well as criteria for selecting and assessing the achievement of certain goals and results of the enterprise. The content of each system and the number of subsystems in each of the systems of the organizational and economic mechanism of enterprise management depends on the type of enterprise, the scope and scope of activity, the degree of influence of the environment and the results of the enterprise and other factors. Thus, as an organizational and economic mechanism, an integrated system consisting of a system of security, a functional and a target system that contains a certain set of organizational and economic levers that affect the economic and organizational parameters of the enterprise management system in order to ensure the efficiency of management and obtaining competitive advantages.

Key words: enterprise, management mechanism, efficiency, system, activity, factors of influence, external and internal environment, enterprise competitiveness, organization, structural elements.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування економічного механізму, спроможного забезпечити ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства. Для сучасних українських підприємств

однією з основних проблем успішного функціонування є формування організаційно-економічного механізму управління ефективністю їх діяльності.

У зв'язку з цим виникає необхідність науково обґрунтованого підходу до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління ефек-

тивністю діяльності підприємств з урахуванням їх внутрішніх особливостей та мінливості зовнішнього середовища, чим обумовлюється актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато авторів присвятили свої роботи вивченню та модернізації організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємств. У наукових працях досліджено різні аспекти цієї проблеми. А. Куценко [1] приділяла увагу підприємствам роздрібної торгівлі системи споживчої кооперації; Г. Жулай [2] та В. Конащук [3] не виділяли окремого поняття конкретно організаційно-економічного механізму та розглядали його в сукупності інших аспектів.

Крім цього, означене питання вивчали О. Кендюхов [4], Ю. Лисенко, П. Єгоров [5], Л. Дейнеко [6], І. Грузнов [7] та інші науковці. Ефективність функціонування підприємств описували у своїх працях В. Петті, Д. Рікардо, Ф. Кене, Г. Емерсон та інші вчені.

Постановка завдання. Метою статті є формування більш досконалих методів організаційно-економічного механізму управління підприємством, що сприяють підвищенню ефективності його діяльності; визначення найбільш раціонального способу побудови зворотного зв'язку в організаційно-економічному механізмі управління конкурентоспроможністю підприємства для його ефективного функціонування й розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В сучасних умовах ринку основною метою діяльності є отримання якомога більшого прибутку разом з утриманням рівня стабільності підприємства та збільшенням його вартості на ринку. В таких умовах стає можливим подальший розвиток підприємства, що обумовлює необхідність використання якомога точнішого та більш пристосованого до конкретного підприємства організаційно-економічного механізму управління підприємством. Для

подальшого вивчення питання необхідно визначити, що передбачає поняття такого механізму. Основні визначення наведені в табл. 1.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління є комплексним поняттям, сукупністю взаємозв'язків, що необхідні для організації форм, структур, засобів та функцій управління задля формування економічних механізмів взаємодії із зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню ефективності управління виробничими процесами, як наслідок, загального результату діяльності підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління діє на основі ключових засад управління:

- 1) додержання умов системи підходів до управління підприємством;
- 2) автоматизація роботи та відповідність сучасним умовам тенденції щодо застосування інформаційних технологій;
- 3) використання стратегічного методу формування маркетингової стратегії, мотивації персоналу та регулювання діяльності підприємства;
- 4) відповідність методів аналізу, оцінювання, прогнозування та оптимізації сучасним вимогам ринку;
- 5) відповідність реальної стратегічної спрямованості умовам зовнішнього середовища та, зокрема, вибраного ринку.

Одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування організаційно-економічного механізму, здатного забезпечити ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства. Механізм управління розглядається як складова частина системи управління, яка надає ефективний вплив на фактори, стан яких визначає результат діяльності об'єкта управління. Оскільки характер внутрішніх факторів управління підприємством різноманітний (організаційні, структурні, технічні, економічні, адміністративні, матеріальні фактори), слід виділити певні типи меха-

Таблиця 1

Визначення поняття «організаційно-економічний механізм управління» деякими авторами

Автор	Визначення
О. Кендюхов	Саморегулююча система елементів, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління [4, с. 172].
Ю. Лисенко, П. Єгоров	Система формування цілей та стимулів, що дає змогу перетворювати в процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва та його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів [5, с. 86].
Л. Дейнеко, В. Барканов	Сукупність інструментарію, цілеорієнтованих важелів та системоутворюючих регуляторів впливу [6, с. 89].
І. Грузнов	Комплексне поняття, що характеризує сукупність необхідних взаємозв'язків, що виникають між різними елементами організації виробництва, праці й управління [7, с. 24].
А. Куценко	Оптимальна сукупність форм, структур, методів, засобів і функцій управління, що формує через економічні важелі його відносини із зовнішнім середовищем задля забезпечення цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам [1, с. 159].

