

УДК 338.43.01:63

DOI: 10.30857/2786-5398.2024.3.1

**Марко К. Лебедєв**

*Київський національний університет технологій та дизайну, Україна*  
**ГЕНЕЗИС ТА СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*У статті досліджено основні аспекти природи та еволюції потрактування поняття організаційно-економічного механізму управління (ОЕМУ), що дає змогу визначити сучасну парадигму ефективного функціонування закладу вищої освіти (ЗВО) в контексті актуального стану цифрової трансформації суспільства. Дослідження містить аналіз історичних та сучасних шляхів інтерпретації організаційно-економічного механізму управління, розглянуто різноманітні тлумачення його складових, а також ключові чинники, що впливають на розвиток ОЕМУ, серед яких диджиталізація є одним із ключових компонентів. У статті виокремлено поняття механізму, його сутність, генезис, особливості визначення як способу взаємодії певних елементів. Особлива увага приділяється аналізу концептуальних складових організаційно-економічного механізму управління. Досліджуються характеристики організаційного механізму в контексті функціонування організації як об'єднання людей, структури, процесу та технічної системи. Окремо аналізуються особливості економічного механізму та механізму управління. У статті пріоритетну увагу приділено комплексності ОЕМУ закладу вищої освіти, що поєднує організаційні компоненти, економічні процеси та управлінські практики. Проаналізовано можливості диджиталізації структурних елементів організаційно-економічного механізму управління, їх вплив на ефективність і результативність роботи ЗВО як джерела інтелектуального потенціалу суспільства. Розглянуто як в умовах мінливості економічної системи в період цифрової трансформації організаційно-економічний механізм закладу вищої освіти як складна інтегративна єдність може забезпечити сталий розвиток ЗВО за допомогою інкорпорації цифрового інструментарію. Отримані в результаті дослідження знання щодо імплементації цифрових технологій, дають змогу закладам вищої освіти розкрити потенціал з удосконалення ціннісної пропозиції, набутти гнучкості та адаптивності до сучасних викликів, підвищити конкурентоспроможність та стійкість на ринку в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища.*

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм управління; заклад вищої освіти; цифрова трансформація; конкурентоспроможність; цифрові технології.

**Marko K. Lebediev**

*Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine*  
**GENESIS AND ESSENCE OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MANAGEMENT  
MECHANISM OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION**

*The study examines the main aspects of the nature and evolution of approaches to the interpretation of the concept of organizational and economic management mechanism (OEMM), which allows to define the modern paradigm of the effective functioning of a higher education institution (HEI) in the context the digital transformation of society. The study includes an analysis of historical and modern approaches to the interpretation of the organizational and economic management mechanism, various interpretations of its components are considered, as well as main factors that influencing development, among which digitalization is one of the key elements. The study emphasizes the concept of mechanism, its essence, genesis, and features definition as a way of interaction of certain elements. Particular attention is paid to analysis of the conceptual components of the organizational and economic mechanism management. The characteristics of the*

*organizational mechanism are studied in the context of the functioning of the organization as an association of people, structure, process and technical system. The features of the economic mechanism and the management mechanism are analyzed separately. The study pays special attention to the complexity of the OEMM of a higher education institution, which combines organizational components, economic processes and management practices. The possibilities of digitalization of the structural elements of the organizational and economic management mechanism, their impact on the efficiency and effectiveness of higher education institutions as a source of intellectual potential of society are analyzed. The article examines how, in the context of the changing economic system in the period of digital transformation, the organizational and economic mechanism of a higher education institution as a complex integrative unity can ensure the sustainable development of higher education institution by incorporating digital means. The knowledge obtained as a result of the study on the implementation of digital technologies, allow higher education institutions to unlock the potential to improve the value proposition, gain flexibility and adaptability to modern challenges, increase competitiveness and market sustainability in a rapidly changing environment.*

**Keywords:** *organizational and economic management mechanism; higher education institution; digital transformation; competitiveness; digital technologies.*

**Постановка проблеми.** Сучасні заклади вищої освіти здійснюють освітню, науково-дослідну та соціально-виховну діяльність в умовах інтенсивного розвитку знанневого суспільства з високим рівнем інноваційної активності, повсюдною присутністю цифрових технологій та міжнародною взаємодією, що динамічно розвивається. Такі виклики передбачають реактивне управління, здатне забезпечити сталий розвиток і конкурентоспроможність ЗВО.

