

УДК 005.95

**ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА****Крамаренко А.В., к.е.н.
Ор'єва К.В., к.е.н.***Національна металургійна академія України*

Здійснено критичний огляд розповсюджених формулювань поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом». Виявлено, що в сучасних наукових працях немає єдиного підходу до визначення специфіки та формування організаційно-економічного механізму управління персоналом. Розглянуто особливості формування організаційно-економічного механізму, що забезпечує ефективне управління персоналом підприємства. Доведено, що ефективне управління персоналом підприємства можливе за умов формування цілісного організаційно-економічного механізму. Сформульовано авторське визначення поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом», яке запропоновано трактувати як сукупність елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес, спрямованих на раціональне формування та ефективне використання персоналу в умовах збалансованості інтересів зацікавлених осіб з метою підвищення вартості підприємства.

Ключові слова: підприємство, управління персоналом, організаційно-економічний механізм, визначення, формування, підхід.

UDC 005.95

**APPROACHES TO DETERMINATION AND FORMING OF
ORGANIZATIONALLY-ECONOMIC MECHANISM OF HUMAN
RESOURCES MANAGEMENT****Kramarenko A., PhD in Econ.
Orieva K., PhD in Econ.***Ukrainian national metallurgical academy*

The critical review of widespread formulations of concept «organizationally-economic mechanism of human resources management» is carried out. It is discovered that in modern scientific works there is no unique approach in relation to defining a specific and forming of organizationally-economic mechanism of human resources management. The forming features of organizationally-economic mechanism that provides an effective human resources management of enterprise are considered. It is well-proven that effective human resources management of enterprise is possible subject to condition forming of integral organizationally-economic mechanism. It is

set forth an authorial determination of concept «organizationally-economic mechanism of human resources management», that is suggested to interpret as an aggregate of elements of organizational and economic influence on management process, sent to the rational forming and effective use of human resources in the conditions of interests balance of the interested persons with the aim of appreciation of enterprise value.

Keywords: enterprise, human resources management, organizationally-economic mechanism, determination, forming, approach.

Актуальність проблеми. В останні часи спостерігається змінення пріоритетів в управлінській діяльності підприємств. Все більше уваги теоретиків і практиків сучасного менеджменту приділяється саме управлінню персоналом, оскільки персонал є одним з ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Сьогодні однією з актуальних проблем для менеджменту великих підприємств є побудова та забезпечення функціонування цілісного організаційно-економічного механізму управління персоналом.

Аналіз останніх наукових досліджень теоретичних та прикладних аспектів формування організаційно-економічного механізму управління підприємством стосовно різних процесів висвітлено в працях багатьох вітчизняних та закордонних науковців. Так, С. Бойда використовує термін «організаційно-економічний механізм» при висвітленні формування стратегічного потенціалу промислових підприємств [1]; О. Грішнова – при дослідженні управління інтелектуалізацією трудової діяльності [2]; Л. Довгань та Г. Дудукало - при висвітленні питань ефективного управління підприємством [3]; О. Єськов – розглядає організаційно-економічний механізм мотивації праці персоналу заводів важкого машинобудування [4]; О. Кендюхов [5] – при дослідженні управління інтелектуальним капіталом; А. Малицький – при дослідженні управління підприємствами торгівлі в умовах ринку [6]; І. Ф. Пономарьов та І. Е. Полякова – при висвітленні питань розробки основ і соціально-економічних передумов управління підприємством [8]; Н. Слободян – при висвітленні механізму функціонування підприємств молочної промисловості [11]; Л. Транченко – при висвітленні питань управління підприємств машинобудівної галузі [12]; А. Українець – при висвітленні питань управління інноваційним розвитком підприємства [13]; О. Шевлюга – при висвітленні управління

техніко-технологічним розвитком підприємства [14]; І. Юрченко – при висвітленні питань управління дебіторською заборгованістю [15].

У роботах цих авторів розглянуто сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством, розкрито теоретико-методичні підходи до його формування, охарактеризовано його складові елементи, а також обґрунтовано можливості його вдосконалення стосовно різного предмету дослідження.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. Загальноприйнятого визначення, що розкриває сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом», поки не надано, що значно ускладнює процес його удосконалення на промислових підприємствах.

