

**References**

1. Komov, M. S. 2018. Rol transportu v rozvytku rehionalnykh intehtratsiinykh protsesiv v svitoviy ekonomitsi [The role of transport in the development of regional integration processes in the world economy]. *RPPE*, 8
2. Naurzaliev, B. M. 2012. Upravlinnia ob'ektamy transportnoi infrastruktury [Management of the objects of transport infrastructure]. *Ekonomika ta upravlinnia – Economics and management*, 8, 66 p.
3. Peniaz, I. M. 2012. Osoblyvosti reformuvannia zaliznyts v krainakh Yevrosoyuzu i v sviti [Features of reforming railways in the European Union countries and in the world]. *Transport: nauka, tekhnika, upravlinnia – Transport: science, technology, management*.
4. Yakovleva, E. A., Zelikov, V. A., Titova, E. V., Subhonberdiev, A. Sh., Kostina, D. K., and Gubertov, E.A. 2019. Tsifrovizatsiya transportno-logisticheskoy otrasli v usloviyah globalizatsii mirovoy ekonomiki [Digitalization of transport and logistics industry in the conditions of globalization of the world economy]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologiy – Bulletin of Voronezh State University of Engineering Technologies*, 243-250
5. Stan rozvytku transportnoi infrastruktury v Ukraini: na triyechku [The state of development of transport infrastructure in Ukraine: on the top three]. Available at: <https://logistics-ukraine.com/tag/> (Accessed 19 October 2021).
6. Pershocherhovi zavdannya shchodo modernizatsii avtodorozhnoyi infrastruktury v Ukraini: analitychna zapyska / Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen, traven 2019. [Priority tasks for the modernization of road infrastructure in Ukraine: analytical note / National Institute for Strategic Studies, May 2019], 14 p. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/pershochergovi-zavdannya-schodo-modernizacii-avtodorozhnoi-infrastrukturi-v> (Accessed 09 November 2021).
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: veb-sait [State Statistics Service of Ukraine: Website]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 09 November 2021).
8. Reitynh. Biznes v ofitsiinykh tsyfrakh: veb-sait [Rating. Business in official figures: Website]. Available at: <https://rating.zone> (Accessed 09 November 2021).
9. Kostyuchenko A. 2021. Natsionalnaya strategiya – 2030 [National Strategy – 2030] Transport i infrastruktura. Analitika – Transport and Infrastructure. Analytics, 2.
10. Monique Giese. KPMG. 2020. Available at: <https://cutt.ly/jRnRfYf> (Accessed 09 November 2021).

УДК 658.1:005.2:330(045)

**ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРИЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Лизанець А. Г., Кабаці І. В.

**THE FORMATION AND STRUCTURING OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC  
MECHANISM OF ENTERPRISE MANAGEMENT**

Lyzanets Anzhela, Kabatsi Ivan

*Змінність середовища господарювання спонукає підприємства до розробки та впровадження організаційно-економічного механізму управління діяльністю, спроможного адекватно реагувати на різні чинники і при цьому забезпечувати високу результативність, фінансову стійкість і стабільний розвиток підприємства. У статті досліджено сутність поняття «організаційно-економічний механізм менеджменту». Визначено доцільність його розгляду як центральної складової механізму менеджменту підприємства. Здійснено аналіз операційного, методичного, функціонального та системного підходів до формування*

*організаційно-економічного механізму менеджменту підприємства. Обґрунтовано доцільність структуризації організаційно-економічного механізму менеджменту шляхом виділення у ньому цільової, процесної та функціональної підсистем, що забезпечують свою взаємодію через інструментальний апарат, втілений у вигляді методів управління.*

**Ключові слова:** механізм, механізм управління, організаційно-економічний механізм менеджменту підприємства, цільова підсистема, процесна підсистема, функціональна підсистема, інструментальний апарат.

