

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В
УМОВАХ СУЧАСНОСТІ»
(на матеріалах ПП «Русинка»)**

Студентки 4 курсу, 215 групи,
першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти,
спеціальності 073
«Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»

Христини
ХОЛОДНІЦЬКОЇ

Науковий керівник,
к.е.н., доцент

Валентина ЧИЧУН

Завідувач кафедри
к.е.н., доцент

Валентина ЧИЧУН

Чернівці 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	5
1.1. Значення управління в діяльності підприємства	5
1.2. Особливості основних функцій менеджменту в управлінні підприємством	12
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Русинка»	18
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	18
2.2. Моніторинг контролю та зворотного зв'язку на підприємстві	23
2.3. Характеристика системи методів управління, що використовуються на підприємстві	31
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Русинка»	40
3.1. Пропозиції щодо удосконалення функції контролю на підприємстві	40
3.2. Використання методів психологічної мотивації праці на підприємстві	45
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Складні умови функціонування, зміни форми власності, конкуренція, економічна самостійність підприємств вимагає від керівників нових знань і навичок, які б відповідали вимогам часу. Для того, щоб забезпечити ефективну діяльність підприємства, необхідно кваліфікаційно орієнтуватись у кон'юктурі ринку, передбачити дії конкурентів, грамотно оцінювати своє положення на ринку. Також, здійснювати ефективний відбір варіантів економічних, технічних господарських проектних і управлінських рішень.

Поняття управління посідає центральне місце в теорії. Вона є важливим чинником розвитку підприємства. Управління є основою для підприємства, що передбачає встановлення конкретних його цілей. Підтримання взаємовідносин із зовнішнім середовищем, що допомагає досягти поставлених цілей, відповідає потенціалу та можливостям підприємства і дає змогу гнучко реагувати на зовнішні зміни.

Науковці такі, як Гріфін Р., Яцура В., Іванова І.В., Кузьмін О.Є., Мазаракі А.А., Лігоненко А.О., Умакова Н.М., Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Ру Домінік, Сульє Даніель, Тарнавська Н. П., Пушкар Р., Хміль Ф. І. у своїх працях розкривали основні проблеми управління та шляхи їх вирішення.

Виникає життєва необхідність у використанні менеджменту, як одного з найефективніших засобів управління підприємством. Воно спонукається розвитком ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці, зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідити теоретичні основи управління підприємством з метою аналізу діяльності підприємства при управлінні та на основі цього надати пропозиції щодо їх покращення.

Згідно мети визначено у кваліфікаційній роботі наступні завдання:

- розкрити значення управління в діяльності підприємства;
- дослідити особливості основних функцій менеджменту в управлінні підприємством;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства;

- промоніторити контроль та зворотній зв'язок на підприємстві;
- надати характеристику системи методів управління, що використовуються на підприємстві;
- надати пропозиції щодо удосконалення функції контролю на підприємстві;
- надати рекомендації до використання методів психологічної мотивації праці на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес здійснення управління підприємством.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти управління підприємством.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи є теоретично-методологічні дослідження з питань управління підприємством та удосконалення цього процесу при використанні інструментів функцій менеджменту.

Для проведення дослідження використовувалися такі *методи*, як метод історичний – для досягнення більш поглибленого розуміння самої суті проблеми та більш детального розгляду, обґрунтованих рекомендацій, що стосуються якості обслуговування; статистичний – для розгляду сукупності елементів та визначення в них схожих рис і відмінностей, об'єднання елементів в групи.

Дослідження проводились на матеріалах підприємства ПП «Русинка». Підприємство «Русинка» за організаційно-правовою формою господарювання є приватним підприємством. Кількість працюючих на підприємстві – двоє осіб, з них директор та головний бухгалтер – Горохов І.І. та працівник – Качмарська Л.П.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Значення управління в діяльності підприємства

Сьогодні управління бізнесом має багато нових аспектів, пов'язаних із змінами закону, економікою та насправді в самій компанії. Це, звичайно, ускладнює роботу обладнання для управління та створює недоліки та проблеми, які необхідно вирішити. Основні фактори, що впливають на діяльність з управління бізнесом, включають наступні фактори (рис. 1.1).

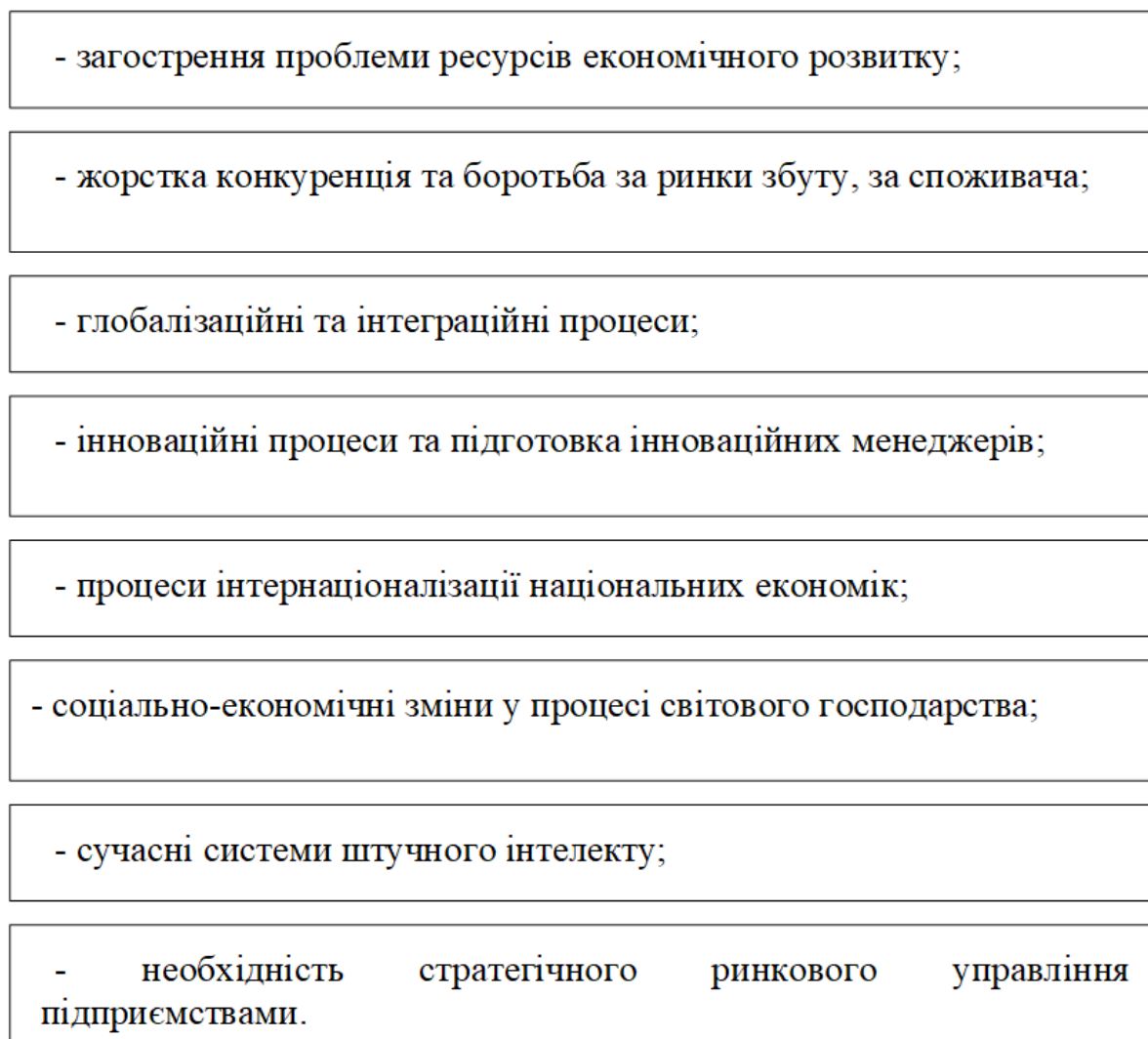


Рис. 1.1. Фактори впливу на управлінську діяльність підприємства

Розглянувши певні ситуації в діяльності підприємства нині ми сформулювали проблеми, які потребують рішення на рівні держави (рис. 1.2).

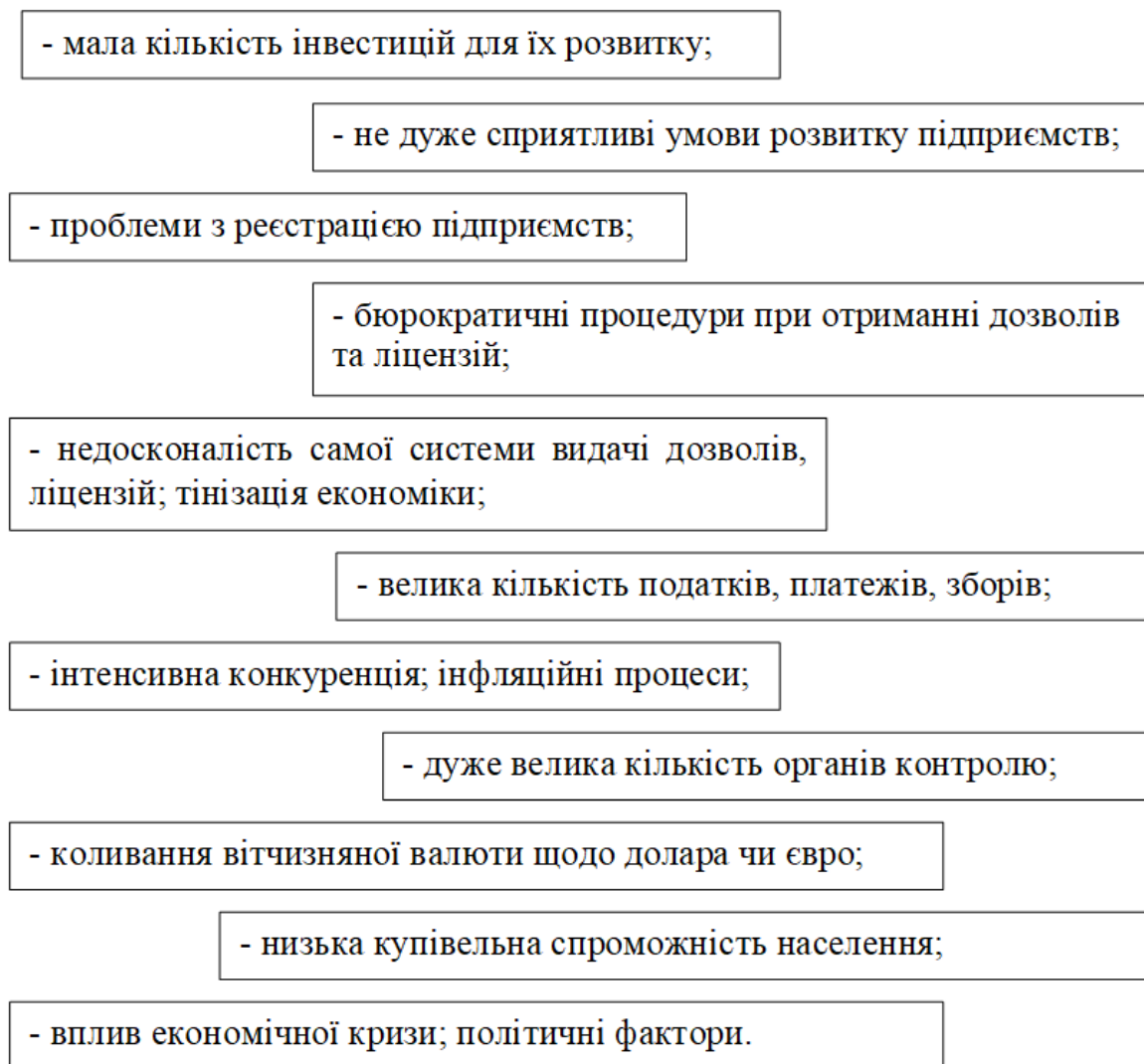


Рис. 1.2. Проблемні ситуації бізнесу

Характеристики системи управління бізнесом на поточній стадії тісно пов'язані зі зміною стратегічних показників у їх діяльності. За твердженням науковців «основна економічна мета компанії в сучасних умовах - підвищення ефективності виробництва, максимізації прибутку, доступу до нових ринків та задоволення потреб групи» [5, 11, 22].

Однак, зростає вплив фактору господарського ризику на підприємстві, з'являються переваги вільного ціноутворення, можливості самостійного вибору постачальників і споживачів, при цьому стає можливим залучення інвесторів. Якщо розглядати у розрізі історії, то формування управління в галузі наукових досліджень частково було відгуком на потреби великого бізнесу, а частково

спробою скористатися перевагами нової техніки, що зумовлене науковими розробками найбільш ефективних методів виконання робіт [14].

Дослідники [7, 15, 19, 29] представили чотири основні підходи з розвитку науки про управління, що суттєво сприяло розробці теорії та практики управління (рис. 1.3 - 1.6). За твердженням практиків управління це складний процес, що включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль ресурсів для досягнення певних цілей. Існує кілька основних підходів до управління, які можна класифікувати за різними критеріями.

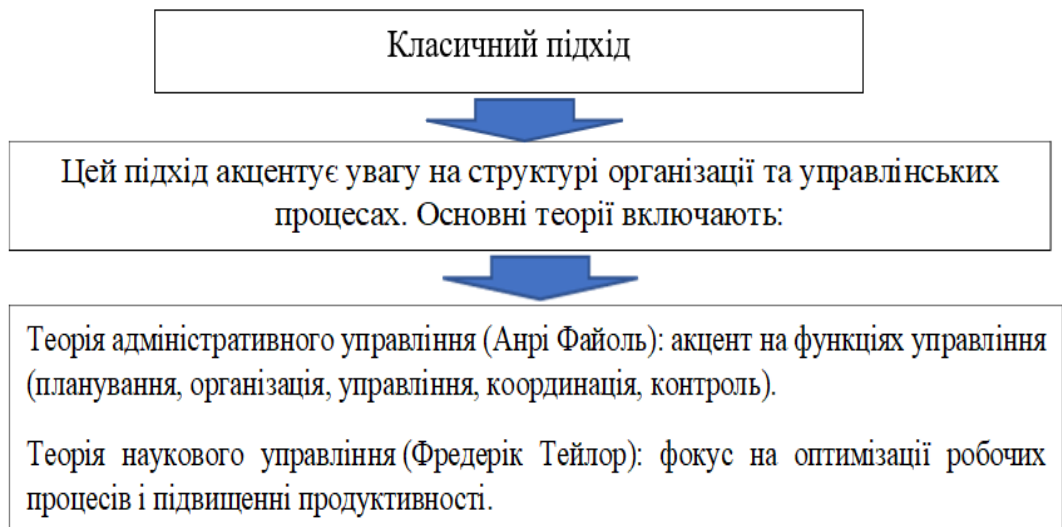


Рис. 1.3. Класичний підхід до управління

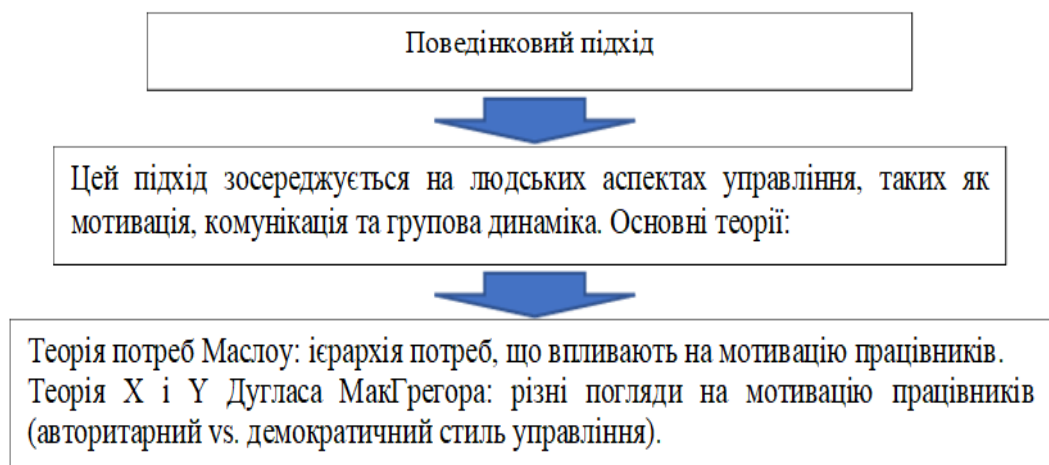


Рис. 1.4. Поведінковий підхід до управління

Варто виділити решта підходи, які є доцільними в розрізі нашого питання. Теорія управління та результати досліджень не слід вважати абсолютною істиною. Можливо інструментом, який допоможе нам зрозуміти надзвичайно

складний світ організації. При правильному використанні результати теорії та досліджень допомагають лідеру передбачити, що це, ймовірно, це може статися, тим самим допомагаючи менеджеру прийняти більш відповідне рішення та уникнути зайвих помилок. Керівництво вважається процесом, оскільки робота над досягненням цілей за допомогою інших цілей - це не єдина дія, а низка безперервних взаємозалежних дій.