Особливо актуальним постає дослідження сутності, генезису та еволюції поняття організаційно-економічного механізму управління та інтеграції сучасних цифрових технологій в ОЕМУ закладів вищої освіти. Цифрова трансформація забезпечує раціональну координацію взаємодій усередині ЗВО, скорочення інформаційної асиметрії, ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, підтримання продуктивних партнерських відносин із зацікавленими сторонами, а також ефективне використання ресурсів і є одним з актуальних способів адаптації до нових реалій середовища, що швидко змінюється.

**Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми.** Багатогранність поняття організаційно-економічного механізму управління визначила значний інтерес учених як до вивчення його окремих елементів, так і до спроб формування цілісного уявлення в контексті різних сфер застосування, С.М. Цуркан [12], У.Я. Андрусів [13], Н.В. Трушкіна [14], А.В. Тирінов [15].

Значний вплив на потрактування поняття механізму справили дослідження Г.В.Ф. Гегеля [2] і Л. Гурвича [3]. У роботах І.В. Гонtareвої [7], Л. фон Берталанфі [8] розглядається організація та організаційний механізм. А. Кульман [10], В.М. Поленчук [11], О.Б. Наумов [11], присвятили свої студії аналізу економічного механізму. Застосування інформаційних систем в управлінні досліджували Ю.М. Грибовська та Ж.А. Кононенко. До питань диджиталізації та ефективного управління вищою освітою зверталися О.М. Спірін, І.М. Грищенко [5], В.Г. Кремень.

Динаміки цифрової трансформації сучасного суспільства, спрощення комп'ютеропосередкованої комунікації, міжнародне співробітництво, що стрімко набирає темп, зумовлюють необхідність подальшого розвитку комплексного підходу до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління ЗВО, його адаптації до теперішніх мінливих умов існування економічної системи.

**Метою дослідження** є аналіз аспектів удосконалення організаційно-економічного механізму управління закладом вищої освіти в контексті цифрової трансформації суспільства.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Сучасний етап нестабільності економічної системи поряд з активним зростанням залученості інформаційно-комунікаційних технологій та розширенням міжнародної взаємодії зумовлюють динаміку зміни середовища діяльності закладу вищої освіти (ЗВО). Освітня інституція стикається з суттєвими викликами, які можуть перешкоджати її економічній стійкості.

Продуктивний та гармонійний організаційно-економічний механізм управління (ОЕМУ) як синергетична єдність внутрішніх і зовнішніх відносин та цілеспрямованих взаємодій елементів і процесів, які призводять до досягнення стратегічної мети університету, є джерелом забезпечення його сталого розвитку.

Потрактування терміна ОЕМУ не є однозначною в науковій спільноті. Розгляд генезису, еволюції та сучасного тлумачення термінологічної архітектури організаційно-економічного механізму управління дає змогу сформулювати холистичний погляд на досліджуване поняття.

Концептуальне поле соціально-економічного поняття «механізм» пов'язане з його етимологією. Термін механізм походить від грецького «μηχανή» (укр. *пристрій, знаряддя, машина*), що ввійшло в сучасні мови через пізньолатинське «*mechanisma*». Ключовим видається використання цього слова для позначення процесу або способу функціонування комплексних механічних, природних, психологічних, соціальних, економічних та інших явищ [1].

Тлумачення терміна «механізм» у філософському контексті знаходимо у Георга Вільгельма Фрідріха Гегеля в роботі «Наука логіки». Він зазначає, що частини механізму самостійні, взаємозв'язок, що виникає між ними, не торкається їхньої природи. Механізм характеризується відсутністю внутрішньої цілісності та визначається зовнішнім причинно-наслідковим зв'язком між окремими частинами. Характер механізму такий, що зв'язки, навіть у разі уявної єдності, залишаються «композицією, змішанням, сукупністю» [2, с. 631]. Водночас складні явища якісно різноманітні, їхня природа має багаті іманентні взаємозв'язки та внутрішні траєкторії.

Таке бачення зумовлює важливість розуміння сутності економічного та організаційного механізмів для результативного використання наявних і створення нових гармонійних та ефективних зв'язків для досягнення поставлених цілей.

Леонід Гурвич, лауреат Нобелівської премії за роботу над теорією оптимальних механізмів, вказував, що продуктивність механізму залежить від середовища, а також елементів, що обмежують ситуацію. Зазвичай агент знає свої характеристики та має критерії оцінювання результатів, ґрунтуючись на своїх цілях, проте може бути не знайомий з параметрами інших агентів. Механізм є засобом досягнення мети та реалізує функцію з найменшими витратами. [3, с. 26–27].

