

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
Факультет управління економіки та права

КАФЕДРА менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня «Бакалавр»

на тему:

**Удосконалення системи організаційно-економічних методів
управління в приватній *****Львівського району Львівської
області**

Виконала: студентка ІІ курсу, групи МО-22сп

Спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Маланяк О.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н., доцент Михалюк Н. І.

(наук. ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

ДУБЛЯНИ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент Войнич Л.Й.
(звання, ступінь, прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20 ____ року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу студенту

Маланяк Ольга Андріївна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення системи організаційно-економічних методів управління в приватній ***** Львівського району Львівської області

Керівник роботи: Михалюк Н. І к.е.н., доцент _____
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджена наказом по університету від 30 грудня 2022 р. № 453/к.с.

2. Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи: 14.06.2023

3. Вихідні дані для кваліфікаційної роботи: Планові та звітні дані, а також чинні на підприємстві виробничі інструкції, положення, нормативи, та зібрані дані в процесі проведення опитування респондентів

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Вступ.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Зміст та значення системи організаційних та економічних методів управління на підприємстві

1.2. Система методів управління їх сутність та особливості використання

1.3. Методи та методологія дослідження системи організаційно-економічних методів управління

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ ***** ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Характеристика основних виробничих показників роботи підприємства

2.3 Аналіз ефективності впровадження організаційно-економічних методів

управління на підприємстві

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Основні напрямки вдосконалення організаційно-розпорядчих методів на підприємстві

3.2 Основні напрямки вдосконалення економічних методів управління
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, діаграми, схеми.

6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ етапу	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану.	30.12.2022-27.02.2023	виконано
2	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	23.03.2023	виконано
3	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Розробка питань з охорони праці та екологічної безпеки.	27.04.2023	виконано
4	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи.	24.05.2023	виконано
5	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі.	15.06.2023	виконано

Студент Маланяк О. В.

(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи к.е.н., доцент Михалюк Н.І.

АННОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 66 сторінок текстової частини, 19 рисунків, 10 таблиць, 39 літературних джерел. «Удосконалення системи організаційно-економічних методів управління в приватній ***** Львівського району Львівської області». Маланяк О.А.– Кваліфікаційна робота бакалавра. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В.Храпливого. - Дубляни, Львівський НУП, 2023 р.

Розглянуто теоретичні та методичні основи щодо значення системи організаційних та економічних методів управління на підприємстві; обґрунтовано систему методів управління визначено їх сутність та особливості використання; описано загальну організаційно-економічну характеристику підприємства; проведено аналіз ефективності впровадження організаційно- економічних методів управління на підприємстві.

На основі проведених досліджень розроблено рекомендації щодо вдосконалення основних напрямків вдосконалення економічних методів управління та організаційно-розпорядчих методів на підприємстві.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесені пропозиції.

Ключові слова: методи управління, управління, організаційно-економічні, економічні методи, система, підприємство.

ANNOTATION

Qualification of the work: 66 sides of the text part, 19 drawings, 10 tables, 39 literary letters. "Improving the system of organizational and economic management methods in the private ***** in the Lviv district of the Lviv region." Malanyak O.A. - Bachelor's qualification. Department of Management im. prof. E. V. Khraplivy. - Dublyany, Lviv NUP, 2023

Theoretical and methodological foundations of the significance of the system of organizational and economic methods of management in the enterprise are examined; the system of management methods was primed; described the overall organizational and economic characteristics of the enterprise; an analysis of the effectiveness of the implementation of organizational and economic methods of management in the enterprise was carried out.

On the basis of the research carried out, recommendations were made on how to thoroughly guide the main directions in the most economical methods of management and organizational and ordering methods in the enterprise.

On the basis of the theoretical and practical data analysis, the development of the vysnovka and the introduction of propositions.

Key words: management methods, management, organizational and economic, economic methods, system, business.

УДК : 351.81:338.24

Кваліфікаційна робота: 66 сторінок текстової частини, 19 рисунків, 10 таблиць, 39 літературних джерел.

«Удосконалення системи організаційно-економічних методів управління в приватній *****Львівського району Львівської області».
Маланяк О.А.- Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В.Храпливого. - Дубляни, Львівський НУП, 2023 р.

Текстова частина включає вступ, три розділи, висновки і пропозиції, список використаних джерел.

В першому розділі розглядаються науково теоретичні основи значення системи організаційних та економічних методів управління на підприємстві та визначено системи методів управління їх сутність та особливості використання.

В другому розділі проведено аналіз ефективності впровадження організаційно-економічних методів управління на підприємстві.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи на основі результатів проведеного аналізу розроблені рекомендації щодо основних напрямків вдосконалення організаційно-розпорядчих методів на підприємстві.

На основі опрацювання теоретичних і практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та пропозиції.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 . НАУКОВО ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1 Зміст та значення системи організаційних та економічних методів управління на підприємстві.....	10
1.2 Система методів управління їх сутність та особливості використання.....	15
1.3 Методи та методологія дослідження системи організаційно- економічних методів управління.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ *****ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	27
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства.....	27
2.2 Характеристика основних виробничих показників роботи підприємства.....	31
2.3 Аналіз ефективності впровадження організаційно- економічних методів управління на підприємстві.....	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	40
3.1 Основні напрямки вдосконалення організаційно-розпорядчих методів на підприємстві.....	40
3.2 Основні напрямки вдосконалення економічних методів управління.....	47
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Основні методи системи організаційно-економічного управління - це способи впливу систем управління на керовані об'єкти з метою виконання сукупності управлінських завдань. Так як управління як цілеспрямований вид діяльності ґрунтується на системі об'єктивних закономірностей розвитку керованих об'єктів, організаційно-економічні методи управління і є складовою механізму їх свідомого застосування. Вони визначають конкретні шляхи, методи досягнення цілей управління та вибір методів управління. Управління бізнесом – це складний та динамічний процес, яким керують люди для досягнення поставленої мети.

Система організаційно-економічних методів управління - це система способів впливу на економічні процеси та явища через інтереси власника підприємства, що досягається шляхом створення економічних стимулів, які спонукають працівників та підприємства діяти у правильному напрямку для досягнення поставленої мети та цілей.

Сукупність організаційно-економічних методів управління є важливим елементом самого процесу управління. Таким чином, організаційно-економічні методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, що використовуються в процесі вирішення складних виробничих завдань. Вони покликані забезпечити високу ефективність роботи колективів, їхню злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного працівника.

Стимулюючі фактори, що лежать в основі організаційно-економічних методів, поділяються на: внутрішні - основний оклад, доплати, аванси, частки у майні та землі, дивіденди, внутрішні ціни та тарифи, премії, привілеї, спецодяг та ін. ; зовнішні - державні субсидії, державні премії, кредити, податки, мита, відпускні ціни на продукцію, ціни на матеріально-технічне забезпечення, державні фонди соціальної інфраструктури, іноземні

субсидії, тарифи за послуги, штрафи.

Особлива роль системи організаційно-економічних методів управління в підприємстві полягає у створенні умов для прозорої організації процесу управління з використанням сучасних прогресивних технологій організації праці та виробництва для забезпечення їх максимальної ефективності у досягненні поставленої мети. Важливу роль у управлінні грають економічні інтереси та матеріальні інтереси, тобто організаційно-економічні методи управління.

Саме за допомогою організаційно-економічних методів управління керівники підприємств мають можливість впливати на працівників, координувати їх дії, спрямовувати їх на роботу, стимулювати та підвищувати рівень їхнього матеріального та морального задоволення працею. Ефективність функціонування структури підрозділів та підприємства загалом як складної соціально-економічної системи залежить від організаційно-економічних методів управління.

На етапі розвитку економічних відносин питання застосування організаційно-економічних методів управління для підприємства досить актуальний і потребує невідкладного рішення. Використання організаційно-економічних методів управління для підприємства є складовою управління підприємством, що зазвичай означає управління людьми і цілими колективами. Тому лише за умови наукового забезпечення правильного застосування організаційно-економічних методів управління та практичної реалізації управлінських досліджень, а також постійного вдосконалення їх використання можна досягти ефективності у роботі підприємства.

Об'єкт дослідження це удосконалення системи використання організаційно-економічних методів управління у підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних аспектів удосконалення застосування системи організаційно-економічних методів управління для підприємства.

Мета роботи та завдання. Основною метою дослідження є виявлення

реальних можливостей використання системи організаційно-економічних методів управління для вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві, виявлення та аналіз існуючих проблем, пов'язаних із системами управління. Мета полягає також у розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо впровадження системи організаційно-економічних методів на підприємстві.

Практична значимість одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення використання організаційно-економічних методів управління на підприємстві з метою підвищення ефективності управління, що у свою чергу призведе до збільшення виробництва.

Основним завданням вирішення проблеми є: теоретичний огляд, класифікація та систематизація організаційно-економічних методів управління підвищенням продуктивності праці працівників; вивчити методичні підходи до управління кадровим потенціалом підприємства на основі оптимального використання вищезазначених методів; розробити рекомендації щодо забезпечення організаційно-економічних методів підвищення ефективності раціонального використання виробничих ресурсів; розробка рекомендацій щодо вдосконалення використання організаційно-економічних методів управління потенціалом підприємства; вивчати та використовувати закони людської діяльності для оптимізації виробничих процесів на користь виробництва на підприємстві, що є основною метою організаційно-економічних методів управління.

Методи дослідження, які використані у роботі. У дослідженні використовувалися статистичні методи. Методологія економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства є комплексним дослідженням впливу факторів на результати діяльності підприємства, в основі дослідження лежить методологія цільового підходу, в основі якого лежить системний аналіз, що досліджує поведінку даного об'єкта у системі зовнішніх та внутрішніх зв'язків.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Зміст та значення системи організаційних та економічних методів управління на підприємстві

Економічний механізм впливає на процес суспільного відтворення з допомогою системи економічних методів управління, які займають найважливіше місце у системі методів управління підприємства в цілому.

Це з тим, що управлінські відносини насамперед визначаються економічними відносинами, в основі яких лежать об'єктивні потреби та інтереси людей.

Економічні методи сприяють виявленню нових виробничих резервів та можливостей, що особливо важливо у період формування виробничих відносин в підприємстві.

Для того, щоб методи економічного управління були ефективними, необхідно забезпечити адекватне реагування підприємства та його економічних важелів на економічні інтереси суб'єкта управління. У свою чергу, розширення самостійності веде до більшої свободи суспільства в плані господарської діяльності та використання методів господарювання.

В умовах самостійності, що склалася, доцільно фактично перейти до методів господарювання: колектив має у своєму розпорядженні винагороду і переслідує свої економічні інтереси матеріальні ресурси, доходи.

У період адаптації до ринку та розвитку виробництва необхідно запровадити систему матеріального стимулювання, що враховує економічні інтереси всіх учасників процесу виробництва, щоб створити умови, за яких економічні методи були б ефективними та доцільними.

Реконструкція механізму економічного стимулювання та управління спрямована на забезпечення необхідних соціально-економічних умов для

реалізації програми переведення підприємств на роботу в ринкових умовах. Основним завдання зміни методів господарювання на підприємстві є створенні таких організаційних умов, за яких підприємства виконуватимуть усі функції на найвищому рівні.

У результаті підвищення ефективності важелів та економічного стимулювання створюються умови, в яких трудові колективи та їх члени стимулюються до ефективної роботи не так за рахунок адміністративного впливу (накази, директиви, інструкції), як за рахунок економічного стимулювання.

Методи управління являють собою систему економічних важелів та засобів, за допомогою яких впливають на об'єкти управління з метою максимально ефективного досягнення поставленої мети та забезпечення єдності інтересів суспільства, підприємства та окремих працівників.

На відміну від організаційно-розпорядчих економічних методів, економічні методи спираються на розробку планово-економічних показників та способів їх досягнення. Вони є досить ефективним засобом економічного механізму економічних відносинах.

Економічні методи дозволяють впливати на поведінку об'єктів господарства різних рівнів - від індивідуального до державного.

Підприємство, забезпечуючи єдність особистих та колективних інтересів, впливає на виробничий процес за допомогою планових показників, форм та систем оплати праці, економічних санкцій, організації внутрішньогосподарських розрахунків та ін.

Слід зазначити, що ефективність економічних методів залежить від важливості системи важелів, а й від контролюючих зусиль менеджера.

Ефективність використання економічних важелів та стимулів, що визначають зміст кожної форми, залежить від умов ведення підприємницької діяльності. Планування як компонент методів управління економікою має важливе значення для: визначення потреби у виробничих ресурсах та способів їх найбільш ефективного використання, прогнозування тенденцій

економічного зростання; визначення основних шляхів та засобів зміцнення власності.

Діюча система методів господарського управління поділяється на методи, передбачені законодавством держави та які застосовуються безпосередньо керівництвом підприємства (див. рис. 1.1).