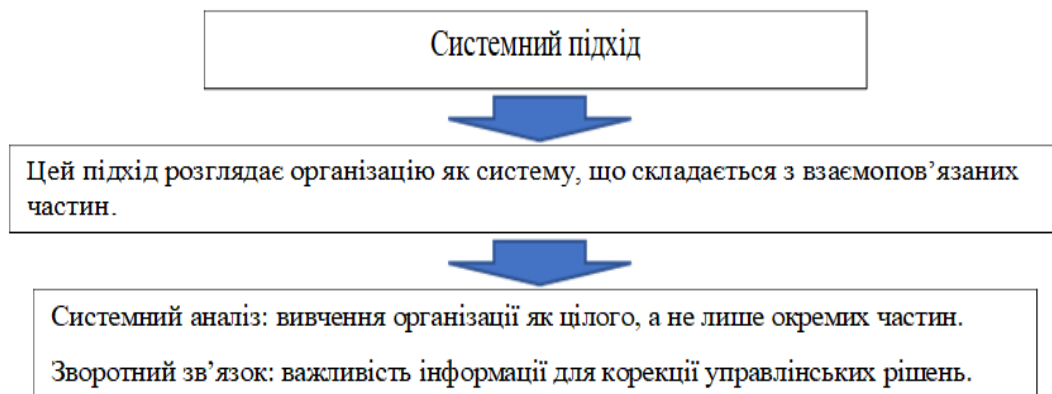


Рис. 1.5. Системний підхід до управління

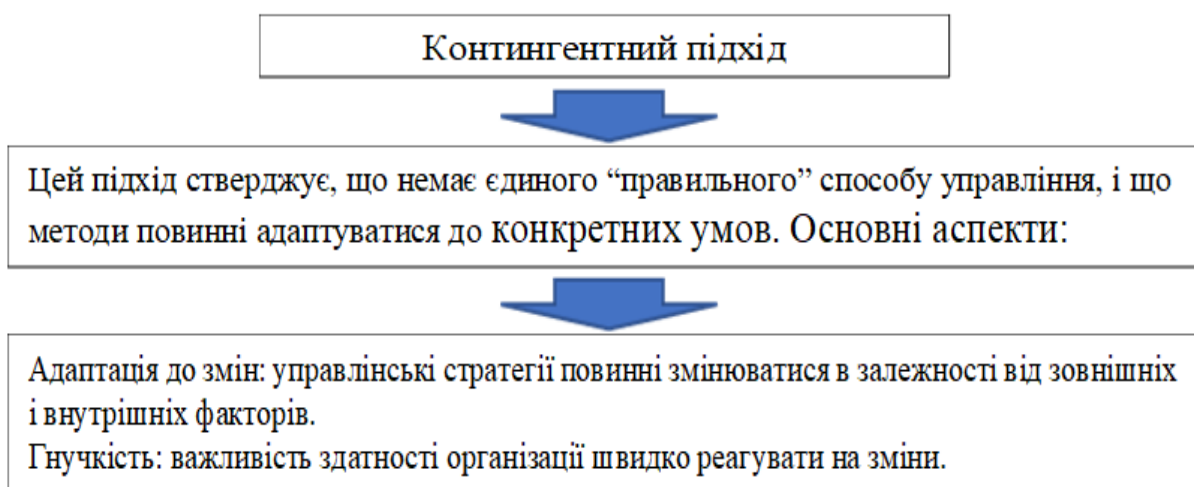


Рис. 1.6. Контингентний підхід до управління

Кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки, і їх ефективність може варіюватися в залежності від конкретної ситуації. Успішні менеджери часто комбінують елементи різних підходів для досягнення найкращих результатів.

За твердженнями таких дослідників Окорський В. П., Мазаракі А. А., Мескона, Гуткевич С. О. Важливо також розглянути методи управління з точки зору вибору різних наукових шкіл. Важливий внесок був внесений представниками наукової школи. Завдяки науковим творам Тейлора щодо розвитку. Він намагався довести, що наукові організаційні методи роботи були розроблені ним і навчалися на основі їх "принципів наукового управління". Вони створювали революцію у виробництві, яка замінить методи авторитарного управління більш розумними науковими методами [4, 11, 17]. Тейлор сформував свої основні ідеї у вигляді принципу "наукового управління" (рис. 1.7).

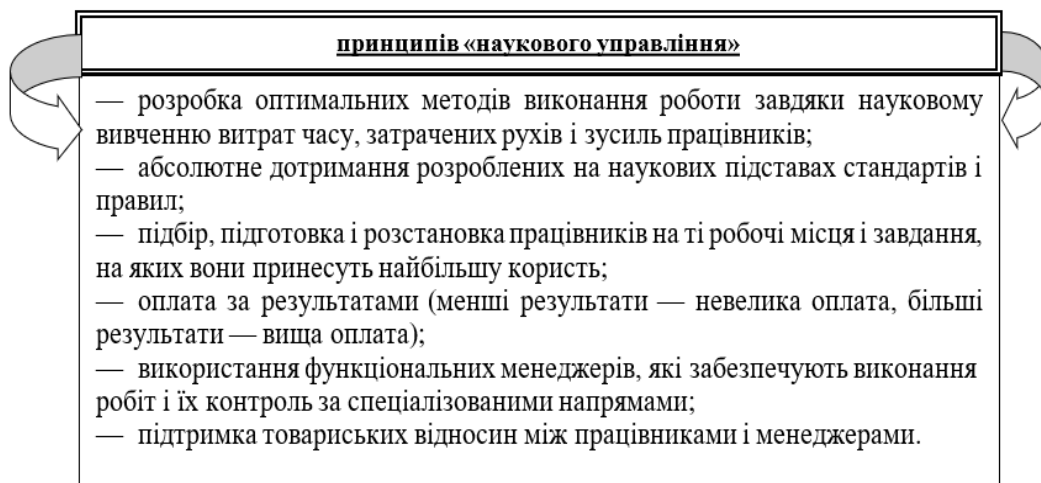


Рис. 1.7. Принципів «наукового управління» за Ф. Тейлором

Дослідники зазначають, що «Під час формування процесів управління та управління в практиці управління вони використовують повну систему спеціальних принципів. Найбільш необхідним для них - це принцип забезпечення прибутку бізнесу в поєднанні з максимальним здоров'ям працівників компанії» (рис. 1.8) [6, 13, 28].

Розробка чітких цілей (стратегічних, тактичних, оперативних), обґрунтування стратегії організації, надання свободи пошуку в її межах, повне врахування реальностей ринкових ситуацій.
Опора на об'єктивні економічні закони, загальнолюдські цінності, моральність і екологічність діяльності.
Розширення і поглиблення зв'язку організації із зовнішнім середовищем.
Високі стандарти діяльності, відповідальності перед суспільством, постійний пошук альтернативних варіантів діяльності, розв'язання нових проблем новими методами.
Орієнтація на перспективу розвитку, нововведення, новаторство та ентузіазм персоналу.
Децентралізація управління, делегування повноважень, впровадження підприємницького стилю роботи, створення мікроцентрів, які працюють на ринкових або близьких до них умовах.
Розробка простих, реалістичних і чітких критеріїв оцінки власної діяльності, регулярне звіряння з ними ділового процесу.
Пріоритет споживача (надійне, швидке і зручне обслуговування), висока якість і доступні ціни.
Постійне навчання кадрів, підвищення їх професійних знань, досвіду і вміння робити конкретну справу, активне формування нового мислення персоналу з орієнтацією на динамічні, швидкі зміни в масштабах і характері діяльності.
Ототожнення співробітників з підприємством, його інтересами і принципами, виховання почуття співучасника в його успіхах і невдачах.
Інтеграція особистих інтересів і цілей організації, відповідальність усіх працівників за стан справ в організації, залучення їх „до участі в прибутках”.

Рис. 1.8. Система спеціальних принципів

Тому дотримання цих принципів є однією з найважливіших умов ефективної роботи керівника для управління бізнесом. Діяльність з управління використовує правила управління сталі та незаперечні, тобто, скажімо, закон про управління.

Видатний дослідник Пітер Ф. Друкер, в галузі менеджменту, пропонує таке визначення управління: «Управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу» [15, 22, 32]. Свою думку визначив Фредерік Тейлор: «Тейлор, відомий як батько наукового управління, визначав управління як «науку про управління, що базується на аналізі та систематизації робочих процесів для підвищення продуктивності».

В працях науковців розглядаються роботи Генрі Файоля, відомий автор адміністративних принципів, які є класикою менеджменту, «вважав управління

«процесом планування, організації, керівництва та контролю, що забезпечує досягнення цілей організації». «Він виділяв основні функції управління, які залишаються актуальними й сьогодні» [7, 28, 31]. Пітер Друкер визначав управління як “досягнення цілей організації через людей”. Він підкреслював важливість людського фактора в управлінні та роль менеджерів у мотивації та розвитку працівників» [7, 28]. Тож. Ми можемо зазначити, що управління є багатограним процесом, що включає в себе різні аспекти, які взаємодіють між собою, які доповнюють і дають можливість швидко вирішувати ситуації в роботі підприємства. Різні дослідники підкреслюють різні елементи управління, але всі вони погоджуються, що управління є ключовим фактором успіху будь-якої організації.

Слід зазначити, що [11, 15, 33] «важливий принцип управління є єдиним керівництвом, і це залежність глави всіх підрозділів компанії, усіх членів колективної роботи. Це також означає, що керівник індивідуальної компанії, організацію підлеглих, відповідальних за ефективну роботу компанії та робочу силу». Це саме спосіб керування, яка постраждала від голови через делегатів та керівників підрозділів компанії. «Вони в свою чергу функціонально підкоряються тільки директору підприємства. Якість менеджерів залежить від великої роботи компанії. Це було від директора, його економічної та технічної совісті, здатності керувати групою, залежить від успіху компанії» [8, 23, 33]. Розвиток теорії управління, розробка економіко-математичних методів дозволили багато які якісні рішення задач доповнити або замінити точними кількісними оцінками, рішеннями [19, 29]. Розвиток коштів обчислювальної техніки і комунікацій сприяв підвищенню ефективності управління. Багато які завдання, що раніше не могли вирішуватися в реальному часі із-за трудомісткості розрахунків, стали повсякденною реальністю.

Практичне втілення нових принципів управління вельми складне і вимагає радикального перегляду всієї філософії бізнесу [27, 32]. Зміни психології працюючих, підвищення їх кваліфікації та зростання особистого потенціалу. Теорію управління прийнято розглядати, як комплексну науку або

науковий напрям, що спирається на багато які теоретичні та практичні знання. Це пояснюється багатогранністю проблеми управління і багатоаспектністю управлінської діяльності, заснованою на свідомому використанні економічних, природно-технічних організаційних, соціально - психологічних законів і закономірностей, властивих об'єкту управління. Теорія управління очевидно повинна бути орієнтована на рішення практичних задач.

1.2. Особливості основних функцій менеджменту в управлінні підприємством

Діяльність з управління компанією включає ефективність певних функцій. Кожна функція призначена для вирішення конкретних проблем, з якими організація стикається з її діяльністю. Функції управління є об'єктивно обумовленим загальним напрямком або областями діяльності, які забезпечують ефективну співпрацю в усьому світі [17, 25].

Функція управління вперше була визначена в 1916 році французьким вченим Анрі Файолем. Він визначив наступні етапи управління прогнозуванням, організацією, замовленням, затвердженням та управлінням.

В даний час теорія управління має кілька категорій управління. Що стосується класифікації, вони зазвичай беруть на себе ступінь функціональних функцій. Ця функція розрізняє зовнішні та часткові функції. Пізніше був виділений рівень управління рис. 1.9.

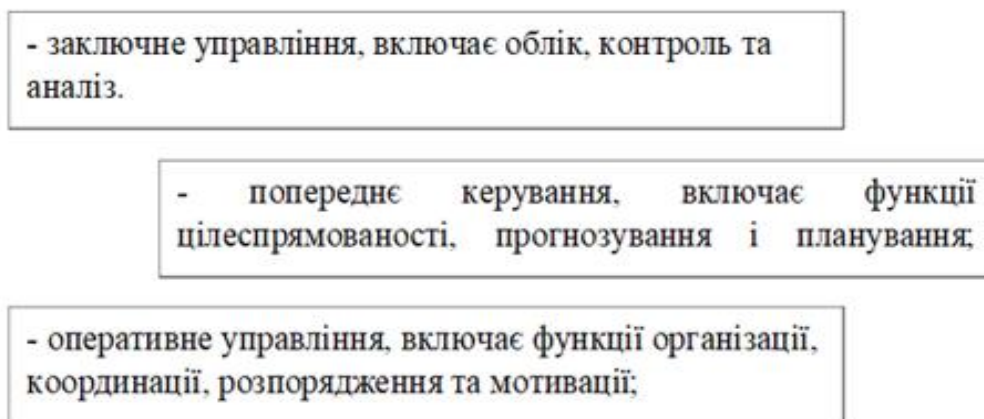


Рис. 1.9. Рівні управління для підприємства

Тож, як зазначають практики до загальних функцій відносять прогнозування, планування, організовування, мотивування, контролювання і координування. Визначте лише тип діяльності управління, незалежно від місця ефективності. Специфічні для організаційного управління та всіх процесів в організації. Він утворює цикл управління, який охоплює фази [11, 19]. Взаємозв'язок загальних функцій управління і їх взаємодію в процесі здійснення управлінського циклу зображено на рис. 1.10.

