

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
Ю. С. Гринчук професор Ю. С. Гринчук
« 16 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**«Економічні методи в системі менеджменту підприємства
(за матеріалами СТОВ «Відродження, с. Малополовецьке,
Фастівського району)»**

Виконав: Каран Сергій Сергійович

Керівник: доцент Вихор Микола Васильович

Рецензент: Алексей (Томінова-Гринчук Н.О.)

Я, Каран Сергій Сергійович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую.

Гарант ОПП «Менеджмент»,

doc доцент Н. В. Коваль
«23» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Карана Сергія Сергійовича

Тема: «Економічні методи в системі менеджменту підприємства (за матеріалами СТОВ «Відродження», с. Малополовецьке, Фастівського району)»

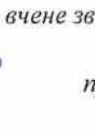
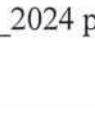
Перелік питань, що розробляються в роботі:

1. Дослідити теоретичні та методичні засади впровадження та функціонування у підприємствах економічних методів управління.
2. Охарактеризувати організаційно-економічні передумови впровадження економічних методів управління у СТОВ «Відродження».
3. Розкрити особливості застосування економічних методів управління у СТОВ «Відродження».
4. Сформулювати пропозиції щодо напрямків удосконалення економічних методів управління у підприємстві.

Вихідні дані:

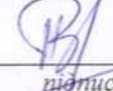
Наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, у яких досліджується проблема застосування економічних методів управління, ресурси мережі Internet, законодавчі та підзаконні акти України, нормативні документи та звітні дані СТОВ «Відродження».

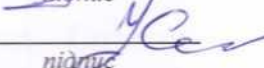
Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень - травень 2024	
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2024	
Аналітична частина	січень-лютий 2025	
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2025	
Оформлення роботи	травень 2025	
Перевірка на плагіат	травень 2025	
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2025	
Подання на рецензування	травень 2025	

Керівник

Здобувач


підпис


підпис

М. В. Вихор
вчене звання, прізвище, ініціали
С. С. Каран
прізвище, ініціали

Дата отримання завдання «23» квітня 2024 року

АНОТАЦІЯ

КАРАН С. С.

«ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ СТОВ «ВІДРОДЖЕННЯ», С. МАЛОПОЛОВЕЦЬКЕ, ФАСТІВСЬКОГО РАЙОНУ)»

Досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та функціонування економічних методів менеджменту у підприємствах.

Зазначено, що серед значної кількості методів менеджменту, які знайшли теоретичне обґрунтування і застосовуються у практиці управління, особливе місце займають економічні методи менеджменту. Їх значимість пояснюється тим, що вони, по суті, є складовою частиною ринкових відносин і покликані впливати на економічний інтерес працівників.

Розкриті особливості функціонування системи економічних методів управління у СТОВ «Відродження». Виявлено, що одним із важливих інструментів групи економічних методів управління є розроблення системи планів підприємства до яких відносяться стратегічні, тактичні і оперативні плани. Безпосередній економічний вплив на працівників за допомогою функціонуючих у підприємстві форм і систем оплати праці. Встановлено, що у підприємстві застосовуються, переважно, дві системи оплати праці – погодинно-преміальна і відрядно-преміальна., які є прості у застосуванні, але не у повній мірі націлю

Одним із важливих напрямків вдосконалення економічних методів управління у СТОВ «Відродження» є впровадження системи оплати праці від обсягу чистої продукції, яка мотивуватиме працівників як до збільшення виробництва продукції, так і до зменшення витрат на її виготовлення. Перспективним напрямком їх вдосконалення може бути застосування елементів американської, японської і західноєвропейської моделей мотивації.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел . Загальний обсяг роботи становить 47 сторінок, нараховує 10 таблиць, 3 рисунки. Список використаних джерел містить 31 найменування.

Ключові слова: підприємства, менеджмент, економічні методи.

ANNOTATION

KARAN S.

ECONOMIC METHODS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM (BASED ON THE MATERIALS OF «VIDRODJENNIA» LLC)

Theoretical, methodological and practical aspects of the formation and functioning of economic management methods in enterprises have been studied.

It is noted that among the significant number of management methods that have found theoretical justification and are used in management practice, economic management methods occupy a special place. Their significance is explained by the fact that they are, in fact, an integral part of market relations and are designed to influence the economic interests of employees.