Майже відсутні дослідження щодо формування та специфіки організаційно-економічного механізму управління персоналом. Для того, щоб визначити специфіку і сформувати структуру такого механізму, необхідно дослідити сутність категорії «організаційно-економічний механізм управління» в цілому.

Метою статті є уточнення сутності поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом» на базі систематизації сучасних підходів до його визначення.

Викладення основного матеріалу дослідження. Відправною точкою є поняття «механізм» яке в сучасній економічній літературі розглядається двояко, як послідовність певних станів, процесів, що визначають собою яку-небудь дію, явище та, як система, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності.

В сучасній науковій літературі є спроби систематизувати підходи до визначення організаційно-економічного механізму управління. Так, І.Юрченко в роботі [15] виділяє функціональний, цілеорієнтований та системний підходи, в свою чергу А.Малицький пропонує розглядати сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством з концептуальної, інституціональної, функціональної точок зору [6]. Така думка є дещо вузькою, оскільки на практиці важко однозначно віднести трактування цього поняття окремими дослідниками до того чи іншого підходу.

Ряд вітчизняних вчених розглядає організаційно-економічний механізм управління підприємством як «сукупність організаційних та

економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), які справляють вплив на економічні й організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому» [3]. В даному випадку підхід до функціонування механізму управління розкривається лише через організаційні та економічні важелі. С. Бойда відображає в цьому понятті «сукупність конкретних методів, форм та інструментів впливу центра управління на об'єкт управління або як взаємодія керуючої підсистеми з керованою» [1]. В цих визначеннях не враховується динамізм, притаманний поняттю «механізм».

Досліджуючи поняття «організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства» А. Українець також визначає його як «сукупність організаційних та економічних важелів» [13]. При цьому у визначенні окремо виділяються при цьому лише соціально-психологічні методи управління і таким чином ототожнює поняття «важіль» і «метод». Натомість О. П'янкова вважає, що цей механізм реалізується лише через «методи організаційного і економічного характеру» [9].

Н. Слободян під організаційно-економічним механізмом функціонування підприємства розуміє «сукупність важелів, що визначають характер взаємодії систем менеджменту, виробництва, маркетингу, логістики, ефективність функціонування яких залежить від обраних методів управління економічними ресурсами, що в підсумку визначає стан підприємства і рівень досягнення ним визначених цілей» [11]. В цьому визначенні неправомірно окремо виділені система маркетингу та логістики, в той час як на підприємствах є значно більше функціональних підсистем.

А. Малицький визначає організаційно-економічний механізм як «комплекс послідовних управлінських заходів, що передбачають використання сучасних управлінських технологій, системи методів, принципів, інструментарію і моделей, організаційних і технічних засобів управління, а також свого роду ресурсів для забезпечення досягнення цілей діяльності підприємства» [6]. Позитивною рисою є те, що це визначення відбиває динамізм системи управління підприємством, а також вказує на головну мету його функціонування - забезпечення

досягнення цілей діяльності підприємства. Але для того, щоб механізм управління функціонував ефективно, необхідно поєднання інтересів та досягнення цілей всіх зацікавлених сторін.

Як «механізм дії і використання економічних законів» розглядає організаційно-економічний механізм управління проф. І. Пономарьов, в якому центральне місце займає «сполучення економічних інтересів усього суспільства» [8], що безсумнівно є позитивною рисою, однак не уточнюється зміст елементів, що входять до складу даного механізму.

Як «систему цілеспрямованих управлінських дій» також розглядає організаційно-економічний механізм управління І. Юрченко [15], наголошуючи при цьому, що головною ціллю його функціонування є «забезпечення стратегічного розвитку підприємства».

Заслуговує на окрему увагу точка зору О. Грішнєвої, яка, досліджуючи організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності, реалізує системний підхід і визначає цей механізм як «спосіб організації взаємодії системи елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення дії елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єкту управління (процеси інтелектуалізації трудової діяльності) і яка має вхідні передумови та результуючу реакцію у вигляді соціального та економічного ефекту» [2]. Таким чином поєднані системний і процесний підходи, а також є акцент на результаті.