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 4; 5; 6; 7]

нізмів управління. Основними типами механізмів управління є організаційні, економічні, структурні, технічні, адміністративні, інформаційні, механізми управління організацією.

Роль механізму управління в процесі діяльності підприємства є значною, адже за правильного вибору методів менеджменту компанія може досягти значних успіхів, а невідповідність принципам управління стратегічної спрямованості підприємства приведе до погіршення стану або навіть витіснення фірми з ринку більш активними та сучасними підприємствами. Для вибору цих методів необхідно відповідати таким факторам, що зазначені в рис. 1.

Весь механізм можна поділити на дві сторони, а саме економічну й організаційну, як це показано на рисунку 2.

З наведеної схеми стає зрозуміло, що поділ на економічні та організаційні аспекти з їх поєднанням у процесі контролю ефективності та формуванням плану подальших дій відповідно до отриманих результатів має приводити до забезпечення не лише стійкості, але й стабільного покращення показників діяльності.

Проте в процесі наслідування цієї схеми необхідно враховувати багато можливих проблем. Однією з них є орієнтованість лише на внутрішні чинники, тоді як зовнішні (наприклад, коливання на ринку, поява певних законодавчих обмежень або, навпаки, розширення можливостей через прийняття стимулюючих законів), які, звичайно, також мають вплив на ефективність сформованого механізму, не враховуються. Нами запропоновано використовувати для оцінювання ефективності зовнішній бенчмаркінг, проте це поняття передбачає порівняння з іншими підприємствами

всередині галузі або в суміжній галузі. Він є важливим інструментом у сучасній роботі з оцінювання ефективності та управління нею. Бенчмаркінг – це інструмент, який використовується для встановлення показників процесів, витрат і результатів функціонування й зіставлення їх з аналогічними показниками інших подібних організацій задля виявлення кращих прийомів і кращих досягнень для постійного вдосконалення процесів. Тут необхідно діяти обережно, оскільки треба порівнювати одна з одною справді зіставні структури.

Бенчмаркінг буває внутрішнім, конкурентним, засновуватись на зовнішніх базах даних, співробітництві. Під час виконання бенчмаркінгу за межами організації слід дотримуватися прийнятих правил і норм його проведення.

Методи збору даних для бенчмаркінгу варіюються залежно від витрат, кількості й точності зібраних даних, а визначаються метою бенчмаркінгу. Вони включають бенчмаркінгові клуби, дослідження, зворотний інжиніринг, відвідування підприємств, огляди, анкети, внутрішні джерела, джерела загального користування.

Бенчмаркінг дає змогу, в чому полягає його сила, звернути увагу на ділянки, що вимагають удосконалення, прискорити впровадження інновацій та провести зміни там, де це необхідно.

На прикладі ДП «Адідас-Україна» нами було проведено опитування користувачів спортивних товарів та визначено рейтинг конкурентоспроможних фірм цієї галузі. Було запропоновано оцінити нижченаведені компанії за такими критеріями, як ціна, довіра з боку споживачів, імідж, маркетингова кампанія, диференційовані властивості, за 10-бальною шкалою. Результати було апробовано та сформовано в таблицю.

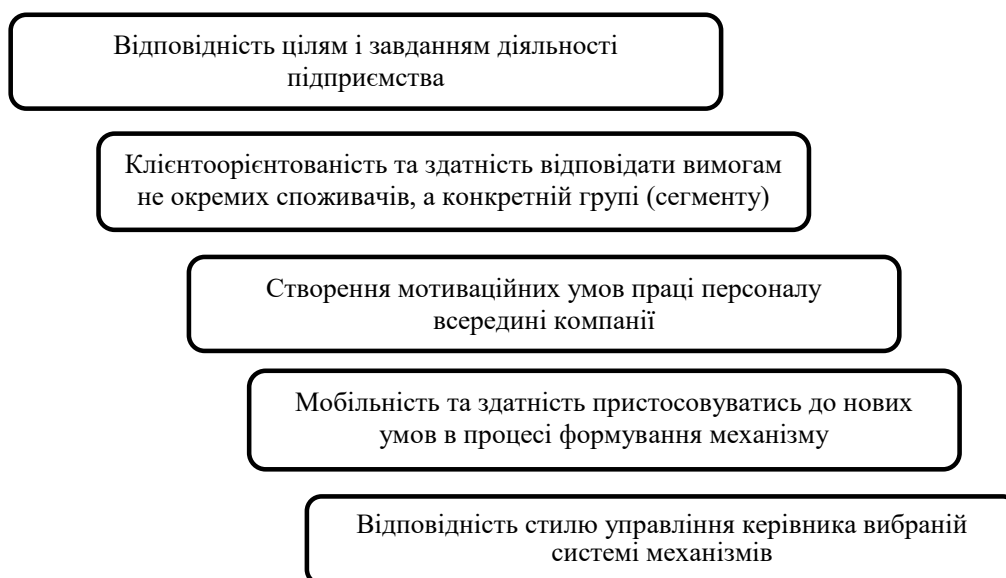


Рис. 1. Фактори, що впливають на ефективність вибраного організаційно-економічного механізму управління