Таким чином, пропонуємо розглядати механізм як спосіб взаємодії об'єднаних самостійних елементів, що оперують у конкретних умовах для досягнення заздалегідь визначеної мети. Мета діяльності ЗВО є основоположним чинником його поведінки та визначає спосіб дії в реалізації місії, що визначає сенс його (ЗВО) існування на сучасному етапі розвитку знанневого суспільства.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, цифрова трансформація суспільства стимулюють розвиток мережевих відносин. Мережева комунікаційна парадигма часто призводить до підміни поняття набуття знань отриманням інформації прикладного значення. З іншого боку, університетські знання, на думку Р. Барнета, в епоху надскладності,

невизначеності та швидкого розширення рамок пізнання більше не можуть сприйматися як універсальні. Університети мають переосмислити себе як джерело незаперечної істини та стати місцем «просвіти, критичного аналізу, відкритого суспільства та особистої самореалізації» [4, с. 421].

ЗВО існують у рамках взаємодії зі стейкхолдерами, включно зі здобувачами, бізнес-структурами, державними та територіальними органами, вимоги яких не завжди збігаються. І.М. Грищенко та Т.Е. Беялов вбачають університет як складну соціально-економічну структуру, що поряд з освітньою, науково-інноваційною та фінансовою включає діяльність, яка забезпечує цифрову трансформацію освітньої інституції [5, с. 50].

Відповідно до цих рамок університети змушені адаптувати свою ціннісну пропозицію та іншу діяльність для збереження конкурентоспроможності на ринку. Механізм університету має збалансовувати та гармонізувати академічну та наукову діяльність, трансфер технологій та участь у міжнародному університетському просторі.

При розгляді сутності поняття організаційно-економічного організму є доцільним визначитися з дефініцією його концептуальних складових, зокрема поняття «організаційний механізм». Термін організовувати, що сягає корінням середньовічної латини: «*organizō*» (укр. *приводити у відповідність*), словник інституту італійської енциклопедії визначає як надання впорядкованої та послідовної структури, де елементи з'єднуються для спільної діяльності задля реалізації мети [6].

У контексті функціонування підприємства поняття організації як системи учасників, ресурсів і процесів передбачає кілька аспектів. Її можна розглядати як об'єднання індивідів, які виконують певні завдання і функції, для досягнення спільної мети, виходячи з певних зовнішніх і внутрішніх умов, правил і процедур діяльності.

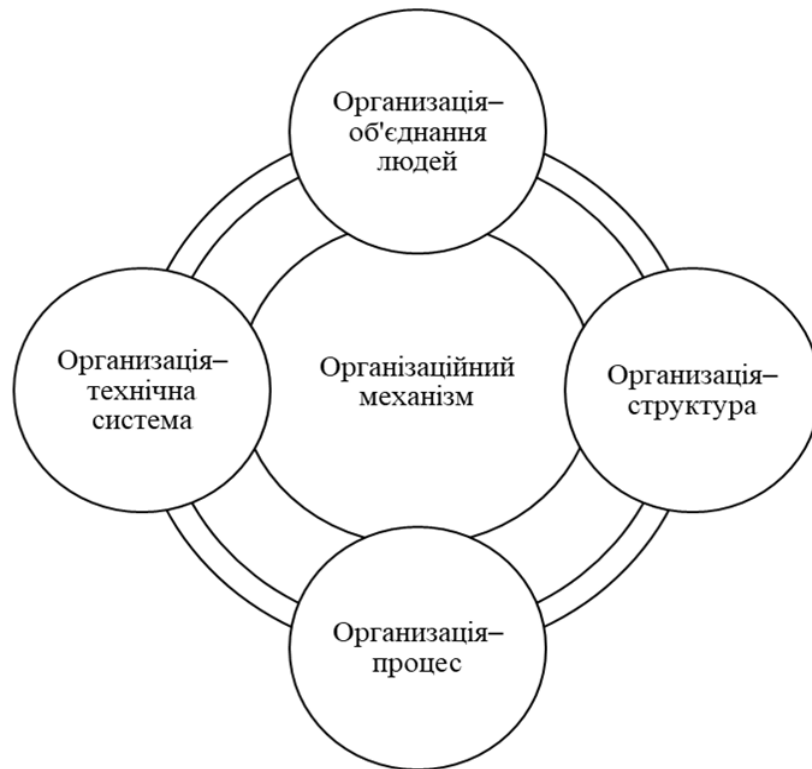
Організація підприємства як динамічна система, що змінюється під час своєї діяльності, являє собою комплекс процесів, дій і кроків, через які реалізуються відносини між її учасниками. Спектр взаємодій може охоплювати прогнозування, планування, регулювання діяльності, управління ресурсами, створення корпоративної культури, контроль та інші процедури, спрямовані на координацію й удосконалення виробничих, управлінських, фінансових, інноваційних, маркетингових і подібних до них процесів.