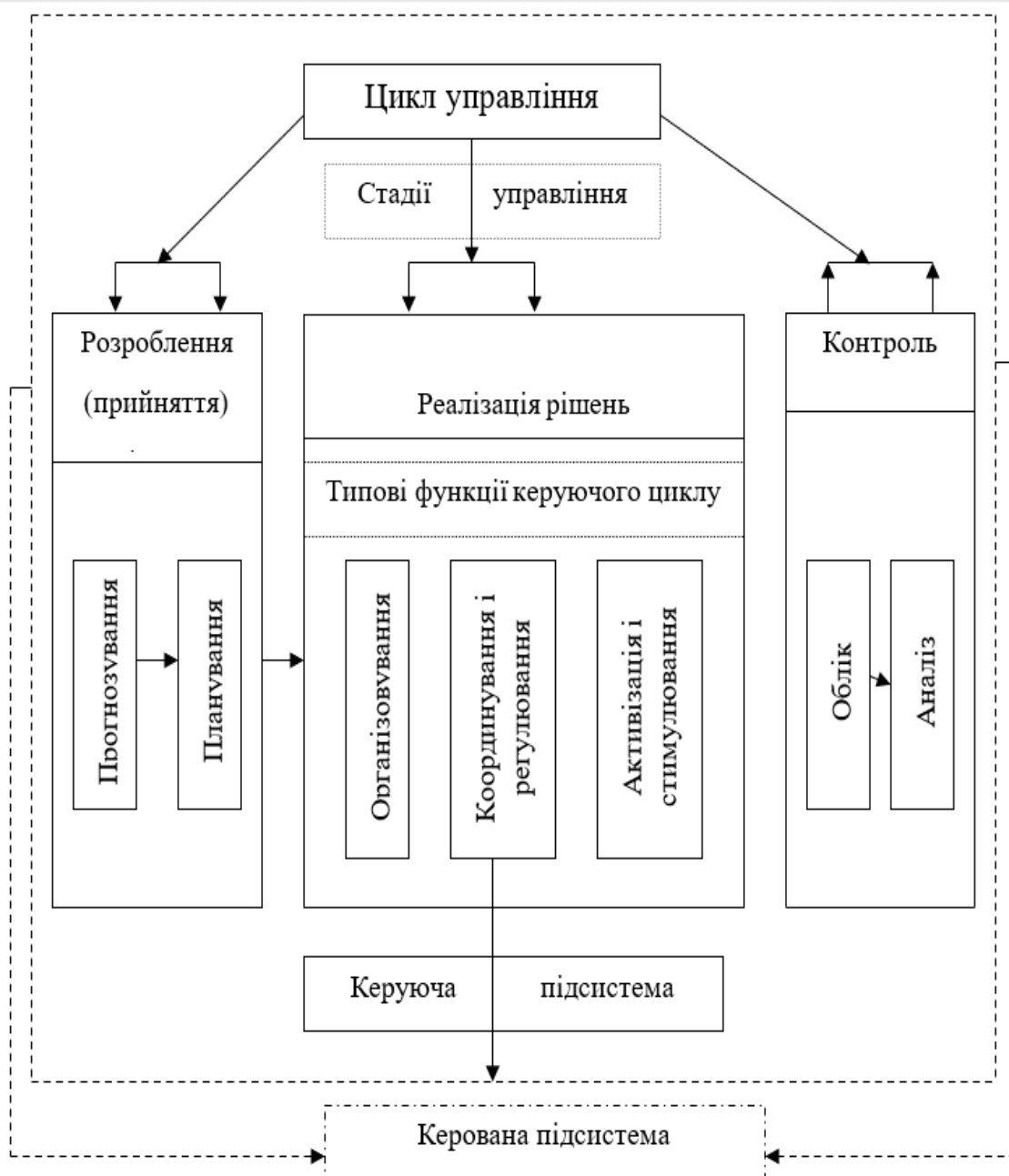


Рис. 1.10. Взаємозв'язок загальних функцій управління

Найважливішими загальними функціями управління є планування, організація, мотивація та контроль. Конкретні функції задіяні в усіх сферах діяльності, що обумовлені горизонтальним поділом управлінської праці і відображають їх особливості. Конкретні функції, а саме «управління фінансами; управління маркетинговою діяльністю; управління інноваціями; управління виробництвом; управління персоналом» та ін.

За баченням науковців «Менеджмент — це процес планування, організації, мотивації та контролю ресурсів для досягнення цілей організації. Основні функції менеджменту є критично важливими для ефективного управління підприємством» [4, с. 7-8]. Розглянемо значення кожної з цих функцій та їх основні складові.

Основні функції менеджменту — це ключові елементи, які забезпечують ефективне управління фірмою [4, с. 98]. Кожна з цих функцій має свою специфіку та наповненість, що дозволяє організації досягати своїх цілей. Розглянемо детальніше кожну з функцій менеджменту та їх наповненість для фірми.

Перша функція це планування. За визначенням дослідників «планування є основною функцією менеджменту, що зв'язує всі управлінські функції. Без планування організація не в змозі чітко визначити свою мету і напрямки діяльності. Його ціль визначення необхідної кількості ресурсів, впровадження нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища» [4, с. 236-237]. Сам процес планування дає можливість визначити місії та бачення. Формулювання основних цілей фірми та її стратегічного напрямку. Проводити аналіз середовища, а саме оцінку внутрішніх (сильні та слабкі сторони) і зовнішніх (можливості та загрози) факторів, що впливають на діяльність фірми (SWOT-аналіз). Визначити та формулювати конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні і обмежені у часі (SMART) цілей. Планування є основою всіх інших функцій менеджменту. Воно визначає цілі організації та розробляє стратегії для їх досягнення.

Основні завдання для планування як функції управління включають: забезпечує орієнтир майбутньої держави організації; сприяти вирішенню проблем, що виникають у процесі; надихає організацію роботи, координацію та мотивацію; генерує корисну інформацію на основі сигналів зворотного зв'язку про фактичний стан контролюваного об'єкта; потрібне підвищення кваліфікації персоналу; забезпечити необхідний контроль, бухгалтерський облік та аналіз [1, с. 112-114].

Для підприємства відсутність системи планування призводить до нерозуміння організаційної мети; втрата орієнтації в конкурентному середовищі; короткострокові рішення менеджера; тактичне непорозуміння - дослідження відсутності стратегій; уповільнення працівників у знаннях про ринкові механізми та вибір лінійки дій на ринку; офіційне ведення бухгалтерського обліку та контролю без аналізу результатів роботи[1, с. 112-114].

Між собою функції менеджменту пов'язані. В залежності від ситуації кожна з них займає першу позицію, а решта доповнюють процес роботи. Можливо інколи підсилюють певні процеси (рис. 1.11).



Рис. 1.11. Функція планування у зв'язку з іншими функціями управління

Наступна функція організовування, це вид управлінської діяльності, який відображає процес створення структури управління організацією (підприємством) [2, с. 115]. Організації як функції управління - це процес створення корпоративної структури, яка дозволяє людям ефективно співпрацювати для досягнення загальної мети [4, с. 239]. Тому необхідною умовою створення стратегічної структури є створення стратегії, а основна мета організаційних функцій в управлінні - забезпечити перехід від стратегії до структури. «Організаційні функції часто розглядаються як координація зусиль працівників, щоб забезпечити максимальну продуктивність у досягненні цілей певної діяльності».

Тож, для всіх і практиків і науковців мотивація досить потужна функція Є декілька мотиваційних теорій, які впливають на роботу працівників і команди (рис. 1.12).

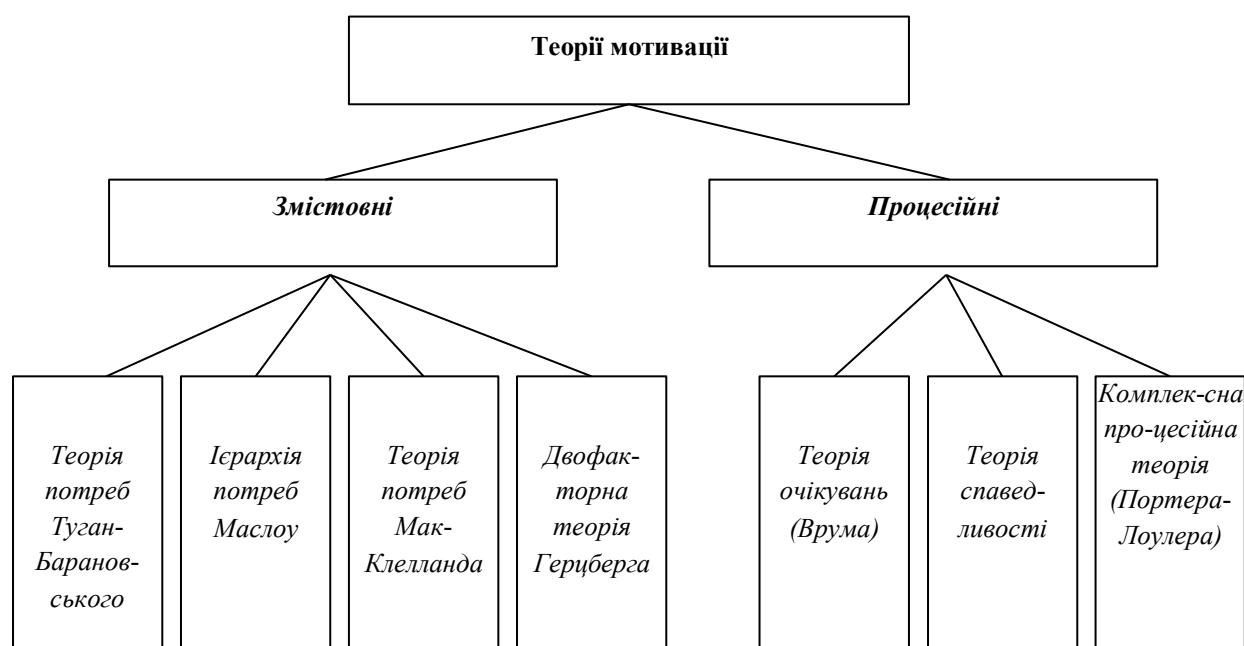


Рис.1.12. Загальна класифікація теорій мотивації

«Мотивування – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей або цілей організації [4, с. 256].

Для кожного виду робіт контроль є дуже важливою функцією. «Контролювання – це вид управлінської діяльності по забезпеченню процесу, з допомогою якого керівництво організації (підприємства) визначає, наскільки правильні його управлінські рішення, а також напрями здійснення необхідних коректив» [4, с. 269]. За формою здійснення всі ці види подібні, так як мають одну і ту ж ціль: сприяти тому, щоб фактично отриманні результати були як можна ближче до оптимальних (рис. 1.13.).

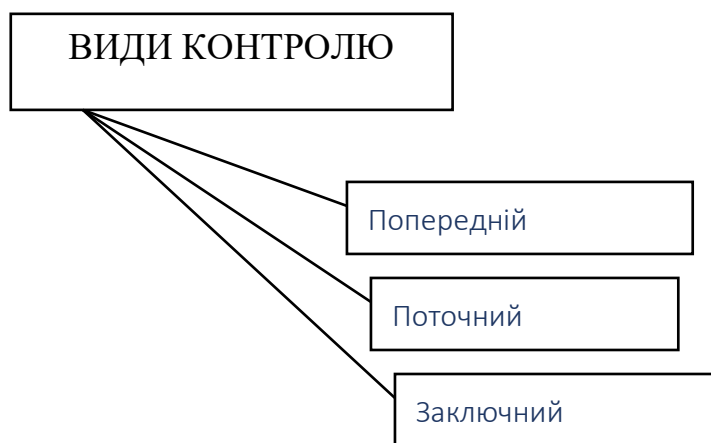


Рис.1.13.Види контролю в організації

Тож, основні функції менеджменту — планування, організація, мотивація та контроль — є взаємопов’язаними і взаємодоповнюючими. Ефективне виконання цих функцій дозволяє підприємству досягати своїх цілей, підвищувати продуктивність працівників і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Кожна з функцій має свої складові, які допомагають менеджерам реалізувати стратегії та досягати успіху в управлінні.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Русинка»

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Досліджуване підприємство ПП «Русинка» - приватна компанія в організаційній та юридично контрольованій формі. Компанія має цінності бренду та бренду, незалежний кредит, банківські рахунки та унікальні печатки. Наша робота проводиться за трудовими договорами та договорами відповідно до нинішніх законів про праці України та угод про цивільні права.

Головною діяльністю підприємства є виробництво та реалізація продукції рослинництва, тваринництва, надання сервісу, збільшення кількості робочих місць. Розташування цієї компанії - Село Білоусівка, районний Сокирянський, район Чернівці. Економічні рушійні сили, продуктивний розвиток та виробничі відносини в суспільстві є інтересами компаній для досягнення позитивних результатів економічної діяльності. У сучасних обставинах необхідність їх збільшення є основою для успіху виробництва в боротьбі за споживачів.

З розвитком ринку концепція "прибутку" стала об'єктивною економічною категорією, основою важливих інтересів людей, які впроваджують певні види економічної та фінансової діяльності.

Аналіз показників фінансової та економічної діяльності базується на таких документах, як баланс. Загалом, баланс компанії визначається її діяльністю і суттєво впливає на структуру фінансових ресурсів, а саме взаємозв'язок між власними ресурсами та витягнутими ресурсами, довгостроковою та поточною відповідальністю. У таблиці 2.1 показана структура балансу ПП «Русинка». За даними таблиці ми бачимо, що зменшилась вартість довгострокових біологічних активів на 5, 8 %. Решта показників не значно збільшилися, а саме накопичена амортизація довгострокових біологічних активів та нерозподілений прибуток (рис. 2.1-2.2).

Склад балансу ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Назва статті	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Абсолютне відхилення +,-	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5
Довгострокові біологічні активи: справедлива (залишкова) вартість	282,1	276,3	-5,8	-2,06
первісна вартість	325,8	325,8	0	0
накопичена амортизація	43,7	49,5	5,8	13,27
Грошові кошти та їх еквіваленти: в національній валюті	158,3	191,0	32,7	20,66
Статутний капітал	5	5	0	0
Додатковий капітал	30,9	30,9	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	143,4	170,3	26,9	18,76
Доходи майбутніх періодів	265,6	265,6	0	0

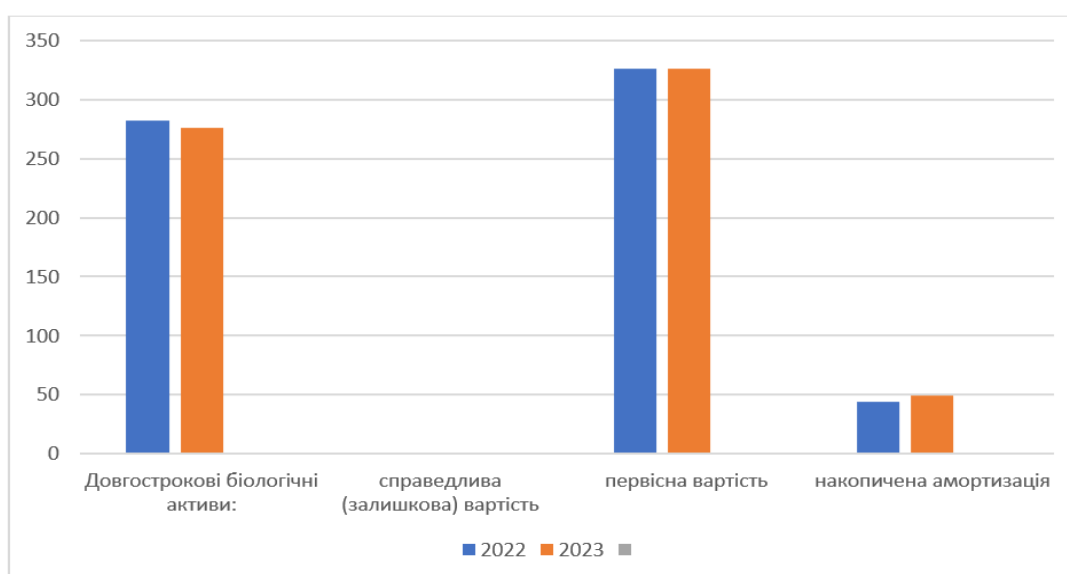


Рис. 2.1. Основні показники діяльності підприємства

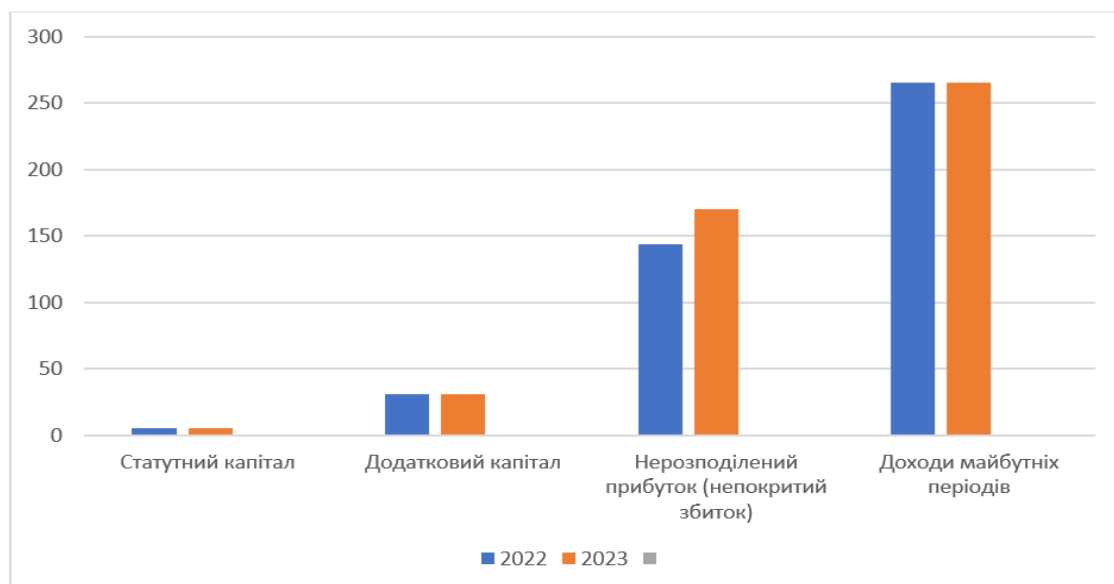


Рис. 2.2. Основні елементи структури балансу підприємства

Щодо фінансово-господарської діяльності ПП «Русинка», то про її результати свідчить таблиця 2.2.