*The variability of the business environment encourages companies to develop and implement organizational and economic mechanism for managing activities that can adequately respond to various factors, ensure high performance, financial stability and stable development of the enterprise. The essence of the concept of «organizational and economic mechanism of management» is investigated in the article, its connection with the categories «mechanism», «management mechanism», «economic mechanism» is determined. The expediency of considering the organizational and economic mechanism of management as a central component of the management mechanism is determined. The analysis of operational, methodical, functional and system approaches to the formation of organizational and economic mechanism of enterprise management is carried out. The expediency of structuring the organizational and economic mechanism of management by allocating in it the target, process and functional subsystems that ensure their interaction through the instrumental apparatus, embodied in the form of management methods, is represented.*

**Key words:** mechanism, management mechanism, organizational and economic mechanism of enterprise management, target subsystem, process subsystem, functional subsystem, tool apparatus.

Перманентна потреба адаптації до змін вимагають безперервного розвитку та вдосконалення систем управління діяльністю підприємств, використання сучасних методів і прийомів, спроможних зменшити вплив негативних факторів на загальну результативність функціонування суб'єктів господарювання. За таких умов перед управлінцями лежить завдання розробки організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства, який би дозволив зберігати та зміцнювати стійку позицію підприємства на ринку, адекватно та оперативно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечувати належний рівень організаційної ефективності та стабільно розвиватися.

Питання структуризації та формування організаційно-економічного механізму управління підприємством і його розвитком вивчалися багатьма вітчизняними та закордонними авторами, серед яких: Бокій В. І., Гребешкова О. М., Грещак М. Г., Довгань Л.Є., Дудукало Г. О., Коцюба О. С., Нижник Н. Р., Максименко І. О., Машков О. А., Москаленко В. П., Чукіна І. В., Шевченко В. А., Шипунова О. В. та ін. Вивчення літературних джерел, узагальнення досвіду управління вітчизняними підприємствами в сучасних умовах свідчить про недосконалість існуючих механізмів ефективного управління підприємством в контексті динаміки його розвитку. З огляду на це актуальним завданням залишається пошук раціональних та дієвих способів удосконалення організаційно-економічного механізму менеджменту організації з врахуванням ситуаційних чинників впливу.

На сьогоднішній день не існує чіткого визначення поняття «організаційно-економічний механізм менеджменту організації».

В основі даного поняття лежить розуміння категорії «механізм». У загальному розумінні механізм розглядається як послідовність станів, процесів, що визначають собою будь-яку дію, явище.

В економічних науках для розкриття поняття механізму використовують системний та процесний підходи. Під механізмом згідно системного підходу розуміють «систему, яка визначає порядок певного виду діяльності, що має складну організовану структуру, яка

переробляє вхідні умови, що склалися, у бажаний вихід – процеси» [1, с. 124]. Використовуючи процесний підхід, під механізмом розглядають сукупність конкретних форм, методів, алгоритмів та інструментів усвідомленого вибору й впливу на економічні явища та процеси [2, с. 111].

Для аналізу процесів управління доцільним є визначення поняття «механізму управління або менеджменту». Так, Н. Р. Нижник визначає механізм менеджменту як категорію управління, що включає цілі управління, елементи об'єкта та її зв'язки, на які здійснюється вплив, дії в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління соціальним та організаційним потенціалами [3, с. 37].

Досить часто поняття механізму управління ідентифікують з господарським механізмом. Так, ряд науковців під господарським механізмом розуміє механізм, який реалізує взаємодію керуючої і керованої підсистем і представляє собою сукупність економічних методів і важелів, організаційної структури управління, форм і методів впливу на діяльність економічної системи, орієнтованих на суспільні потреби [4].

У науковій літературі вирізняють різні види механізмів управління, а саме: організаційні, економічні, структурні механізми, механізми організації управління, технічні, адміністративні, інформаційні та інші [5].

Чукіна І. В. зазначає, що в механізмі управління варто виділяти три складові: організаційно-економічну, соціальну та правову, які між собою взаємопов'язані та взаємодоповнювальні [6].