В роботі Л. Транченко під організаційно-економічним механізмом управління розуміється система «організації й управління, що включає певну сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, економічних та мотиваційних методів, які мають специфічні особливості у конкретних умовах суспільного виробництва. Враховуючи ці особливості, суб'єкт управління, спираючись на економічні закони та застосовуючи економічні методи управління, узгоджує особисті інтереси з інтересами об'єкта управління (підприємства, цеху, бригади, окремого робітника)» [12]. Дане визначення розглянуто з позиції мотивації суб'єктів процесу управління. Автор наголошує на тому, що методи і форми господарювання мають різні форми прояву і структурні особливості, а також потребують представлення як цілісної системи, при цьому «інструменти та методи

узгодження інтересів суб'єктів управлінської діяльності залежать від цільової спрямованості економічної діяльності підприємства» [12].

А. Соколова, розглядаючи організаційно-економічний механізм функціонування кооперації, визначає його як цілеспрямовану та керовану відкриту систему певних дій, способів і процесів. В цих роботах ототожнюються поняття «організаційно-економічний механізм» і «система», хоча насправді ці поняття різного порядку.

О. Шевлюга, досліджуючи організаційно-економічний механізм управління техніко-технологічним розвитком підприємства, вважає його складовою системи управління підприємством, та визначає як сукупність «дій, заходів з певними законами та закономірностями систем, функціями, принципами, формами і методами організації у процесі господарської та інноваційної діяльності підприємства, які спрямовані на досягнення цілей та підвищення ефективності його діяльності» [14].

Проф. О. Кендюхов досліджує поняття «організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства» і визначає його як «саморегулюючу систему елементів управління та об'єктів управління, у якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію інтелектуального капіталу і яка має вхідні впливи у формі зовнішніх вимог і вихідну реакцію у вигляді результатів використання і відтворення інтелектуального капіталу» [5]. Науковець вважає, що «обґрунтування структури механізму є однією із ключових задач розробки його загальної концепції» [5].

Структура організаційно-економічного механізму управління складається з таких підсистем: цільової підсистеми; керуючої підсистеми; керованої підсистеми; підсистеми забезпечення; функціональної підсистеми та інформаційної підсистем [3, 14]. А. Куценко, в свою чергу, розглядає цей механізм в сукупності трьох складових: нормативно-правового забезпечення, організаційно-економічного забезпечення і інформаційного забезпечення. Є. Піпко в організаційно-економічному механізмі системи стратегічного управління виділяє цільовий блок, блок управління, ресурсний блок, організаційний блок та інформаційний блок. Але в роботі не розмежовано їх завдання і особливості.

Організаційно-економічний механізм управління підприємствами в літературі розглядається як один з основних елементів системи адаптації

суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища та передбачає зміни параметрів внутрішніх і зовнішніх властивостей об'єкта з метою забезпечення сталого його функціонування [6, 3].

Найважливішими елементами організаційно-економічного механізму управління на підприємстві є: мета та задачі управління, принципи, функції, методи, об'єкти, форми і інструменти управління, техніка і технологія, інформація, організаційна структура управління, наукова організація управлінської праці, правові основи управління, ірраціональні фактори управління та ін. [2, 11]. Якість окремих елементів істотно впливає на результативність всього механізму, тому дуже важливо в разі необхідності вчасно вносити корективи.

В роботі [8] досліджуються методологічні, теоретичні та соціально-економічні передумови функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством. До них автори відносять: загальні економічні закони розвитку суспільства; механізм пізнання, дії та використання економічних законів; форми властивості; принципи управління; наукові основи, рівень організації і методи управління; склад і структура елементів організаційно-економічного механізму; рівень розвитку техніки і технології; стратегія, мета та завдання управління; історичні, економічні і політичні категорії рівня розвитку; правові, нормативні та інші юридичні акти України. Ці передумови повинні бути відправною точкою при формуванні організаційно-економічного механізму управління.