The features of the functioning of the system of economic management methods in the "Vidrodzhennia" joint-stock company are revealed. It was found that one of the important tools of the group of economic management methods is the development of a system of enterprise plans, which include strategic, tactical and operational plans. Direct economic impact on employees through the forms and systems of remuneration operating in the enterprise. It was established that the enterprise mainly uses two remuneration systems - hourly-premium and piece-rate-premium, which are easy to apply, but not fully meet the goal

One of the important areas of improving economic management methods at the "Vidrodzhennia" joint-stock company is the introduction of a system of remuneration based on the volume of net output, which will motivate employees both to increase production and to reduce the costs of its production. A promising area of their improvement may be the application of elements of American, Japanese and Western European motivation models.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions and proposals, a list of sources used. The total volume of the work is 47 pages, includes 10 tables, 3 figures. The list of sources used contains 31 names.

Keywords : enterprises, management, economic methods.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ.....	6
РОЗДІЛ II. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У СТОВ «ВІДРОДЖЕННЯ»	20
2.1. Організаційно–економічні умови функціонування підприємства.....	20
2.2. Практичні аспекти застосування економічних методів менеджменту у підприємстві.....	26
РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ПІДПРИЄМСТВІ	34
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Вітчизняні сільськогосподарські підприємства функціонують у складному і динамічному зовнішньому середовищі. Це спонукає менеджерів підприємств до пошуку і впровадження найбільш ефективних і дієвих методів управління, які б спонукали працівників працювати з повною віддачею і забезпечувати досягнення поставлених перед підприємствами цілей.

Серед значної кількості методів менеджменту, які знайшли теоретичне обґрунтування і застосовуються у практиці управління особливе місце займають економічні методи менеджменту. Їх значимість пояснюється тим, що вони, по суті, є складовою частиною ринкових відносин і покликані впливати на економічний інтерес як господарюючих суб'єктів, так і трудових колективів, і окремих виконавців. Для підприємств таким економічним інтересом є отримання максимального прибутку, а для працівників – отримання максимального розміру матеріальної винагороди за результати роботи.

Таким чином, основне завдання у застосуванні економічних методів управління полягає у досягненні максимальної зацікавленості працівників у досягненні особистих економічних цілей через досягнення економічних цілей підприємств. Це пояснює актуальність теми дослідження, її теоретичне і практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні і практичні аспекти застосування та розвитку економічних методів менеджменту знайшли своє відображення у працях таких науковців як Біловола В. І., Колота В. М., Лизунової О. М., Лутковської С. М., Михайлюк Н. В., Тарасової Г. О., Харун А. С. та багатьох інших.

Але, враховуючи необхідність подальшого вдосконалення і розвитку економічних методів менеджменту є необхідність у продовженні дослідження даної проблеми.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів застосування економічних методів

менеджменту в аграрних підприємствах та формулювання на цій основі відповідних рекомендацій.

Відповідно до мети у кваліфікаційній роботі визначені **наступні завдання:**

- дослідити теоретичні аспекти сутності, змісту економічних методів менеджменту та їх місце у системі менеджменту підприємств;
- виявити соціально-економічні особливості передумови впровадження та використання економічних методів менеджменту у досліджуваному підприємстві;
- здійснити аналіз практики застосування економічних методів менеджменту у підприємстві;
- обґрунтувати напрямки подальшого вдосконалення економічних методів менеджменту у досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування економічних методів менеджменту у підприємствах.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти застосування економічних методів менеджменту у аграрних підприємствах. Конкретні дослідження здійснювалися на матеріалах СТОВ «Відродження» Фастівського району Київської області.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є системний підхід та діалектичний метод пізнання, які застосовувалися для вивчення проблеми функціонування економічних методів управління, а також монографічний, економіко-статистичний, експертний методи.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, відповідні дані досліджуваного підприємства, наукові статті, монографічні дослідження, доповіді на науково-практичних конференціях, а також ресурси інформаційної мережі *Internet*, результати власних досліджень.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву», 23 квітня 2025 року у Білоцерківському національному аграрному університеті.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Загальний обсяг

роботи становить 47 сторінок, нараховує 10 таблиць, 3 рисунки. Список використаних джерел містить 31 найменування.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ.

В сучасних умовах ключовим фактором успіху підприємства у складному і динамічному зовнішньому середовищі є формування та функціонування системи ефективного менеджменту, що, у свою чергу передбачає застосування менеджерами ефективних методів управління.

В управлінській літературі методи управління трактуються як це сукупність (система) управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства [1, с 121]. Близька за змістом і інша трактовка, згідно із якої методи управління – це сукупність способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення встановлених цілей. За їх допомогою орган управління впливає на окремих працівників і підприємство у цілому [2].

Як зазначає А. Єпіфанов, система методів управління покликана забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Методи є важливим елементом процесу управління та служать цілям практичного управління. Наявність прогресивних методів управління та їх вміле системне використання є передумовами ефективності управління та господарських процесів [3, с. 107].