Таблиця 2.2

Показники фінансово-господарської діяльності
ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р. (тис. грн)	2023р. (тис. грн)	Абсолютне відхилення (тис. грн)	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	253	244	-9	-3,56
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	253	244	-9	-3,56
Разом чисті доходи	253	244	-9	-3,56
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	232,9	216,9	-16	-6,87
Інші операційні витрати	0,2	0,2	0	0
Разом витрати	233,1	217,1	-16	-6,86
Фінансовий результат до оподаткування	19,9	26,9	7	35,18
Чистий прибуток	19,9	26,9	7	35,18

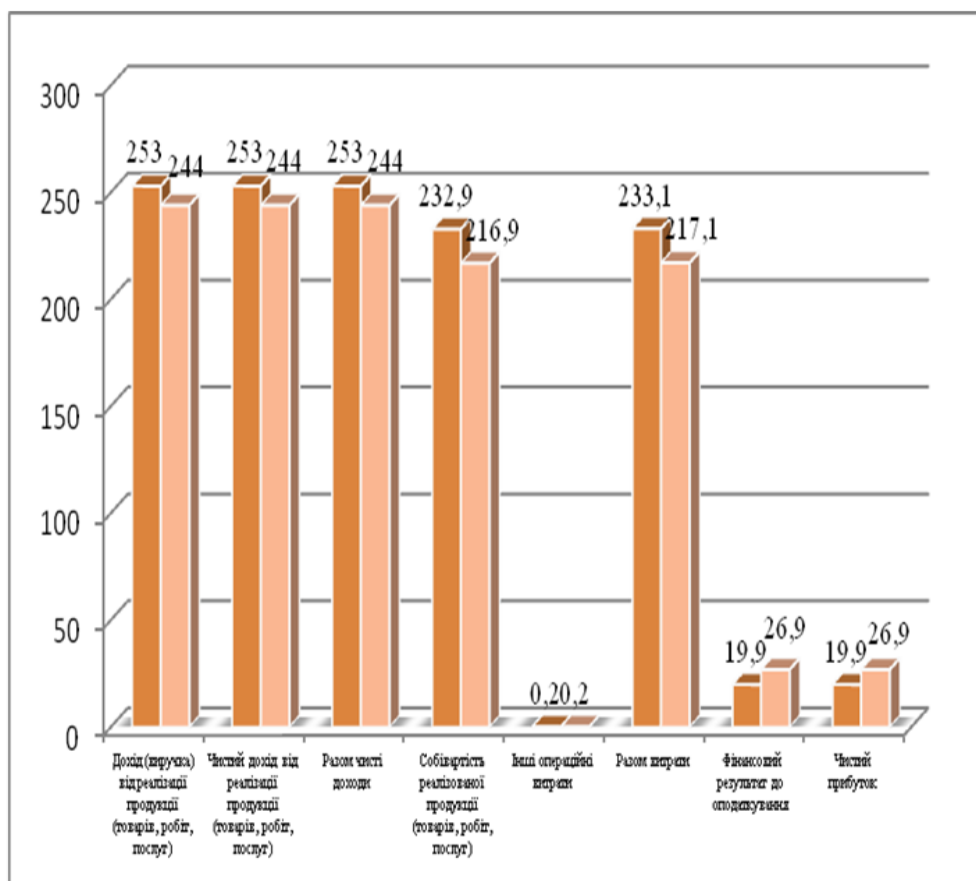


Рис.2.3. Показники фінансово-господарської діяльності ПП «Русинка»

На рисунку 2.3 зображені показники фінансово-господарської діяльності ПП «Русинка». Згідно з таблицею 2.2 та рисунку 2.3, вона базується на основних показниках фінансової та економічної активності ПП "Русинка" на період 2013-2014 років. Відбулися такі зміни, а саме дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зросли на 3,56% або на 9 тис.грн; собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зменшилась на 6,87% або на 16 тис.грн; чистий прибуток збільшився на 35, 18% або на 7 тис.грн., в т.ч.

Збільшує дохід (дохід) від продажу продукції (продуктів, робочих місць, послуг), як правило, є хорошим результатом.

Аналіз рентабельності ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення, +,-	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації, <u>тис.грн</u>	253	244	-9	-3,6
Середня вартість активів, <u>тис.грн</u>	430,5	453,9	23,4	5,4
Середня вартість власного капіталу, <u>тис.грн</u>	164,9	118,3	-46,6	-28,3
Чистий прибуток, тис. грн.	19,9	26,9	7	35,2
Рентабельність активів, %	4,6	5,9	1,3	-
Рентабельність власного капіталу, %	12,1	22,77	10,7	-
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	7,9	11,0	3,2	-

Цей прибуток показує абсолютний вплив компанії, не враховуючи ресурси, що використовуються в цьому випадку. Тому вам слід поповнити його показниками прибутковості. Таблиця 2.3 обчислює прибутковість даного підприємства з 2022 по 2023 рік, а саме прибутковість активів, акцій та проданих продуктів. Підсумовуючи, результати аналізу фінансової та економічної діяльності даного підприємства можуть зробити такі висновки. Підприємство «Русинка» займається розведенням птиці, а саме відтворюванням поголів'я свійської птиці (курей, гусей, індиків, цесарок, перепілок, страусів тощо). Вирощуванням свійської птиці, одержуванням яєць та розведенням іншої птиці, забоєм свійської птиці і одержання пуху та пера. Згідно балансу ПП «Русинка» сума активів та пасивів є однаковою і складає 440,4 тис.грн у 2022 році та 467,3

тис.грн у 2023 році; серед активу балансу найбільшу суму складає первісна вартість довгострокових біологічних активів, а серед пасиву - доходи.

2.2. Моніторинг контролю та зворотного зв'язку на підприємстві

Контроль означає процес вимірювання досягнутих за певний період результатів, порівняння досягнутого з запланованим та коригування діяльності, які у сукупності забезпечують виконання організацією своїх планів [28, с.66]. Ця функція, як говорив Г. Файоль, «полягає в підтвердженні того, що все йде в відповідності з прийнятим планом, існуючими директивними документами і прийнятими принципами управління». Іншими словами, контроль — це процес перевірки і зіставлення фактичних результатів з завданнями. Існує три основних види контролю: попередній, поточний і заключний. За формою здійснення всі ці види подібні, так як мають одну і ту ж ціль: сприяти тому, щоб фактично отриманні результати були як можна ближче до оптимальних (рис. 2.4.).

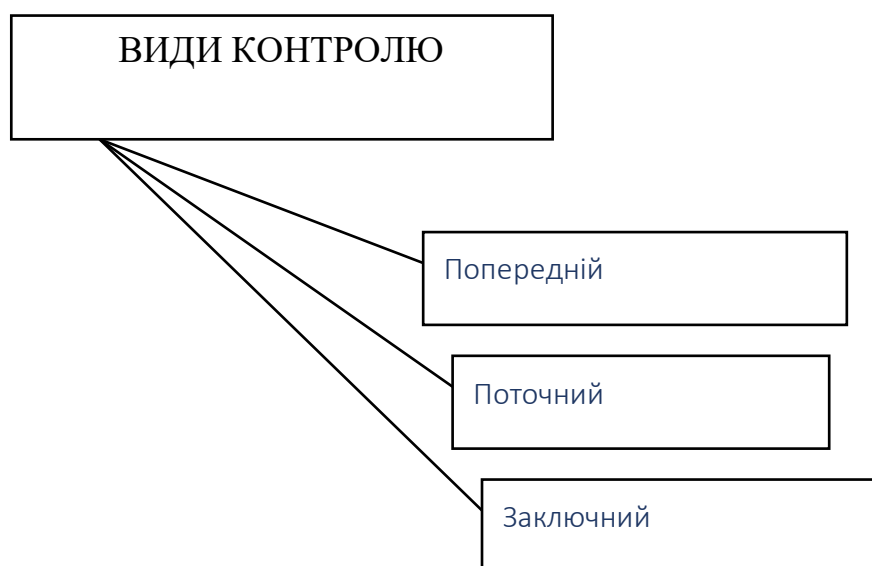


Рис.2.4.Види контролю на підприємстві

Керівник підприємства ПП «Русинка» постійно працює над впровадженням функцій управління. Якщо він хоче забезпечити майбутнє своєї компанії (організації), він повинен ретельно вивчити всі деталі керівної

команди. І ви повинні розпочати план. Якщо робота планується, вона організована, а працівники повинні бути готові до цільової діяльності. Вам потрібно мати чітку лінію дій і зрозуміти, чого очікувати. Співробітники повинні детально усвідомлювати свою роботу. Тому потреба в контролі, включити простий і зрозумілий план діяльності; ефективні і ненав'язливі засоби контролю; зворотний зв'язок, тобто надійну інформацію про прогрес в роботі; дії, що корегують.

Дуже часто виправлення гарантуються без зусиль. Досить просто почути деякі невдачі плану і навіть слова менеджера. «Будьте більш обережні!» «Зрозумів!». Все це впливає на емоційну сферу працівника. Відповідь працівника тут швидка. Якщо вам потрібно подивитися на організаційні фактори, це набагато складніше виправити. Співробітник представив суть своєї діяльності і працював над своєю роботою, але він не мав успіху. Проблема полягає в тому, що робота була більш ніж очікувана. Необхідне угруповання відомих зусиль і є адекватна підтримка. Іноді плани повинні змінюватися[4, 15, с.43].

Зрозуміло, що всі чотири функції управління «планування, організація, мотивація, контроль» перебувають у певному циклі. Вони підключені один до одного і залежать один від одного. Не викидайте кінцівки з цього ланцюга. Тому діяльність з управління виконується в чотирьох основних функціях: планування, організація, мотивація та контроль. Усі інші заходи стосуються цих ключових особливостей, що відрізняють інших менеджерів компанії. Цілі організації можуть бути досягнуті лише при здійсненні відповідного зворотного зв'язку, тобто надійного контролю. Однак контролі не мають значення. Ефективний контроль включає поради, підтримку, сучасні поради, заохочення та затвердження. Контроль не призводить до ігнорування. [2, 12, 24 с.65].

Види контролю

Класифікаційна ознака	Вид контролю
За змістом	Фінансовий, виробничий, маркетинговий
За характером відносин суб'єкта і об'єкта контролю	Внутрішній та зовнішній
За сутністю завдання	Лінійний, функціональний, операційний
За якісними характеристиками	Одиничний, множинний, багатфункціональний
За етапами проведення	Попередній, поточний, підсумковий

Контроль повинен охоплювати всі заходи для забезпечення ефективного функціонування організації. Область контролю переважно визначається основними типами ресурсів (людини, фінансової, інформації), яку використовує компанія. Контроль повинен охоплювати всі заходи для забезпечення ефективного функціонування організації. Область контролю переважно визначається основними типами ресурсів (людини, фінансової, інформації), яку використовує компанія [9, 21].

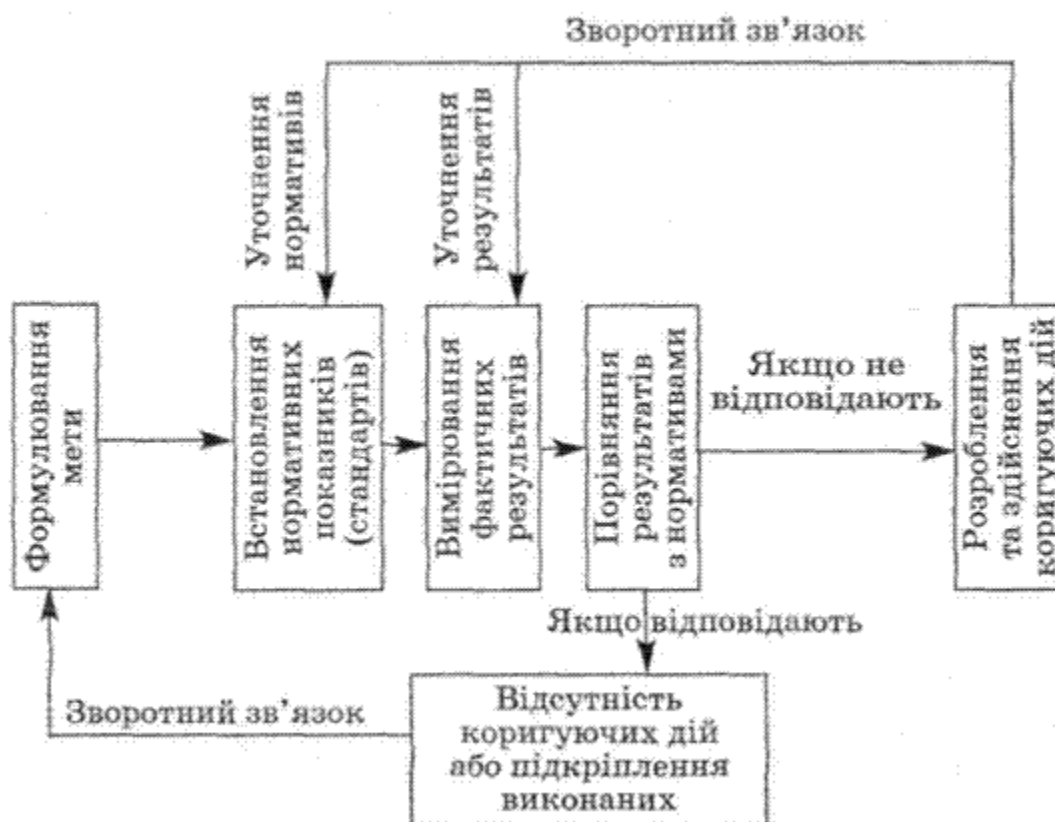


Рис. 2.5. Модель контролю на підприємстві ПП «Русинка»

Ця модель відображає не лише послідовність етапів контролювання, а і його двофункціональність. Для даного підприємства дозволяє усунення відхилень і причин, що їх зумовлюють та підкріплення досягнутого успіху.

Отже, контроль є ефективним інструментом керівника даного підприємства у забезпеченні реалізації вибраної стратегії. Для компанії ПП «Русинка» зворотній зв'язок - це дані про отримані результати. Найпростішим прикладом відгуків у цій компанії є коментарі керівника щодо його підлеглих, що якщо їхня робота буде помилка, їх робота неадекватна. За допомогою системи зворотного зв'язку голова даного підприємства має можливість визначити багато несподіваних питань. Є можливість відрегулювати свою дію, щоб уникнути відхилення від ефективних методів компанії. Компанія ПП «Русинка» використовує контроль з постійним зворотним зв'язком (рис. 2.5). З теоретичної точки зору, очі оцінюють протилежний напрямок, коли руки спрямовані на тему, а мозок позначає відповідну команду корекції. Якщо ви скасуєте систему зворотного зв'язку, закривши очі, коли ця стаття рухається швидко або коли вона рухається, ви не зможете схопити руки через відсутність контролю.

На підприємстві ПП «Русинка» модель процесу контролю відображає не лише послідовність етапів контролювання, ще його двофункціональність (рис.2.6).

