

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Македон В.В.

Український державний хіміко-технологічний університет

У статті розглянуто сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством. Охарактеризовано системи та складові прикладного управління. Визначені основні інструменти організаційно-економічного механізму, що забезпечують ефективне управління. Систематизовано основні інструменти ефективного організаційно-економічного механізму управління. Запропоновано виділяти основні інструменти: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні та правові.

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм управління, ефективне управління підприємством, інструменти ефективного управління, формування механізму ефективного управління підприємством.

**Постановка проблеми.** Динамічні зміни зовнішнього середовища, його турбулентність вимагають постійного розвитку та вдосконалення системи управління підприємством, розробки нових прогресивних методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники діяльності підприємства. В таких умовах виставляються нові вимоги до формування механізму управління підприємством, ефективність функціонування якого повинна забезпечуватися як під впливом удосконалення організації виробництва, праці та управління, так і спроможністю його пристосування до сучасних умов господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання визначення сутності та структури механізму управління, структуризації та формування організаційно-економічного механізму управління підприємством вивчалися багатьма вітчизняними та закордонними авторами, серед яких: О. І. Волков, В. К. Склярєнко [1], М. Г. Грецак, О. М. Гребешкова, О.С.Коцюба[2], О.К.Добикіна, В.С.Рижиков, С. В. Касьянюк [4], А. А. Садеков, В. В. Цурик [10], М. П. Денисенко [3], С. А. Жданов [5].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивчення літературних джерел, узагальнення досвіду управління вітчизняними підприємствами в сучасних умовах свідчить про недосконалість існуючих механізмів ефективного управління підприємством в контексті динаміки його розвитку.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Для досягнення даної цілі передбачається розв'язання наступних задач: аналіз існуючих тлумачень, та методичних основ механізму управління підприємством, зокрема організаційно-економічного механізму; формування організаційно-економічного механізму, спрямованого на підвищення ефективності управління підприємством; визначення основних інструментів організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством та показників, що дозволяють виміряти їх вплив.

Механізм управління є рушійною частиною системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обу-

мовлює результат діяльності об'єкта управління, що складається з певних елементів.

Л. Г. Мельник визначає механізм управління як складову (найбільш активну частину) системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності об'єкта, яким управляють [8, с. 366]. Причому як елементи механізму управління розглядаються цілі, критерії, фактори, методи і результати управління.

На думку О. І. Волкова, саме механізм управління, що містить у собі принципи, завдання, організаційну структуру органів управління, персонал, економічні і юридичні методи і обмеження, інформацію і технічні засоби її обробки, спроможний забезпечити динамізм та узгодженість роботи підприємства [1, с. 234]. А. А. Садеков і В. В. Цурик розглядають