Н. Я. Петришин, та М. О. Давидчак, у свою чергу, підкреслюють, що методи менеджменту значно відрізняються між собою і повинні бути застосовані по відношенню до працівників, враховуючи усі особливості підприємства, специфіку його діяльності, ресурсні можливості, потреби співробітників тощо. Ефективні методи управлінського впливу керуючої системи на функціональні підрозділи будь-якого підприємства потрібно реалізовувати на основі самостійності їх розробки, досвідченості та професіоналізмі управлінців [4].

Р. І. Біловол підкреслює, що до формування методів управління у підприємствах має бути застосований системний підхід, який забезпечив би інтеграцію методів управління із потребами та мотивами працівників [5, с. 220].



Рисунок 1.1. Взаємозв'язок системи методів управління з потребами та інтересами персоналу. Джерело: [5, с. 221].

Зокрема, відповідно до відомих мотиваційних теорій А. Маслоу, Г. Маррея та Д. Мак Келанда, для працівників організації притаманні три групи потреб [6]. Перша – це матеріальні або фізіологічні потреби, які можуть бути задоволені шляхом встановлення належного рівня заробітної плати та інших винагород. До цієї групи відносяться, також, потреби у безпеці, гарантіях забезпечення життєдіяльності на майбутнє. Друга група – це соціальні потреби, зокрема, соціальні контакти, взаємодія, повага, самоповага та інше. Третя група потреб – це духовні потреби, включаючи високий рівень відповідальності, а, отже і довіри, бажанні і вміння управляти людьми і ресурсами, дисципліна (рис. 1.1).

Комплекс зазначених потреб, на думку Р. І. Біловол, може бути забезпечений системним застосуванням організаційно-розпорядчих або адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів управління.

Організаційно-розпорядчі методи визначаються як сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організаційні відносини між працівниками в процесі функціонування системи (виробництва, надання послуг) з

метою управління її станом у відповідності до умов, що змінюються [7].

Відмінною особливістю цих методів є те, що вони вимагають точне і однозначне виконання поставленого завдання, вирішення, мають обов'язкову силу для виконавців. Вони не допускають виконавцям можливості до самостійних дій, вибору інших, ніж визначено керівництвом, способів виконання завдання. Вони передбачають обов'язковий характер відповідних наказів та розпоряджень невиконання яких розцінюється як порушення працівником дисципліни, що тягне за собою дисциплінарні санкції.

Ці методи вимагають чіткого розподілу обов'язків у системі менеджменту, дотримання правових норм і повноважень при вирішенні відповідних питань у підприємстві, підтримку організованості в роботі та суворої виконавської дисципліни, координації зусиль працівників за допомогою застосування методів прямого спонукання, тобто адміністративних методів, а також контроль за роботою підприємства і окремих працівників [8, с 21].

На відміну від організаційно-розпорядчих, економічні методи управління – це система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів суспільства, підприємства та окремих працівників [9]. Їх відмінною особливістю є те, що вони впливають на економічні інтереси працівників і колективів, і, таким чином, спонукають їх до діяльності, спрямованої на виконання поставлених завдань і досягнення цілей підприємства.

Що стосується соціально-психологічних методів управління, то деякі науковці розділяють їх окремо на соціальні і психологічні методи. Під соціальними методами управління розуміють систему заходів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат колективу і його окремих працівників. Методи соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі, задоволення соціальних потреб працівників, розвитку особистості, соціального захисту та ін. [10].

Об'єктом психологічних методів управління, як зазначають Т. О. САазонова та В. В. Даниленко, є звернення до внутрішнього світу людини, її особистості, інтелекту, образів і поведінки, щоби спрямувати внутрішній

потенціал людини на вирішення конкретних завдань підприємства. Застосування психологічних методів можливе за умов гнучкості менеджменту, розуміння керівництвом внутрішнього світу людини і особливостей її психології [11, с. 142].

У таблиці 1.1 приведена порівняльна характеристика основних методів управління, що застосовуються у підприємствах. Кожен із них має свої переваги і недоліки. Так до переваг організаційно-розпорядчих (адміністративних) методів, які є методами прямого впливу, відносять забезпечення єдності волі керівництва щодо досягнення поставлених завдань, не вимагають значних фінансових витрат, забезпечення швидкості і оперативності виконання завдань, забезпечення швидкої реакції при зміні факторів зовнішнього середовища. Недоліками цих методів є те, що вони обмежують можливості для творчості і ініціативи працівників, не формують дієвих стимулів до виконання завдань, а у деяких випадках, можуть формувати негативні стимули до праці [1, с. 122].