Організацію як структуру можна схарактеризувати через особливості побудови, які передбачають внутрішню злагодженість, логіку взаємозв'язку процесів, що враховує факт, коли перетворення в одній ланці можуть спричинити зміни в решті частини структури.

Сучасна організація є також технічною системою, яка має технологічну та інформаційну інфраструктуру, спрямовану на автоматизацію процесів функціонування та оптимізацію інформаційних потоків. Комп'ютерні системи, програмне забезпечення, цифрові платформи управління процесами, мережі зв'язку, бази даних, технічні заходи безпеки та процеси взаємодії між ними є її ключовими елементами. Організаційний механізм об'єднує вищезазначені чотири елементи в досягненні стратегічної мети підприємства.

На думку І.В. Гонтаревої, «організованість характеризує впорядкованість розподілу зв'язків і елементів у часі та просторі стосовно функціонального призначення системи» [7, с. 217].

У книзі «Загальна теорія систем: основи, розвиток, застосування» Людвіг фон Берталанфі називає такі риси організації, як «цілісність, зростання, диференціація, ієрархічний порядок, домінування, контроль, конкуренція тощо» [8, с. 46] Він звертає увагу на закон оптимального розміру організації, оскільки що більше зростає організація, то довшим є шлях комунікації, який виступає обмежувальним чинником [8, с. 48]. Оптимізація шляхів комунікації всередині організаційно-економічного механізму є одним із ключових завдань цифрової трансформації.



Джерело: розроблено автором.

Рис. 1. Організаційний механізм

Науковці О. Гавриляк, Ю. Миронов вбачають в організаційному механізмі, з одного боку, сукупність усіх правил і норм усередині організації, з іншого – господарські процеси організації задля досягнення мети [9].

Науковці пропонують декілька трактувань терміна економічного механізму.