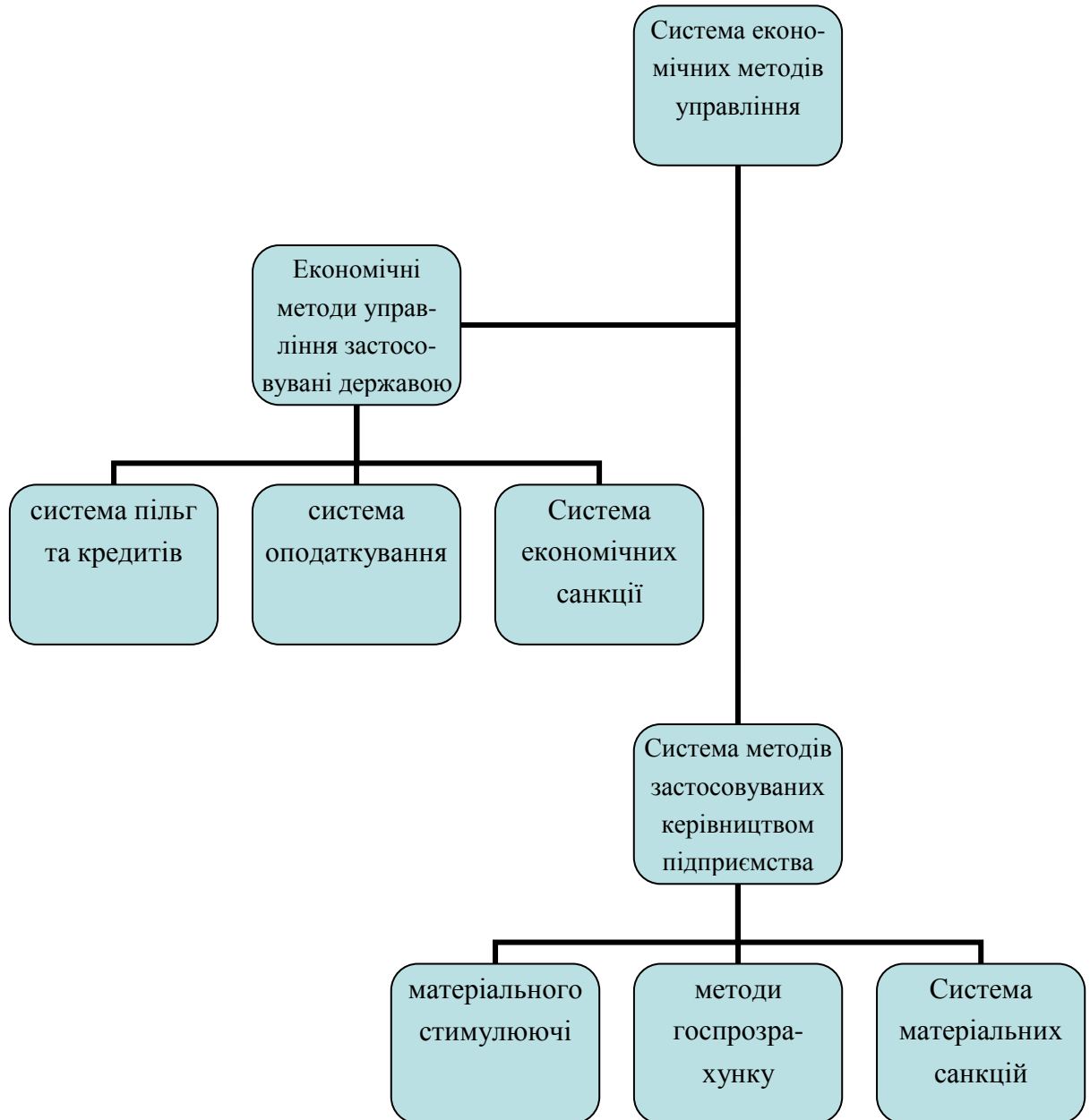


Рис. 1.1. Система економічних методів управління підприємством

Система економічних методів управління, що використовуються державою є: система пільг та кредитів, податкова система, система економічних санкцій. Система методів, які використовуються керівництвом

підприємства: система матеріального стимулювання, метод самофінансування, матеріальні санкції.

Конкретний набір та зміст економічних важелів визначається специфікою діяльності підприємства. У практиці управління підприємствами у цій сфері методи управління економікою виражаються у вигляді: економічного стимулювання, планування, фінансування, кредитування та ціноутворення.

Економічне стимулювання як система методів управління реалізується через відповідні засади управління. Його основними джерелами є: фонд оплати праці та матеріального заохочення, призначений для оплати праці, матеріальної допомоги та інших потреб працівників підприємства; фонд соціального розвитку, який менеджери підприємства використовують для зміцнення матеріально-технічної бази, а також соціально-культурної сфери тобто для проведення оздоровчих, культурно-масових заходів.

Вибір та підтримка важеля економічного впливу визначаються специфікою керованої системи. Тому в управлінській практиці найчастіше використовуються такі методи економічного управління: системи оплати праці та преміювання, планування, комерційний розрахунок, ціноутворення, фінансування. Цілі кожного з цих методів представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Економічні методи управління в підприємстві і їх зміст

Назва методу	Зміст методу
Фінансування	Забезпечення необхідних умов ефективності роботи підприємства
Комерційний розрахунок	Покриття витрат доходами і отримання прибутку
Ціноутворення	Облік попиту і пропозиції на товари та послуги
Планування	Визначення змісту та обсягу робіт і необхідних ресурсів
Преміювання	Стимулювання результатів, що перевищують планові
Оплата праці	Стимулювання досягнення високих результатів роботи

Удосконалення системи методів господарського управління тісно пов'язане з удосконаленням системи нормативів, що особливо важливо, оскільки економічні методи є основним компонентом механізму господарського управління і водночас становлять основу для реалізації організаційних змін та управлінських методів.

Конкретні методи економічного управління для різних сторін діяльності підприємства включають: фінансування виробничої, економічної та соціальної діяльності; розробка діючих цін (тарифів) на продукцію, що випускається; застосування раціональної системи оплати праці та матеріального стимулювання працівників підприємств; нагороди за створення та впровадження нових технологій, винаходів та пропозицій; створення та використання фондів економічного стимулювання; внутрішнє бізнес-планування; техніко-економічне обґрунтування вибору варіантів нових виробів, пристроїв та технологій; раціональне використання власних оборотних засобів; виконання функцій постачальниками та споживачами, фінансовими та банківськими органами та контроль за дотриманням платіжної дисципліни; ефективне використання капітальних вкладень у будівництво; використання системи раціонального розподілу прибутку; застосування принципів та методів оцінки та стимулювання підвищення ефективності роботи на кожному робочому місці; використання економічних засобів впливу на замовників, підрядників, закупівельно-збутові, постачальників, транспортні та інші організації для виконання контрактів та зобов'язань щодо постачання.

Реальна оцінка у сучасних умовах є важливим методом економічного функціонування всіх ланок господарського механізму. Вона відіграє провідну роль у розробці та застосуванні методів управління економікою. Без нього неможливо планувати, стимулювати та фінансувати виробництво.

1.2. Система методів управління їх сутність та особливості використання

Мета підприємства та методи взаємопов'язані. Кожна мета має певні методи її досягнення тобто систему. Тому керівнику важливо стежити за відповідністю мети способам її реалізації.

Менеджмент в підприємстві це складний і динамічний процес, керований і здійснюваний людьми задля досягнення поставленої мети власником підприємства. Після того, як підприємство поставило собі цілі управління, необхідно знайти найбільш ефективні шляхи і методи їх досягнення, а краще систему методів. Отже, необхідні заходи, щоб забезпечити досягнення цілей управління, тобто методи управління.

Методи управління спрямовані на забезпечення високої ефективності колективів, їх злагодженої роботи, сприяння максимальної мобілізації творчої активності кожного працівника. Засоби навмисного впливу на виробничий колектив чи його окремих членів називаються методами управління, є важливим елементом процесу управління.

Система методів управління – це методи за допомогою дії якими впливають на окремих працівників і виробничі колективи загалом, з метою досягнення необхідних цілей поставлених керівництвом, з допомогою яких керівництво встановлює правила праці та поведінки, обов'язкові всім суб'єктам управління, які є у безпосередньому підпорядкуванні і дотичні до цієї системи, об'єднує, координує та регулює їх діяльність у часі та просторі, забезпечує безперервний та ритмічний розвиток у певному напрямку, виходячи з поставлених завдань та цілей підприємства. Таким чином, методи управління відрізняються від інших технічних і технологічних методів, які використовуються в процесі вирішення складних виробничо-господарських завдань.

Особлива роль методів управління полягає у створенні умов для прозорої організації процесу управління, використання сучасного обладнання

та прогресивних технологій організації праці та виробництва для забезпечення їх максимальної ефективності у досягненні поставленої мети. Таким чином, значення поняття «методи управління» впливає із сутності та змісту управління та відноситься до основних категорій теорії управління.

Сутність методу становить сукупність практичних прийомів, способів виконання функцій з урахуванням економічних законів і вимог наукових принципів управління.

Відповідно до основних економічних законів визначаються цілі виробничої діяльності підприємства, свідомо витримуються оптимальні пропорції у виробництві, раціонально використовуються ресурси на користь підприємства.

Відповідно до вимог закону про поділ праці та розвиток підприємства впливає матеріальна зацікавленість та розподіл предметів споживання та послуг залежно від кількості та якості праці кожного працівника. За допомогою методів управління забезпечується організаційний вплив системи управління або окремого керівника на об'єкт управління, визначаються умови обігу коштів та час виробництва.

Методи управління – це сукупність прийомів та методів впливу суб'єкта управління на керований об'єкт з метою досягнення поставленої мети.

Слово «метод» має грецьке походження (methodos), що у перекладі означає спосіб досягнення будь-якої мети. Методи управління реалізують основний зміст управлінської діяльності, носять альтернативний характер та спрямовані на досягнення цілей та принципів управління є найбільш мобільними та активними елементами системи управління.

Система методів управління - це методи та прийоми, за допомогою яких керівники та менеджери виконують покладені на них функції. Методи пов'язані зі змістом роботи працівників апарату управління і разом складають складну систему.

Методи управління виражають сутність його принципів у специфічній

формі, адаптованій до реалій господарської діяльності.

Усі методи управління використовуються менеджером у практичній діяльності не як окремі, відокремлені та самостійні методи впливу, а як ціла система взаємопов'язаних та взаємодіючих конкретних методів. З їх допомогою керівники забезпечують злагоджену діяльність на підприємстві та єдність інтересів всього персоналу.

Управлінський вплив в підприємстві пов'язаний з мотивацією, використанням факторів, що визначають поведінку людей у суспільстві. Звідси вимога до методів управління, вони повинні мати мотиваційну ознаку, що визначає напрямок їх дії.

За мотиваційними характеристиками методів управління виділяють три групи: економічні; організаційно-адміністративна; соціальні.

Різниця між цими визначеннями полягає у меті надання управлінського впливу, але якщо розглядати функціонування підприємства щодо досягнення його цілей, то ці два визначення методів управління збігаються.

Таким чином, на нашу думку, система методів управління – це система способів надання управлінського впливу на персонал для досягнення цілей управління підприємством.

Методи управління поширюються як на співробітників в загальному так також і на окремих співробітників.

Методи управління повинні перебувати у постійній динамічній рівновазі залежно від реальних умов діяльності підприємства.

Кількість методів управління та їх комбінацій не обмежена, що визначається складністю та різноманітністю розв'язуваних завдань при регулюванні діяльності об'єктів управління. Зазвичай, на практиці одночасно використовуються різні методи управління, їх поєднання і комбінації, оскільки вони органічно доповнюють одне одного. Методи управління повинні перебувати у постійній динамічній рівновазі залежно від реальних умов діяльності підприємства.

Методи управління безпосередньо з мотивацією, тобто. використанням

факторів, що визначають поведінку людей та колективів у виробничому процесі. Вони повинні мати свої мотиваційні характеристики, що визначають їх дії.

Методи управління поділяються на різні категорії (див. рис. 1.2):

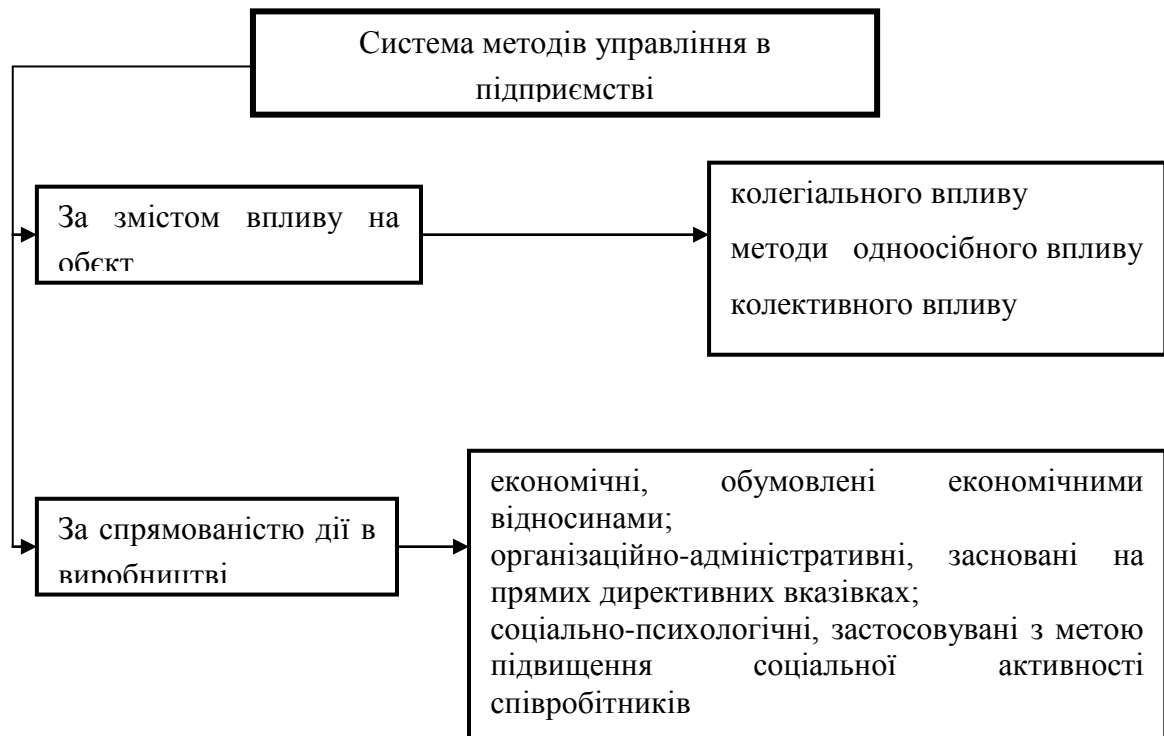


Рис. 1.2. Класифікація системи методів управління в підприємстві

за змістом впливу в підприємстві – методи, що відповідають вимогам організаційно-психологічних, економічних, демографічних та інших закономірностей розвитку;

за напрямом дії - методи морального та організаційно-управлінського матеріального, соціального впливу;

за організаційними формами підприємства - методи колегіального та колективного, індивідуального, впливу.

За змістом система методів управління поділяється на: соціально-психологічні, використовувані для підвищення соціальної активності співробітників; економічний, зумовлений економічними відносинами; організаційно-розпорядчі, що базуються на прямих директивних вказівках.

Інші критерії застосовуються для класифікації системи методів управління. Економічні методи управління засновані на дії економічних факторів ринкової економіки, посідають чільне місце у системі методів управління господарською діяльністю підприємства. Вони роблять внесок у управлінську функцію планування. Ці методи управління також пов'язані з функціями мотивації та контролю.

До системи методів економічного управління належать: встановлення державою мінімального рівня заробітної плати та пенсій, а також матеріального стимулювання праці ; формування системи оподаткування суб'єктів господарювання, стратегічне та поточне планування господарської діяльності підприємств, встановлення ефективної амортизаційної політики, фінансування, видача кредитів, ціноутворення, кримінальні санкції.