Перевагами економічних методів управління є забезпечення високого рівня вмотивованості працівників до досягнення високих результатів у роботі, стимулювання творчості і ініціативи працівників, розкриття їх професійного потенціалу. Недоліками економічних методів є їх не прямий вплив на працівників і колективи, у зв'язку із чим не можна точно знати, як вони зреагують на обіцяні матеріальні мотиви. Крім того, ці методи не можуть задовольнити не матеріальні потреби людини, що, також, може знижувати їх мотиваційний вплив.

На противагу економічним, соціально-психологічні методи дають можливість задовольнити не матеріальні потреби працівників, такі як соціальна взаємодія, визнання, повага, моральне задоволення від успішно виконаної роботи, що є їх очевидною перевагою. До того ж, вони, практично, не потребують будь яких матеріальних витрат на їх застосування. Недоліками цих методів є те, що не враховують матеріальні потреби людей, а результати їх застосування, також, важко спрогнозувати.

Сказане ще раз підтверджує необхідність системного підходу до застосування всіх зазначених методів управління для забезпечення комплексного мотиваційного впливу на працівників.

Очевидно, що в умовах розвинутих товарно-грошових відносин, які найбільш повно себе проявляють в умовах ринкової економіки, найбільш важливими і ефективними, на нашу думку, є економічні методи управління підприємствами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Порівняльна характеристика основних методів управління

Ознаки методів управління	Групи методів управління		
	Організаційно-правові	Економічні	Соціально-психологічні
Основна мета управління	Виконання законів, директив, планів	Досягнення конкурентоспроможності вироблених об'єктів	Досягнення взаєморозуміння
Структура управління	Жорстка	Адаптивна до ситуацій	Адаптивна до особистості
Форма власності, де переважно застосовуються методи	Державна	Корпоративна, приватна, державна	Приватна
Суб'єкт впливу	Колектив, індивідуум	Індивідуум	Індивідуум
Форма впливу	За допомогою нормативно-методичних документів	Мотивація	Управління соціально-психологічними процесами
Основна вимога до суб'єкта при застосуванні методів	Старанність, організованість	Професіоналізм в даній галузі	Психологічна стійкість особистості
Тип організаційної структури, для якої в найбільшій мірі прийнятні дані методи	Лінійна, функціональна	Проблемно-цільова, матрична	Бригадна

Джерело: [12].

Вони, як зазначає Р. І. Біловол, посідають центральне місце в системі методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку підприємства, визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають та зацікавлюють колективи й окремих працівників до ефективної праці. Вони об'єднують усі методи управління, оскільки завдяки їм здійснюється вплив на економічні інтереси колективів та їхніх окремих членів. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників та колективів підприємства загалом [5, с. 220-221].

Економічні методи управління умовно можна поділити на дві групи. Перша – це макроекономічні методи, які застосовує держава по відношенню до

суб'єктів господарювання. До них можна віднести податкову політику, ціноутворення і кредитування, дотації, інші методи економічної підтримки. Друга – це мікроекономічні методи, які застосовуються у самому підприємстві з метою спонукання колективи і окремих працівників до виконання поставлених завдань. До них відносять стратегічне та поточне планування виробничо-господарської діяльності, економічне стимулювання, матеріальна відповідальність [13].

Мотиваційний вплив стратегічного та поточного планування, появляється у тому, що з його допомогою здійснюється економічний вплив на всі елементи виробничо-господарського механізму через розробку планово-економічних показників та способів їх досягнення. Саме система планів визначає ті показники діяльності колективів і окремих працівників, досягнення яких передбачає винагороди та інші матеріальні стимули.

Основою економічного або матеріального стимулювання працівників за досягнення планових результатів є різні форми і системи оплати праці, що можуть застосовуватися у підприємствах. У Законі України «Про оплату праці» зазначено, що заробітна плата (оплата праці) – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу [14].

Структурно, вона складається із наступних її видів:

- основна заробітна плата - винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

- додаткова заробітна плата - винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

- інших заохочувальні та компенсаційні виплати. До них належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, виплати в рамках грантів, компенсаційні та інші грошові і

матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми [14].

В основі організації оплати праці у більшості підприємств матеріальної сфери виробництва є тарифна система, що становить сукупність нормативів, які забезпечують можливість здійснювати диференціацію та регулювання заробітної плати різних груп та категорій працівників залежно від якісних характеристик їх праці [15]. Тарифна система оплати праці включає наступні елементи:

- тарифна сітка - шкала кваліфікаційних розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів. Тарифні сітки використовуються для врахування в оплаті праці працівників рівня їх кваліфікації.