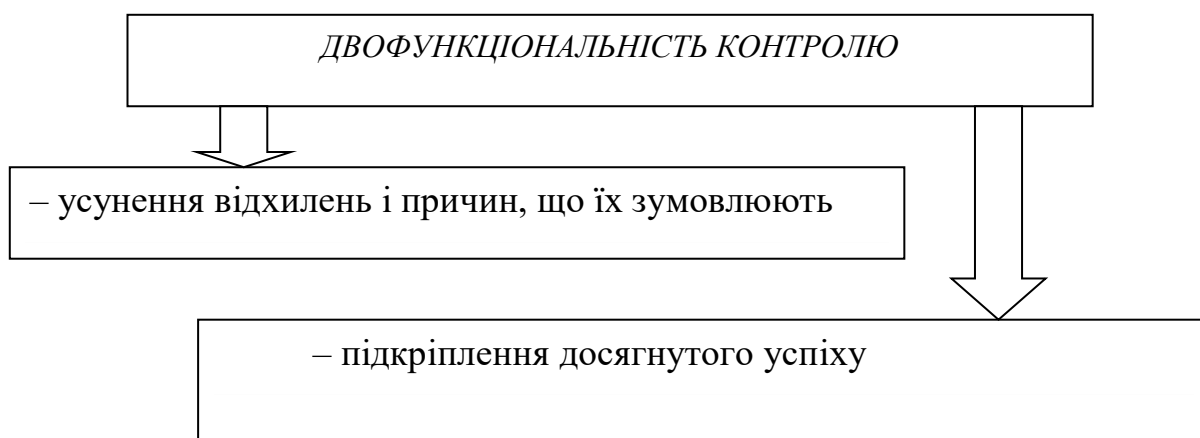


Рис. 2.6. Двофункціональність контролю

Тому під час управління ПП «Русинка» контроль - це тип діяльності, який може допомогти своєчасно визначити проблеми. У той же час розробляйте та вживайте заходів для коригування курсу та робочого вмісту, поки проблеми не стануть ознаками кризи. Тому контроль повинен бути визначений як ефективний інструмент управління для забезпечення реалізації вибраної стратегії.

Робота з компанією ПП «Русинка» створена таким чином, щоб кожен із своїх співробітників повинен відповідати за свою робочу сферу. Контроль ефективності здійснюється керівником компанії, яка пов'язана з дослідженням потенційних ринків, підтримуючи та консолідуючи контакт з клієнтами та окремими посередниками.

- визначення рівня якості відповідно до вимог споживачів;

- створення умов для досягнення відповідного рівня якості: розроблення технології, підготовка обладнання, придбання матеріалів, підбір і навчання працівників, організація технічного контролю;

- налагодження виробничого процесу з метою якісного виготовлення виробів;

- ліквідація виявлених недоліків у якості продукції і виробничого процесу;

- стабілізація досягнутого рівня якості продукції.



Рис. 2.7. Етапи забезпечення ефективності системи контролю на підприємстві

Керівник підприємства ПП «Русинка» приділяє значну увагу маркетинговим дослідженням, оскільки вважає, що необхідною умовою

успішної роботи є знання ринку. Крім того, ПП «Русинка» контроль працює головним бухгалтером, де інформація отримує про зручність використання та рух коштів та здійснення різних комерційних заходів. Працюючи для забезпечення ефективності системи контролю виробничих процесів у компанії, що складається з декількох етапів (рис. 2.7).

У роботі керівника компанії ПП «Русинка» в управлінні компанією процес управління - це діяльність, поєднана в певній структурі контрольних суб'єктів, щоб досягти найбільш ефективних засобів для встановлення цілей. Виконуючи певні завдання та застосовуючи принципи, типи, технічні засоби та технічні методи. На підприємстві ПП «Русинка» виражають характеристики наведені на рисунку 2.8.

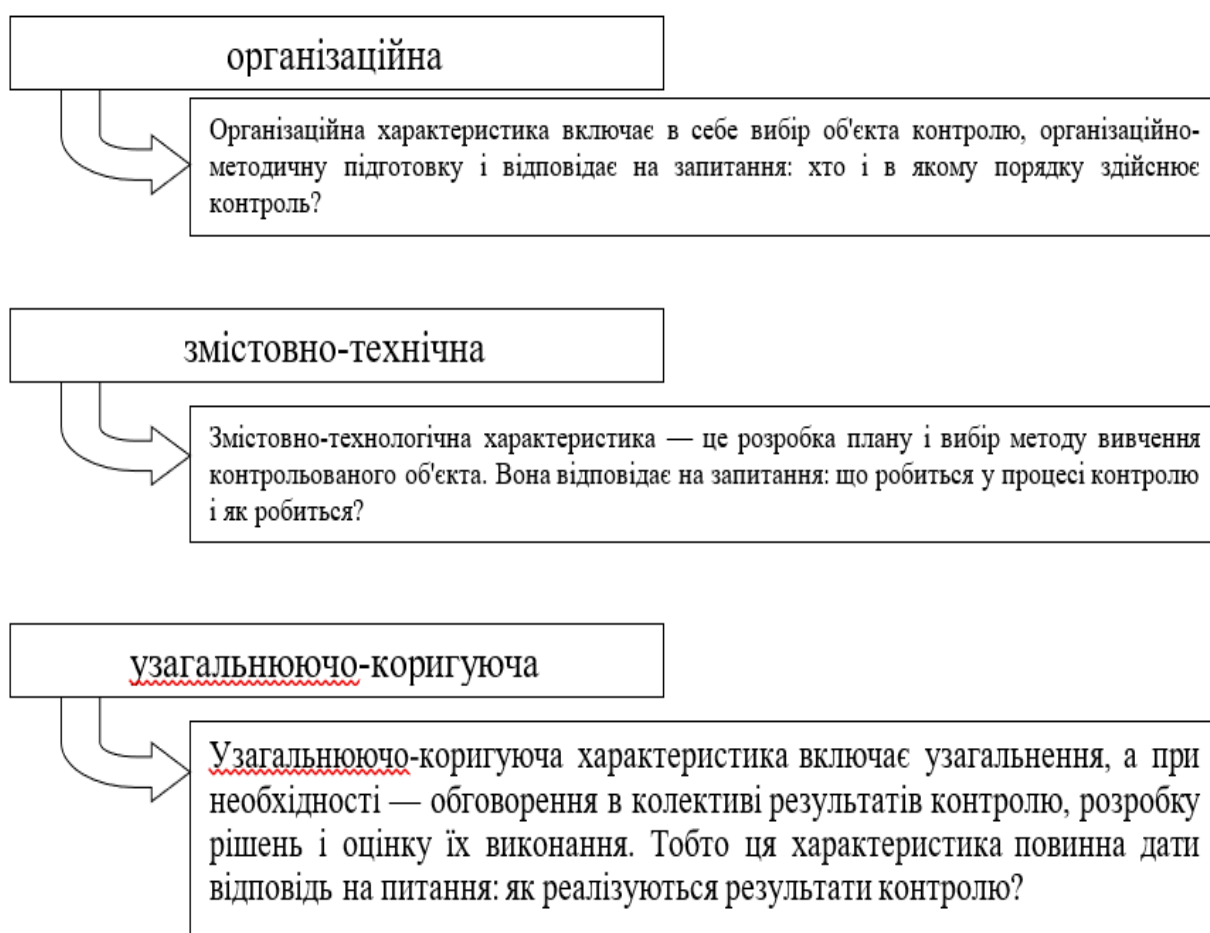


Рис. 2.8. Суть процесу контролю на підприємстві ПП «Русинка»

Тому процес контролює компанію, пов'язаний з інтересами працівників, що спричиняє зміни їх виробництва та соціальної поведінки. У кожному випадку він буде різним.

Контроль необхідний, оскільки фактори все ще знаходяться в окремих факторах. Вони включають несприятливі погодні умови, раннє коригування компонентів одиниць, запасних частин, розвиток ринкових умов тощо. Необхідно мати відповідну інформацію про оцінку для повного задоволення нової ситуації [3, 19, 31].

Контроль на підприємстві ПП «Русинка» здійснюється для досягнення послідовності та синхронізації зусиль реалізації, визначення тенденцій та суперечностей у їх діяльності. Крім того, контроль здійснюється відповідно до законності у здійсненні комерційної діяльності даного підприємства, деяких правил та правил щодо діяльності, стандартів збору коштів, сировини та сировини.

Тому контроль відповідає важливому навчальному функції, з одного боку та іншими функціями профілактики та захисту. Це сприяє збереженню товарів, споживає хороші ресурси, членів плану, фінансів, адміністрації та дисципліни роботи [13, 29].

Одні контрольні персонал намагаються працювати краще, інші, щоб уникнути проблем, намагаються приховати об'єктивну інформацію, використовуючи підробку. Крім того, контроль викликає напругу у людей, що призводить до конфліктних ситуацій, в яких можлива психологічна різниця тих, хто бере участь у конфлікті. Так, керувати контролем в компанії «Русинка», яка була доведена та складна, з урахуванням всього спектру факторів, що впливають на нього.

Для підвищення ефективності кожного із видів контролю на підприємстві ПП «Русинка» доцільно їх реалізовувати стосовно конкретних видів ресурсів (табл.2.4).

Види контролю

Види ресурсів	Характеристика процесу контролю щодо кожного виду ресурсів
ПОПЕРЕДНІЙ КОНТРОЛЬ	
Трудові	Реалізується на основі аналізу ділових і професійних навичок претендентів на вакантні посади, кваліфікації, рис характеру, які задовольняють організацію та необхідні для виконання певних робіт. При цьому встановлюють мінімальний рівень вимог до працівників щодо професійної освіти, досвіду роботи, навичок.
Інформаційні	Зовнішню та внутрішню інформацію, що надходить з усіх інформаційних каналів, перевіряють на достовірність і об'єктивність. Для цього формується система збору, оброблення та перевірки інформації
Фінансові	Перевіряють усі грошові надходження і видатки підприємства, їх відповідність фінансові документації, терміни надходження, виплати
Матеріальні	Зосереджений на перевірці якості та кількості отриманих від постачальників необхідних матеріальних ресурсів відповідно до укладених договорів і зафіксованих у них критеріїв
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	
Трудові	Реалізується в процесі виробничо-господарської діяльності. Здійснюється і формі регулярних перевірок роботи працівників, обговорення проблем, періодичної атестації працівників
Інформаційні	Охоплює перевірку роботи системи оброблення, групування інформації, виділення першочергової і другорядної, термінової і нетермінової інформації, а також її розподілу в межах організації
Фінансові	Передбачає перевірку поточної роботи фінансових структур, використання фінансових надходжень організації, формування видатків, відповідності фінансової документації та фінансових операцій нормам чинного законодавства тощо
Матеріальні	Виявляється у перевірці ефективності використання наявних матеріальних ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності
ОСТАТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	
Трудові	Охоплює перевірку відповідності кваліфікації працівників посаді, продуктивність їх праці, здатність до постійного удосконалення професійних навичок
Фінансові	Передбачає перевірку фактичних фінансових результатів і порівняння їх із запланованими
Матеріальні	Зорієнтований на перевірку кількості та якості виготовленої продукції

Щоб забезпечити ефективну роботу працівників компанії ПП «Русинка», недостатньо визначити завдання, організувати робоче місце, щоб забезпечити винагороду. Ці процеси неефективні, якщо такий процес управління не проводиться у формі контролю. У процесі управління ПП «Русинка» він визначає їхні проблеми та причини.

Після планування, організації та мотивації роботи необхідно забезпечити постійне спостереження за виробничим процесом та економічним процесом та визначити проблеми, що перешкоджають його успіху. Контроль є важливим фактором для забезпечення стабільності, рівня розвитку економічної організації, уникнення криз. Важливими факторами контролю є спостереження за статусом економічних утворень, збір та аналіз навмисної інформації про них для прийняття оптимальних рішень.

2.3. Характеристика системи методів управління, що використовуються на підприємстві

На досліджуваному підприємстві методи управління є важливим фактором у процесі управління. Вони покликані забезпечити високу ефективність діяльності колективу. Визначити його злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члену колективу. Конкретна роль методів управління полягає у створенні умов для чіткої організації процесу управління, використовуючи сучасні технології та передові технології, організацію роботи та виробництво, щоб забезпечити максимальну ефективність у досягненні цілей [2, 8, 21].

Методом називається захід або сукупність заходів у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети, шлях вирішення певного завдання. Засоби цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або на окремих його членів називають методами управління [14, с. 348]. За твердженням практиків «методи на досліджуваному підприємстві являють собою важливий елемент процесу управління» [17, 31]. Наявність прогресивних методів управління та вміле

використання їх є передумовою ефективності управління і господарських процесів. Методи управління покликані забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Цим методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, які використовуються у ході вирішення комплексних виробничо-господарських завдань.

В практичній роботі даного підприємства методи управління тісно взаємозв'язані і взаємозалежні між методами. Використання конкретного методу не повинно бути складним. Розрізняють наступні аспекти управління на досліджуваному підприємстві (рис. 2.9):



Рис. 2.9. Аспекти управління на досліджуваному підприємстві

На даному підприємстві ПП «Русинка» методи управління покликані забезпечити чудову продуктивність організації, її злагоджену роботу, забезпечити своєчасне виконання завдань і в кінцевому результаті досягнення цілей організації.

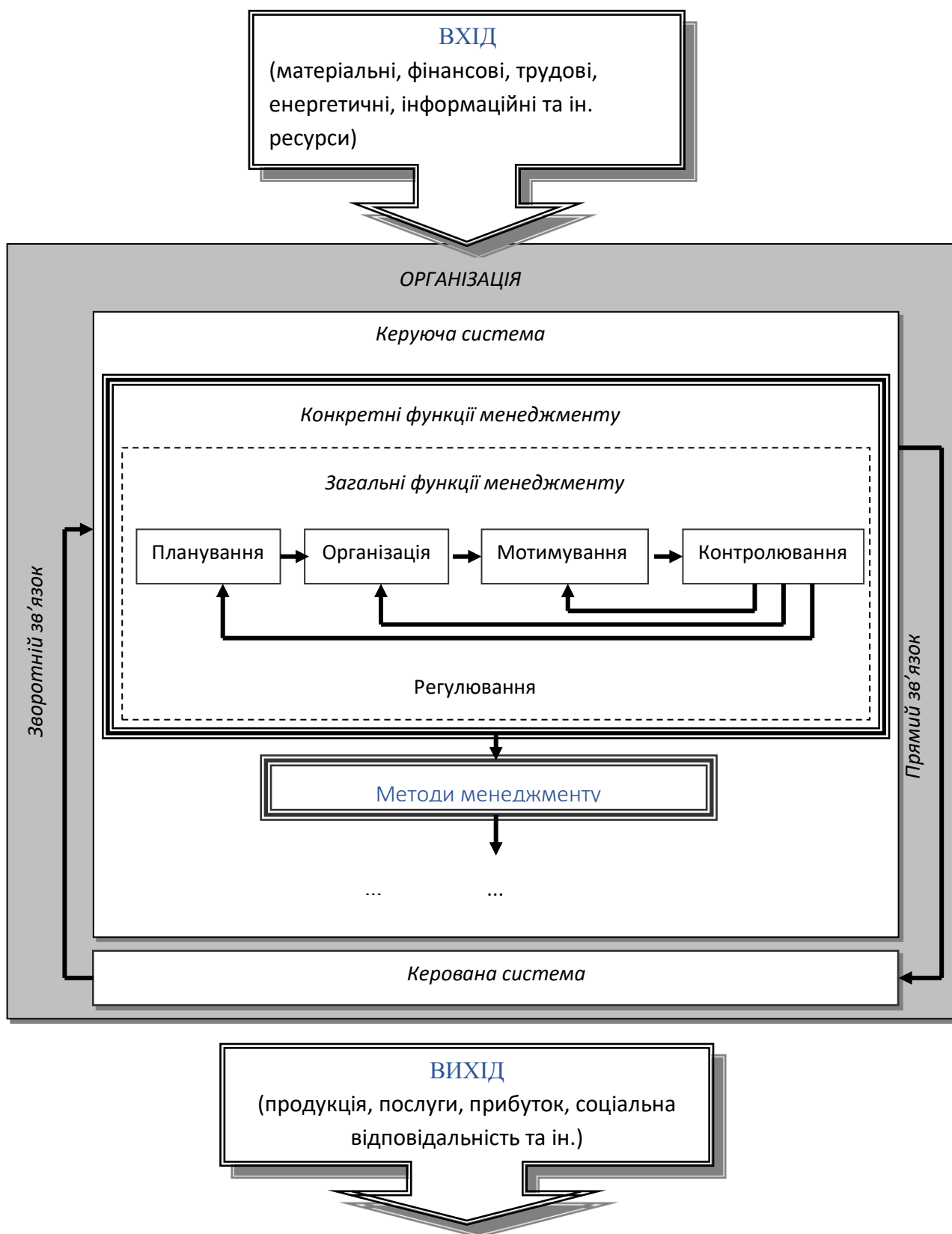


Рис.2.10. Місце методів менеджменту в процесі управління компанією

Основне завдання системи управління компанією вивчається для створення методів управління, які впливатимуть на працівників, які будуть

виконувати різні заходи, щоб забезпечити їх діяльність, координувати їх діяльність. Зрештою, головна мета методу управління - забезпечити гармонію, органічне поєднання особистих, колективних та соціальних інтересів. Розташування методів управління в процесі управління бізнесом проілюстровано на рисунку 2.10.