При управлінні підприємствами, крім господарської діяльності, важливу роль грають методи організаційно-управлінського впливу. Вони забезпечують чіткий поділ відповідальності в системі управління, дотримання правових норм та повноважень при вирішенні питань, пов'язаних з підприємницькою діяльністю, а також застосування примусових заходів та дисциплінарної відповідальності.

Використання організаційно-управлінських методів впливу виключає суб'єктивізм та захопленість адмініструванням. Таким чином, система організаційно-розпорядчих методів забезпечує підтримку організації праці та високої трудової дисципліни, координацію трудових зусиль працівників шляхом безпосереднього (адміністративного) спонукання їх до дії, а також контроль за роботою підприємств, організацій та окремих працівників.

Для успішного функціонування підприємств у нових економічних умовах необхідно активізувати соціальну активність кожного працівника – ініціативу, творчу цілеспрямованість та самодисципліну.

Іншими словами, керівник та працівники апарату управління, вирішуючи різні завдання господарської та іншої діяльності, не повинні покладатися лише на силу наказів та команд.

Усі методи системи управління зазвичай мають комплексний ефект, тому різні методи не слід протиставляти один одному, поділяючи їх на основні та другорядні. Навпаки, їх слід розглядати в єдності та взаємопов'язаності, оскільки їхнє комплексне використання сприяє оптимальному досягненню поставлених цілей підприємства.

Цього можна досягти, керуючи інтересами та через інтереси.

Відмінності між організаційно-управлінськими, економічними та соціально-психологічними методами управління в системі методів представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 Відмінності організаційно-адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів управління

Характеристика	Організаційно-адміністративні (змушування)	Економічні (спонукання і примус)	Соціально-психологічні (спонукання)
Вимоги до суб'єкта	Старанність, організованість	Професіоналізм	Професіоналізм, уміння працювати в команді, ініціативність
Підходи до реалізації	Жорсткі	Адаптивні до ситуації	Адаптивні до особистості
Основа застосування	Загроза покарання	Можливість збільшити дохід	Досягнення психологічного комфорту

Метою цих методів управління є вивчення та використання закономірностей психічної діяльності людей для оптимізації психологічних явищ та процесів на користь суспільства та особистості. Це єдність, тісний зв'язок та взаємозумовленість соціальних та психологічних методів управління.

У той самий час з-поміж них є розбіжності: з допомогою соціальних методів управління регулюються відносини всередині колективу та між колективами, з допомогою психологічних методів - індивідуальна поведінка й міжособистісні відносини у колективі.

Підвищує значення соціально-психологічних методів управління: фактори суб'єктивні (індивідуальне ставлення до праці, міжособистісні відносини, соціально-психологічні структура робочої сили, ціннісні

установки) впливають на професійну активність людей, службову спрямованість, розуміння змісту власної праці, а також особистий настрій, бажання) система об'єктивних чинників (організація праці, рівень кваліфікації, ступінь розвитку продуктивних сил, характер трудових відносин, матеріальне та моральне стимулювання та ін.).

Активізація різних соціально-психологічних характеристик робітничого колективу сприяє ефективній реалізації потенціалу кожного з виконавців.

Під впливом соціально-психологічних факторів в управлінні формуються соціальна свідомість та психологічні зв'язки

Соціально-психологічні чинники зазвичай проявляються у вигляді матеріальних умов праці (засобів охорони праці, санітарно-гігієнічних умов праці, стан та наявність технічних засобів, виробничої естетики) та організаційних (організаційна регламентація та регламентація, трудова дисципліна).

Соціально-психологічні методи управління є сукупність конкретних способів на формування та розвиток трудових колективів, які у них соціальні процеси, інтереси, стимули, структуру споживчих відносин, соціальні завдання. Дані методи управління є єдністю двох аспектів впливу керівника на співробітників - соціального і психологічного.

Соціальний вплив проявляється через комплекс конкретних методів та прийомів, спрямованих на створення та розвиток виробничого колективу, праці та творчості його співробітників, формування духовних інтересів людей та їхнього світогляду.

Соціальні методи управління у змістовно-цільовому підході є відображенням об'єктивних зв'язків та соціальних відносин у середині та між колективами співробітників. Вони забезпечують їх формування та розвиток, спрямовуючи свідомість та поведінку людей через фактори їх діяльності. Такими чинниками є потреби, інтереси, мотиви, ідеали, цілі, схильності та інших.

Залежно від цього методи соціального управління поділяються на дві групи: методи управління індивідуальною та особистісною поведінкою; методи управління окремими явищами та груповими процесами (див. рис. 1.3.).

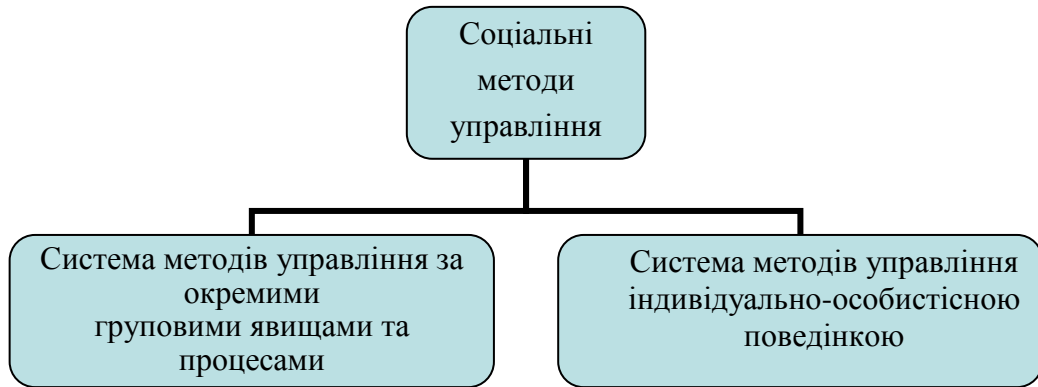


Рис. 1.3. Класифікація системи соціальних методи управління

До системи методів управління окремими явищами і процесами належать методи: соціального регулювання; підвищення соціальної активності; управління нормативною поведінкою (див. рис. 1.4).

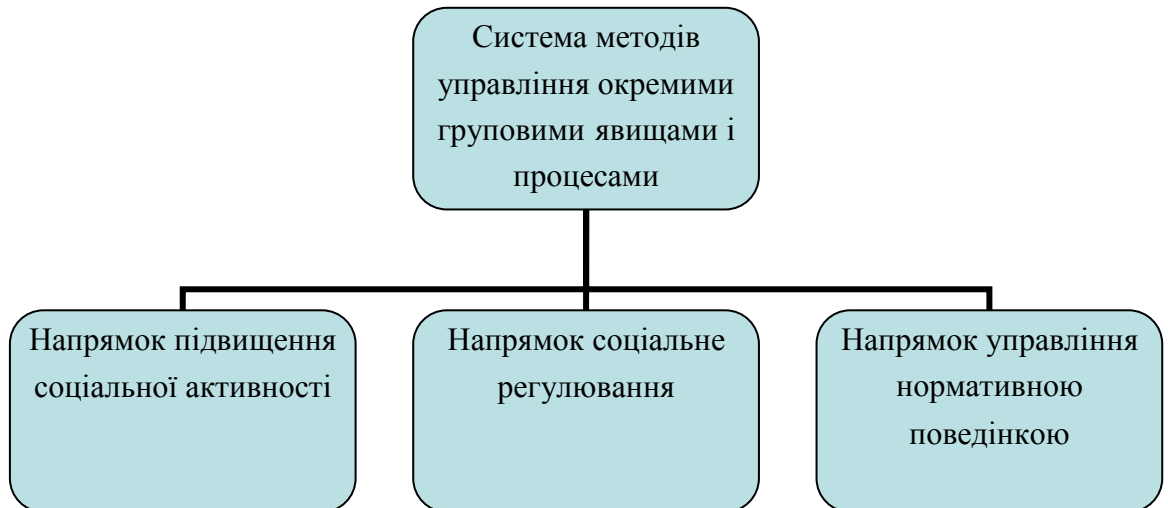


Рис. 1.4. Класифікація системи методів управління окремими груповими явищами і процесами

Система методів щодо підвищення соціальної активності спрямована на підвищення ініціативи та творчого підходу членів колективу до виконання службових та громадських обов'язків.

Для цього підприємство використовує моральне заохочення, розвиток

соціальних потреб та інтересів, виявлення соціальних проблем та перспективних цілей тощо.

Моральне заохочення працівників за наслідками праці є ефективним засобом стимулювання професійної діяльності. Тому, на підприємстві працівники, які досягли значних успіхів у своїй професійній діяльності, нагороджуються грамотами, цінними подарунками тощо.

З метою організації відносин у виробничому колективі, встановлення спільних цілей та інтересів на підприємстві використовуються методи соціального регулювання - угоди, стану здоров'я, взаємні зобов'язання, колективні договори, поділ та порядок виконання замовлень із соціального обслуговування працівників з урахуванням пріоритету трудового стажу, віку та активності виробництва .

До методів соціальної профілактики належать різні форми профілактики: захист соціальних інтересів колективу (виступи на зборах та прийняття відповідних рішень); переведення інтересів у сферу загальнокорисного, дисциплінарного сприяння; організація конфліктних комісій (див. рис. 1.5).

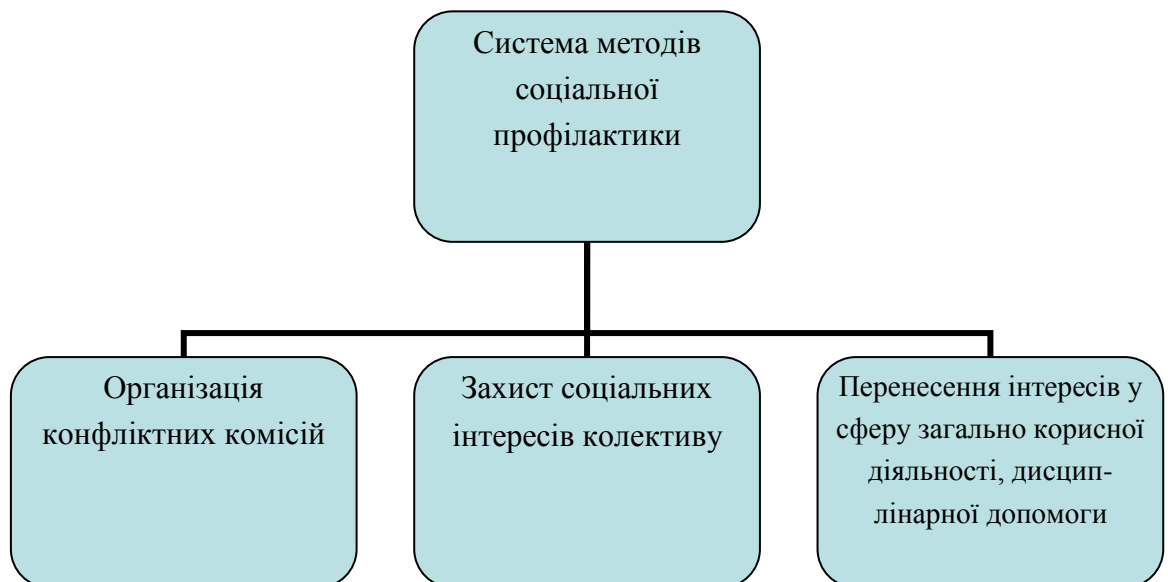


Рис. 1.5. Класифікація системи методів соціальної профілактики

Психологічні методи управління спрямовані на забезпечення формування основних робочих колективів відповідно до індивідуальних

здібностей, схильностей, інтересів працівників та сумісності їх психологічної сумісності та способів регулювання міжособистісних відносин, що впливають на індивідуальну психіку окремих працівників.

Предметом психологічних методів управління підприємством є особистість, а метою є напрям психічної діяльності особистості кожного працівника на раціональне регулювання його поведінки та міжособистісних відносин у трудовому колективі, створення на цій основі оптимального морального та психологічного клімату в колективі, що сприяє активізації діяльності його членів.

Суб'єктом психологічних методів управління є керівник підприємства, який у своїх діях спирається на думку членів колективу.

Удосконалення системи методів господарського управління тісно пов'язане з удосконаленням системи нормативів, що особливо важливо, оскільки економічні методи є основним компонентом механізму господарського управління і водночас становлять основу для реалізації організаційних припущень та управлінських методів.

1.3. Методи та методологія дослідження системи організаційно-економічних методів управління

Теоретико-методологічну основу дослідження складають діалектичний метод пізнання економічних процесів та явищ, фундаментальні теоретичні роботи та прикладні дослідження українських та зарубіжних вчених щодо проблеми формування теоретичних основ ринкових відносин та практичних принципів, закономірності та послідовності у пізнанні об'єктивних законів суспільного розвитку, дослідження організаційно- економічні методи управління.

Методологія наукового пізнання дає можливість обирати конкретні методи дослідження щодо того чи іншого економічного явища, саме вивчення методів організаційно-економічного управління. Зокрема,

методологія наукового пізнання дійсності є вчення про принципи побудови, форми та методи науково-пізнавальної діяльності та визначає принциповий підхід до вивчення явищ.

В основі наукових досліджень щодо вивчення методів організаційно-економічного управління лежать методологія та загальні принципи комплексного наукового дослідження.

Методологічну основу становлять діалектичний метод наукового пізнання приватного та індивідуального саморозвитку, загального, саморозвитку в єдності та боротьбі протилежностей у всіх взаємозв'язках та взаємозалежностях. наук відповідно до науки про методи організаційно-економічного управління, системний підхід до вивчення основних положень економічної теорії.

Методологія наукового пізнання дає можливість вибору конкретних методів дослідження а саме: методологія наукового пізнання дійсності є вивчення принципів побудови, форм і методів науково-пізнавальної діяльності і визначає принциповий підхід до вивчення життєвих явищ, що відбуваються на підприємствах.

Аналіз є одним із найпоширеніших методів наукового пізнання, його основне завдання полягає в тому, щоб виявити характерні риси та особливості у вивченні системи організаційно-економічних методів управління.

Основним критерієм аналізу є порівняння показників кількох років у динаміці кількох останніх років, а також фактичних (звітних показників) з плановими показниками результатів. Вихідними даними для аналізу діяльності підприємства є показники річної та квартальної звітності, основної бухгалтерської звітності.