- тарифна ставка - визначає абсолютний розмір оплати праці різноманітних груп робітників за одиницю робочого часу у вартісній формі. Розмір тарифної ставки першого розряду визначається на рівні встановленого державою мінімального розміру заробітної плати. Тарифна ставка інших розрядів визначається наступним чином:

$$TC_i = TC_1 \times K_i, \quad (1.1)$$

де TC_i - тарифна ставка першого розряду, грн.;

K_i - тарифний коефіцієнт і-того розряду.

- тарифно-кваліфікаційний довідник - збірник нормативних документів, що містить систему вимог, яким повинні відповідати працівники визначеної професії і кваліфікації.

У Законі України «Про оплату праці», зазначено, що віднесення виконуваних робіт до певних тарифних розрядів і присвоєння кваліфікаційних розрядів робітникам провадиться власником або органом, уповноваженим власником, згідно з професійними стандартами за погодженням із виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником). За відсутності професійних стандартів таке віднесення може здійснюватися згідно з кваліфікаційними характеристиками [14].

Законодавством України передбачена можливість застосування підприємствами інших систем, що формуються на оцінках складності виконуваних робіт і кваліфікації працівників.

В Україні традиційно застосовуються чотири групи уніфікованих тарифних сіток, які диференційовані за галузями економіки [16]. Це, зокрема:

- восьми розрядна тарифна сітка із співвідношенням тарифів 1-го і 8-го розрядів 1:2,4 - для оплати праці робітників цехів основного виробництва підприємств чорної металургії;

- восьми розрядна тарифна сітка із співвідношенням 1-го і 8-го розрядів 1,0: 2,01 - для оплати праці робітників, безпосередньо зайнятих на виконанні відповідальних робіт підприємств машинобудування, включаючи електротехнічну, електронну, радіотехнічну промисловість і виробництво засобів зв'язку;

- семи розрядна тарифна сітка із співвідношенням тарифів 1-го і 7-го розрядів 1,0: 2,01 - для оплати праці робітників, безпосередньо зайнятих обслуговуванням, налагоджуванням і ремонтом основного устаткування теплових та електричних систем атомних, теплових і гідроелектростанцій;

- шести розрядна сітка із співвідношенням тарифів 1-го і 6-го розрядів 1,0: 1,8 - для всіх інших видів виробництв і робіт (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Примірна шести розрядна тарифна сітка підприємства
(станом на 1.01.2024 р.)**

Тарифний розряд	1	2	3	4	5	6
Тарифний коефіцієнт	1,0	1,16	1,32	1,48	1,64	1,80
Тарифна ставка, погодинна, грн.	42,60	49,42	56,23	63,05	69,86	76,68
Тарифна ставка відрядна, грн.	44,73	51,89	59,04	66,20	73,35	80,51

Джерело: розроблено автором на основі [16].

У таблиці 1.2 приведена примірна шести розрядна тарифна сітка, яка застосовується у більшості галузей економіки, зокрема, і у сільському господарстві. При чому, відповідно до норм законодавства, мінімальна погодинна ставка першого розряду не може бути меншою за встановлений державою мінімальний розмір заробітної плати. З першого січня 2024 року вона

встановлена на рівні 7100 грн. за місяць, або 42,6 грн. за годину, а з 1 квітня 2025 – 8000 грн. у місяць, або 48,00 грн. за годину.

Тарифні ставки, які застосовуються для розрахунку відрядних розцінок, за умови застосування відрядних систем оплати праці, збільшені, у нашому прикладі, на коефіцієнт 1,05. Це зроблено з метою стимулювання переходу працівників на відрядні розцінки за виконані роботи у тих сферах діяльності, де доцільно мотивувати працівників за обсяги виконаних робіт чи виробленої продукції.

Важливими складовими організації заробітної плати є її форми і системи, які забезпечують зв'язок між оплатою праці та її результатами (індивідуальними і колективними). Форми і системи оплати праці встановлюються підприємствами та організаціями самостійно у колективному договорі з дотриманням вимог і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами.

Найчастіше застосовують дві основні форми заробітної плати – відрядну й погодинну. Кожна з них відповідає певній мірі кількості праці: перша — кількості виробленої продукції, друга – кількості відпрацьованого часу. Форми заробітної плати мають відповідати таким вимогам: найповніше враховувати результати праці, створювати передумови для постійного зростання ефективності та якості праці; сприяти підвищенню матеріальної заінтересованості працівників у постійному виявленні і використанні резервів підвищення продуктивності праці і якості продукції [17]. Відповідно із чинним законодавством, підприємства і організації мають повну самостійність у питаннях, що стосуються організації оплати праці всіх категорій працівників.