Методи менеджменту не є постійними, вони змінюються під впливом змін умов діяльності підприємства, а також передових досягнень у науці, досвіду ефективного господарювання. Досягнення мети передбачає виконання таких основних поетапних функцій, які наведені на рис. 2.11.

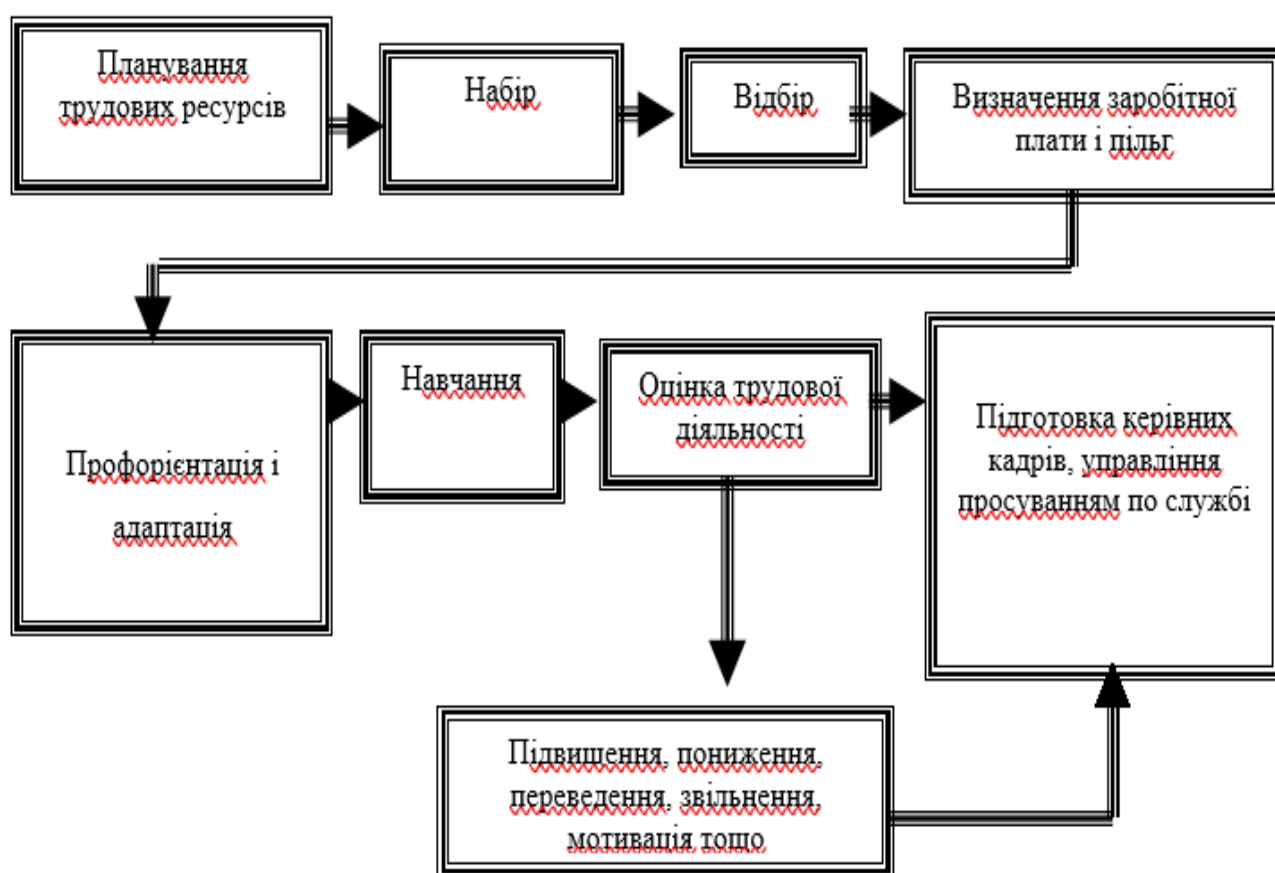


Рис. 2.11. Етапи управління на досліджуваному підприємстві

На підприємстві до складу методів управління виділяють три групи, які використовують (рис.2.11.):

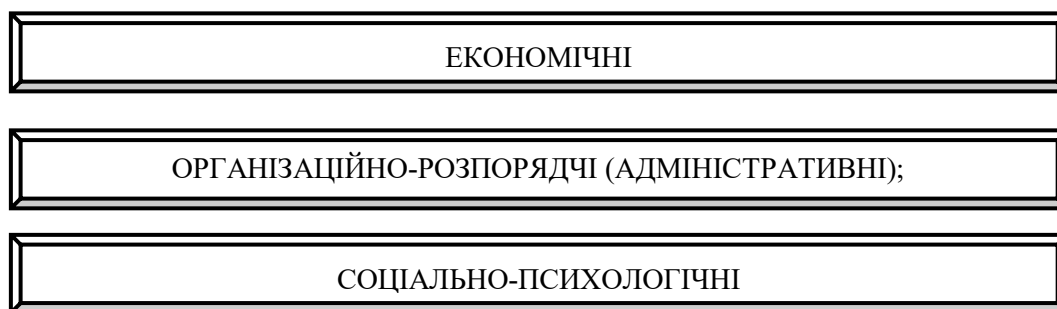


Рис. 2.11. Методи управління, що використовуються в компанії

В системі методів управління трудовою діяльністю людей економічні методи управління посідають центральне місце, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку підприємства і визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають і зацікавлюють колектив та окремих працівників до ефективної праці [11, 19, 27].

Практики стверджують, що «до економічних методів управління належать стратегічне і поточне планування господарської діяльності підприємства, планування реалізації стратегії, господарський розрахунок і матеріальне стимулювання» [8, 16, 24]. До складу економічних методів управління на досліджуваному підприємстві належать (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Система економічних методів управління

Дослідники трактують під плануванням «продуману підготовку майбутньої діяльності, систематично орієнтовану на цілі організації на досліджуваному підприємстві. Економічне планування полягає у розробці системи показників, які є найбільш важливими, визначальними показниками господарської діяльності» [8, 16, 24]. Ці показники охоплюють усі сфери діяльності підприємства на досліджуваному підприємстві:

- виробництво,
- реалізацію,
- закупівлю сировини,
- матеріалів та товарів, фінанси,
- запаси товарів і матеріалів,
- робочу силу та ін.

Програми роботи на підприємстві пов'язані з різними процесами, які виконуються при використанні функцій менеджменту, інструментів мотивації та контролю. Слід зазначити що кожне завдання має свою складену програму, яка містить (рис. 2.13):

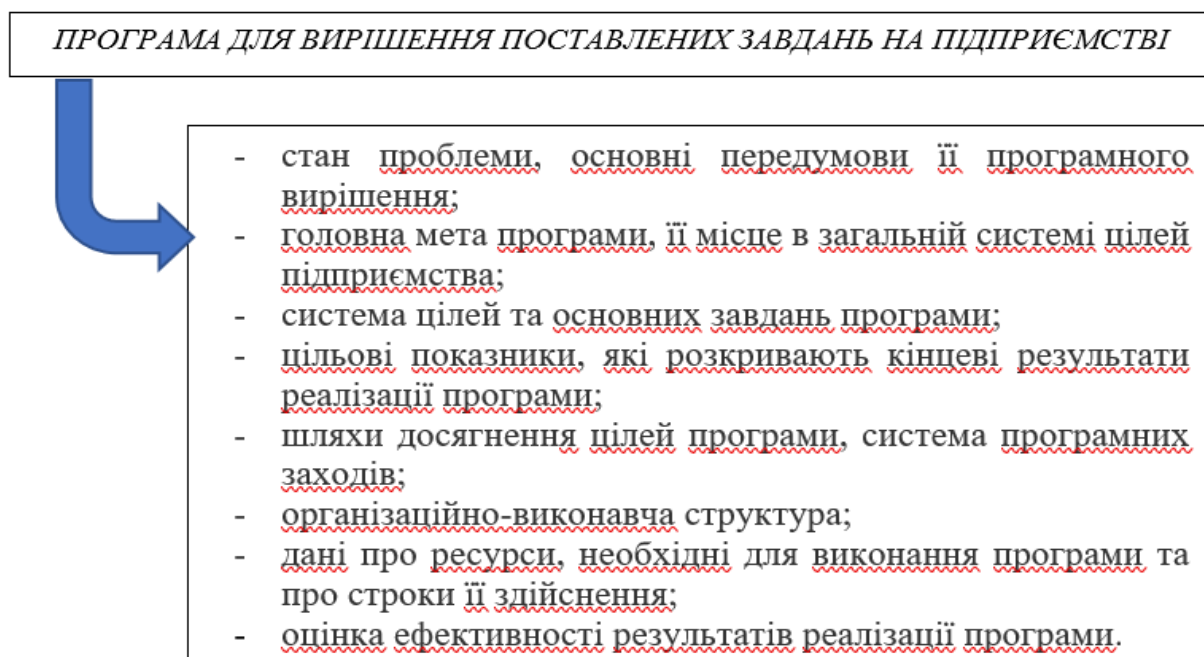


Рис.2.13. Перелік складових програми для вирішення завдань на підприємстві.

Практики зазначають, що «реалізація економічних методів управління на підприємстві вимагає комплексного підходу, що враховує всі аспекти виробничих відносин. Взаємодія економічних, соціальних, психологічних та організаційних відносин формує ефективну систему управління, яка сприяє досягненню цілей підприємства». Кожен працівник має свої обов'язки, права та відповідальність, що визначаються в процесі виконання функцій менеджменту. Це, в свою чергу, забезпечує зацікавленість працівників у спільній праці та підвищує загальну продуктивність підприємства [7, 23, 31].

Реалізація методів економічного управління, що реалізується в системі відносин між людьми, є частиною робочого колективу. Система цих відносин надзвичайно складна і включає економічні, соціальні, психологічні та організаційні відносини. Організаційні відносини виражаються у вертикальних та горизонтальних відносинах, висловлюючи себе у вигляді інтересів працівників в організації спільної роботи. У процесі управління бізнес - методами, вивченими, організованими та адміністративно (адміністративними), як засобом, що впливають на їх групи та особистих службовців (рис.2.14).

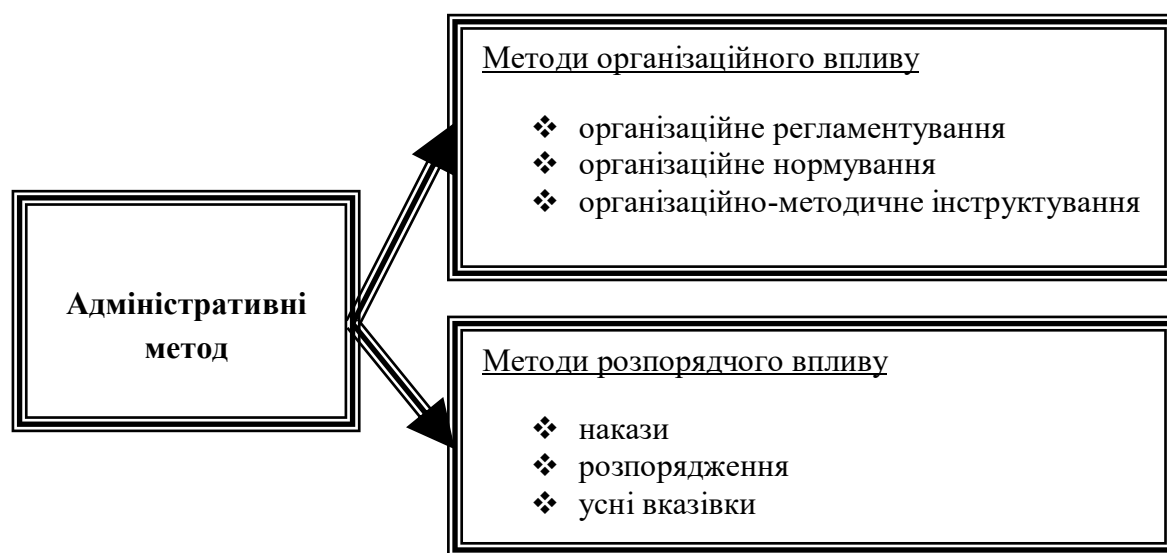


Рис. 2.14. Класифікація організаційно-розпорядчих методів.

Так, на підприємстві ПП «Русинка» адміністративні методи безпосередньо впливають на волю виконавців і не поєднуються прямо з матеріальною зацікавленістю, з економічними інтересами працівників. Проте,

вони пов'язані з економічними методами. Виконавці знають, що зазначені методи діють не автоматично: вони повинні встановлюватися, стверджуватися на виробництві, доводитись до відома працівників, контролюватися. Тому адміністративні методи не лише не суперечать, а навпаки продовжують і доповнюють їх, є формою доведення економічних важелів до відома працівників, закріплення їх на підприємстві [5, 22, 33].

Також, адміністративні методи пов'язані з соціально-психологічними методами менеджменту. Колектив досліджуваного підприємства може бути більш або менш прихильний до адміністративних впливів. Тож, використання тих чи інших інструментів адміністративних методів пов'язане з психологічним баченням та соціальними аспектами.



Рис. 2.15. Соціальні методи управління

Методи психологічного управління використовуються для збільшення діяльності працівників та створення соціальних та психологічних умов, придатних для їх роботи. Метод соціального управління компанією досліджує, включаючи соціальні прогнози, соціальні норми, соціальні норми та соціальне планування [2, 20].

Аналізуючи методи управління на підприємстві ПП «Русинка» приходимо до висновку, що керівництво у своїй роботі застосовує різні економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи, що забезпечує ефективну діяльність товариству. Тож метод управління є

результатом виконання функцій управління, що означає, що апарат управління бізнесом у його експлуатації повинен створити всі необхідні способи впливу на систему управління. Насправді всі менеджери працюють над підготовкою необхідних методів управління, в майбутньому забезпечить реалізацію економічної діяльності для досягнення цілей та місій їх організацій.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Русинка»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення функції контролю на підприємстві

Функції менеджменту мають вплив на діяльність підприємства, змінюють його стан та напрями роботи. Так, контроль відіграє одну з дуже важливих ролей. У п.2.2 ми розглянули моніторинг контролю та зворотного зв'язку на підприємстві. Тож ми маємо бачення надати пропозиції щодо удосконалення зазначеної функції.

Ми пропонуємо проводити процес контролю на досліджуваному підприємстві за наступними етапами (рис. 3.1).