На практиці дослідження використовуються різні спеціальні методи оцінки та вивчення системи організаційно-економічних методів управління, які постійно розвиваються та вдосконалюються: метод індивідуальної оцінки; метод середнього значення; відсотковий метод.

Відсотковий метод також відноситься до групи методів статистичного аналізу і в системі оцінки ризиків є сукупність позитивних та негативних відхилень від середнього виду ризику існуючої аналітичної бази. Застосовується також економетричні та статистичні методи оцінки та аналізу ризиків, методи вербального аналізу та ін.

Сутність статистичного методу оцінки ступеня досконалості організаційно-економічних методів управління ґрунтується на теорії ймовірнісного розподілу випадкових величин.

Суть методу аналізу доцільності витрат у тому, що у процесі діяльності витрати у кожному конкретному напрямку, і навіть за окремими елементами немає однакового опрацювання організаційно-економічних методів управління. Метод експертної оцінки суб'єктивніший проти інших методів. Група експертів, які займаються аналізом ризиків, дає свої суб'єктивні оцінки як минулої ситуації, і перспектив її розвитку.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ
МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ ***ЛЬВІВСЬКОЇ**
ОБЛАСТІ

2.2 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

Усю сукупність засобів і предметів праці, що становлять всю основу матеріального виробництва в підприємстві та використовуваних для створення необхідних матеріальних благ, називають відповідними засобами виробництва, які за своєю роллю в процесі праці класифікують на предмети матеріального виробництва, праці та знарядь праці, а, по їх значенням у процесі виробництва - на основні та оборотні.

Таблиця 2.1 Динаміка використання засобів виробництва

Найменування основних засобів	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Загальна земельна площа, га	676	659	700	103
Основні засоби, тис.грн.	33092	35092,3	42558,6	128
Оборотні активи, тис.грн.	34728,5	32728,5	48138,6	138
Інструменти, прилади, інвентар (меблі), тис.грн.	776,5	804,5	986,5	127
Інші	88,8	190,4	209,1	237
Затрати праці, тис.люд.год.	106	79	82	77
Середньорічна оплата одного працівника зайнятого в с.г., грн.	11794	12879	13874	118
Дохід від реалізації, тис.грн	99876,4	106587,4	58796,8	58
Собівартість, тис.грн	69879,7	71085,9	48019,8	68
Чистий прибуток, тис.грн.	2999,76	26593,7	7145,3	238

Як видно з розрахунків, кількість засобів виробництва останніми роками збільшується. Норма базової амортизації основних засобів для підприємства становить 18%. Ступінь їх використання у виробництві становить 100%. Також слід зазначити, що всі засоби без винятку використовуються за призначенням.

До основних фондів відносяться ті, які беруть участь у виробництві протягом декількох виробничих циклів (років), зношуються поступово, а їх вартість переноситься на продукцію, що випускається, протягом усього терміну використання частинами, пропорційно їх частці у виробничому процесі. При цьому вони зберігають свою первісну форму. До них відносяться: будівлі, споруди, передавальні пристрої, машини та обладнання, транспортні засоби, інструменти, інвентар та інші.

Для ефективного та нормального функціонування будь-якого підприємства дуже важливо, щоб його організаційна структура була правильно збудована. Організаційна структура будь-якого підприємства є чіткою сукупністю господарських підрозділів самого підприємства, пов'язаних між собою відносинами виробничої та збутової кооперації, а також поділом між ними відповідної роботи.

Сама організаційна структура виробництва залежить від розміру підприємства, його особливої спеціалізації та поєднання виробництв, самої величини та розташування основних виробничих та обслуговуючих підрозділів на території цих підрозділів.

На сьогоднішній день організаційна структура обстежуваного підприємства включає наступні рівні управління:

фронтальне керування підприємством здійснює сам керівник;

провідними структурними підрозділами підприємства є відділи та служби.

У господарстві також є допоміжні та обслуговуючі підрозділи: бригада тракторів, автопарк, майстерня. У рослинництві виробництво орієнтоване на виробництво насіння ріпаку, сої та зернових культур.

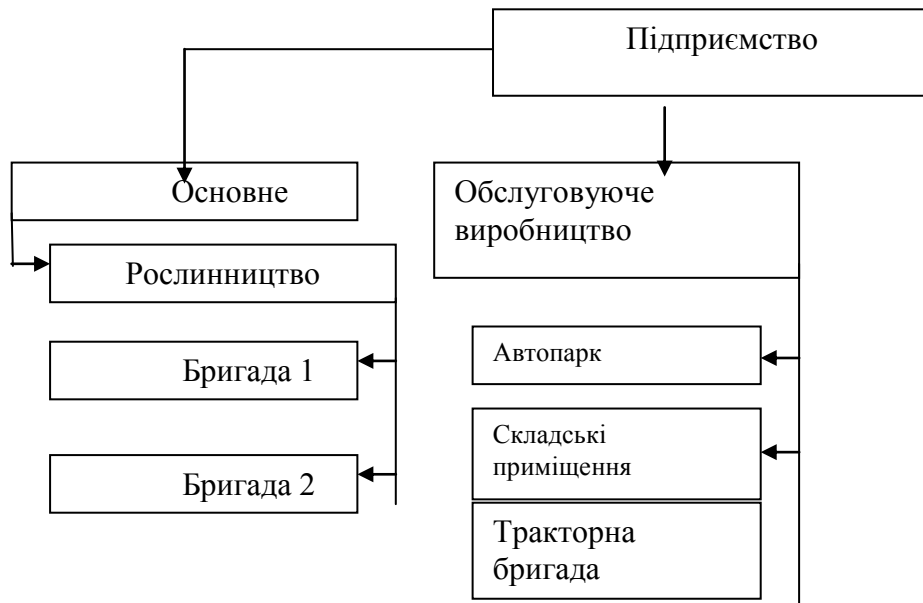


Рис 2.1. Організаційна структура підприємства у 2022 році

В свою чергу для обслуговування основного виробництва в підприємстві є: автопарк, тракторна бригада, ремонтна майстерня, складське приміщення.

Всі трудові ресурси підприємства, що вивчаються нами, входять до складу фізично здорового населення, що володіє фізіологічними та розумовими здібностями, знаннями та навичками, тобто володіє всіма необхідними фізичними компонентами розвитку, знаннями, необхідними для своєчасного та якісного виконання робіт, передбачених технологією у цій галузі виробництва матеріалів.

Пропозиція трудових ресурсів завжди, та постійно змінюється, переважно під впливом наступних мотивів: основна зміна кількості всіх трудових ресурсів і зміна попиту них у виробництві. Проаналізуємо базову забезпеченість трудовими ресурсами обстеженого нами підприємства протягом останніх трьох років (див. табл. 2.2.).

Таблиця 2.2 Динаміка основних трудових ресурсів у підприємстві

Показник	Роки			2022 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	
Виробничий персонал	22	21	22	100
Адміністративний персонал	5	5	6	120
Персонал структурних підрозділів	8	5	5	63
Інші працівники	4	5	3	75
Разом на підприємстві	39	36	36	92

Аналіз поданих нами даних показує, що останні три роки чисельність працівників на обстеженому підприємстві зменшилася, а особливо помітно скорочення чисельності персоналу структурних підрозділів. У цілому на сьогодні кількість трудових ресурсів для підприємства за 2020-2022 роки скоротилося на 8%, тобто на 3 особи.

Для аналізу діяльності підприємства визначимо собівартість та структуру товарної продукції на 2020-2022 роки.

Таблиця 2.3 Вартість і структура товарної продукції

Продукція	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 рік у % до 2020 року
	вартість, тис.грн.	структура, %	вартість, тис.грн.	структура, %	вартість, тис.грн.	структура, %	
Ріпак і соя	86322,2	87,5	95715,2	89,8	50446,9	85,8	59
Зернові	11999,9	12,5	10872,2	10,2	8349,0	14,2	69
Всього	98654,8	100	106587,4	100	58796,8	100	59

Як видно з таблиці, максимальна сума грошових надходжень за останні три роки від продажу продуктів із ріпаку та сої у 2021 р. склала 95 715,2 тис. гривень.

Представимо графічно собівартість та структуру основних товарних продуктів за 2020-2022 роки на малюнку 2.2.

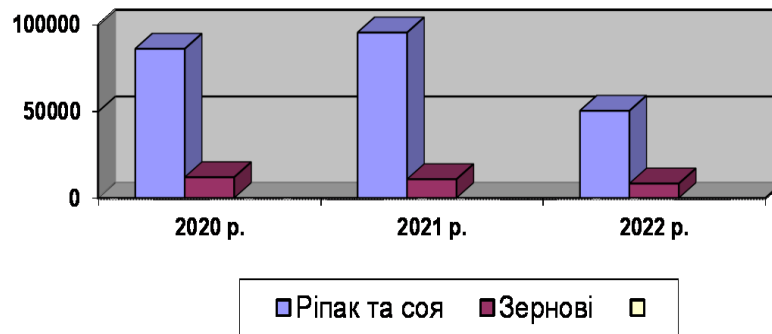


Рис.2.2. Вартість і структуру товарної продукції за 2020 – 2022 р.р.

Як бачимо з даного рисунка, структура товарної продукції за досліджуваний період не змінилася, а от вартість зменшилась у 2022 р. на 41%

2.2 Характеристика основних виробничих показників роботи підприємства

Виробництво продукції рослинництва є однією з основних галузей сільського господарства, оскільки воно не тільки забезпечує широкий асортимент продукції, а й впливає на економічний розвиток всього господарства. Тому дуже важливо визначити обсяги виробництва; врожайність у господарстві, товарну продукція. Так само важливим показником є структура посівної площі. Під валовим виробництвом протягом року розуміється загальний обсяг продукції, виробленої протягом року.

Аналіз виробничої діяльності господарства починається з розгляду структури посівних площ. Під структурою посівної площі розуміється відношення площі, яку займають окремі культури, до загальної площі. На структуру посівних площ впливає багато чинників. Основними з них є: структура сільськогосподарських угідь, їхня якість, особливо ріллі,

спеціалізація, виконання завдань, пов'язаних зі збутом продукції, забезпечення засобами виробництва та трудовими ресурсами, кліматичні умови. Структура посівних площ впливає на продуктивність, загальну продуктивність землі, а головне, визначає рівень виробництва кожного виду продукції.

Раціональна структура посівної площі забезпечує виробництво необхідної кількості технічного зерна, ріпаку, сої.

Раціональна структура посівної площі забезпечує отримання необхідної кількості зернових, технічних культур у необхідному асортименті та кількості, а всі культури є добрими попередниками, що сприяє створенню відповідних агротехнічних та господарських умов, а на цій основі – сприяє збільшенню продуктивності. Така структура дозволяє найбільш продуктивно використовувати рілля, створює можливості для введення правильних сівозмін типу Аджі кожній культурі потрібен хороший попередник.

Поліпшення структури сільськогосподарських угідь спрямовано на збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, і навіть зниження трудових і матеріальних витрат за виробництво одиниці виробленої продукції.

Вирішальним чинником збільшення виробництва валової продукції, зниження її собівартості поруч із поліпшенням структури посівної площі підвищення продуктивності всіх культур. Динаміка посівних площ, врожайності та валового збору представлена у таблиці 2.4.

Залежно від характеру виробництва для підприємства частина продукції використовується у самому господарстві для виробничих потреб та особистого споживання сільськогосподарських робочих, інша частина реалізується. Та частина валової продукції, що реалізується поза підприємством, називається товарною продукцією. Ставлення частки торгової частини до всієї валової продукції називається товарністю

промисловості. Товарність виробництва загалом визначається як відношення вартості товарної продукції до валової вартості, помножене на 100%.

Таблиця 2.4. Динаміка посівних площ, урожайності та валових зборів продукції рослинництва в підприємстві

Показники	Роки			2022р в % до 2020р.
	2020	2021	2022	
Урожайність, ц/га				
Ріпак	26,2	25,9	26,7	89
Ярий ячмінь	30,0	32,1	32,4	106
Соя	26,4	28,5	28,1	107
Жито	26,1	24,6	27,4	103
Посівна площа, га				
Ріпак	520	545	620	119
Ярий ячмінь	35	20	25	71
Соя	10	10	15	150
Жито	20	10	5	25
Валовий збір, ц				
Ріпак	13624	14115	16554	121
Ярий ячмінь	1050	642	810	77
Соя	264	285	422	159
Жито	522	246	137	26
Реалізовано, ц				
Ріпак	13624	14115	16554	121
Ярий ячмінь	1000	600	750	75
Соя	264	285	422	159
Жито	422	186	107	25
Рівень товарності, %				
Ріпак	100	100	100	100
Ярий ячмінь	95	93	93	97
Соя	100	100	100	100
Жито	80	75	78	97

Розрахунок динаміки посівних площ, врожайності, валового збору та реалізації представлений у таблиці 2.4. З таблиці можна дійти невтішного висновку, що площі посівів зернових у підприємстві рік у рік зменшуються, а площі вирощування сої та ріпаку збільшуються.

Основні показники продуктивності праці діляться на вартісні та натуральні, використання яких залежить від виду продукції, що виробляється.

Показники продуктивності праці повинні відповідати наступним вимогам: забезпечення найбільш точного зіставлення продукції з витратами праці; бути комплексними та універсальними, щоб існував єдиний підхід до оцінки рівня продуктивності праці на підприємстві, галузі; створити можливості для об'єктивного порівняння темпів зростання.

Виконання цих вимог дозволить об'єктивно оцінити рівень продуктивності праці у будь-якій економіці.

Динаміку витрат праці на 1 т продукції рослинництва розглянемо виходячи з даних, які у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 Динаміка затрат праці на одиницю продукції сільськогосподарських культур, люд.-год.

Продукція	Затрати праці на 1 ц. продукції, люд.-год.			2022 р. в % до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Ріпак	1,31	1,34	1,32	100
Ярий ячмінь	1,26	1,29	1,32	104
Соя	1,40	1,33	1,40	100
Жито	1,24	1,22	1,28	103

Аналіз витрат праці в людино-годинниках на центнер продукції показує, що вони мають тенденцію до збільшення і, як бачимо, це збільшення відбувається швидкими темпами. Тобто трудовитрати за 1 годину. всіх видів продукції збільшилися у 2022 р. проти 2020 р на 3-4%. Через війну продуктивність праці під час виробництва зернових знижується, а собівартість виробництва сільськогосподарської продукції висока.