У рамках кожної форми виділяють кілька систем оплати праці (рис. 1.2). Зокрема, у погодинній формі оплати праці виділяють просту погодинну і погодинно-преміальну. При простій погодинній оплаті праці заробітна плата працівнику нараховується за відпрацьований робочий час відповідно до тарифного розряду та погодинної тарифної ставки.

Різновидом погодинної оплати праці є посадові оклади працівників, тобто щомісячний розмір оплати праці, який встановлюється, як правило, для

працівників апарату управління підприємств, працівників державних установ, педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів освіти та деяких інших категорій.

При погодинно-преміальній системі оплати праці, крім основного погодинного заробітку, працівникам можуть виплачуватися премії за хороші показники у роботі, добросовісне відношення до своїх обов'язків, загальні кінцеві результати роботи підрозділу чи підприємства. Крім того, за умови простої погодинної чи погодинно-преміальної системи оплати праці працівникам, згідно з чинного законодавства та колективного договору, можуть здійснюватися доплати за стаж, кваліфікацію, особливі умови праці, роботу у нічний чи понаднормовий час та інше.

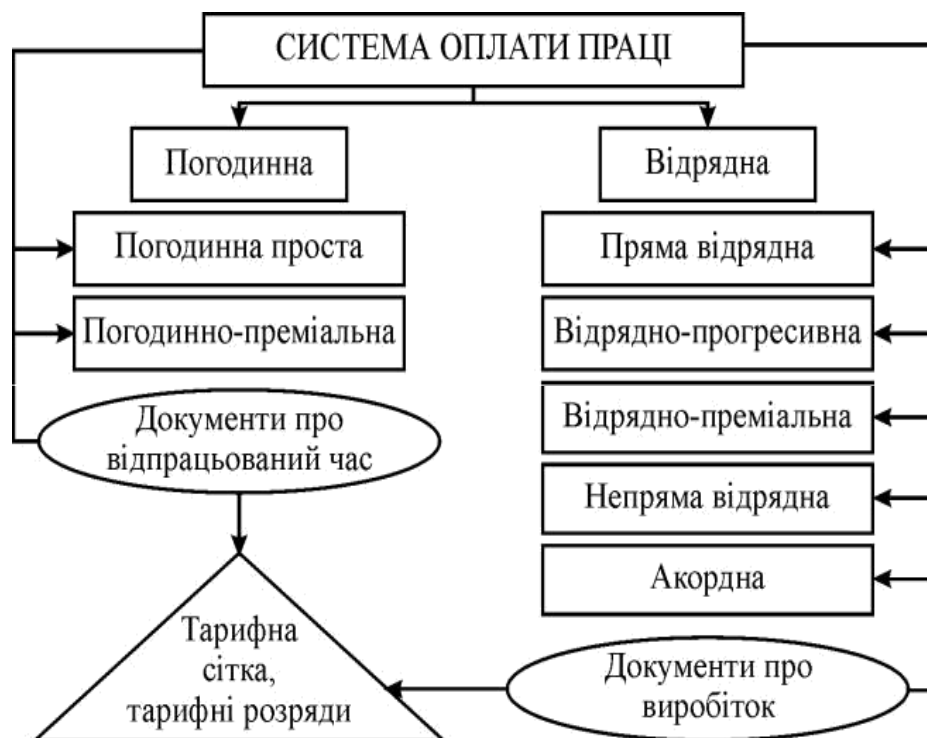


Рисунок 1.2. Форми та системи оплати праці
Джерело: [18, с.214].

Документом по обліку відпрацьованого часу робітниками з погодинною заробітною платою є табель. Табель служить для обліку та контролю робочого часу, нарахування заробітної плати при погодинній формі оплати праці, складання звітності про чисельність і склад працівників.

Погодинну систему оплати праці рекомендується застосовувати у випадках, коли:

- на підприємстві функціонують потокові і конвеєрні лінії зі строго заданим ритмом;
- функції робітника зводяться до спостереження і контролю за ходом технологічного процесу;
- витрати на визначення планової та облік зробленої кількості продукції відносно великі;
- кількісний результат праці не може бути виміряний і не є визначальним;
- якість праці важливіше його кількості;
- робота є небезпечною;
- робота неоднорідна за своїм характером і нерегулярна по навантаженню;
- на даний момент збільшення випуску продукції (робіт, послуг) на тому або іншому робочому місці є недоцільним для підприємства;
- збільшення випуску продукції може призвести до браку або зниження її якості [19].

Відрядна форма оплати праці, яка, як зазначалося, нараховується за вироблену продукцію чи виконану роботу визначеної якості по розрахованих розцінках за одиницю продукції або роботи, включає в себе кілька систем оплати праці (рис. 1.2).