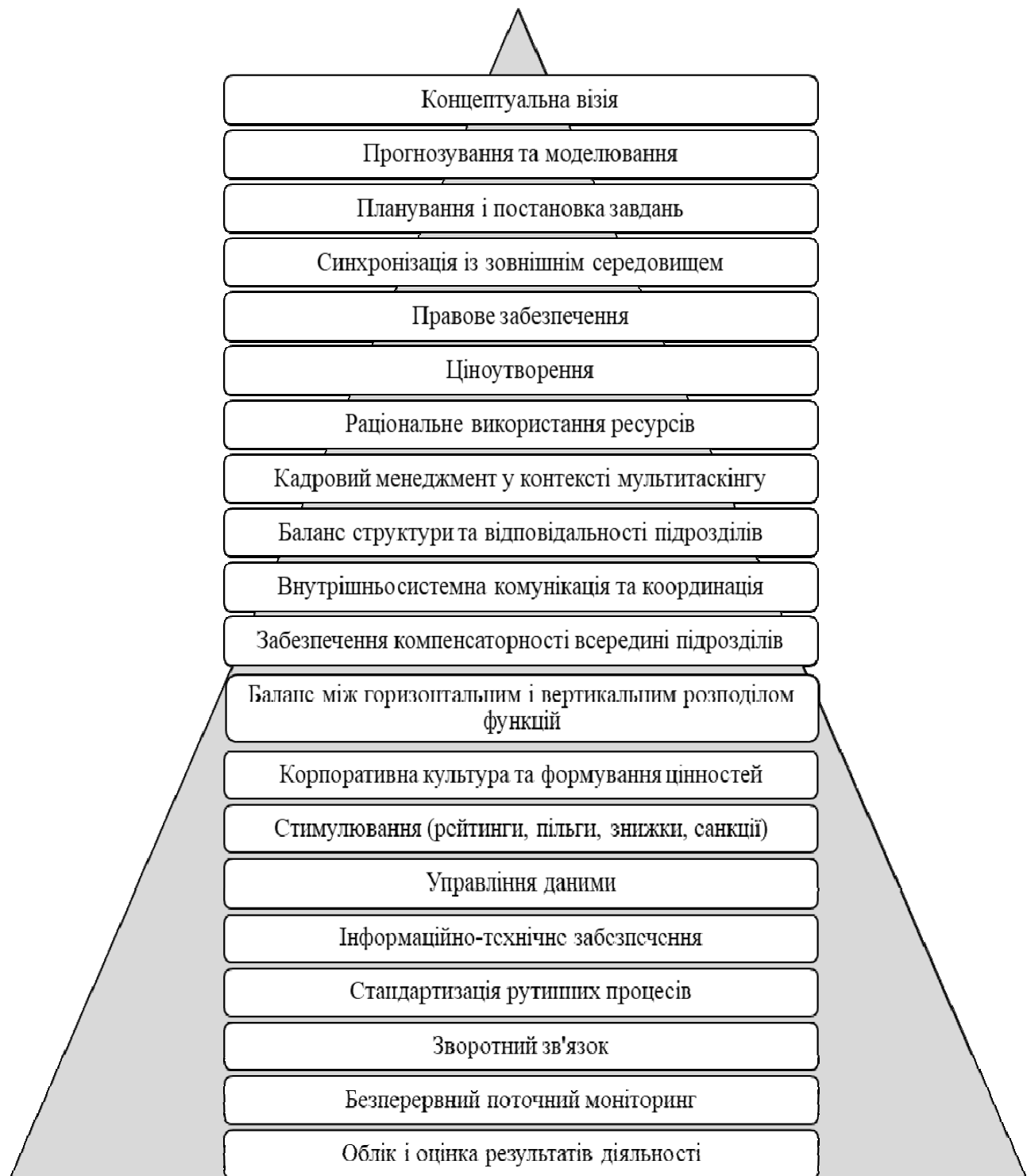
Анрі Кульман розглядає економічний механізм як такий, що включає систему взаємозв'язку послідовних економічних явищ. Такі явища, що є результатом господарської діяльності людини, знаходять у ній своє підґрунтя і рушійну силу. На думку вченого для існування економічного механізму необхідний початковий імпульс і певні умови. Дослідження умов дії механізму дають змогу виявити його оптимальний характер [10].

В.М. Поленчук та О.Б. Наумов вважають, що економічний механізм впливає на економічні відносини та процеси на підприємстві і є сукупністю «економічних методів, способів, форм, інструментів, важелів, ресурсів» [11, с. 192]

Науковці неодноразово зверталися до дослідження поняття організаційно-економічного механізму (ОЕМ), оскільки розуміння його сутності дає можливість визначити фактори формування інструментарію реалізації діяльності підприємства.

С.М. Цуркан потрактовує ОЕМ як систему взаємозалежних елементів-підсистем, що включає сукупність організаційних заходів і мір. Мету впливу організаційно-економічного механізму вона вбачає у збільшенні якості та ефективності функціонування підприємства [12, с. 66].

Для ефективної роботи організації, підприємства або інституції процеси, які в них відбуваються, мають бути керованими. Управління має на меті забезпечити цілісність і гармонійність економічної системи, установити стандарти, забезпечити моніторинг реалізації процесів, ідентифікувати та подолати потенційні суперечності у взаємодії окремих елементів для досягнення визначених цілей.



Джерело: розроблено автором.