Головною метою функціонування організаційно-економічного механізму управління є забезпечення цілеспрямованого оперативного регулювання окремих підсистем управління для забезпечення відповідності їх фактичного стану цільовим орієнтирам.

Існує чотири основних і взаємопов'язаних характеристики механізмів:

- механізми складаються з елементів, які знаходяться у взаємодії;
- механізми мають певний результат;
- цей результат залежить від ієрархічної структури;
- механізми описують взаємозв'язок окремих характеристик, які впливають на організаційні процеси.

К. Мамонов, розглядаючи організаційно-економічний механізм формування капіталу бренду для стейкхолдерів, наголошує, що він має

містити чіткі зворотні зв'язки між детермінантами цього механізму [7]. Він виділяє такі детермінанти:

- стейкхолдери: зовнішні, граничні, внутрішні;
- принципи: загальні, соціальні, особливі;
- важелі і методи: економічно-фінансові й соціально-екологічні важелі, методи аналізу й управління;
- структурні підрозділи будівельної компанії: органи, що забезпечують підготовку й реалізацію управлінських рішень, органи інформаційного забезпечення і захисту й підрозділи, на які здійснюються управлінські дії.

Загалом структура і основні елементи організаційно-економічного механізму управління істотно залежать від об'єкту управління. Наведені визначення дозволили зробити висновки, що більшість авторів розглядають цей механізм з двох ракурсів: процесного і системного, які логічно доповнюють один одного. Організаційно-економічний механізм управління, як система, має ґрунтуватися на науково обґрунтованих принципах, властивих подібним системам (табл. 1).

Таблиця 1. Принципи організаційно-економічного механізму управління

| № | Автор | Принципи |
|---|--------------------|--|
| 1 | Грیشнова О. [2] | Безперервності та надійності, планованості, динамізму, наукової обґрунтованості методів управління, орієнтації на досягнення результату, залежності від результату, одноразової фіксації інформації біля джерела, координації процесу, що призводить до спільного результату, децентралізації при прийнятті рішень, вбудовування контролю в процес творчої діяльності. |
| 2 | Кендюхов О. [5] | Принцип цільової суміщеності, принцип безперервності і надійності, принцип планованості, принцип динамізму, принцип ефективності, управління, принцип наукової обґрунтованості методів управління. |
| 3 | Мамонов К. [7] | Послідовного просування, узгодження інформаційних, матеріальних і інших характеристик проєктованих систем, відсутності конфліктів між цілями окремих підсистем і цілями всієї системи. |
| 4 | Пономарьов І. [8] | Загальні та специфічні. |
| 5 | П'янова О. [9] | Системність, цілеспрямованість, наукова обґрунтованість, диверсифікація, позиційність. |
| 6 | Селезньова О. [10] | Принципи спеціалізації й диференціації роботи, централізації та децентралізації, єдиноначальності та колегіальності, жорсткого планування й гнучкості, контролю й делегування повноважень. |

Розглянуті принципи покладено в основу функціонування організаційно-економічного механізму управління різними об'єктами. Окрім наведених принципів доцільно враховувати й інші принципи менеджменту, розроблені класиками (Ф. Тейлором, Г. Емерсоном, А. Файоном) та сучасними науковцями (В. Весніним, І. Герчиковою, Г. Осовською).

З урахуванням особливостей сучасної економіки, в науковій літературі сформульовано основні форми реалізації організаційно-економічного механізму управління підприємствами: моделювання; прогнозування; функціонально-вартісний аналіз, складання кошторису витрат на управління та оцінка ефективності діяльності управлінського персоналу; реструктуризація підприємств; використання стандартів якості; організація управлінської діяльності, підготовка та підвищення кваліфікації управлінських кадрів тощо. Цей перелік можна доповнити відповідно як до об'єкту управління, так і до специфіки окремих підприємств.

І. Пономарьов, досліджуючи передумови удосконалення організаційно-економічного механізму управління, зазначає, що «особливістю сучасної системи продуктивних сил є те, що усе більше значення в розвитку ринкової економіки здобуває зростаюча роль людини у виробництві» [8]. В сучасних наукових працях здебільшого розглядається організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом [2] і майже не зустрічається поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом».