Відрядну систему оплати праці на підприємстві найбільше доцільно застосовувати в наступних випадках:

- є можливість точного обліку обсягів виконуваних робіт;
- є значні замовлення на виготовлювану продукцію, а чисельність робітників обмежена;
- одне зі структурних підрозділів підприємства (цех, ділянка, робоче місце) є «вузьким» місцем, тобто стримує випуск продукції в інших технологічно взаємозалежних підрозділах;
- застосування цієї системи негативно не відобразиться на якості продукції;
- існує гостра необхідність у збільшенні випуску продукції в цілому по підприємству.

Відповідно, відрядну оплату праці не рекомендується використовувати в тому випадку, якщо:

- погіршується якість продукції;
- порушуються технологічні режими;
- погіршується обслуговування устаткування;
- порушуються вимоги техніки безпеки;
- перевитрачаються сировина і матеріали [19].

У першу чергу, це стосується прямої відрядної системи оплати праці. При застосуванні цієї системи, оплата праці працівника здійснюється по відрядних розцінках за одиницю продукції чи роботи, а її розмір встановлюється шляхом множення обсягу виробленої продукції чи виконаної роботи на відрядну розцінку.

Розцінка за одиницю продукції розраховується за формулою:

$$P_{\pi} = TC / H_v, \quad (1.2)$$

де P_{π} - розцінка за одиницю продукції;

TC – змінна тарифна ставка, за якою виконується робота;

H_v – норма виробітку продукції за зміну.

Розглядається, також, не пряма відрядна система оплати праці. Вона використовується для оплати праці допоміжних працівників, оплата яких встановлюється у відсотках від основних. Для прикладу, оплата праці помічника комбайнера зернозбирального комбайна встановлюється в розмірі 70-80% від розміру оплати праці комбайнера.

За відрядно-преміальної системи оплати праці крім основної оплати праці працівникам, за досягнення відповідних показників у роботі, виплачується премія. Премія може нараховуватися за перевиконання норми виробітку, зменшення терміну виконання тієї чи іншої роботи та інші показники, у відсотках від основного заробітку.

За відрядно-прогресивної оплати праці вироблений обсяг продукції чи виконаної роботи зверх встановленої норми оплачується за збільшеними розцінками [20].

Акордна система оплати праці - це різновид відрядної, оплати праці, сутність якої полягає в тому, що розмір оплати праці встановлюється на весь обсяг виконання робіт із визначенням терміну його виконання.

На підприємстві найбільш доцільно застосовувати акордну оплату праці в наступних випадках:

- підприємство не укладається в термін із виконанням якогось замовлення, і при його невиконанні воно буде зобов'язане заплатити значні суми штрафних санкцій у зв'язку з умовами договору;
- при надзвичайних обставинах (пожежі, обвали, виходи з ладу основної технологічної лінії по серйозній причині), що приведуть до припинення виробництва;
- при гострій виробничій необхідності виконання окремих робіт або впровадженні нового обладнання на підприємстві [20].

Таким чином, правильне застосування відповідних форм і методів оплати праці забезпечує ефективну економічну мотивацію працівників до праці, що є важливим елементом економічних методів управління підприємством. В сучасних умовах ключовим фактором успіху підприємства у складному і динамічному зовнішньому середовищі є формування та функціонування системи ефективного менеджменту, що, у свою чергу передбачає застосування менеджерами ефективних методів управління.

В управлінській науці і практиці виділяють три групи методів управління: організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні та соціально-психологічні. Організаційно-розпорядчі методи – це сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організаційні відносини між працівниками в процесі функціонування системи (виробництва, надання послуг) з метою управління її станом у відповідності до умов, що змінюються.

Економічні методи управління – це система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів суспільства, підприємства та окремих працівників.

Соціально-психологічні методи передбачають систему заходів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат колективу і його окремих працівників. Методи соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин

у колективі, задоволення соціальних та психологічних потреб працівників, розвитку особистості, соціального захисту.

В умовах розвинутих товарно-грошових відносин, які найбільш повно себе проявляють в умовах ринкової економіки, найбільш важливими і ефективними, є економічні методи управління підприємствами. До них відносять стратегічне та поточне планування виробничо-господарської діяльності, економічне стимулювання, матеріальна відповідальність.

Основою економічного або матеріального стимулювання працівників за досягнення планових результатів є різні форми і системи оплати праці, що можуть застосовуватися у підприємствах. Виділяють погодинну і відрядну форми оплати праці. Погодинна форма об'єднує у собі просту погодинну і погодинно-преміальну системи оплати праці. Відрядна форма об'єднує у собі просту відрядну, відрядно-преміальну, відрядно-прогресивну, акордну системи оплати праці.