Організаційно-економічний механізм є центровим у механізмі управління. Він відбиває сукупність економічних та організаційно-адміністративних важелів та методів, за допомогою яких здійснюється регулювання фінансово-економічних, виробничо-технологічних та організаційно-технічних процесів та відносин з метою впливу на кінцевий результат діяльності підприємства.

Саме завдяки йому реалізується інструментарій адміністративно-економічних важелів управління, регулюються всі процеси (виробничі, технологічні, економічні, та ін.), орієнтовані на кінцеву діяльність підприємства. Компоненти організаційно-економічного механізму управління підприємством поєднані здебільшого координаційними зв'язками, визначальними з яких є зв'язки, генеровані виробничо-технологічним механізмом, оскільки особливості здійснення технології обумовлюють організацію та її технічне забезпечення, а також необхідність та обсяги всіх форм забезпечення.

Аналіз, узагальнення та систематизація різних підходів до розуміння дає можливість визначити організаційно-економічний механізм менеджменту організації як провідну підсистему механізму управління, що включає сукупність організаційних та економічних важелів, які здійснюють вплив на всі параметри системи менеджменту підприємства, сприяючи зміцненню його потенціалу, фінансовій стійкості, забезпечуючи отримання конкурентних переваг, ефективності діяльності та розвитку.

Що стосується підходів до формування організаційно-економічного механізму менеджменту, то всіх їх доцільно об'єднати у чотири групи: операційний, методичний, функціональний та системний.

Організаційно-економічний механізм менеджменту організації згідно операційного підходу порівнюється з різноманітними управлінськими діями, алгоритмами, заходами, процедурами, що, імовірно, приводить до одержання очікуваного результату [7].

Згідно з методичним підходом організаційно-економічний механізм менеджменту є функцією форм та методів управління підприємством, що використовуються у процесі формування й використання всіх ресурсів підприємства для одержання очікуваного результату [7]. Основним завданням даного підходу є методичне забезпечення організаційно-економічних процесів, які існують на підприємстві, та їх окремих складових.

Функціональний підхід відображає організаційно-економічний механізм управління підприємствами крізь призму функціональних складових: організаційного, соціального, мотиваційного й економічного механізмів [7]. Прихильники даного підходу пов'язують

елементи, які входять до складу даного механізму, в єдину систему функцій, виконання яких у перспективі приведе до одержання очікуваного результату.

Відповідно до системного підходу організаційно-економічний механізм управління підприємствами – це функція від взаємозалежних елементів (організаційних та економічних): принципів, способів та методів управління, організаційної культури [7].

Така різноманітність підходів обумовлена необхідністю охарактеризувати різні аспекти організаційно-економічного механізму управління підприємствами та представити його різні форми і варіанти структуризації.

Структуру організаційно-економічного механізму управління підприємствами, на думку В. Москаленка [8, с. 20-22], доцільно розглядати як взаємодію функціональних підсистем, економічних важелів і підсистем забезпечення. Саме ця тріада дозволяє підприємству досягти своїх цілей. Причому автор до функціональних відносить системи планування; регулювання; оплати праці; ціноутворення; аналізу, обліку та прогнозування. Економічні важелі включають: економічні методи стимулювання; ціни, тарифи та процентні ставки. До групи підсистем забезпечення автор відніс культурологічні особливості підприємства, а саме норми та правила; правове забезпечення; комунікативні традиції підприємства; внутрішні економічні відносини.

У свою чергу Довгань Л. Є. та Дудукало Г. О. [5], вважають, що у складі організаційно-економічного механізму менеджменту організації варто виділяти 3 підсистеми: підсистему забезпечення, функціональну та цільову підсистеми. Підсистему забезпечення формують правове, ресурсне, нормативно-методичне, наукове, технічне та інформаційне забезпечення управління підприємством. Функціональні підсистеми з точки зору цих науковців виділяються відповідно до основних функцій менеджменту планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. Цільова підсистема містить у собі цілі й основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору й оцінювання досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Зміст кожної підсистеми організаційно-економічного механізму управління підприємством та кількість підсистем у кожній з них залежать від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, рівня впливу зовнішнього середовища та результатів діяльності підприємства та інших факторів.