Не менш важливим показником ефективності виробництва є собівартість продукції, що відображає оснащеність підприємства,

раціональне використання техніки та землі, матеріальних ресурсів, праці та грошей, продуктивність праці, організацію та управління виробництвом.

Таким чином, собівартість продукції є витрати підприємства на виробництво та реалізацію продукції, виконання робіт та надання послуг.

Виробничі витрати групуються за елементами, місцем виникнення, предметом розрахунків. За участю у виробничому процесі витрати поділяються на: основні (прямі) витрати та витрати на управління виробництвом та обслуговуванням. Основні витрати пов'язані з безпосереднім виконанням технологічних операцій з виробництва продукції, а витрати на управління та утримання виробництва з діяльністю галузі або підприємства відносяться на відповідні види продукції.

Розглянемо у таблиці структуру собівартості виробництва на один центнер насіння ріпаку.

Таблиця 2.6 . Структура затрат по виробництву ріпаку

Статті затрат	%
Оплата праці	3,1
Відрахування на соціальні заходи	0,9
Насіння і садивний матеріал	9,1
Добрива	48,2
Засоби захисту рослин	4,0
Витрати на утримання основних засобів	13,5
Роботи і послуги	3,1
Непродуктивні витрати	4,3
Інші витрати	6,4
Витрати на управління виробництвом	7,4
Всього затрат	100

Як видно з таблиці, найбільшу частину собівартості в затратах займають добрива та їхня вартість. Оскільки у господарстві не використовуються органічні добрива під ріпак, основним джерелом поживних речовин є застосування мінеральних добрив. Враховуючи високі ціни на мінеральні добрива, на статтю «Добрива» припадає майже половина всіх витрат на вирощування озимого жита. Другою за величиною статтею є витрати на

утримання основних засобів, що включають витрати на утримання, амортизацію, пально-мастильні матеріали, ремонт основних засобів.

2.3 Аналіз ефективності впровадження організаційно-економічних методів управління на підприємстві

Усі показники фінансового стану підприємства взаємопов'язані та взаємозалежні. Оцінка фінансового стану підприємства може бути об'єктивно здійснена за допомогою системи показників, які докладно і комплексно характеризують його фінансове становище. Повний набір індикаторів згрупований у вісім груп і включає сімдесят дев'ять індикаторів. Залежно від цілей аналізу, завдань його у кожному даному випадку вибирається оптимальний набір показників. У цій роботі ми розглянемо основні показники, які найчастіше використовуються у процесі оцінки, аналізу та аудиту фінансово-господарської діяльності підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує питому вагу в загальній вартості активів всіх джерел фінансування, які підприємство може використовувати без втрат для кредиторів, і визначається шляхом додавання до власного капіталу довгострокових кредитів за вирахуванням використовуваних кредитних кошків і поділом цієї суми на валюті балансу, тобто:

$$K_{\text{фс}} = (\text{ВК} + \text{ДПК} - \text{ВПК}) : \text{ВБ}, \quad (2.1.)$$

Де $K_{\text{фс}}$ – коефіцієнт фінансової стійкості;

ДПК – довготермінові позикові кошти;

ВПК – використання позикових коштів

Важливим значенням при аналізі джерел власних коштів є коефіцієнт фінансового лівереджу ($\Phi_{\text{л}}$), який характеризує залежність досліджуваного підприємства від довгострокових зобов'язань і визначається як відношення довгострокових зобов'язань до джерел власних коштів.

$$\Phi_{\text{л}} = \text{ф.1 ряд.530} : \text{ф.1 ряд.490} \quad (2.2)$$

Збільшення значення Φ_d свідчить збільшення фінансового ризику, тобто. можливості втрати платоспроможності. У ньому докладніше аналізуються коефіцієнти другого розділу розділу пасивів бухгалтерського балансу. Зазначені показники зведено до таблиці 2.6.

Коефіцієнт фінансової залежності характеризує залежність операцій підприємства від позикового капіталу і розраховується шляхом поділу суми позикового капіталу на валюту балансу, тобто:

$$K_{фз} = ПК:ВБ, \quad (2.3)$$

де $K_{фз}$ – коефіцієнт фінансової залежності;

ПК – позиковий капітал;

ВБ- валюта балансу.

Оптимальне значення цього показник дорівнює 0,4. Його збільшення негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

Для виявлення такої ознаки фінансового стану підприємства, як його фінансова незалежність від зовнішніх джерел, розраховується коефіцієнт фінансової автономії ($K_{авт}$) як відношення загальної суми власних коштів до балансових:

$$K_{авт} = \Phi_{.1} \text{ ряд 490} : \phi_{.1} \text{ ряд 350} \quad (2.4)$$

Практикою встановлено, що загальна сума боргу не має перевищувати суму власних джерел фінансування. Для підприємств, які працюють в умовах ринкових відносин, нормальним явищем вважається показник на рівні 0,6%, що забезпечує інвесторам та кредиторам досить стабільний стан. І тут ризик кредиторів зводиться до мінімуму, оскільки після реалізації активів, створених з допомогою власного капіталу, підприємство зможе погасити свої

боргові зобов'язання, тобто. критичне значення $K_{\text{авт}} = 0.5$. Що значення коефіцієнта, то краще стан підприємства (менше залежність від зовнішніх джерел).

Таблиця 2.6 Розрахунок показників фінансової стійкості підприємства

зп	Показник	Значення	Оптимальне значення
	Коефіцієнт фінансової автономії	1,91	більше 0,5
	Коефіцієнт фінансової залежності	0,53	0,5 - 0,8
	Показник фінансового левериджу	0,04	менше 1

Як видно з таблиці 2.6, обстежене нами підприємство фінансово незалежне від зовнішніх джерел фінансування, тобто після продажу своїх активів, вона зможе повністю погасити свої зобов'язання перед кредиторами. Значення коефіцієнта фінансового левериджу (0,04) свідчить про низький рівень ризику інвестування у виробництво.

Для загальної характеристики підприємства необхідно врахувати фінансовий аналіз його показників, вивчити їхню динаміку, порівняти із середніми показниками за галузевими показниками: визначити платоспроможність, фінансову стійкість, автономність, рентабельність оборотних коштів, фінансування, кредитоспроможність, ліквідність та інше. Показники структурної динаміки відображають частку кожного виду нерухомого майна у загальну зміну загальної суми активів. Це дозволяє зробити висновок, які активи залучили довгострокові фінансові ресурси, а які, навпаки, зменшилися внаслідок відтоку коштів.

Таблиця 2.7 Аналіз показників ліквідності в досліджуваному підприємстві

Коефіцієнт	Рік					Відхилення 2022-2018 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт покриття	3,63	6,62	1,15	1,12	1,45	-2,18
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,57	0,51	0,71	0,61	0,54	-0,03
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,21	1,17	0,02	0,04	0,05	-0,16

Коефіцієнт покриття показує, якою мірою підприємство здатне забезпечити свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш легко реалізованої частини активів - оборотних коштів. Цей коефіцієнт дає найбільш загальну оцінку ліквідності активів. Нормальним значенням цього показника вважається 1,5-2,5, але не менше 1. У 2020-2022 роках коефіцієнт покриття значно знизився і досяг нормативного значення, що пов'язані з зростанням поточних зобов'язань. Однак, коли значення більше 1, це означає, що досліджуване підприємство має достатньо вільних коштів і спостерігається позитивна тенденція до зростання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності відповідає нормативному значенню (від 0,5 до 1) за весь аналізований період і свідчить про те, що більше половини загальної суми поточних зобов'язань може бути погашено за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів, до яких відносяться кошти та грошові еквіваленти та дебіторська заборгованість. Це означає, що боржники мають своєчасно оплачувати свої зобов'язання. Цей коефіцієнт у аналізованому періоді має негативну тенденцію до зниження, тобто. на 0,03 пункти..

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Основні напрямки вдосконалення організаційно-розпорядчих методів на підприємстві

Організаційні та розпорядчі методи можуть мати особливе значення у сучасному бізнесі при формуванні нових структур управління, повинні регламентувати їх діяльність, визначити раціональне узгодження між усіма групами методів управління та направити зміну методів на рекомендовані сучасним науково-практичним менеджментом та використовувати при управлінні операціями. Професійна репутація підприємця створюється роками, її нелегко набути, але втратити можна миттєво.

Реальним напрямом подолання кризових явищ у розвитку організаційних структур має стати розвиток підприємницької діяльності, основними рисами якої є пошук нових, ефективніших способів використання ресурсів, гнучкість адаптації до потреб та вимог ринку. готовність йти на ризик задля досягнення високого прибутку.

Використовуючи методи виконавчого менеджменту, сучасний керівник повинен: вести інструктивно-роз'яснювальну роботу, встановлювати та підтримувати виконавську дисципліну, чітко та конкретно ставити завдання, грамотно аналізувати та ефективно контролювати хід їх виконання.

Теоретично можна обґрунтувати основи формування та функціонування організаційних структур з урахуванням факторів, що мотивують професійну діяльність

Під виконавською дисципліною слід розуміти вміле виконання вказівок, доручень керівника, які забезпечують кваліфікацію, досвід, творчий підхід та ініціативу виконавців.



Рис. 3.1 Чинники впливу що визначають спеціалізацію організаційних структур в підприємстві

На сьогоднішній день підприємницька діяльність стала основним видом праці для багатьох громадян. Для цього необхідно впровадити нову систему економічної підготовки населення, диверсифікувати освітні програми, орієнтувати на особисту та культурну молодь, на цінність освіти, яка має бути орієнтована на підприємництво, що надалі формуватиме культуру підприємництва, адекватна новим соціально-економічним умовам.

Це складна комплексна проблема, вирішення якої можливе за умов спільних зусиль органів державної влади, суспільства та освітніх установ.

В даний час організаційні структури, як і весь приватний сектор економіки, все ще перебувають у процесі свого становлення, у стані ринкової трансформації економіки, правового середовища, норм та принципів соціокультурного розвитку. Тому дуже важливими залишаються такі питання: дія економічних законів розвитку суспільства; правильне використання існуючої правової бази; виконання зобов'язань, які з використання права приватної власності, що у цілому впливає їх роботу.

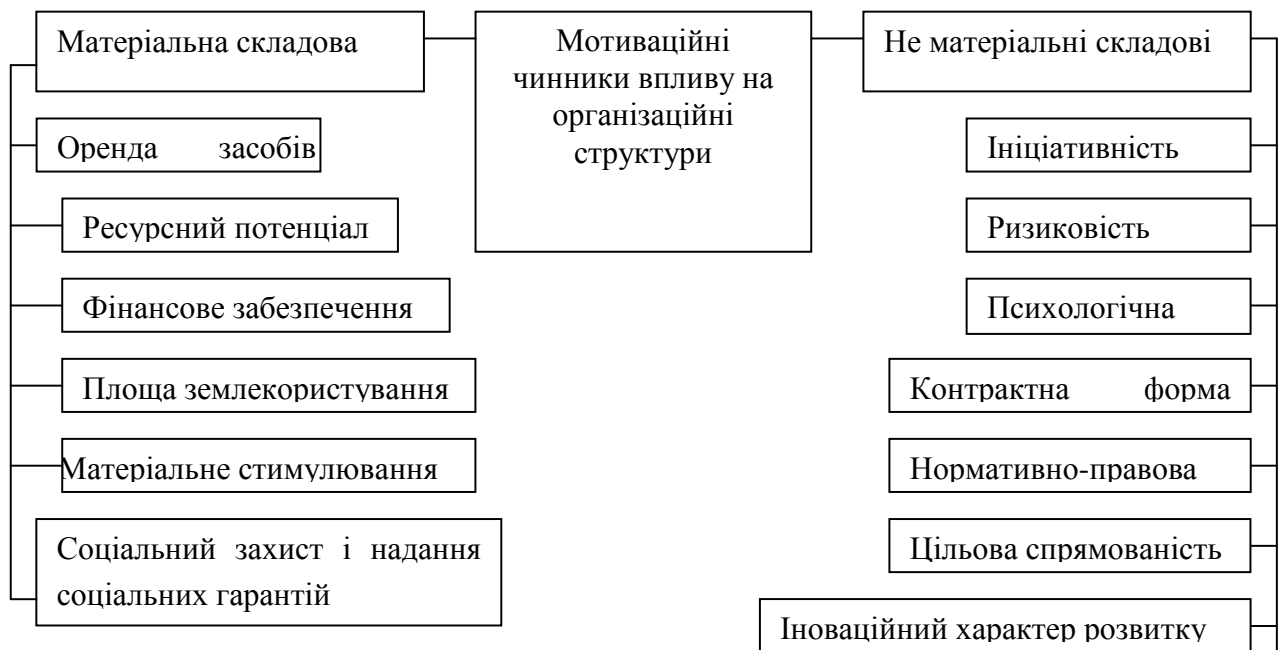


Рис. 3.2. Мотиваційні чинники впливу на використання організаційних методів впливу підприємств

Економічна культура є складовою організаційної складової підприємства і тісно пов'язані з іншими його складовими: національної, правової, моральної, релігійної та інші культурами.

Вона вважається однією з форм суспільної свідомості, що виникає як відображення соціально-економічних умов існування і означає суб'єктивний світ економіки, що включає орієнтації, цінності, установки, мотивації, переваги та ін.

На досліджуваному підприємстві широко використовуються усні розпорядження, тому надано рекомендації щодо використання усних розпоряджень: усні розпорядження повинні віддаватися чіткою, зрозумілою

мовою, щоб не ставити виконавця у скрутне становище; варто перевірити, чи правильно виконавець зрозумів вказівку. Виконуючи важливі функції, економічна культура істотно впливає на формування та функціонування економічної системи (див. рис. 3.3).