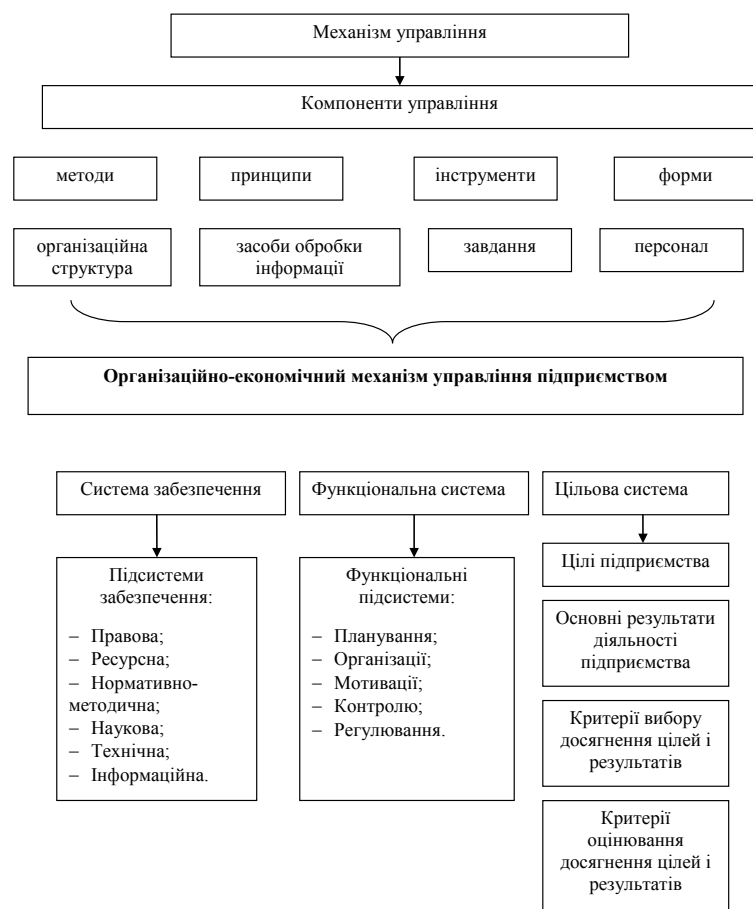


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління підприємством

Джерело: розроблено автором за даними [5, 7]

механізм управління як систему впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, як систему організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, що є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу [10, с. 27].

І. А. Бланк вважає, що механізм управління містить державно-правове та нормативне регулюван-

ня, ринковий механізм регулювання, внутрішній механізм регулювання окремих аспектів, механізм інформаційного забезпечення, методи управління та методи контролю [2, с. 185–186].

Ряд авторів висвітлює це питання інакше, вважаючи, що механізм – це сукупність методів, принципів, форм управління або система елементів, що регулюють процес управління.

Таблиця 1

## Основні інструменти ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством

№	Інструменти	Характеристика	Показники
1	економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансова стабілізація підприємства;</li> <li>- обміркований вибір джерел фінансування витрат на підготовку виробництва і випуск продукції;</li> <li>- наявність матеріальної зацікавленості працівників в обсязі випуску продукції;</li> <li>- підвищення рівня продуктивності праці;</li> <li>- наявність резервних засобів на освоєння нових виробів;</li> <li>- прогресивність економічних норм і нормативів, оптимізація витрат на виробництво продукції;</li> <li>- зниження строку окупності капітальних вкладень.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коефіцієнт ритмічності виробництва;</li> <li>- Фондовіддача, грн./грн;</li> <li>- Продуктивність праці;</li> <li>- Рентабельність виробництва, %;</li> <li>- Коефіцієнт автономії Запас фінансової стійкості.</li> </ul>
2	організаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення організації виробничого процесу, робочих місць і умов праці, рівня гнучкості виробництва;</li> <li>- розвиток резервних потужностей, підвищення рівня;</li> <li>- організації ремонтних підрозділів, забезпеченості усіма видами ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень автоматизованої системи управління виробництвом;</li> <li>- Ефективність прийнятих рішень;</li> </ul>
3	екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оздоровлення навколишнього середовища;</li> <li>- дотримання виробничої санітарії, зниження виробничого шуму;</li> <li>- оснащення виробничих підрозділів гігієнічними засобами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Витрати на заходи охорони праці в розрахунку на одного працівника, тис. грн;</li> <li>- Об'єм викидів шкідливих речовин в атмосферу на 1 тис. грн. товарної продукції, т/тис. грн.</li> </ul>
4	правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дотримання прав споживачів продукції, регламентація взаємин продавців (виробників) і споживачів;</li> <li>- установлення їхніх прав, обов'язків, відповідальності;</li> <li>- документальне забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам, правове регулювання діяльності організації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Державні стандарти;</li> <li>- Нормативи та акти.</li> </ul>
5	соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення кваліфікації працівників підприємства;</li> <li>- професійна укомплектованість кадрами підрозділів;</li> <li>- організація побутового обслуговування і суспільного харчування;</li> <li>- суспільна активність працівників;</li> <li>- мотивація персоналу;</li> <li>- колективне прийняття рішень; - вікова і статева структура виробничих колективів;</li> <li>- налагодження психологічного клімату в колективі;</li> <li>- удосконалення морального і матеріального заохочення працівників (мотивація праці);</li> <li>- створення атмосфери творчого співробітництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коефіцієнт плинності кадрів;</li> <li>- Коефіцієнт стабільності кадрів;</li> <li>- Темп зростання ефективних заохочувальних систем оплати, %;</li> <li>- Рівень забезпечення працівників соціальним пакетом.</li> </ul>
6	Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення рівня прогресивності обладнання, яке використовується;</li> <li>- механізація й автоматизація виробництва;</li> <li>- підвищення рівня оснащеності виробництва інструментами і пристроями;</li> <li>- підвищення рівня прогресивності технології;</li> <li>- забезпечення високої технологічної оснащеності служби контролю якості продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Прибутковість інвестицій, %;</li> <li>- Питома частка прогресивного устаткування, %;</li> <li>- Рівень інвестиційної активності, %;</li> <li>- Коефіцієнт реального оновлення основного капіталу;</li> <li>- Частка витрат підприємства на інновацію та інформатизацію в інвестиціях.</li> </ul>
7	Маркетингові (в тому числі збутові)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дослідження попиту на вироблену продукцію; - організація пошуку нових ринків збуту, просування товару на обраному сегменті ринку;</li> <li>- грамотна рекламна політика підприємства;</li> <li>- раціональна організація цінової політики підприємства;</li> <li>- налагодження контактів з покупцями продукції;</li> <li>- забезпечення сервісних послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коефіцієнт реалізації товарної продукції;</li> <li>- Коефіцієнт освоєння ринку;</li> <li>- Темп росту коефіцієнту освоєння ринку, %;</li> <li>- Темп росту обсягу реалізованої продукції, %;</li> <li>- Темп росту обсягу товарної продукції, %;</li> <li>- Рентабельність продажу, %;</li> <li>- Прибуток від комерційної діяльності в розрахунку на 1 грн. прибутку до оподаткування, грн./грн..</li> </ul>