Проте представлені варіанти структуризації організаційно-економічного механізму, на нашу думку, потребують доповнення складовою, яка б перетворювала цей механізм у єдине ціле.

У зв'язку з цим вважаємо раціональною і доцільною для використання в сучасних умовах структуризацію організаційно-економічного механізму управління, запропоновану Чукіною І. В. [6], відповідно до якої у його складі варто виділяти механізм цільового управління діяльністю, процесний механізм, організаційний механізм та інструментальний апарат. Деякі з цих складових корелюють з складовими, пропонованими попередньо розглянутими науковцями. Проте у даному механізмі логічно виділено ще одну складову – інструментальний апарат.

Так, механізм цільового управління виконує функції цільової підсистеми. Процесний механізм реалізується через призму функцій менеджменту, тобто по суті є варіантом функціональної підсистеми. Організаційний механізм передбачає: організаційно-правові нормативи і стандарти, які регулюють і визначають роботу адміністративного апарату управління. Він полягає у використанні владних відносин, охоплює організацію процесу функціонування системи, якою управляють, і організацію структури управляючої системи.

Раціональним, на нашу думку, є виділення в складі організаційно-економічного механізму менеджменту організації інструментального апарату, який реалізується через методи управління. Саме методи управління, на нашу думку, і створюють ядро управлінської діяльності. Методи управління полягають у цілеспрямованому впливі суб'єкта на об'єкт для досягнення поставленої мети. Управління підприємством здійснюється всією системою методів (організаційно-адміністративних, економічних, соціально-психологічних). Правильне

володіння методами управління дає змогу забезпечити належний рівень ефективності функціонування механізму менеджменту і його адекватний вплив на об'єкт управління.

З огляду на це, вважаємо за доцільне у якості структурних елементів у складі організаційно-економічного механізму менеджменту виділяти цільову, процесну та функціональну підсистему, що забезпечують свою взаємодію через інструментальний апарат, втілений у вигляді методів управління.

Формування організаційно-економічного механізму менеджменту організації згідно запропонованого підходу сприятиме його злагодженому функціонуванню та адекватному впливу як на внутрішні, так і на зовнішні бізнес-процеси з метою досягнення кінцевих цілей підприємства.

### Список використаних джерел

1. Максименко І. О. Про деякі підходи до визначення розвитку та механізму управління підприємством / І. О. Максименко, В. І. Бокій // Проблеми економіки організацій та управління. Вісник КНУТД. – № 1. – 2007. – С. 121-125.
2. Кіпіоро І. М. Механізми активізації інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств / І. М. Кіпіоро // Економіка АПК. – 2015. – № 4. – С. 111-115.
3. Нижник Н. Р. Системний підхід в організації державного управління: навч. посібник / Н. Р. Нижник, О. А. Машков / за ред. Н.Р. Нижник. – К.: УАДУ, 1998. – 160 с.
4. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба. – Київ : КНЕУ, 2001. – 228 с.
5. Довгань Л. Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. Є. Довгань, Г. О. Дудукало // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2012. – Режим доступу: <https://economy.kpi.ua/uk/node/376> (дата звернення 10.11.2021).
6. Чукіна І. В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств / І.В. Чукіна // Економічний аналіз: збірник наук. пр. ТНЕУ. – 2014. – Том 15, № 3. – С. 230-236.
7. Шевченко В. А. Теоретичні засади функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством / В. А. Шевченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон, 2017. – Вип. 22, Ч. 2. – С. 50–54.
8. Москаленко В. П. Финансово-экономический механизм промышленного предприятия: науч.-метод. изд. / В. П. Москаленко, О. В. Шипунова / под науч. ред. В. П. Москаленко. – Сумы: Довкілля, 2003. – 176 с.