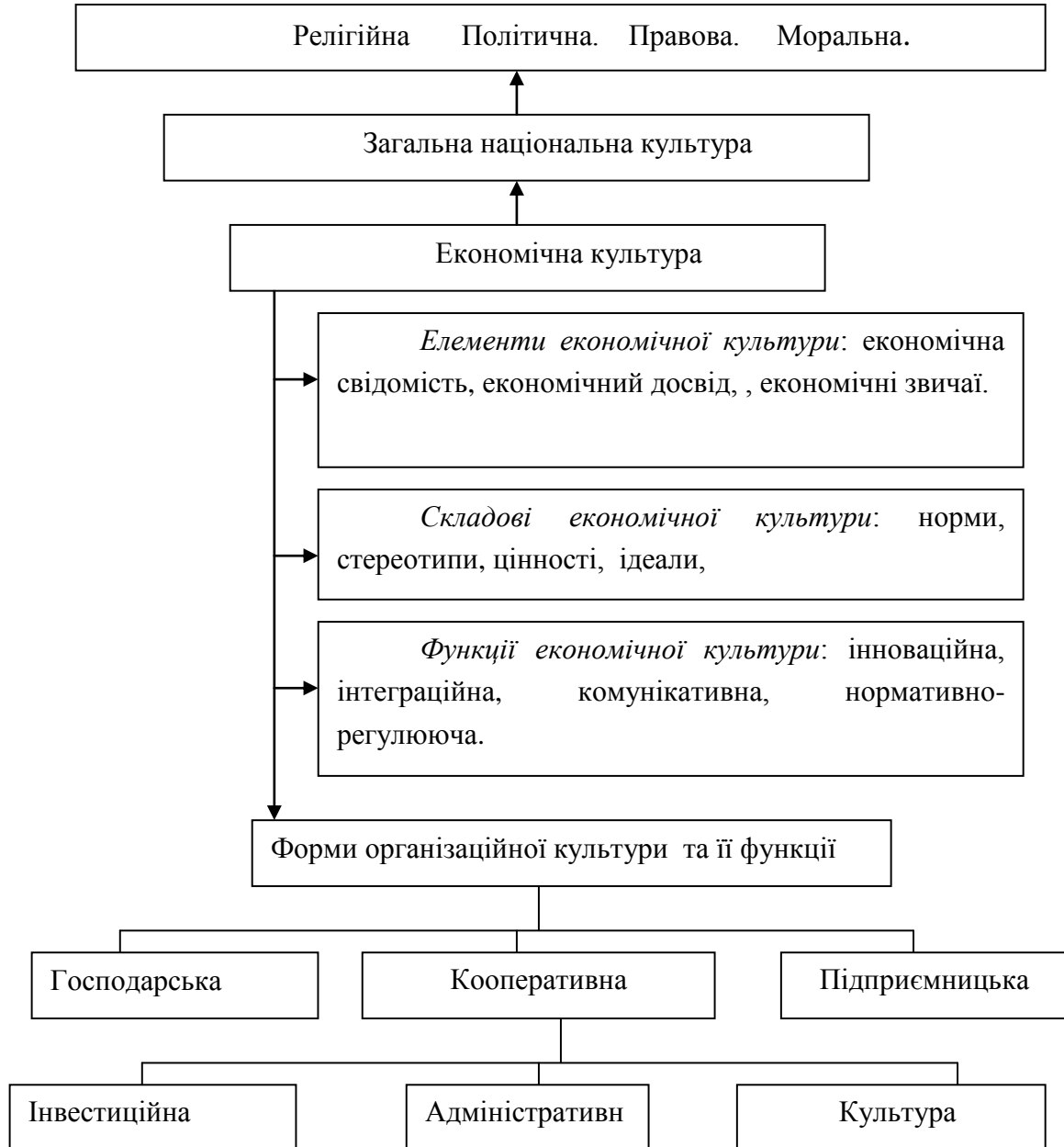


Рис. 3.3. Складові, форми організаційної культури та основні її функції

На сьогодні економічна культура функціонує у сфері економіки, і у сфері суспільних відносин. Вона відображає рівень економічної свободи та характеризує культурний потенціал підприємства. Здатність економічної культури як частини культури до самовідтворення та самовідновлення пов'язана з економічною свободою. Основними напрямками вдосконалення

методів організації управління для підприємства є: організаційні положення; організаційна стандартизація; організаційно-методичний інструктаж. Адміністративні методи повинні бути орієнтовані на такі поведінкові мотиви, як усвідомлена потреба у трудовій дисципліні, почуття обов'язку та готовність працювати на даному підприємстві. Ці способи впливу відрізняються прямим характером впливу, а тому будь-який нормативно-правовий чи розпорядчий акт підлягає обов'язковому виконанню.

Для адміністративних методів характерна їх відповідність правовим нормам, що діють на певному рівні управління, а також актам і розпорядженням вищих органів управління.

Розрізняють п'ять основних способів адміністративного впливу: матеріальна відповідальність і стягнення, організаційного впливу, розпорядчого впливу, дисциплінарна відповідальність і стягнення, адміністративна відповідальність які потрібно використовувати і розвивати в підприємстві одночасно.

Ідеальні умови ефективності є високий рівень регламентації управління та трудової дисципліни, коли управлінські впливи без значних спотворень реалізуються нижчестоящими ланками управління.

Організаційно-розпорядчі методи управління слід застосовувати з урахуванням вимог економічних законів. Тільки в цьому випадку вони є науково обґрунтованими.

Основні переваги використання і вдосконалення організаційно-розпорядчих методів управління є: забезпечуваність єдності волі керівництва в досягненні мети; те що не вимагає великих матеріальних витрат; оперативно досягаються цілі і забезпечується швидка реакція на зміну зовнішнього середовища.

Застосування організаційно-розпорядчих методів управління передусє застосуванню економічних методів, оскільки для того, щоб використати останні, потрібно організаційно сформувати об'єкт управління та структуру управління.

У процесі функціонування підприємства ці методи управління реалізуються у формі організаційно-розпорядчого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління.

Тісний зв'язок цих методів дозволяє здійснювати ефективний вплив управляючої підсистеми на підсистему, якою управляють. разом з тим, організаційно-розпорядчі методи управління відрізняються від економічних.

Організаційно-розпорядчі методи управління засновані на таких індивідуальних і групових властивостях людей, як почуття обов'язку, відповідальності, дисципліни та розуміння можливості адміністративного покарання.

Якщо орган управління в своїй діяльності не враховує або недостатньо враховує вимоги економічних законів, організаційно-розпорядчі методи можуть перетворитися на адміністративні, бюрократичні, суб'єктивні методи впливу.

Характерними особливостями організаційно-розпорядчих методів управління: певна відповідальність за невиконання вказівок та розпоряджень. прямиий вплив на об'єкт управління: будь-який регламентує або адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню;

Акти управління, які здійснюються управлінськими працівниками, поділяють на два види: нормативні та індивідуальні

Нормативні акти не мають конкретного адресата. Вони містять загальні норми дій у тих чи інших умовах і розраховані, як правило, на тривалий період в саме: посадові інструкції, норми і нормативи витрат ресурсів, статuti, положення, стандарти та інші.

Індивідуальні акти адресуються певним об'єктам управління, а саме: . постанови, розпорядження, накази, циркуляри, вказівки. Виділяють дві групи організаційно-розпорядчих методів: організаційно-стабілізуючі; розпорядчі.

До складу організаційно-стабілізуючих методів управління входять: регламентування, нормування, інструктування. Регламентування являє

собою досить жорсткий тип організаційного впливу, який полягає у розробці та введенні в дію організаційних положень, обов'язкових для виконання протягом певного часу, регламентованого цими положеннями від робочих місць до верхніх ланок управління.

Нормування слід використовувати у встановленні нормативів, які є орієнтиром у діяльності і як метод організаційно-стабілізуючого впливу більш м'який.

Культура організаційної структури діяльності є неодмінною умовою досягнення значного господарсько-комерційного успіху на підприємствах. Відомі такі передумови виховання високої культури підприємництва:

створення системи навчання й виховання, яка б сприяла розвитку підприємницьких нахилів протягом усього періоду формування особистості;

забезпечення молоді можливості ознайомлення з основами бізнесової діяльності, її привабливістю і корисністю для всіх верств населення ще у період професійного навчання;

наявність позитивних прикладів;

наявність і постійна підтримка сімейних контактів і особистих знайомств з успішно працюючими бізнесменами.

Культура організаційної структури тобто діяльності підприємства є неодмінною умовою досягнення підприємствами значних економічних та комерційних успіхів, суть її полягає : надання молоді можливості освоїти ази ведення бізнесу, його привабливість та корисність для всіх груп населення ще у період професійного навчання; формування високої підприємницької культури: наявність позитивних прикладів; створення системи навчання та виховання, що сприяє розвитку підприємницьких нахилів протягом усього періоду розвитку особистості; наявність та постійна підтримка сімейних контактів та особистих знайомств з успішними бізнесменами.

Таблиця 3.1 Характеристика основних складових елементів економічної культури при вдосконаленні організаційно-розпорядчих методів управління

Елементи економічної культури	Характеристика елементів економічної культури
Економічні стереотипи	це спрощені, схематичні, деформовані та ціннісно-орієнтовані уявлення про економічні об'єкти, явища та процеси.
Економічні ідеали	це вироблені економічною свідомістю й наявні в ній узагальнені уявлення про досконалість у сфері економічного життя. .
Економічні цінності	це загальноприйняті уявлення відносно цілей, до яких повинна прагнути людина в економічній діяльності.
Економічні норми	це загальні шаблони, які регулюють економічну поведінку в певному напрямку.
Економічна міфологема	це статичний образ, який ґрунтується на віруваннях і дає змогу систематизувати та інтерпретувати факти й події, не зовсім зрозумілі за змістом, структурувати колективні уявлення про теперішнє і майбутнє.

Менеджер організаційної структури з високим рівнем культури повинен пам'ятати та дотримуватись певних правил поведінки: гарантувати замовнику повне задоволення його потреб; використовувати інтерактивну рекламу з прямим відгуком; організувати власну справу виходячи з виконуваних ним функцій; у своїй діяльності керуватися насамперед інтересами клієнтів; постійно працювати над своєю справою, мати щотижневу довідку про доходи, що відповідає інтересам власного бізнесу; не ототожнюйте фінансове благополуччя з власним успіхом, пам'ятаючи, що благополуччя та успіх - не одне й те саме.

3.2 Основні напрямки вдосконалення економічних методів управління

Насправді й у підприємствах в загальному економічні інтереси у виробничих процесах повинні покращуватись за допомогою вдосконалення економічних методів управління. Тому керівник підприємства та менеджери повинні періодично переглядати та коректувати систему методів господарського та економічного управління за допомогою чого вони зможуть

збільшити доходи та реалізувати свої інтереси підприємства, окремих підрозділів, окремих працівників та інших підприємств.

Зміст економічних методів при тривалому виробництві досліджуваному підприємстві полягає в тому, що економічні стимули, що стимулюють та активізують діяльність виконавця роботи з метою підвищують економічний потенціал в потрібному напрямку.

Прийняття, забезпечення єдності особливих і колективних інтересів, впливає в процесі відбору додаткових планових показників і пов'язаних з ними форм і систем оплати праці, додаткових матеріальних пільг, премій або економічних санкцій в цілому.

Система економічних методів управління які використовуються на підприємстві - це система способів впливу на працівників з метою збільшення прибутку та результатів виробництва (винагороди, матеріальні заохочення та санкції, собівартість, фінансування та кредитування, ціна, прибуток).

Система економічних методів управління це відношення між об'єктом і суб'єктом, товаром, договором та грошима з метою реалізації інтересів суб'єктів у договірному процесі щодо виконанням договірних зобов'язань між суб'єктами.

В основі цієї системи методів повинна лежати система об'єктивних економічних та специфічних законів ринкової економіки, а також принципи стимулювання та винагороди за працю враховуючи особливості виробництва в підприємстві зокрема.

Використання ефективної системи економічних методів управління для підприємства дає можливість вкладати кошти у виробництво об'єктів різних рівнів управління і отримувати позитивні результатів використовуючи такі економічні важелі, як: система пільг, податки та кредити, планування та управління нарахуванням заробітної плати, економічні санкції тощо.

Системи економічних методів завжди зберігає свій пріоритет у

системі методів в цілому, а у дії ринкової економіки виконують роль базових засобів впливу на роботу та поведінку людей, активізуючи їх роботу, та стимулюючи господарську діяльність підприємств.

Розвиток та застосування системи економічних методів управління дає можливість керівнику підприємства активізувати роботу виробничого персоналу у виконанні поставлених перед ним завдань, дозволяючи адаптивніше і гнучкіше розвивати процес управління виробництвом стосовно конкретного колективу та підбору до нього персоналу.

Система економічних методів управління відображають соціально-економічну природу виробництва та переймають вже діючі їх види в сучасному ринковому виробничому мисленні.

В системі економічних методів на підприємстві використовують такі методи: фінансування, господарський розрахунок, ціноутворення, матеріальне стимулювання, планування і цінні папери.

Система економічних методів управління сприяють та відображають соціально-економічну природу підприємства та розвиток його діяльності в сучасних ринкових умовах виробництва. Система економічної значимості різних методів управління на різних рівнях повинна використовуватись та змінюватись по-різному. Вона видозмінюється та конкретизується в залежності від поставлених завдань виробництва та управління.

Вибір економічних методів та використанням системи економічних методів: реалізує творчий потенціал працівників на основі задоволення матеріальних їх потреб; стимулюється проявлення ініціативи виконавців, та раціонального використання виробничих ресурсів: засобів і предметів праці, природних і грошових, енергетичних ресурсів.

Незадоволеність потребами, що у сфері матеріальних інтересів, проявляється слабо, що, знижує мотивацію праці (див.рис. 3.4).

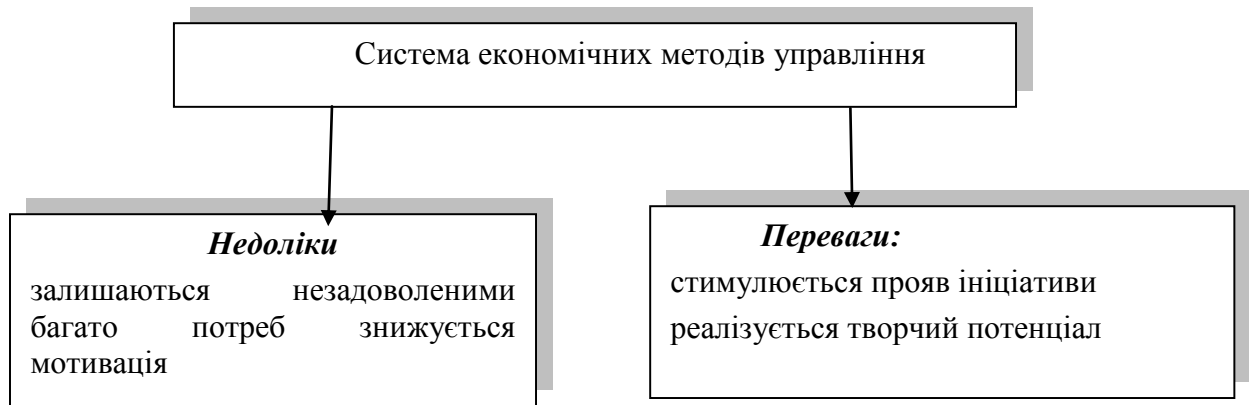


Рис. 3.4. Основні переваги і недоліки економічних методів управління

Ефективність застосування економічних методів залежить від значення та застосування системи важелів, а й від контролюючої діяльності керівника виробництва.

