

А. В. БИБЧЕНКО, В. М. КОБЕЛЄВ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Управління ефективністю діяльності підприємства являє собою інтегрований підхід 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 ній відображається дія багатьох економічних законів і показується одна з найважливіших сторін суспільного виробництва – його результативність. Форми прояву ефективності можна згрупувати за функціональними підсистемами, тобто оцінка ефективності базується на якомусь показнику (технологічна, економічна, соціальна та інші підсистеми). У роботі розглянуто 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 ефективністю діяльності підприємства та визначено основні, на які слід звернути увагу при адаптації до конкретного підприємства. Обґрунтовано доцільність використання бенчмаркінгу у діяльності організацій.

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

А. В. БИБЧЕНКО, В. М. КОБЕЛЄВ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Управление эффективностью деятельности предприятия представляет собой интегрированный подход менеджмента, объединяет различные направления деятельности предприятия, включая стратегию, управление персоналом, операционный менеджмент, планирование, анализ, учет и контроль, соответствующие методы, модели, системы и программное обеспечение для обеспечения устойчивого роста эффективности деятельности предприятия.

Эффективность производства – это сложная экономическая категория, в ней отражается действие многих экономических законов и показывается одна из важнейших сторон общественного производства – его результативность. Формы проявления эффективности можно сгруппировать по функциональным подсистемам, то есть оценка эффективности базируется на каком-то показателе (технологическая, экономическая, социальная и другие подсистемы). В работе рассмотрены определение 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 и определены основные, на которые следует обратить внимание при адаптации к конкретному предприятию. Обоснована целесообразность использование бенчмаркинга в деятельности организаций.

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

A. V. BYBCHENKO, V. N. KOBIELIEV

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

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, ie performance evaluation is based on some indicator (technological, economic, social and other subsystems). Is formed the definition of the concept of organizational and economic mechanism is considered 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.

Keywords: 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 із 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

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки одним із 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 ефективністю діяльності підприємств з урахуванням їх внутрішніх особливостей і мінливості зовнішнього середовища, чим і обумовлюється актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Багато авторів присвятили свої роботи вивченню та модернізації організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємств. У наукових працях досліджено різні аспекти цієї проблеми таких учених як Куценко А.В. [1] яка приділяла більшу увагу в роботі підприємствам роздрібної торгівлі системи споживчої кооперації; Жулай Г.С. [2] та Конащук В.Л. [3] не виділяють окремого поняття конкретно організаційно-економічного механізму та розглядають його в сукупності інших аспектів.

Окрім цього дане питання вивчали також Кендюхов О.[4], Лисенко Ю., Егоров П. [5], Дейнеко Л. [6], Грузнов І. [7] та інші. Ефективність функціонування підприємств описували в своїх працях Петті В., Рікардо Д., Кене Ф., Емерсон Г. та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування більш досконалих методів організаційно-економічного механізму управління підприємства, 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 і розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах ринку основною метою діяльності є отримання якомога більшого прибутку поруч з утриманням рівня стабільності підприємства та збільшенням його вартості на ринку. В таких умовах стає можливим подальший розвиток підприємства, що, в свою чергу, 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 наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 - Визначення поняття «організаційно-економічний механізм управління» деякими авторами

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

Таким чином, можна сказати, що організаційно-економічний механізм управління являє собою комплексне поняття, сукупність взаємозв'язків, що необхідні задля організації форм, структур, засобів та функцій управління для формування економічних механізмів взаємодії з зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню ефективності управління виробничими процесами та, як наслідок, - загального результату діяльності підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління діє на основі ключових принципів 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, оцінки, прогнозування та оптимізації сучасним вимогам ринку.
- 5 Відповідність реальної стратегічної спрямованості умовам зовнішнього середовища та, зокрема, обраного 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 механізмів управління. Основними типами механізмів управління є: організаційні, економічні, структурні механізми, механізми управління організацією, технічні та адміністративні, інформаційні механізми та інші.