Результати досліджень Н. Дворянських дозволили стверджувати, що система управління персоналом залишається найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління підприємством. Тому існує необхідність дослідження питань формування організаційно-економічного механізму управління персоналом з метою його вдосконалення.

В сучасних наукових працях наведено організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності на підприємстві, якістю праці та управління персоналом. Як видно об'єкти дослідження різні, але наведені механізми мають майже однаковий елементний склад, тому можна розглядати його як типовий. Цей організаційно-економічний механізм управління персоналом потребує:

- уточнення цілей управління з точки зору зацікавлених сторін;
- факторів, що впливають на його формування і функціонування;
- особливостей організаційної структури з точки зору виконуваних функцій;
- побудови гнучкого механізму оцінки ефективності з точки зору досягнення поставлених цілей.

Дослідження сутності категорії «організаційно-економічний механізм управління» дозволило сформулювати власне визначення

змісту і сутності поняття «організаційно-економічний механізм управління персоналом». Його запропоновано трактувати як сукупність елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес, спрямованих на раціональне формування і ефективне використання персоналу в умовах збалансованості інтересів зацікавлених осіб з метою підвищення вартості підприємства.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальшого розвитку в цьому напрямі. Таким чином, проведені дослідження, результати якого стисло викладені в даній статті, дозволило встановити наукові прогалини в питаннях визначення та формування організаційно-економічного механізму управління персоналом підприємства. Перспективним напрямком наукових досліджень вбачається формування методичних засад формування вартісно-орієнтованого організаційно-економічного механізму управління персоналом підприємства в умовах кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бойда С.В. Концепція побудови організаційно-економічного механізму формування стратегічного потенціалу промислових підприємств / С.В. Бойда // Інноваційна економіка. – 2011. – №6 (25). – С. 130-134
2. Грішнова О. А. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності / О.А. Грішнова, А.В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2008. – Вип. 6. – С. 159-166.
3. Довгань Л.Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством / Довгань Л.Є. Дудукало Г.О. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/ru/node/376>
4. Єськов О.Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства: автореф. дис. На здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / О.Л. Єськов. – Донецьк, 2006. – 35 с.
5. Кендюхов О.В. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / А.В. Кендюхов // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №36. - С. 152-158
6. Малицький А. А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку / А.А. Малицький // Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. – 2009. – № 27. – С. 198-205.

7. Мамонов К.А. Стейкхолдерно-орієнтований підхід в управлінні капіталом бренду будівельних корпоративних підприємств: Монографія / К.А. Мамонов; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 249 с.
8. Пономарьов І.Ф. Методологічні основи і соціально-економічні передумови удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством / І. Ф. Пономарьов, І. Е. Полякова // Наукові праці ДонНТУ. – 2004. – Вип. 76. – С. 53-60.
9. П'янкova О.В. Елементи та етапи реалізації організаційно-економічного механізму управління брендом / О.В. П'янкova // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2011. – Вип. 29. – С. 141-146.
10. Селезнева О.А. Сущность организационно-экономического механизма управления рыночной деятельностью розничных торговых предприятий / О.А. Селезнева // Экономика и управление. – 2013. – №1. – С. 92-97
11. Слободян Н.Я. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств молочної промисловості України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / Н.Я. Слободян. – К.: НУХТ, 2011. – 22 с.
12. Гранченко Л.В. Організаційно-економічний механізм управління підприємств машинобудівної галузі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Л.В. Гранченко. – К., 2005. – 22 с.
13. Українець А. І. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства: сутнісне визначення / А. І. Українець // Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відео-конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок». – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. – с. 226–227
14. Шевлюга О.Г. Організаційно-економічний механізм управління техніко-технологічним розвитком підприємства на інноваційній основі / О.Г. Шевлюга // Інноваційна економіка. – 2012. - №9(35). – С. 115–119
15. Юрченко І.А. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління дебіторською заборгованістю на ОКП «Донецьктеплокомуненерго» / І.А. Юрченко // Збірник наукових праць «Коммунальное хозяйство городов», Вип. 96. – К.: Техника, 2010. – С. 315 -323.