Основними видами механізмів управління виступають: організаційні, економічні, структурні механізми, механізми організації управління, технічні і адміністративні, інформаційні механізми та інші.

Організаційно-економічний механізм трактується як систему формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити у процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Організаційно-економічний механізм управління підприємствами розглядається як один з основних елементів системи адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища, орієнтований на пошук і реалізацію можливостей підприємств, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період трансформаційної економіки.

Взагалі організаційно-економічний механізм управління є не тільки однією з умов подолання кризових явищ у реальному секторі підприємства, а й необхідною передумовою його успішної діяльності.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством слід розглядати 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. Підсумовуючи визначення організаційно-економічного механізму управління підприємством, усю інформацію можна узагальнити у вигляді схеми (рис. 1).

У структурі організаційно-економічного механізму можна виділити три системи: систему забезпечення, функціональну систему та цільову [10].

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає такі основні функціональні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі й основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору й оцінювання досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Для забезпечення конкурентоздатності і закріплення на ринку підприємству необхідно постійно працювати в напрямку забезпечення ефективного управління підприємством, яке повинно базуватися на забезпеченні діалектичного поєднання зовнішньої і внутрішньої ефективності управління. Зовнішня ефективність управління характеризується ступенем досягнення цілей та ступенем виконання планів діяльності підприємства. Внутрішня ефективність може бути охарактеризована за допомогою показників економічної, фінансової, ресурсної ефективності, а також показників, що характеризують соціальний, науково-технічний та екологічний ефект управління підприємством [7].

Отже, ефективність управління – це здатність організації забезпечувати прибутковість і тривалість успішної діяльності та розвитку підприємства на основі обрання й реалізації оптимальних стратегій, що мають забезпечити не лише певний ефект,

результат, але й адаптивність і гнучкість системи управління, конкурентоспроможність діяльності підприємства в цілому [7].

Відповідно для формування механізму ефективного управління підприємством нами запропоновано виділяти такі основні інструменти: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні правові, та використовувати показники, що дозволяють провести оцінювання кожного інструменту (табл. 1).

Організаційно-економічний механізм ефективного управління підприємства визначається не лише факторами зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу ефективність залежить від дій персоналу в процесі діяльності організації, в процесі реалізації розроблених планів і програм розвитку підприємства, в процесі досягнення певних цілей. Тобто, ефективність управління залежить від адекватності обраних стратегій цілям підприємства, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління.