Роль механізму управління в процесі діяльності підприємства є значною, адже при коректному виборі методів менеджменту компанія може досягти значних успіхів, в той же час невідповідність принципам управління стратегічної спрямованості підприємства призведе до погіршення стану, або навіть витіснення фірми з ринку більш активними та сучасними підприємствами.

Весь механізм можна поділити на дві сторони – економічну і організаційну, як це показано на рисунку 1.

З наведеної схеми стає зрозуміло, що ділення на економічні аспекти та організаційні, поєднуючи їх в процесі контролю ефективності та формуючи план подальших дій відповідно до отриманих результатів, повинно призводити до забезпечення не лише стійкості, а і стабільного покращення показників діяльності.

Проте в процесі наслідування даної 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 заходів держави) економічні механізми мають вплив на ефективність сформованого механізму, не враховуються. Нами запропоновано використовувати для оцінки ефективності зовнішній бенчмаркінг, проте це поняття передбачає порівняння з іншими підприємствами в середині галузі, або в суміжній. Він є важливим інструментом у сучасній роботі з оцінки та управління ефективністю. Бенчмаркінг – інструмент, який використовується для

встановлення показників процесів, витрат і результатів функціонування і зіставлення їх з аналогічними показниками інших подібних організацій з метою виявлення «кращих прийомів і кращих досягнень», з метою постійного удосконалення процесів. Тут необхідно діяти обережно, так як треба порівнювати один з одним дійсно зіставні структури.

Типи бенчмаркінгу: внутрішній, на основі зовнішніх баз даних, на основі співробітництва, конкурентний. При виконанні бенчмаркінгу за межами організації слід дотримуватися прийняті правила і норми його проведення.

Методи збору даних для бенчмаркінгу варіюють залежно від витрат, кількості і точності зібраних даних і визначається метою бенчмаркінгу. Вони включають: бенчмаркінгові клуби, дослідження, зворотний інжиніринг, відвідування підприємств, огляди, анкети, внутрішні джерела, джерела загального користування.

Бенчмаркінг дозволяє – і в цьому його сила – звернути увагу на ділянки, що вимагають вдосконалення, прискорити впровадження інновацій та провести зміни там, де це необхідно.

На прикладі ДП Адідас-Україна нами було проведено опитування користувачів спортивних товарів та було визначено рейтинг конкурентоспроможних фірм даної галузі.

Було запропоновано оцінити нижче наведені компаніями за такими критеріями як ціна, довіра з боку споживачів, імідж, маркетингова кампанія, диференційовані властивості за 10-ти бальною шкалою. Результати було апробовано та сформовано таблицю 2.

Таблиця 2 - Рейтинг конкурентоспроможних фірм

Фірма	Ціна, грн	Варіація значення	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

Із таблиці ми бачимо, що товари з управління ефективності діяльності підприємства найконкурентнішими властивостями це товари компанії Nike, на другому місці компанія Adidas відповідно, далі Reebok, Puma та інші. Виходячи з вище сказаного стратегічні цілі функціонування «Adidas» направлені на те щоб наздогнати лідера ринку Nike, та збільшити відрив від свого найближчого переслідувача Reebok. Далі виходячи з дослідження ми

склали пропозиції щодо поліпшення ефективності підприємства.

Таблиця 3 - Пропозиції щодо поліпшення ефективності підприємства

Пропозиції	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 і адміністрації при управлінні 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 задовлених потреб персоналу	Підвищення питомої ваги працівників, що виражають задоволення соціально-психологічної кліматом	Зріст продуктивності праці на 15%

Висновки з проведеного дослідження. Розвиток економіки як поняття та поглиблення рівню глобалізації вимагає від сучасних підприємств поліпшувати свою діяльність, а їх керівників – розвивати свої здібності. Для цього необхідно створити власний організаційно-економічний механізм управління ефективністю підприємства. Саме це поняття передбачає сукупність взаємозв'язків, що необхідні задля організації форм, структур, засобів та функцій управління для формування економічних механізмів взаємодії з зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню ефективності управління

виробничими процесами і загального результату діяльності підприємства.

В процесі формування власного механізму управління необхідно приймати 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 значною.

Багато авторів вивчали дане 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 категорії «розширення» і «ліквідація» у варіантах дій.