### References

1. Maksymenko, I. O., Bokii, V. I. 2007. Pro deiaki pidkhody do vyznachennia rozvytku ta mekhanizmu upravlinnia pidprijemstvom [Some approaches to determining the development and management mechanism of the enterprise]. *Problemy ekonomiky orhanizatsii ta upravlinnia. Visnyk KNUTD*, no 1, pp. 121-125.
2. Kipioro, I. M. 2015. Mekhanizmy aktyvizatsii innovatsiino-investytsiinoi diialnosti silskohospodarskykh pidprijemstv [Mechanisms of intensifying innovation and investment activities of agricultural enterprises]. *Ekonomika APK*, no 4, pp. 111-115.
3. Nyzhnyk, N. R., Mashkov, O. A. 1998. Systemnyi pidkhid v orhanizatsii derzhavnoho upravlinnia [System approach in the organization of public administration]: textbook. Kyiv : UADU.
4. Hreshchak, M. H., Hrebeshkova, O. M., Kotsiuba, O. S. 2001. Vnutrishnii ekonomichnyi mekhanizm pidprijemstva [Internal economic mechanism of the enterprise]: textbook. Kyiv : KNEU.

5. Dovhan, L. Ye., Dudukalo, H. O. 2012. Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Formation of organizational and economic mechanism of effective enterprise management] *Ekonomichniy visnyk NTUU «KPI»*. Available at : <https://economy.kpi.ua/uk/node/376>. (access date November 11, 2021).
6. Chukina, I. V. 2014. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm u systemi upravlinnia vyrobnycho-hospodarskoiu diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv [Organizational-economic mechanism in the system of management of industrial and economic activity of agricultural enterprises]. *Ekonomichniy analiz: zbirnyk nauk. pr. TNEU*, vol. 15, no 3, pp. 230-236.
7. Shevchenko, V. A. 2017. Teoretychni zasady funktsionuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical principles of functioning of organizational and economic mechanism of enterprise management] *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, iss. 22, part. 2, pp. 50–54.
8. Moskalenko, V. P., Shipunova, O. V. 2003. Finansovo-ekonomicheskyy mekhanizm promyshlennogo predpriyatiya [Financial and economic mechanism of an industrial enterprise: scientific method.]: nauch.-metod. izd. Sumy: Dovkillya.

УДК 658:316.77:005.7(045)

## DEVELOPMENT OF BUSINESS COMMUNICATIONS IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Lyzanets Anzhela, Mesko Kristina

## РОЗВИТОК БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Лизанець А. Г., Мешко К. В.

*The article examines the role and place of business communications in managing the external relations of organizations. The essence of business communications, their basic tasks, the main areas of application are revealed. The dependence of the applied types of business communications on the type of business entity activity, the type of market to which it enters, the target users of products (services), the organization image at the market. The expediency of wider usage of Internet communications in modern conditions of business digitalization is substantiated. The most widely used means of Internet communications have been systematized. The advantages of Internet communications usage to influence the target public groups and increase the efficiency of activities and management of the organization are indicated.*

**Key words:** *communications, business communications, Internet communications, means of Internet communications, digitalization of business.*

*У статті досліджено роль і місце бізнес-комунікацій у забезпеченні управління зовнішніми зв'язками організацій. Розкрито сутність бізнес-комунікацій, їх базові завдання, основні сфери прикладного застосування. Визначено залежність застосовуваних різновидів бізнес-комунікацій від виду діяльності суб'єкту господарювання, типу ринку, на який здійснюється вихід, цільових користувачів продукції (послуг), іміджу організації на ринку. Обґрунтовано доцільність ширшого застосування інтернет-комунікацій в сучасних умовах діджиталізації бізнесу. Здійснено систематизацію найбільш застосовуваних засобів інтернет-комунікацій. До найбільш дієвих бізнес-комунікаційних Інтернет-технологій впливу на цільову аудиторію віднесено CRM-системи, SEO-системи пошукової оптимізації, таргетинг, продакт-плейсмент, SMM (соціо-медіа-маркетинг, переважно через мережі Facebook, Instagram), SEM – пошуковий маркетинг, контент-маркетинг, провокаційний маркетинг, вірусний маркетинг та інше.*



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>