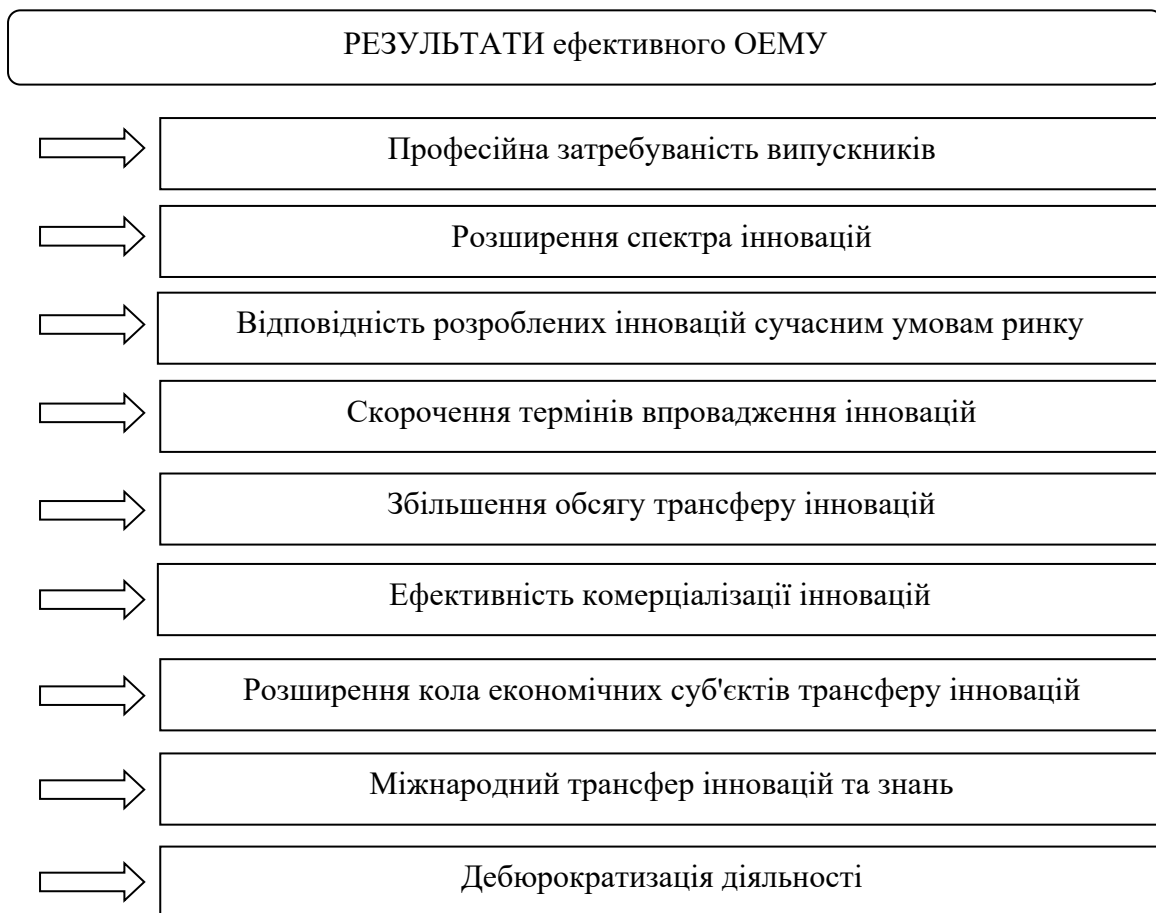
Рис. 2. Домінанти формування механізму управління ЗВО

І.В. Гонтарева зазначає, що управління відбувається шляхом впливу на об'єкт унаслідок коригування режимів перебігу процесів трансформації вхідних потоків ресурсів, виведенням або введенням елементів, зміною конфігурації та змісту зв'язків між ними [7, с. 222]. Управління організацією У.Я. Андрусів тлумачить як комплексну взаємодію

елементів системи, процесів, управлінських рішень і персоналу для реалізації мети організації [13, с. 63].

Запропонована нижче схема має на меті узагальнити комплекс основних значущих компонентів механізму управління закладом вищої освіти.

Основним орієнтиром діяльності ЗВО вбачається концептуальна візія, яка визначає стратегічні цілі та напрямок розвитку. Прогнозування та моделювання можуть забезпечити здатність передбачення майбутніх тенденцій і розроблення сценаріїв розвитку інституції, а також більш реалістично підійти до визначення конкретних цілей і завдань. Синхронізація із зовнішнім середовищем передбачає адаптацію до зовнішніх змін і взаємодію зі стейкхолдерами. Правове забезпечення включає забезпечення юридичної підтримки та відповідності нормативним вимогам. Грамотне ціноутворення і раціональне використання ресурсів створює умови відповідності ринковим умовам і підвищення конкурентоспроможності. Ефективний кадровий менеджмент дає змогу створити гармонійне, збалансоване робоче середовище, оптимізувати поточні процеси, сприяє генерації нових ідей та інноваційних рішень.



Джерело: розроблено автором

Рис. 3. Критерії ефективності ОЕМУ

Заклад вищої освіти постає перед природною необхідністю адаптувати свій організаційно-економічний механізм управління до наявного конкурентного середовища, а також виявити та використати потенційні переваги в просуванні на освітньому ринку, мінімізації впливу випадкових факторів та забезпеченні сталого розвитку.