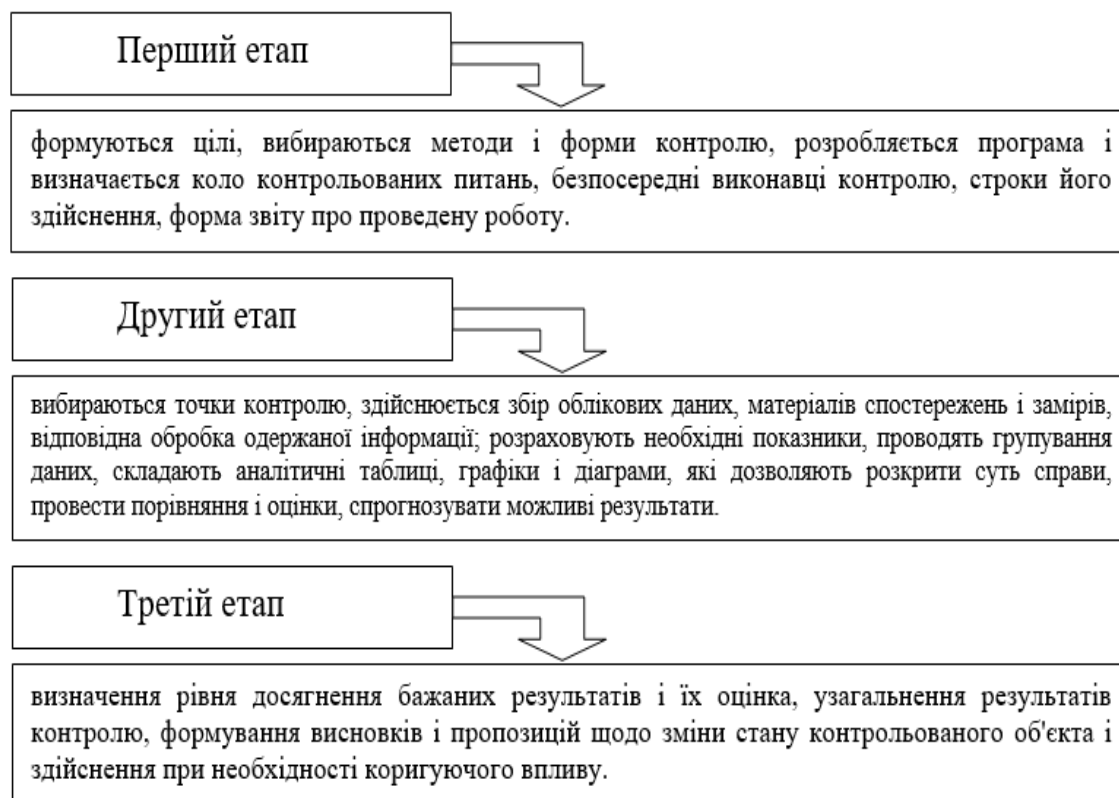


Рис. 3.1. Пропозиції до етапів контролю на підприємстві

Як вже зазначалося в практичній діяльності підприємства ПП «Русинка» застосовують різні форми контролю. За старою методикою на підприємстві використовують журнальну форму контролю виконання постанов, наказів,

рішень, вказівок і розпоряджень. При цьому не використовують сучасні ІТ технології. Застарілий спосіб має багато недоліків, зокрема зменшення бачення термінів виконання.

Для збору інформаційних пакетів буде краще використовувати відповідні програми накопичення. Дозволяє забезпечити високу оперативність і надійність в роботі апарату управління.

Для цього в компанії ПП «Русинка» система організації процесів документів повинна відповідати вимогам консолідованої файлової системи. Він встановлює правила, правила та рекомендації щодо утримання файлів з моменту отримання та створення його документа та подання в архіві. Компанії та асоціації розробляють перелік контрольованих документів. Тож, вони включають ряд складових. До таких складових можна внести резолюції та рішення економічних та державних організацій, колективних організацій та університетів компанії, замовлення та замовлення лідерів бізнесу, претензії та скарги працівників та інших. [7, с.106].

Керівник компанії повинен звернути увагу на ефективний контроль, є певні характеристики (рис. 3.2). Крім того, ефективність контролю підвищиться, якщо працівник, що перевозить, може виконувати комбіновані функції.

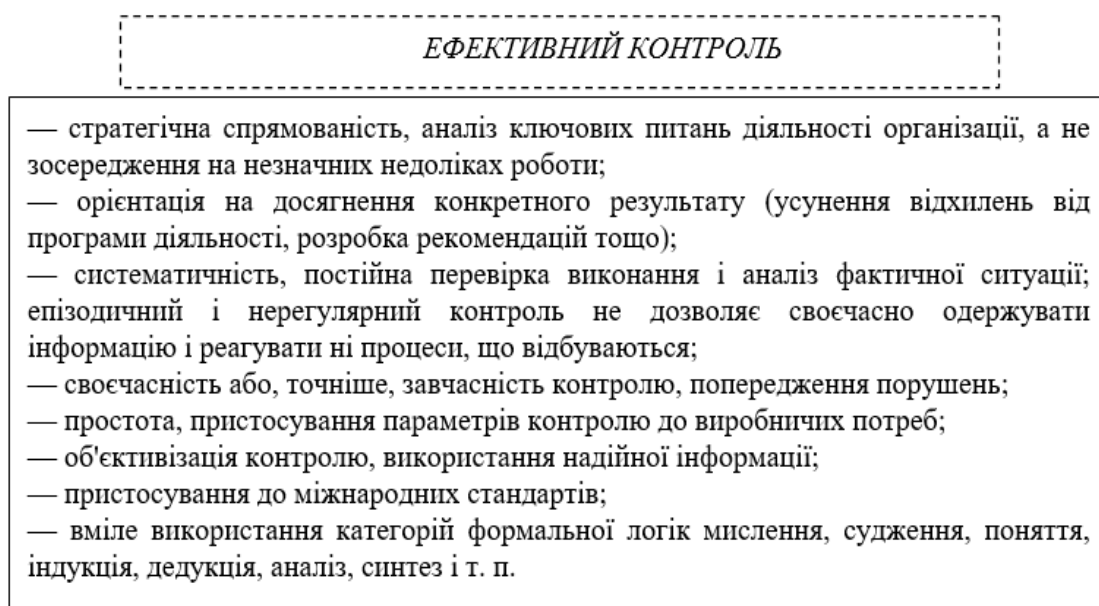


Рис. 3.2. Характеристики ефективного контролю

З метою вдосконалення процесу управління ПП «Русинка», доцільно розглянути більш широко контрольну функцію. Наше бачення, що вона має містити активну складову у функціонуючому механізмі коректування рішень, оптимізації всієї розпорядчої діяльності апарату управління. Необхідно також використовувати в практиці контролю бізнесу над якістю прийнятого рішення. Дані такого контролю повинні використовуватися при оцінці особистої діяльності менеджера. Тому серед заходів щодо вдосконалення організації контролю над рішеннями важливо реалізувати точну кореляцію між прямим візуальним спостереженням та дистанційним контролем [4, 26, 31].

Крім того, ефективність контролю може збільшуватися через хороший план експлуатації. Це означає своєчасну та якісну розробку графіків роботи та продажу продукції, та інших робіт. У контролі основних змінних необхідно спостерігати інші вимоги науки та вдосконаленої практики, проілюстровані на рисунку 3.3.

контроль не повинен обмежуватися інцидентами, як і не практикуватись тотальний контроль, який породжує недбалість в роботі, приховане або відкрите невдоволення контрольованих працівників;

ширше використовувати при здійсненні контролю принцип виключення, коли контролюються не всі операції чи процеси, а тільки ті з них, які виходять за межі допустимих відхилень;

не використовувати критичну інформацію як козирну карту, про недоліки в роботі краще говорити на робочому місці;

не контролювати через недовіру до підлеглих, позбутися підозрілості;

за усіх умов контроль не повинен пригнічувати працюючих, викликати напруження в колективі, конфліктні ситуації.

Рис. 3.3. Вимог науки і передової практики при здійсненні контролю

Видалення дірок, визначених на роботі, та об'єктивно оцінюючи діяльність працівників ПП «Русинка», дозволить проводити якісний контроль сприятиме успіху цілей компанії. Цей підхід створює відчуття впевненості та

задоволення від роботи працівника. Глава компанії ПП «Русинка» для ефективного контролю слід спостерігати певні принципи (рис. 3.4).

Слід зазначити, що контроль буде більш ефективним у випадку коментарів. Коли використовується активний відгук, менеджер заохочує результати, які персонал отримав у місії. Але в цілому, коли ви використовуєте негативні коментарі, менеджер не засуджує небажану поведінку працівника.

Принципи для ефективного контролю

- завжди пам'ятати, що контроль належить розглядати і встановлювати як позитивну діяльність, необхідну для зосередження людей, часу і грошей на виконанні організаційних цілей;
- підтримування включення підлеглих у контроль їхньої власної діяльності, самоконтроль часто виявляється найкращим контролем;
- зосередження контролю на результатах, а не на діяльності та зовнішньому вигляді;
- регулярна переоцінка контролю, щоб переконатися, що він усе ще необхідний і відповідає ситуації;
- залучення підлеглих до розробки методів і здійснення контролю;
- орієнтація на те, що деякі відхилення від стандартів є нормальним явищем;
- спостереження як за позитивними, так і за негативними відхиленнями, впевненість у своєму визнанні і оцінці позитивним відхилень.

Рис. 3.4. Принципи для ефективного контролю

Для того, щоб забезпечити успішну роботу системи управління, керівництво ПП «Русинка» повинно бути повідомлено підприємцями для оцінки їх роботи для прийняття відповідних рішень. У таких випадках можна встановити ефективний зв'язок між тими, хто встановив стандарти, та тими, хто повинен їх зустріти. Для того, щоб контролювати завершення своєї справжньої місії, тобто забезпечити мету компанії, вона повинна мати певні важливі характеристики (рис. 3.5).

Тому ефективність контролю підвищується, якщо працівники виконують його, компетентне виконання координованих функцій. Крім того, контроль повинен бути доречним. Якщо ви контролюєте кожен етап підлеглих і застосовуєте пенальті до найменшого недоліку, це, безумовно, матиме негативні наслідки. Поєднання контролю з іншими функціями управління зменшить кількість контрольних заходів [3, 12, 29].

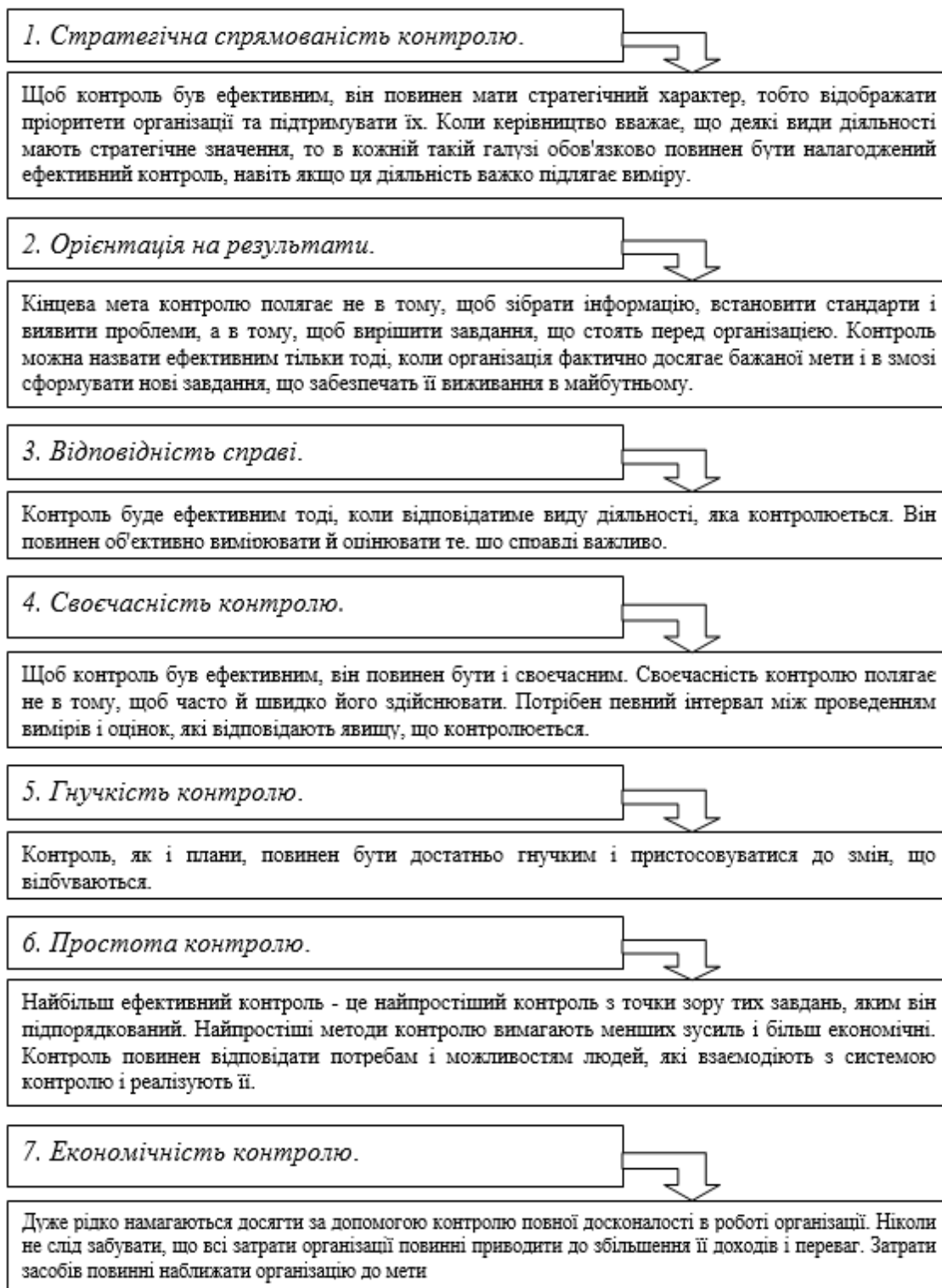


Рис. 3.5. Характеристики контролю для досягнення мети

Удосконалення функції контролю на підприємстві є ключовим фактором для підвищення ефективності управління та досягнення стратегічних цілей. Впровадження сучасних технологій, розробка чітких стандартів, підвищення

рівня комунікації, навчання персоналу, впровадження системи управління якістю та гнучкість у контролі дозволять створити ефективну систему контролю, що сприятиме успішному розвитку підприємства.

Тому ефективність контролю підвищується, якщо працівники виконують його, компетентне виконання координованих функцій. Крім того, контроль повинен бути доречним. Якщо ви контролюєте кожен етап підлеглих і застосовуєте пенальті до найменшого недоліку, це, безумовно, матиме негативні наслідки. Поєднання контролю з іншими функціями управління зменшить кількість контрольних заходів. Кількість працівників робить їх.

3.2. Використання методів психологічної мотивації праці на підприємстві

Щоб досягти цілей організації ПП «Русинка», менеджери повинні координувати роботу персоналу та виконувати їх. Для цього вони використовують різні мотиваційні методи. Основою поведінки та активізації зусиль персоналу даної компанії є мотиваційний аспект, який впливає на підвищення ефективності роботи. Система психологічної динаміки характерна для всіх пов'язаних заходів, стимулюючи особисту або всю робочу силу для досягнення особистих та загальних цілей компанії.

Щоб сформувати відповідне ставлення до роботи ПП «Русинка», необхідно створити умови для працівників, щоб усвідомити свою роботу як свідомої діяльності, джерела вдосконалення, основи професійного та формального розвитку. Основа будь-якої динамічної моделі в основному базується на психологічних аспектах (рис. . 3.1).

1. Відокремлювані види потреб:	
– фізіологічні	
2. Безпеки та захищеності:	
– соціальні; – поваги; – самовиявлення.	
3. Чинники, що впливають на <u>очікування</u> :	
– очікування щодо співвідношення витрат праці та результатів – очікування щодо співвідношення результатів та винагороди – передбачуваний ступінь відносного задоволення отриманою винагородою	
4. Складові елементи справедливості:	
– суб'єктивне визначення співвідношення винагороди та затрат праці; – порівняння особистої винагороди із заохоченням інших людей, що виконують аналогічну роботу; – зняття спеціального напруження через дотримання принципу справедливості.	

Рис. 3.1. Психологічні аспекти до роботи ПП «Русинка»

Психологічна динаміка повинна розвивати свідомість, що належить компанії. Відповідне ставлення до роботи та поведінки, свідомо визначається системою цінностей персоналу, умовами праці та використовуваними стимулами. Вплив системи управління компанією ПП «Русинка» на поведінкові фактори залежить від знань факторів не тільки психологічно, це вирішує дії кожного працівника, а й колективну психологію деяких груп персоналу. Це викликає мотивацію як ймовірний процес. Це означає, що те, що мотивує працівника в певній ситуації, не вплине на нього в іншій ситуації або не вплине на іншого працівника за подібних умов. Це пояснює необхідність побудови багатфакторних динамічних моделей, які стають функцією попиту, очікувань та усвідомлення справедливості працівників [3, 8, 17, 19].

Ефективність конкретного працівника визначається головним чином особистими можливостями та особистими інтересами, а також усвідомленням

власної ролі у колективних зусиллях. Сума витрат на оплату праці залежить від оцінки працівника про достатній рівень рівня винагороди та віри в реальність, що вона буде отримана [26, 31]. Фактори визначають поведінку працівника і повинні бути враховані на даному підприємстві, рушійну силу його трудової діяльності, головним чином: тип фізичної особистості (вік, статі тощо), совість та освіта, професійна підготовка, психологічне середовище в групі, вплив на навколишнє середовище [27, с. 90-93].