Рациональне використання економічних методів в підприємстві можливе лише за дотримання вимог, представлених на рисунку 3.5.

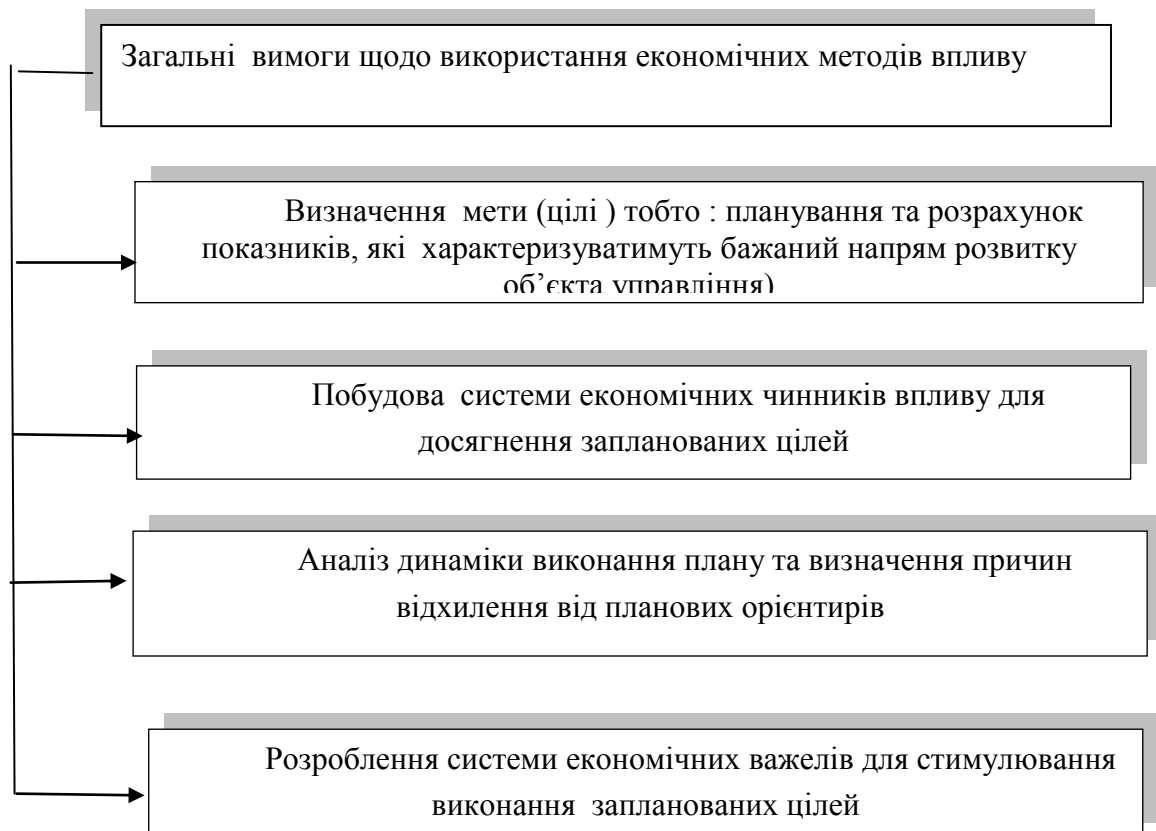


Рис. 3.5. Загальні вимоги щодо рекомендованого порядку застосування системи економічних методів в підприємстві

Раціональне використання економічних методів управління на підприємстві потребує активного використання товарно-грошових відносин, зокрема: поступового переходу до балансування попиту та пропозиції на ринку товарів та послуг для населення посилення впливу фінансово-кредитних важелів на економіку, вдосконалення системи цін.

За способами впливу економічні методи ще називаються «методами пряників». Тому економічні методи засновані на правильному застосуванні економічних законів, і кожен конкретний економічний метод включає як окремі методи впливу, так і їх поєднання.

Удосконалення використання основних напрямів системи економічних методів полягає у побудові господарського механізму підприємства, пов'язаного з реалізацією системи заходів, спрямованих на підвищення самостійності та відповідальності підприємств за кінцеві результати своєї діяльності. Методи, принципи, функції які впливають реалізацію економічних методів впливу розглянуто на рисунку 3.6.

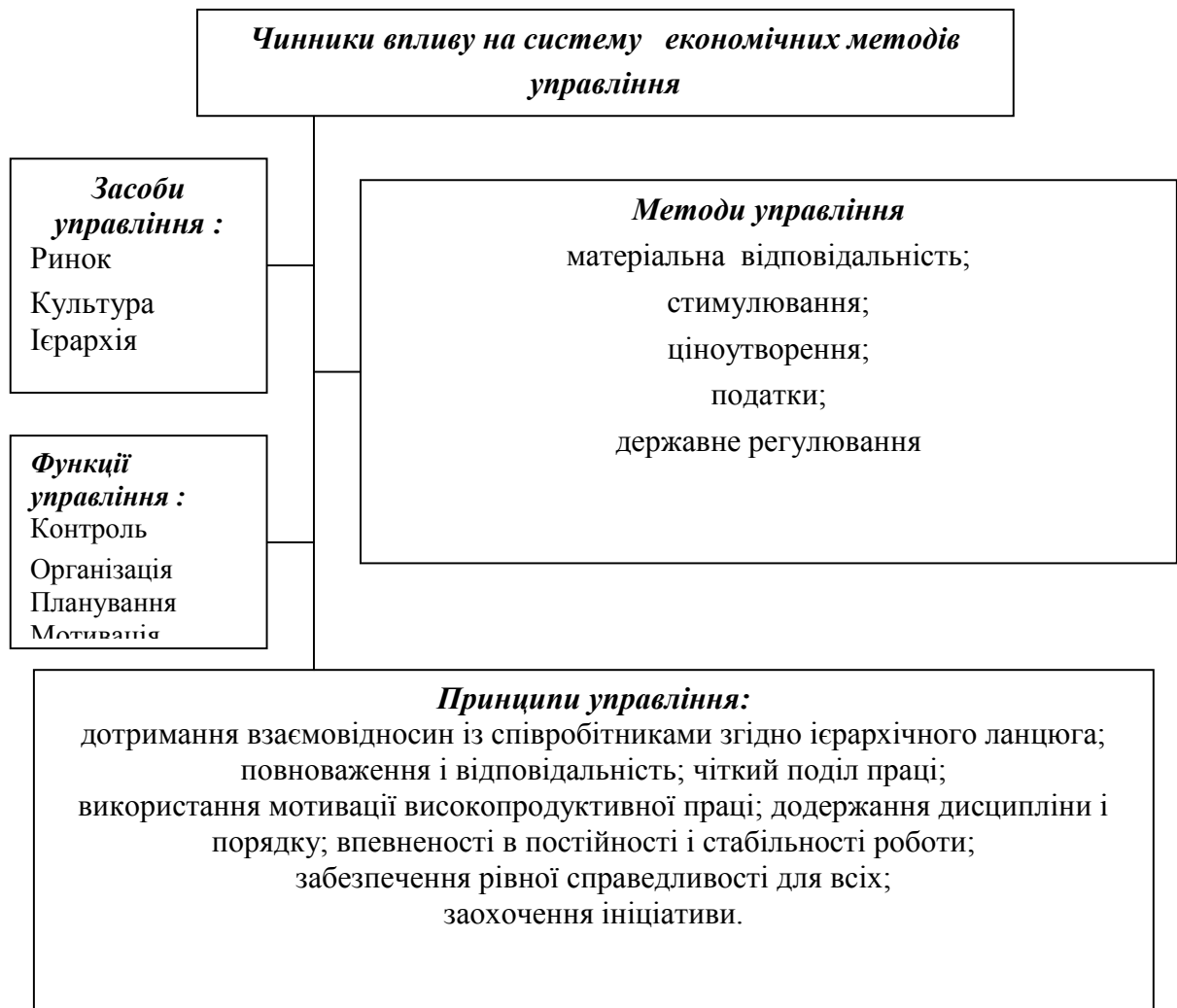


Рис. 3.6. Класифікація чинників, що впливають на управління в приватному підприємстві

В основному управління виробничо-економічними процесами зводиться до управління людьми на виробництві і передбачає свідоме регулювання діяльності колективу на всі поставлені завдання перед ним, а саме: форм мотивації та організації праці, діяльності та характеру відносин між членами виробничого колективу.

Використання економічних методів управління означає вплив на співпрацю з метою досягнення мети, що стоїть перед підприємством та його працівниками.

Проте колектив не є лише об'єктом, а й суб'єктом управління, оскільки співробітники повинні брати активну участь у здійсненні управлінської діяльності. Тому важливо правильно розуміти процес формування

управлінського впливу та те, як у цьому процесі взаємодіють люди

Ефективність використання економічних методів управління підприємством залежить від багатьох параметрів: економічних ресурсів, розміщення та кооперації робочої сили, ступеня розвитку виробництва, використання результатів науково-технічного прогресу, форм стимулювання високопродуктивної праці. і т. д., але насамперед від ступеня інтеграції конкретних факторів та їх використання.

Економічні методи управління повинні застосовуватися та вдосконалюватися напрямками на підприємстві не ізольовано, а у поєднанні один з одним. При цьому кожна група методів має специфічні особливості, свої форми прояву та межі застосування. Таким чином, управлінська діяльність постає як результат різноспрямованих методів та засобів їх реалізації.

Так як на сьогоднішній день важливим завданням є розробка рекомендацій до сучасної методики внутрішньовиробничого планування виробничої діяльності підприємства, яка б ґрунтувалася на принципах, що враховують напрями вдосконалення економічних методів, а саме: наукова обґрунтованість показників, їх пропорційність та збалансованість; безпосередність планування, яка має виявлятися у послідовності перспективних планів та поточних, річних та оперативно-календарних планів; досягнення соціальних цілей виробництва на основі поєднання групових та індивідуальних інтересів учасників виробництва; підприємству слід орієнтуватись на досягнення кінцевих результатів у плані підвищення ефективності виробничих процесів та самого виробництва; висока конкурентоспроможність продукції та послуг, їх відповідність потребам внутрішнього та зовнішнього ринків; використання економіко-математичних методів, електронних обчислювальних пристроїв у процесі планування виробничих процесів підприємства, що забезпечить багатопланову розробку плану підприємства та його послідовну оптимізацію.

При реалізації економічних методів на підприємстві на нього

впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища (див. рис. 3.7).

На сучасному етапі при плануванні виробництва та вдосконаленні методів ведення виробництва слід враховувати потреби споживачів та підприємств у конкретних продуктах чи послугах відповідної кількості та якості.

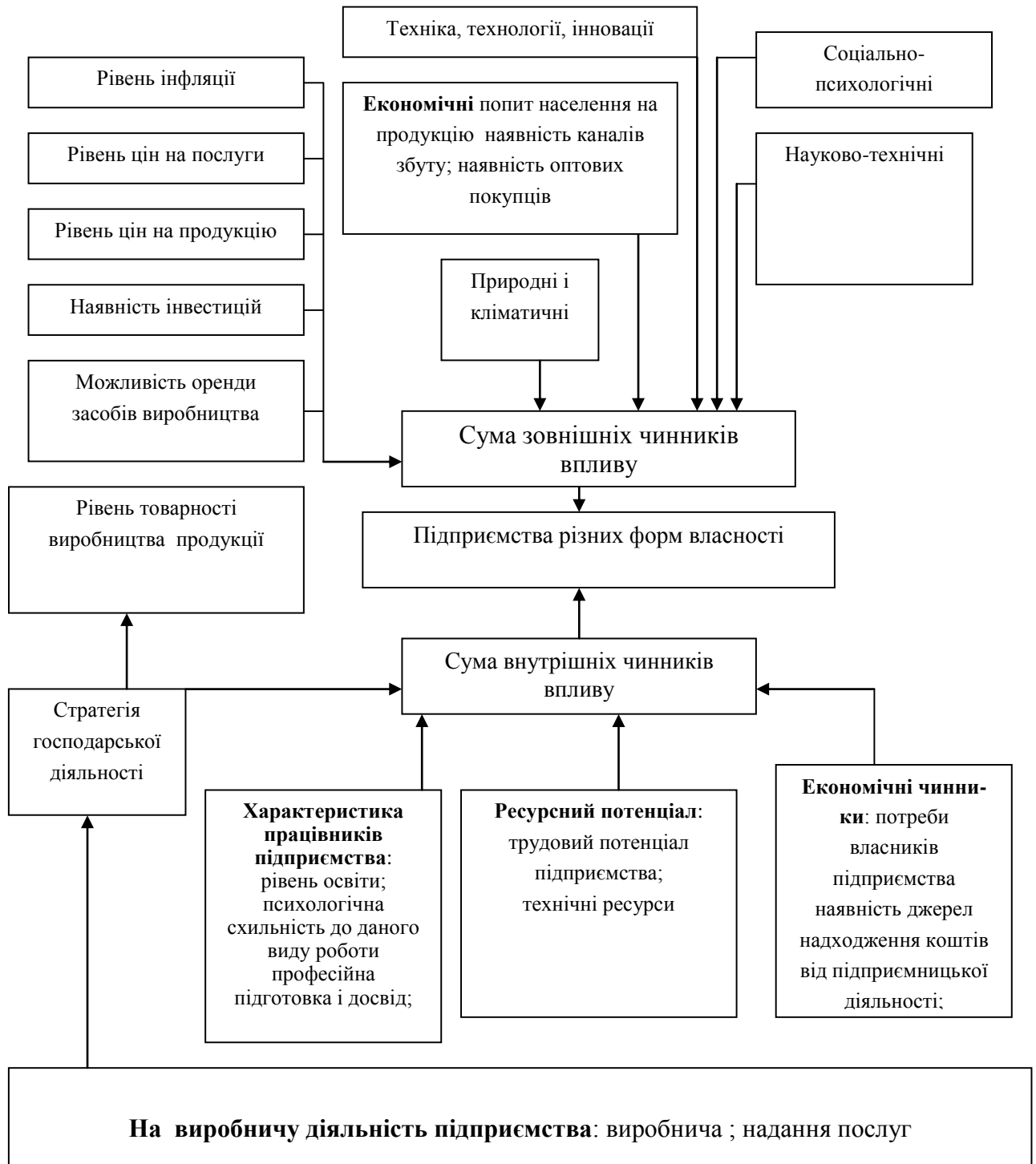


Рис. 3.7. Система чинників впливу, що визначає рівень використання системи економічних методів управління в підприємстві

Основні завданнями системи економічних методів зображено на рисунку 3.8.