В наступній таблиці пропонуємо такі критерії результативності ефективного організаційно-економічного механізму закладу вищої освіти.

Багатоаспектність, комплексність, динамічність та інтегрованість у різні економічні системи поняття ОЕМУ зумовлює його неоднозначне термінологічне тлумачення та необхідність подальшого удосконалення трактування.

Н.В. Трушкіна [14] пропонує розглядати організаційно-економічний механізм в широкому та вузькому сенсах, коли ОЕМУ – це, з одного боку, форма організації взаємодії учасників, внутрішніх бізнес-процесів, де інтеракція реалізується шляхом певних інструментів і методів. У вузькому розумінні ОЕМУ вважається як система реалізації організаційно-адміністративних та економічних заходів. Науковиця пропонує включати до ОЕМУ «ресурси; чинники впливу; цілі, принципи, функції, методи, важелі управління; інструменти; інформаційні технології; критерії ефективності» [14, с. 162]

А.В. Тирінов під ОЕМУ розуміє вибірково використовуваний структурований комплекс засобів і методів впливу на систему відносин через реалізацію управлінської діяльності підприємства, а також джерело її узгодженості. Він розглядає різні елементи впливу, що включають рутинні, нормативно-регламентувальні; ситуаційні зміни в обсягах і способах використання матеріальних і людських ресурсів; визначеність елемента впливу; темпоральні рамки та періодичність; порівняння та оцінювання результатів [15].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Комплексність завдань, які постають перед сучасними закладами вищої освіти, передбачає гармонійний та збалансований організаційно-економічний механізм управління, що включає вертикальні та горизонтальні організаційні структури, управлінські процеси, фінансові й матеріальні ресурси, а також взаємодію з мінливим та нестабільним зовнішнім середовищем.

Розуміння особливостей функціонування ОЕМУ як цілісного організму та інтеграція цифрових технологій дає змогу підвищити його ефективність і прозорість, дозволяє здійснювати оперативний моніторинг у режимі реального часу, визначати точні стратегічні цілі, поліпшити взаємодію зі стейкхолдерами, а також підвищити впізнаваність і конкурентоспроможність ЗВО. Подальші дослідження вдосконалення організаційно-економічного механізму управління можуть сприяти зміцненню позиції навчальної інституції в національному та міжнародному освітньому просторі.

### References

### Література

- |   |  |
|---|--|
| <p>1. Treccani – Vocabolario on line. URL: <a href="https://www.treccani.it/vocabolario/meccanismo/">https://www.treccani.it/vocabolario/meccanismo/</a></p> <p>2. Georg Wilhelm Friedrich Hegel. Edited and translated by George Di Giovanni. <i>The Science of Logic</i>. Cambridge: Cambridge University Press, 2010, 866 p. DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/9780511780240">https://doi.org/10.1017/9780511780240</a>.</p> <p>3. Hurwicz, L., Reiter, S. (2006). <i>Designing Economic Mechanisms</i>. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press. 356 p.</p> <p>4. Barnett, R. (2000). University Knowledge in an Age of Supercomplexity. <i>Higher Education</i>, No. 40 (4), P. 409–422. URL: <a href="http://www.jstor.org/stable/3448008">http://www.jstor.org/stable/3448008</a>.</p> | <p>1. Treccani – Vocabolario on line. URL: <a href="https://www.treccani.it/vocabolario/meccanismo/">https://www.treccani.it/vocabolario/meccanismo/</a></p> <p>2. Georg Wilhelm Friedrich Hegel. Edited and translated by George Di Giovanni. <i>The Science of Logic</i>. Cambridge: Cambridge University Press, 2010, 866 p. DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/9780511780240">https://doi.org/10.1017/9780511780240</a>.</p> <p>3. Hurwicz L., Reiter S. <i>Designing Economic Mechanisms</i>. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2006. 356 p.</p> <p>4. Barnett R. University Knowledge in an Age of Supercomplexity. <i>Higher Education</i>. 2000. No. 40 (4). P. 409–422. URL: <a href="http://www.jstor.org/stable/3448008">http://www.jstor.org/stable/3448008</a>.</p> |
|---|--|