Що стосується психології навчання, то науковці пропонують «навчання ефективної динамічної системи повинно базуватися на постійному аналізі та вдосконаленні взаємозв'язку між роботодавцями й найманими працівниками; керівниками та їхніми підлеглими; конкуруючими робочими групами; групами, що виконують споріднені функції». Динамічна система в компанії ПП «Русинка» повинна базуватися на певних вимогах, представлених на рисунку 3.2.

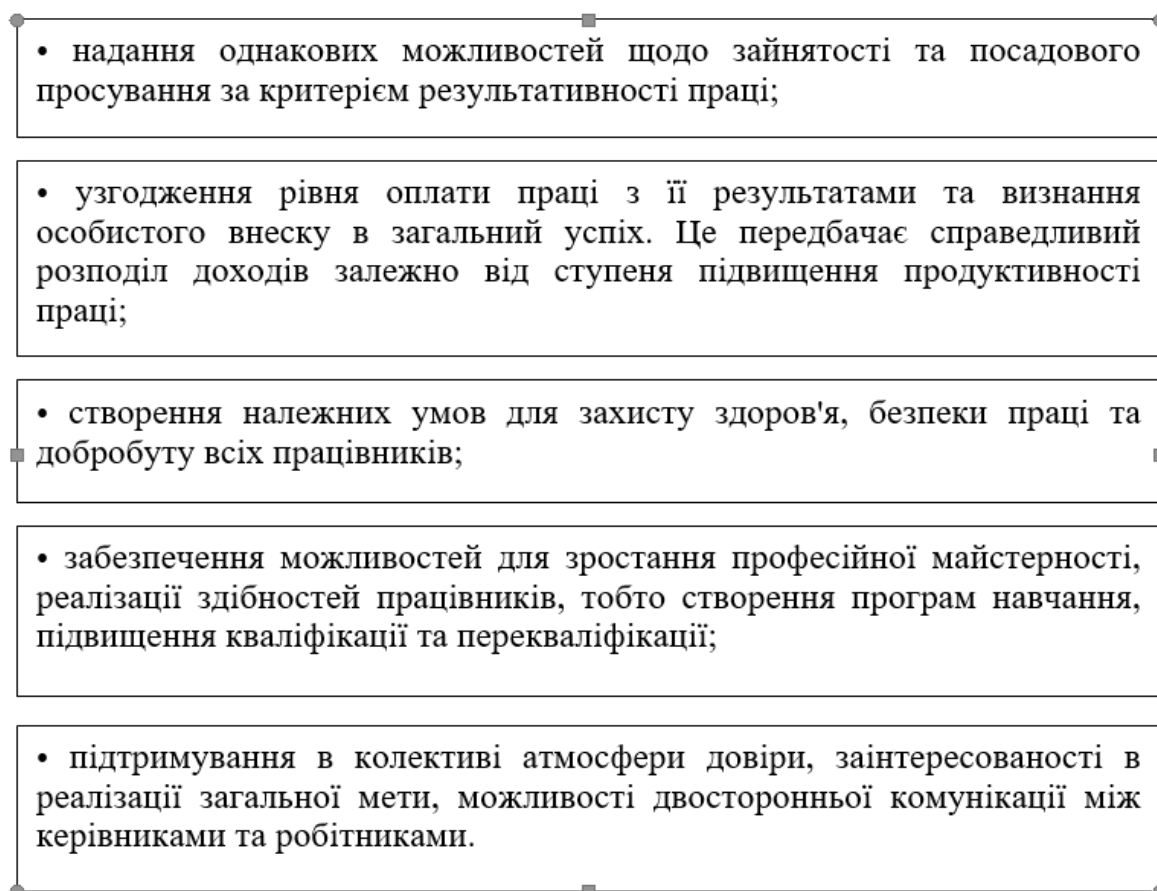


Рис. 3.2. Вимоги до системи мотивації на рівні підприємства

Управління компанією ПП «Русинка» зосереджено на роботі. Завдання управління - вибрати один з найкращих способів виконання спеціальної роботи. Особиста різниця між тими, кого не помічали. «Стимулюючі працівники - це лише грошова компенсація за роботу та штрафи чесно за порушення робочої дисципліни. Однак швидко виявило, що концепція «батого та пряників» ще більше не збільшила продуктивність праці». У такій ситуації психологічна орієнтація стала дуже популярною, спрямована на створення власних переваг та цілей для працівників. Метод психологічного управління - це засіб впливу на психологію та настрій тих, хто може коригувати зв'язок працівників та менеджерів, членів групи згідно з психологічним законодавством [13, 22].

Психологічний метод відіграє дуже важливу роль у роботі з працівниками компанії, оскільки вони спрямовані на конкретну особистість працівників. Метою цих методів управління є управління психологічною діяльністю особистості, коригувати його поведінку в групі та створювати на основі оптимального психологічного середовища, сприяти активізації людських факторів та повністю розвитку особистості. Тому в навчальному процесі трудового колективу ПП «Русинка» та менеджера важливо, щоб менеджер знала рівень орієнтації особистості кожного працівника, його темпераменту, природу працівника [2, 17, 31].

Нарешті, необхідно вивчити поведінку робітників групи, їх ставлення до роботи, навчання, людей, сімей, етичних характеристик. Для нормальної роботи ПП «Русинка» це важливо для офіційної голови, і в той же час, також неформальний лідер і більше уваги до психологічних методів та вдосконалення психологічної динаміки та методів гуманізації. Методами персоналізації відносин у компанії є методи створення оптимального зв'язку між працівниками та менеджерами, що відповідають принципам соціальної справедливості та наукової організації роботи. Методи персоналізації відносин у даній компанії включають стиль керівництва трудовим колективом, культура управління, етика управлінської діяльності.

В розрізі психологічних аспектів управління персоналом для успішного врегулювання конфліктів на ПП «Русинка» повинні володіти (рис. 3.4).

1. Відокремлювані види потреб:	
– фізіологічні	
2. Безпеки та захищеності:	
– соціальні; – поваги; – самовиявлення.	
3. Чинники, що впливають на <u>очікування</u> :	
– очікування щодо співвідношення витрат праці та результатів – очікування щодо співвідношення результатів та винагороди – передбачуваний ступінь відносного задоволення отриманою винагородою	
4. Складові елементи справедливості:	
– суб'єктивне визначення співвідношення винагороди та затрат праці; – порівняння особистої винагороди із заохоченням інших людей, що виконують аналогічну роботу; – зняття спеціального напруження через дотримання принципу справедливості.	

Рис. 3.4. Основні елементи психологічних аспектів управління персоналом

Варто рекомендувати деякі соціально-психологічні методи для працівників підприємства (рис. 3.5).

Тому вищезазначені рекомендації щодо запобігання конфліктних ситуацій у робочих групах, як правило, не є добровільними. Конкретна стресова ситуація завжди є унікальною, оскільки вона суттєво визначається індивідуальністю людини, яка відчуває стрес людини.

1. Метод згоди передбачає проведення заходів, націлених на залучення потенційних конфліктантів у спільну справу, в ході здійснення якого у можливих супротивників з'являється більш-менш широке поле спільних інтересів, вони краще пізнають один одного, звикають співпрацювати, спільно розв'язувати проблеми, що виникають.

2. Метод доброзичливості, розвитку здатності до співпереживання і співчуття іншим людям, до розуміння їх внутрішніх станів, готовності надати практичне сприяння партнеру.

3. Метод збереження репутації партнера, поваги до її гідності. Цей метод використовується не тільки з метою попередження конфлікту, але і за будь-яких формах міжособистісного спілкування.

4. Ще одним дієвим інструментом профілактики конфлікту є метод взаємного доповнення. Облік і вміле використання не тільки здібностей, але і недоліків людей, які тісно пов'язані один з одним, допомагають зміцнити взаємну довіру і повагу людей, їх співпраця, а отже, допомагають уникнути конфліктів.

5. Метод недопущення дискримінації людей вимагає виключення підкреслення переваги одного партнера над іншим, а ще краще - і яких би то не було різниці між ними. Тому в інтересах нарощування антиконфліктного потенціалу підприємству доцільно ділити заслуги і нагороди на всіх, навіть якщо вони в значній частині належать комусь одному.

6. Останній з психологічних способів попередження конфліктів. Цей метод умовно може бути названий методом психологічного погладжування. Він припускає, що настрої людей, їхні почуття піддаються регулюванню, потребують певної підтримки. Для цього підприємству пропонується проводити спільного відпочинку колективів. Ці та подібні їм заходи знімають психологічну напругу, сприяють емоційної розрядки, викликають позитивні почуття взаємної симпатії, і таким чином, створюють морально-психологічну атмосферу в організації, що утрудняє виникнення конфліктів.

Рис. 3.5. Соціально-психологічні методи

Крім того, наша чутливість до стресу на роботі є значною мірою залежно від контексту спільного життя, тобто ми можемо уникнути стресових ситуацій, створених суспільством, сім'єю, віком та іншими факторами. Тому один із ключів до успіху для подолання послуги CLLFTLT закінчився глобальною життєвою стратегією особистості, заснованої на основних цінностях, вибраних та враховує характеристики його особистості.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підприємстві ПП «Русинка» процес контролю можна розбити на ряд етапів, які будуть сприяти покращенню роботи на підприємстві. На практиці підприємства ПП «Русинка» застосовують різні форми контролю. При цьому використовують журнальну форму контролю виконання постанов, наказів, рішень, вказівок і розпоряджень. Однак, за такого способу контролю досить складно виявляти справжні строки виконання, що саме зроблено виконавцями.

На підприємстві ПП «Русинка», якщо керівник буде поєднувати контроль з іншими функціями менеджменту, це дасть змогу зменшити обсяг контрольних операцій чисельність працівників, що їх виконують. Зокрема, поєднуючи контроль з глибоким аналізом організації праці і виробництва, можна позбутися спрямування зусиль керівника на усунення не вирішальних, а найбільш явних дефектів у роботі підприємства.

З метою вдосконалення процесу управління на даному підприємстві, доцільно розглянути більш широко контрольну функцію. Він повинен працювати в механізмі експлуатації для коригування рішень, раціоналізує всю адміністративну діяльність обладнання управління.

В системі методів управління трудовою діяльністю людей економічні методи управління посідають центральне місце, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку підприємства і визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають і зацікавлюють колектив та окремих працівників до ефективної праці [11, 19, 27].

Для того, щоб забезпечити успішну роботу системи управління, керівництво ПП «Русинка» повинно бути повідомлено підприємцями для оцінки їх роботи для прийняття відповідних рішень. У таких випадках можна встановити ефективний зв'язок між тими, хто встановив стандарти, та тими, хто повинен їх зустріти. Для того, щоб контролювати завершення своєї справжньої місії, тобто забезпечити мету компанії, вона повинна мати певні важливі характеристики.

Практики зазначають, що «реалізація економічних методів управління на підприємстві вимагає комплексного підходу, що враховує всі аспекти виробничих відносин. Взаємодія економічних, соціальних, психологічних та організаційних відносин формує ефективну систему управління, яка сприяє досягненню цілей підприємства». Кожен працівник має свої обов'язки, права та відповідальність, що визначаються в процесі виконання функцій менеджменту. Це, в свою чергу, забезпечує зацікавленість працівників у спільній праці та підвищує загальну продуктивність підприємства [7, 23, 31].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
2. Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Менеджмент: навч.посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
3. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
4. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
5. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3 / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр "Академія". 2002. 952 с.
6. Козирєва О. В., Глебова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент» : для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». – Х.: Видавництво Іванченка, 2021. – 274 с.
7. Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. – 126 с.
8. Кучеренко Д.Г. Менеджмент: конспект лекцій. Центр навчальної літератури, 2020. 184 с.
9. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
10. Михайлов С. І. Менеджмент : підручник. Вінниця : Нова Книга, 2016. 416 с.
11. Менеджмент: теорія і практика : навчальний посібник / А. А. Мазаракі та ін. Київ : Атіка, 2017. 564 с.
12. Менеджмент : навч.посіб. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
13. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ : ДП “Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.

14. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 536с.
15. Мошек Г. Є., Менеджмент : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ : Видавництво Ліра-К, 2016. 548 с.
16. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури". 2016. – 560с.
17. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 400 с. 12. затв. МОН. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
18. Олійниченко О.М. Аспектний підхід до визначення поняття "управлінське рішення". Наукові праці НУХТ. 2007. № 21. С. 79—83.
19. Олуйко В. М. Управління персоналом в умовах децентралізації: навчальний посібник. Київ, 2018.- 504с.
20. Орлів М.С. Підготовка і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / упоряд. Г.І. Бондаренко. Київ: НАДУ, 2013. 40 с
21. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 216 с.
22. Пушкар З., Пушкар Б. Сутність та роль управлінських рішень в управлінні персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2015. Вип. 20. С. 109—114 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rarpsu_2015_20_22 (дата звернення 12 липня 2024 р.).
23. Рудінська О. В., Яроміч С. А. , Молоткова І. О. Менеджмент. Теорія менеджменту. Організаційна поведінка. Корпоративний менеджмент. : навчальний посібник. Київ : Ельга Ніка – Центр, 2016. 335 с.
24. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
25. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017.

26. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навч. посіб. ; За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 336 с.
27. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посібн. За ред.. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К.Алерта. 2018. 620 с.
28. Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика. Тернопіль : Карт-бланш, 2016. 490 с.
29. Тарнавська Н. П., Демків І.О. Концептуальні положення моделі управління гнучкістю підприємства. Бізнес інформ. №2. 2017. с. 307-317.
30. Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.
31. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.
32. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ. : Академвидав, 2015. 608 с. 24. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – 2-ге вид., Х. перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.
33. Чичун В. А. Практикум з дисципліни «Менеджмент». Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. 2020 р. 200 с.
34. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. – 155 с.
35. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
36. Valentyna Chychun, Oleksandr Kunitsyn, Oksana Motuzenko, Mykola Serbov, Oleksandr Shashyn. Theoretical and methodological principles of management: an innovative approach. AD ALTA: Journal Of Interdisciplinary Research (12/02-XXXI.) P.200-205
37. Iryna Taranenko, Valentyna Chychun, Olha Korolenko, Iryna Goncharenko, Iryna Zhuvahina. Management of the process of e-commerce development in business on the example of the European union. Special issue innovation in the economy and society of the digital age. Vol 39, No 5 (2021).

38. Yuriy F. Rayisa, Valentyna V. Chernysh, Valentyna Chychun, Ivan M. Bezena, Inna V. Poznanska. Management practices in the institutions of higher education of EU countries for increasing their ratings. Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020.
39. Chychun Valentyna, Petrunenko Iaroslav, Shuprudko Nataliia, Kalynichenko Yuliia, Ali Issa Manal Ibrahim. Trends in the management of global economic development in the post-pandemic period. Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review. 2021. №1-2. PP. 76-86.

ДОДАТКИ

Додаток А

Склад балансу ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Т

Назва статті	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)
1	2	3
Довгострокові біологічні активи: справедлива (залишкова) вартість	282,1	276,3
первісна вартість	325,8	325,8
накопичена амортизація	43,7	49,5
Грошові кошти та їх еквіваленти: в національній валюті	158,3	191,0
Статутний капітал	5	5
Додатковий капітал	30,9	30,9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	143,4	170,3
Доходи майбутніх періодів	265,6	265,6

Додаток Б

Показники фінансово-господарської діяльності

ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р. (тис.грн)	2023р. (тис.грн)
1	2	3
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	253	244
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	253	244
Разом чисті доходи	253	244
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	232,9	216,9
Інші операційні витрати	0,2	0,2
Разом витрати	233,1	217,1
Фінансовий результат до оподаткування	19,9	26,9
Чистий прибуток	19,9	26,9

Додаток В

Аналіз рентабельності ПП «Русинка» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.
1	2	3
Чистий дохід від реалізації, <u>тис.грн</u>	253	244
Середня вартість активів, <u>тис.грн</u>	430,5	453,9
Середня вартість власного капіталу, <u>тис.грн</u>	164,9	118,3
Чистий прибуток, тис. грн.	19,9	26,9
Рентабельність активів, %	4,6	5,9
Рентабельність власного капіталу, %	12,1	22,77
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	7,9	11,0