Рис. 3.8. Система основних завдань сучасних економічних методів управління

Слід пам'ятати, що методи господарювання орієнтовані на економічні інтереси людей, як індивідуальних, так і колективних, і тому полягають напрямки їх вдосконалення. Основним завданням сучасної системи методів управління в підприємстві є забезпечення високоефективної його роботи. Система методів економічного управління охоплює практично всі важелі ринкового механізму управління. Види економічних регуляторів (методів), з допомогою яких здійснюється регулюючий вплив, представлені на рисунку 3.9.



Рис.3.9. Види економічних методів впливу держави на підприємство

За допомогою економічних методів необхідно створити умови, які зацікавлять виробничі колективи та окремих працівників у високопродуктивній праці та забезпечать ефективність виробництва та реалізації продукції та послуг.

У системі напрямів удосконалення економічних методів, виділяють дві підгрупи: методи прямого економічного впливу на працівників і економічні методи непрямого регулювання діяльності підприємства.

Основною метою системи управління є збільшення прибутку за рахунок підвищення конкурентоспроможності товару, розширення ринку його збуту та забезпечення стабільності роботи підприємства. Основним напрямом удосконалення методів економічного управління для підприємства

є використання методів економічного обґрунтування вибору управлінських рішень.

У сфері ринкових відносин рекомендуємо використовувати та вдосконалювати такі основні методи господарювання: матеріальне заохочення персоналу кредитування та субсидування; регулювання цін та тарифів; фінансування; оподаткування; економічні пільги та санкції тощо.

До основних засад економічного обґрунтування належать: використання системного та комплексного підходу щодо управління; облік чинника часу; облік витрат та результатів життєвого циклу; надання багатоваріантних технічних та організаційних рішень; забезпечення сумісності варіантів вихідної інформації; облік факторів невизначеності та ризику. Внутрішньо системними економічними регуляторами господарської діяльності підприємств є централізоване створення низки фондів та внутрішньогосподарських відрахувань на загальносистемні цілі та програми.

Поліпшення фінансового стану підприємства може бути досягнуто за рахунок: реалізації політики ресурсозбереження, збільшення програми виробництва конкурентоспроможної продукції, підвищення якості продукції, організаційно-технічного та соціального розвитку підприємства. Система економічних регуляторів господарську діяльність має бути гнучкою і негайно реагувати на зміну економічної ситуації. Усі заходи, створені задля поліпшення цих сторін діяльності, виражаються у збільшенні прибутку підприємства - виробника товарів.

Для того, щоб методи економічного управління були ефективними, необхідно забезпечити адекватне реагування підприємства та його економічних важелів на економічні інтереси суб'єкта управління. Без цього немає сенсу у розширенні повноважень структурних підрозділів та самофінансуванні підприємства. Економічні методи управління займають найважливіше місце у системі методів управління. Це з тим, що управлінські відносини насамперед визначаються економічними відносинами, основу яких лежать об'єктивні потреби та інтереси людей.

Основне завдання зміни методів господарювання полягає у тому, щоб створити такі організаційні умови, за яких підприємства виконуватимуть усі функції на найвищому рівні. Діюча система методів господарського відання поділяється на методи, передбачені законодавством держави та які застосовуються безпосередньо керівництвом підприємства (див. рис. 3.10).



Рис. 3.10 Діюча система економічних методів управління підприємства
Економічні методи сприяють виявленню нових можливостей та виробничих резервів, що особливо важливо у період формування ринкових відносин. У період адаптації до ринку необхідно запровадити систему матеріального стимулювання, що враховує економічні інтереси всіх учасників процесу праці, щоб створити умови, за яких економічні методи були б ефективними та доцільними. У свою чергу, розширення самостійності веде до більшої свободи суспільства в плані господарської діяльності та використання методів господарювання.

В умовах обґрунтованої самостійності доцільно фактично перейти до методів господарювання: колектив має у своєму розпорядженні матеріальні ресурси, отримуваний дохід (прибуток), винагороду та переслідує свої економічні інтереси. Реконструкція механізму економічного стимулювання та управління спрямована на забезпечення необхідних соціально-економічних умов для реалізації програми переведення підприємств на роботу в ринкових умовах. При цьому принципово змінюються методологія та технологія створення фондів промислового та соціального розвитку, а також заробітної плати

У результаті підвищення ефективності важелів та економічного стимулювання створюються умови, в яких трудові колективи та їх члени стимулюються до ефективної роботи не так за рахунок адміністративного впливу (накази, директиви, інструкції), як за рахунок економічного стимулювання. Економічні методи передбачають розробку планово-економічних показників та способів їх досягнення. Вони є досить ефективним засобом економічного механізму економічних відносинах.

Підвищення ефективності використання економічних важелів та стимулів, що визначають зміст кожної форми, залежить від умов ведення підприємницької діяльності.

Матеріальні стимули сприяють удосконаленню організації та зміцненню трудової дисципліни, підвищенню рівня її стандартизації та ефективності, досягненню високих показників діяльності підприємств у цілому. Фінансування, кредитування та ціноутворення є найважливішими важелями економічного впливу у всіх сферах діяльності підприємства. Підприємства, які працюють в умовах слабкої конкуренції, набагато легше узгодити свої інтереси з інтересами партнерів через суперечливість їхніх інтересів.

У ринкових умовах мають отримати подальший розвиток економічні методи управління, розшириться сфера їх дії, підвищиться ефективність та дієвість економічного стимулювання, що дозволить поставити кожного

працівника та кожен колектив загалом у такі умови, за яких особисті та національні інтереси будуть повністю задоволені. На основі економічних методів управління розвиваються та стають більш ефективними організаційно-управлінські та соціально-психологічні методи, підвищується професіоналізм та культура їх використання.

Планування як компонент методів управління економікою має важливе значення для: прогнозування тенденцій економічного зростання; визначення основних шляхів та засобів зміцнення власності; визначення потреби у виробничих ресурсах та способів їх найбільш ефективного використання.

Економічне стимулювання як метод управління реалізується через відповідні засади управління. Його основними джерелами є: проведення оздоровчих, культурно-масових заходів; використання фонду соціального розвитку компанії, який колектив використовує для зміцнення матеріально-технічної бази та соціально-культурної сфери, фонд оплати праці та матеріального заохочення, призначений для оплати праці, матеріальної допомоги та інших потреб персоналу підприємства.

Концепція створення механізму економічної безпеки при вдосконаленні економічних методів впливу передбачає, що в основі механізму лежить формування системи пріоритетних інтересів підприємства з подальшим узгодженням з інтересами зовнішніх суб'єктів, що взаємодіють з підприємством.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Організаційно-економічні методи управління є важливим елементом процесу управління. Вони покликані забезпечити високу ефективність роботи колективів, їхню злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного працівника.

Таким чином, організаційно-економічні методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, що використовуються в процесі вирішення складних виробничих завдань.

Особлива роль організаційно-економічних методів управління полягає у створенні умов для прозорості організації процесу управління з використанням сучасних прогресивних технологій організації праці та виробництва для забезпечення їх максимальної ефективності у досягненні поставленої мети.

Важливу роль у управлінні грають економічні інтереси та матеріальні інтереси, тобто організаційно-економічні методи управління.

Організаційно-економічні методи управління - це способи впливу на економічні процеси та явища через інтереси працівників, що досягається шляхом створення економічних умов (стимулів), що спонукають працівників та підприємства діяти у правильному напрямку для досягнення поставлених цілей.

Економічні методи управління, що застосовуються на підприємстві, повинні бути системою методів і способів впливу на контрагентів за допомогою конкретного зіставлення витрат і результатів (матеріальні заохочення та санкції, фінансування та запозичення, винагорода, собівартість, прибуток, ціна). Ці методи мають ґрунтуватися на об'єктивних економічних законах, конкретних законах ринкової економіки, а також на засадах оплати праці, які мають специфічні особливості на кожному підприємстві.

Економічні методи сприяють виявленню нових можливостей та виробничих резервів, що особливо важливо у період формування ринкових відносин.

Особливостями методів управління організацією є: пряме вплив щодо управління; обов'язковість виконання наказів, розпоряджень, постанов та інших розпорядчих рішень вищих органів управління для підвідомчих об'єктів; відповідальність за невиконання наказів та команд суворо визначена.

При здійсненні оперативно-управлінської діяльності керівник підприємства повинен дотримуватись таких правил: у межах своєї компетенції накази (розпорядження) мають видаватися лише тоді, коли це справді вирішується обставинами.

Система економічних регуляторів господарську діяльність має бути гнучкою і негайно реагувати зміну економічної ситуації. Основне завдання зміни методів господарювання полягає у тому, щоб створити такі організаційні умови, за яких підприємства виконуватимуть усі функції на найвищому рівні.

Неприйняття необхідних рішень чи прийняття половинчастих рішень, і навіть прийняття надлишкових рішень завжди дезорганізує виробничий процес; закупівлі повинні ґрунтуватися виключно на правових нормах законодавства; фахівці підприємства та безпосередні підрядники повинні брати участь у процесі розробки та прийняття виконавчих дій; закупівлі мають бути науково обґрунтовані; замовлення мають бути закріплені за конкретними підрядниками; за формою викладу інструкції мають бути короткими, конкретними, точними та зрозумілими; в процесі адміністрування необхідно дотримуватись правил основного посилення, відповідність цільовому призначенню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова М. М. Менеджмент підприємств : навч. посіб. для студ. екон. спец. всіх форм навч. 2.вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2012. 268 с.
2. Базилінська О. Я. Аналіз підприємств: теорія та практика : навчальний посібник (для студентів вищих навчальних закладів). Київ : Центр учбової літератури, 2011. 328 с.
3. Бугуцький О. А. Гончарова Л. Г. Економія сукупних затрат праці в господарстві. Київ : Урожай, 2017. 160 с.
4. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посібник для студентів вищ. навч. Київ : ЦУЛ, 2011. С. 77-80.
5. Гетьман О. О. Економічна діагностика : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. 317 с.
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум : навч. посіб. для студентів вищих закладів освіти. Львів : Магнолія плюс, 2013. 336 с.
7. Вовк Ю. Організаційно-економічний механізм управління раціональним використанням ресурсів. *Соціально-економічні проблеми і держава.* – 2011. Вип.1(4). С. 11-16.
8. Гончарук А. Г. Формування методів управління ефективністю організації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління організаціями». Одеса, 2010. 37 с.
9. Головченко О. М. Формування методів стабільного розвитку регіону : монографія. Одеса : Фенікс, 2010. 424 с.
10. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Центр навчальної літератури», 2012. 304 с.

11. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
12. Диба М. І. Теоретично-практичні аспекти становлення підприємництва. *Маркетинг*. 2011. № 2. С. 22-29.
13. Джур О. Є. Удосконалення організаційно-економічного методів організації. *Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 17-18 лютого 2012 р. : В 7 т. Донецьк : Біла К.О., 2012.*
14. Дідівська Л. І., Головка Л. С. Регулювання економіки : навч. посіб. [5-те вид.]. Київ : Знання, 2010. 305 с.
15. Добикіна О. К. Потенціал організації: формування та оцінка : навч. посіб. Київ : Центр навч. л-ри, 2010. 208 с.
16. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу організації: їх сутність та взаємозв'язок. *Науковий вісник НЛТУ України : Збірник науково-технічних праць*. 2010. Вип. 20.14. С. 188-193.
17. Економіка виробництва продукції в Україні : монографія [ред. П. Т. Саблук і В. І. Бойко]. Київ : ННЦ ІАЕ, 2010. 340 с.
18. Єрмошенко М. Менеджмент : навчальний посібник. Національна академія управління. Київ : Національна академія управління, 2010. 655 с.
19. Єщенко П. С. Сучасна економіка : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладі. Київ : КНЕУ, 2010. 325 с.
20. Іванісов О. В. Управління трудовим потенціалом : навчально-практичний посібник. Харків : Вид.ХНЕУ, 2010. 392 с.
21. Ігнатєва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Каравела, 2010. 480 с.
22. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів. Львів : Кінапрі ЛГД, 2010. 254 с.
23. Коваленко В. В. Методи аналізу та управління підприємств. *Вісник Укр. академії банк. справи*. 2012. № 2. С. 39-48.

24. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2010. 453 с.
25. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав., 2013. 416 с.
26. Лисенко Ю. Організаційно-економічний механізм управління підприємством . *Економіка України*. 2011. № 1. С.86-87.
27. Лукашевич Н. Самоменеджмент : теорія і практика. Київ : Ника-Центр, 2012. 339 с.
28. Мазаракі А. А., Мошек Г. Є., Гомба Л. А. Менеджмент : теорія і практика : навч. посіб. Київ : Атіка, 2011. 564 с.
1. Мазаракі А. А. Економіка підприємства : підручник [та ін.]. Київ : Хрещатик: 2012. 800 с.
29. Нагорна І. І. Організаційно-економічний механізм у забезпеченні стійкої економічної безпеки підприємств : Дис. кандидата економічних наук: 08.00.04; Одеса, 2010. 233 с.
30. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : ТОВ “УВПК “ЕксОБ”, 2012. 520 с.
31. Олексюк, О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2011. 362 с.
32. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів. Харків : Основа, 2012. 620 с.
33. Стеценко І. Основи менеджменту. Хто такий менеджер : навчальний посібник. Київ : А.С.К., 2011. 221 с.
34. Раєвнева О. В. Управління розвитком організації: методологія, механізми, моделі : монографія Харків : ВД “ІНЖЕК”. 2016. 496 с.
35. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу. *Економічний вісник університету*, 15/1. 2010. No 15/1. С. 58-62.
36. Хачатуров Т. С. Управління діяльністю підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.(182)

37. Христенко Л.М. Вплив чинників внутрішнього середовища на ефективність управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4, Т. 2. С. 141-144.
38. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2010. 384 с.
39. Щєбликіна І. О. Власний капітал організації *Вісник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2011. № 2 (14). С. 388-395.