З табл. 2 ми бачимо, що товарами з найбільш конкурентними властивостями є товари компанії "Nike", друге місце посідають товари компанії "Adidas", відповідно, далі йдуть "Reebok", "Puma" тощо. З огляду на вищесказане стратегічні цілі функціонування "Adidas" спрямовані на те, щоби наздогнати лідера ринку "Nike" та збільшити відрив від свого найближчого переслідувача "Reebok". Виходячи з дослідження, далі ми склали пропозиції щодо поліпшення ефективності підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Розвиток економіки як поняття та поглиблення рівня глобалізації вимагають від сучасних підприємств поліпшення своєї діяльності, а їх керівників – розвитку своїх здібностей. Для цього необхідно створити власний організаційно-економічний механізм управління ефективністю підприємства. Саме це поняття передбачає сукупність взаємозв'язків, що необхідні для організації форм, структур, засобів та функцій управління задля формування еконо-

мічних механізмів взаємодії із зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню ефективності управління виробничими процесами й загального результату діяльності підприємства.

В процесі формування власного механізму управління необхідно брати до уваги принципи менеджменту та фактори, які можуть вплинути на результат їх запровадження, адже вони можуть бути як позитивними, так і негативними. Саме тому роль таких механізмів є дуже важливою.

Багато авторів вивчали це питання, формували власні схеми для впровадження механізмів. Проте головною їх помилкою є ігнорування впливу зовнішнього середовища на ефективність цього механізму, а також негативних наслідків його впровадження, тому необхідно розширити тривимірну оцінку до чотирьохвимірної категорією «аналіз впливу зовнішнього середовища на механізм» та категорій «розширення» й «ліквідація» у варіантах дій.



Рис. 2. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства

Таблиця 2

Рейтинг конкурентоспроможних фірм

Назва фірми	Ціни (грн.), вага (значення)	Частка ринку	Довіра з боку споживачів	Імідж	Маркетингова кампанія	Диференційовані властивості	Всього
Nike	8	10	10	10	10	10	58
Adidas	8	9	10	9	9	9	54
Reebok	9	8	8	8	8	8	49
Puma	8	7	8	8	8	7	46
Converse	8	6	7	7	7	6	41
Columbia	7	5	7	7	7	6	39

Пропозиції щодо поліпшення ефективності підприємства

Пропозиція	Соціальний результат	Показники соціальної ефективності	Економічний результат
1. Розвиток персоналу	Підвищення змістовності праці	Збільшення питомої ваги працівників, які володіють суміжними професіями	Зріст продуктивності праці на 15%
	Забезпечення узгодженості цілей працівників та адміністрації під час управління кар'єрою	Зниження рівня плинності	
2. Мотивація поведінки персоналу	Забезпечення зв'язку між результативністю праці та винагородою	Підвищення питомої ваги працівників, що виражають задоволення системою винагороди	Зріст продуктивності праці на 15%
	Забезпечення можливостей особистого розвитку працівників	Підвищення питомої ваги працівників, що виражають задоволення працею	
3. Соціальний розвиток	Підвищення різноманітності задоволених потреб персоналу	Підвищення питомої ваги працівників, що виражають задоволення соціально-психологічної кліматом	Зріст продуктивності праці на 15%

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Куценко А. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.

2. Жулай Г. Механізм управління ефективністю діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 20. С. 94–97.

3. Конащук В., Карпенко В. Визначення напрямків удосконалення господарської діяльності підприємства. Запоріжжя : Запорізька державна інженерна академія, 2014. 118 с.

4. Кендюхов О. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Донецьк, 2013. 31 с.

5. Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. *Економіка України*. 2017. № 1. С. 86–87.

6. Дейнеко Л., Барканов В. Організаційно-економічний механізм активізації промислового розвитку. *Національне господарство України: теорія та практика управління*. 2008. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/NacGosp/index.html (дата звернення: 24.10.2019).

7. Грузнов И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления. Одесса : Полиграф, 2014. 528 с.

REFERENCES:

1. Kutsenko A. (2008) *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv spozhychoi kooperatsii Ukrainy* [Organizational and Economic Mechanism of Performance Management of Consumer Cooperatives of Ukraine]. Poltava : RVV PUSKU (in Ukrainian).