**Висновки і пропозиції.** Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Особливості функціонування підприємств в Україні виставляють нові вимоги до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, ефективність функціонування якого повинна забезпечуватися як під впливом удосконалення організації виробництва, праці та управління, так і спроможністю його пристосування до сучасних умов господарювання. Було виявлено, що категорія «організаційно-економічний механізм» розглядається як один з основних елементів системи адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища, орієнтований на пошук і реалізацію можливостей підприємств, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період трансформаційної економіки. Запропонована схема організаційно-економічного механізму управління, в якій знайшло відображення компоненти управління та системи (система забезпечення, функціональна система та цільова).

2. Для забезпечення конкурентоздатності і закріплення на ринку підприємству необхідно постійно працювати в напрямку організації ефективного управління. В процесі дослідження було виявлено, що для забезпечення ефективності управління підприємством доцільно враховувати зовнішню та внутрішню ефективність управління.

3. При формуванні механізму ефективного управління доцільно застосовувати такі основні інструменти: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові, екологічні правові, та використовувати показники, що дозволяють провести оцінювання кожного інструменту. Виокремлені інструменти є засадничим базисом забезпечення ефективного управління підприємством, і формування організаційно-економічного механізму повинно спрямовуватися на підвищення їхньої ефективності.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у комплексній розробці науково-теоретичного обґрунтування та практичних підходів до формування організаційно-економічного механізму управління підприємствами у ринкових умовах.

Отримані результати можуть бути теоретичним підґрунтям для подальшої розробки методики оцінювання організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством з метою досягнення його стійкого розвитку.

**Список літератури:**

1. Волков О. И. Экономика предприятия: курс лекций / О. И. Волков, В. К. Скляренко. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 280 с.
2. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посіб. / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2009. – 228 с.
3. Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку / М. П. Денисенко. – К.: МАУП, 2008. – 180 с.
4. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О. К. Добикіна [та ін.]. – К.: Центр навч. л-ри, 2007. – 208 с.
5. Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием / С. А. Жданов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 319 с.
6. Кульман А. А. Экономические механизмы: [Пер. с франц.] / А. А. Кульман – Под общ ред Н. И. Хрусталевой. – М.: Прогресс; Универс, 2009. – 312 с.
7. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура [Електронний ресурс] / А. А. Малицький // Рубрика: Соціум. Наука. Культура. Економіка. – Режим доступу: <http://intkonf.org>
8. Мельник Л. Г. Экономика предприятия: учеб. пособие / под общ. ред. Л. Г. Мельника. – Сумы: Университетская книга, 2011. – 632 с.
9. Русинов Ф. М. Об одном подходе к определению эффективности управления производством / Ф. М. Русинов, В. А. Федоров. – М.: МИУ, 2008. – 188 с.
10. Садеков А. А. Управление предприятием в условиях кризиса: моногр. / А. А. Садеков, В. В. Цурик. – Донецк: ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.

**Македон В.В.**

Украинский государственный химико-технологический университет

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Аннотация**

В статье рассмотрена сущность организационно-экономического механизма управления предприятием. Охарактеризованы системы и составляющие прикладного управления. Определенные основные инструменты организационно-экономического механизма, которые обеспечивают эффективное управление. Систематизированы основные инструменты эффективного организационно-экономического механизма управления. Предложено выделять основные инструменты: экономические, организационные, социально-психологические, технико-технологические, маркетинговые, экологические и правовые.

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм управления, эффективное управление предприятием, инструменты эффективного управления, формирования механизма эффективного управления предприятием.

**Makedon V.V.**

Ukrainian State University of Chemical Technology

## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES AND INSTRUMENTS FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT BY ENTERPRISE**

**Summary**

In the article essence of organizationally-economic mechanism of management is considered an enterprise. The systems and constituents of the applied management are described. Certain basic instruments of organizationally-economic mechanism, that provide an effective management. The basic instruments of effective organizationally-economic mechanism of management are systematized. It is suggested to distinguish basic instruments: economic, organizational, socially-psychological, technical-technological, marketing, ecological and legal.

**Keywords:** organizationally-economic mechanism of management, effective management by an enterprise, instruments of effective management, forming of mechanism of effective management by enterprise.