Список літератури

- 1 Куценко А. В. *Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України* : монографія / за ред. А. В. Куценко. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
- 2 Жулай Г.С. Механізм управління ефективністю діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 20. С. 94–97.
- 3 Конашук В.Л., Карпенко В.В. Визначення напрямків удосконалення господарської діяльності підприємства. Запоріжжя : Запорізька державна інженерна академія, 2014. 118 с.
- 4 Кендюхов О.В. *Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства* : автореф. дис. ... доктора екон. наук : 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.В., Барканов В.І. *Організаційно-економічний механізм активізації промислового розвитку* [Електронний ресурс] : зб. наук. праць «Національне господарство України: теорія та практика управління» / ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ., 2008. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/NacGosp/index.html. (дата звернення: 24.10.2019).
- 7 Грузнов И.И. *Эффективные организационно-экономические механизмы управления*. Одесса: Полиграф, 2014. 528 с.
- 8 Шапірян О. В. *Маркетинг послуг* : навч. посіб. / О. В. Шапірян. – К.: Кондор, 2008. – 250 с
- 9 Вареник І. В. *Конкурентоспроможність сфери послуг України* URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/9.pdf (дата звернення: 20.01.2018).
- 10 Аванесова Г. А. *Сервісна діяльність: Історична і сучасна практика, підприємництво, менеджмент: навчальний посібник*. М.: Аспект Пресс, 2006. С. 34
- 11 Моргулець О. Б. *Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* / О. Б. Моргулець - К.: Центр учб. л-ри, 2012. С. 82
- 12 Єжова Л. Ф. *Інформаційний маркетинг: навч. посіб.* - К.: КНЕУ, 2002. С. 280-287.

References (transliterated)

- 1 Kutsenko A. V. (2008) *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy* [Organizational and Economic Mechanism of Performance Management of Consumer Cooperatives of Ukraine]. Poltava : RVV PUSKU. (in Ukrainian)
- 2 Zhulay H.S. (2015) *Mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv* [The mechanism of enterprise efficiency management] *Ahrosvit* [1], no. 20, pp. 94–97.
- 3 Konashchuk V.L., Karpenko V.V. (2014) *Vyznachennia napriamkiv udoskonalennia hospodarskoi diialnosti pidpriemstva* [Visa designation of the state-owned state

- hospitality department]. Zaporizhzhia: Zaporizka derzhavna inzhenerna akademiia. (in Ukrainian)
- 4 Kendiukhov O.V. (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 LV., Barkanov V.I. (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.I. (2014) *Effektivnye organizatsionno-ekonomicheskie mekhanizmy upravleniya* [Effective organizational and economic management mechanisms]. Odessa: Poligraf. (in Russian)
- 8 Shapiria O. V. *Marketynh posluh: [Marketing services] navch. posib.* – Kiev: Kondor, 2008. – 250 p.
- 9 Varenik I. V. *Konkurentospromozhnist sfery posluh Ukrainy* URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/9.pdf (data zvernennia: 20.01.2018).
- 10 Avanesova H. A. *Servisna diialnist: Istorychna i suchasna praktyka, pidpriemnytstvo, menedzhment: navchalnyi posibnyk* [Service activities: Historical and contemporary practice, entrepreneurship, management] Moscow: Aspekt Press, 2006. p. 34
- 11 Morhulets O. B. *Menedzhment u sferi posluh: [Management in the field of services] navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakl - Kiev: Tsentri uchb. l-ry, 2012. p. 82*
- 12 Yezhova L. F. *Informatsiinyi marketynh: navch. posib. [Information Marketing] - Kiev: KNEU, 2002. pp. 280-287*

Надійшла (received) 01.11.2020

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Кобелев Валерій Миколайович (Кобелев Валерий Николаевич, Kobeliiev Valerii Nikolaevich) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки та маркетингу; місто Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6576-9759; e-mail: v.n.kobelev@gmail.com

Бибченко Анна Валентинівна (Бибченко Анна Валентиновна, Vybchenko Anna Valentinovna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; місто Харків, Україна; e-mail: anyaanenka222@gmail.com