2. Zhulai H. (2015) *Mekhanizm upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv* [The mechanism of enterprise efficiency management] *Ahrosvit*, no. 20, pp. 94–97.

3. Konashchuk V., Karpenko V. (2014) *Vyznachenia napriamkiv udoskonalennia hospodarskoi diialnosti pidpriemstva* [Visa designation of the state-owned state hospitality department]. Zaporizhzhia : Zaporizka derzhavna inzhenerna akademiia (in Ukrainian).

4. Kendiukhov O. (2013) *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva: aftoref. dis. kand. ek. nauk 08.00.04* [Organizational and economic mechanism of enterprise intellectual property management author's abstract. dis cand. eq sciences 08.00.04], Donetsk (in Ukrainian).

5. Lysenko Y., Yehorov P. (2017) *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia pidpriemstvom* [Organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 1, pp. 86–87.

6. Deineko L., Barkanov V. (2008) *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm aktyvizatsii promyslovoho rozvytku* [Organizational and economic mechanism of activation of industrial development]. *Institut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy* [Institute of Economics and Forecasting NAS of Ukraine] (electronic journal). Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/NacGosp/index.html (accessed 24 November 2019).

7. Gruznov I. (2014) *Effektivnye organizatsionno-ekonomicheskie mekhanizmy upravleniya* [Effective organizational and economic management mechanisms]. Odessa : Poligraf. (in Russian)

Khristoforova Olena

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of
Management and Social Sciences and Humanities
Kharkiv Educational and Scientific Institute
State Higher Education Institution "Banking University"

Babenko Viktoriia

Student
Kharkiv Educational and Scientific Institute
State Higher Education Institution "Banking University"

Levytska Karyna

Student
Kharkiv Educational and Scientific Institute
State Higher Education Institution "Banking University"

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF MANAGING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE'S ACTIVITIES

The purpose of the article. The purpose of the study is the formation of more sophisticated methods of organizational and economic management mechanism of the enterprise, which contribute to improving the efficiency of its activities. Determination of the most rational way of constructing feedback in the organizational and economic mechanism of enterprise competitiveness management for its effective functioning and development.

Methodology. Basis of the research is the works of the leading domestic and foreign scientists, periodical materials, publications of statistics.

Results. One of the topical issues for enterprise executives is the formation of an organizational and economic mechanism that is capable of ensuring the efficiency of management and competitiveness of the enterprise. The management mechanism is considered as an integral part of the management system, which provides effective influence on the factors whose state determines the outcome of the activity of the management object.

Since the nature of the internal factors of enterprise management is diverse (organizational, structural, technical, economic, administrative, material factors), certain types of management mechanisms should be distinguished. The main types of management mechanisms are: organizational, economic, structural mechanisms, mechanisms of organization management, technical and administrative, information mechanisms and others.

The organizational and economic mechanism of enterprise management is a set of organizational and economic levers (each of which has its own forms of managerial influence) that affect the economic and organizational parameters of the enterprise management system, which contributes to the formation and strengthening of organizational and economic potential, gaining competitive advantages, and efficiency of the enterprise as a whole. The management mechanism includes such components as: principles and tasks of management, methods, forms and tools of management, organizational structure of enterprise management and its personnel, information and means of its processing. In the structure of the organizational and economic mechanism should be distinguished three systems: security system, functional system, target system.

The organizational and economic management mechanism operates on the basis of key management principles:

- 1) compliance with the conditions of the system of approaches to enterprise management;
- 2) automation of work and compliance with current conditions of the tendency for the use of information technologies;
- 3) use of strategic method of formation of marketing strategy, motivation of personnel and regulation of activity of enterprise;
- 4) conformity of methods of analysis, evaluation, forecasting and optimization to the modern market requirements;
- 5) correspondence of the real strategic orientation to the environment and, in particular, the selected market.

Practical implications. Thus, the efficiency and competitiveness of a company largely depends on the effectiveness of managing its activities. In many cases, increasing the efficiency of the enterprise is the result of improving its management. In today's conditions, increasing competition can be a guarantee of success only by continuously increasing the efficiency of the company's activity, which, in turn, requires continuous improvement of enterprise management. Therefore, it is necessary to pay considerable attention to the improvement of the management of the socio-economic processes of the enterprise, taking into account the experience of foreign countries. It has been established that the socio-economic processes of the enterprise are characterized by the dynamics of changes in the initial (incoming) and derivative (estimated) indicators of the effectiveness of the functioning of the socio-economic system by the level of use of existing production capacities and other resources, the competitiveness of products and volume of its production, profit and solvency, efficiency labor (including profitability criteria) and the level of its payment.