5. Gryshchenko, I. M., Bielialov, T. E. (2020). Doslidzhennia kontseptsii pidpriemnytskoho universytetu ta instytutsiinykh faktoriv yoho diialnosti [Study of the concept of entrepreneurial university and institutional factors of its activity]. *Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of economics*, No. 9 (231), P. 46–55 [in Ukrainian].
5. Грищенко І. М., Беялялов Т. Е. Дослідження концепції підприємницького університету та інституційних факторів його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9 (231). С. 46–55.
6. Treccani – Vocabolario on line. URL: <https://www.treccani.it/vocabolario/organizzare/>
6. Treccani – Vocabolario on line. URL: <https://www.treccani.it/vocabolario/organizzare/>
7. Hontareva, I. V. (2010). Funktsionalna orhanizovanist yak faktor otsinky systemnoi efektyvnosti pidpriemstva [Functional organization as a factor in assessing the system efficiency of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha". Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia = Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of economics and management*, No. 683, P. 216–223 [in Ukrainian].
7. Гонtareва І. В. Функціональна організованість як фактор оцінки системної ефективності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Проблеми економіки та управління*. 2010. № 683. С. 216–223.
8. von Bertalanffy, L. (1968). General system theory: foundations, development, applications. New York: George Braziller. 296 p.
8. von Bertalanffy L. General system theory: foundations, development, applications. New York: George Braziller, 1968. 296 p.
9. Havryliak, O., Myronov, Yu. (2012). Orhanizatsiyni mekhanizm upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [The organizational mechanism for managing the enterprise's activities]. *Elektronnyi naukovyi visnyk "Kerivnyk.INFO" = Electronic scientific bulletin "Kerivnyk.INFO"*. URL: <https://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html> [in Ukrainian].
9. Гавриляк О., Миронов Ю. Організаційний механізм управління діяльністю підприємства. *Електронний науковий вісник "Керівник.ІНФО"*. 2012. URL: <https://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>.
10. Culmann, H. (1967). Les mécanismes économiques. Paris: Presses Universitaires de France. 134 p.
10. Culmann H. Les mécanismes économiques. Paris: Presses Universitaires de France, 1967. 134 p.
11. Polenчук, V. M., Naumov, O. B. (2011). Ekonomichni mekhanizm rozvytku pidpriemstv u istorychnomu dosvidi rynkovykh transformatsii [The economic mechanism of enterprise development in the historical experience of market transformations]. *Ekonomichni innovatsii = Economic innovations*, Vol. 45, P. 189–196. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001193542> [in Ukrainian].
11. Поленчук В. М., Наумов О. Б. Економічний механізм розвитку підприємств у історичному досвіді ринкових трансформацій. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 45. С. 189–196. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001193542>.
12. Tsurkan, S. M. (2016). Sutnist ta skladovi elementy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu vykorystannia personalu promyslovykh pidpriemstv [The essence and constituent elements of the organizational and economic mechanism of the use of personnel of industrial enterprises]. *Problemy i perspektivi rozvytku pidpriemnytstva*. 2016. № 2 (1). С. 62–73.
12. Цуркан С. М. Сутність та складові елементи організаційно-економічного механізму використання персоналу промислових підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 2 (1). С. 62–73.

*perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva = Problems and prospects of entrepreneurship development*, № 2 (1), P. 62–73 [in Ukrainian].

13. Andrusiv, U. Ya., Zelinska, H. O., Shtohryn, M. V. (2021). Mekhanizm upravlinnia pidpriemstvom: kontseptualni aspekty [Mechanism of enterprise management: conceptual aspects]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti = Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series Economics and management in the oil and gas industry*, № 2 (24), P. 60–68 [in Ukrainian].

14. Trushkina, N. (2019). Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia lohistychnoiu diialnistiu pidpriemstva [Improvement of the organizational and economic mechanism of managing the logistics activities of the enterprise]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, Vol. 5, No. 4, P. 156–172. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.04> [in Ukrainian].

15. Tyrinov, A. V. (2015). Bahatoaspektnist otsinky orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu dlia pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Multifaceted assessment of the organizational and economic mechanism for increasing the efficiency of the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom = Development management*, № 2 (180), P. 71–74 [in Ukrainian].

13. Андрусів У. Я., Зелінська Г. О., Штогрин М. В. Механізм управління підприємством: концептуальні аспекти. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2021. № 2 (24). С. 60–68.

14. Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2019. Vol. 5, No. 4. P. 156–172. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.04>.

15. Тирінов А. В. Багатоаспектність оцінки організаційно-економічного механізму для підвищення ефективності діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2015. № 2 (180). С. 71–74.