Застосування відповідних форм і системи оплати праці є важливою складовою системи економічних методів управління підприємством.

РОЗДІЛ II. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У СТОВ «ВІДРОДЖЕННЯ»

2.1. Організаційно–економічні умови функціонування підприємства.

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Відродження» розташоване в селі Малополовецьке Фастівського району Київської області. Зареєстровано як юридичну особу 28 березня 2000 року. Статутний капітал підприємства становить 7400 гривень. Господарство розташоване за 22 км від районного центру та за 100 км від обласного центру.

Основним видом діяльності згідно з КВЕД є:

- 01.11 Вирощування зернових (крім рису), бобових та олійних культур.

Інші види діяльності, передбачені статутом, такі:

- 01.41 Розведення молочної худоби;

- 01.46 Свинарство;

- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин.

Більша частина території господарства рівнинна. Вона розташована в зоні чорноземних ґрунтів. Переважають глибокі, малогумусні карбонатні чорноземи, також трапляються темно-сірі підзолисті ґрунти.

Правовий статус Акціонерного товариства «Відродження» – юридичної особи. Діяльність підприємства регулюється статутом. Це господарське товариство, яке об'єднує в одній організаційній структурі різні ланки єдиного виробничо-технологічного процесу:

- культиваційні агрегати;

- механізоване збирання та транспортування;

- переробка та реалізація сільськогосподарської продукції.

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю, яке є одним із найпоширеніших видів господарських суб'єктів в економічній сфері України.

Засновниками (учасниками) сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю "Відродження", утвореного на базі Сільськогосподарської компанії, були колишні учасники цього підприємства.

Учасник сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю може за власним бажанням вийти з нього. У цьому випадку йому виплачується вартість частини майна товариства, пропорційна його частці у статутному капіталі, а також відповідна частка прибутку, отриманого товариством у поточному році до моменту виходу такого учасника з товариства. Учасники товариства мають право брати участь в управлінні товариством, розподілі прибутку та отриманні дивідендів пропорційно внеску кожного з них у формування статутного капіталу.

Водночас вони повинні дотримуватися вимог статуту товариства, внутрішніх положень та виконувати рішення зборів учасників товариства та розпорядження керівництва. Учасник товариства з обмеженою відповідальністю може бути виключений з товариства за одностайною згодою всіх учасників за умови, що він систематично не виконує своїх зобов'язань перед товариством або його дії перешкоджають досягненню його цілей.

При створенні акціонерного товариства на основі акціонерного товариства статутом товариства передбачалися так звані асоційовані учасники. Це фізичні особи, які надали товариству в оренду свої земельні та майнові частки. Їм надається можливість брати участь у зборах учасників акціонерного товариства з правом дорадчого голосу. За рішенням зборів учасників акціонерного товариства асоційованим учасникам може надаватися соціальна допомога в різних формах. Їм також надається перевага порівняно з іншими громадянами при працевлаштуванні на роботу в товариство.

Майно ТОВ «Відродження» складається з основних засобів та оборотних активів, інших цінностей, вартість яких відображається у балансі підприємства. Товариство є власником майна, а також земельних ділянок, переданих йому його учасниками, виробленої продукції, отриманих доходів та іншого майна та земельних ділянок, набутих у процесі господарської діяльності.

Для покриття можливих збитків товариство створює резервний фонд у розмірі не менше 25% статутного капіталу. Товариство за рішенням зборів учасників може створювати фонд матеріального стимулювання, фонд дивідендів, фонд соціального розвитку та інші фонди, встановлювати їх розмір, порядок формування та використання, за рахунок відрахувань від чистого прибутку.

Директор акціонерного товариства «Відродження», Майсак Лариса Дмитрівна . Директору підпорядковуються: заступник директора, зоотехнік, ветеринарний лікар, агроном, головний бухгалтер та економіст, інженер з охорони праці. Усі спеціалісти підприємства приймаються на роботу директором.

Економіст є керівником та організатором роботи планово-економічної служби товариства. Робота планово-економічної служби полягає в розробці заходів щодо збільшення обсягів сільськогосподарського виробництва та підвищення економічної ефективності всіх галузей економіки. Планово-економічна служба організовує свою роботу в тісному контакті з головними спеціалістами та керівниками виробничих підрозділів кооперативу «Відродження». За широкої участі спеціалістів планово-економічна служба розробляє перспективний, виробничий та фінансовий план для цього господарства, організовує за участю керівників, спеціалістів та активу спілки визначення економічної ефективності впровадження організаційно-технічних заходів у виробництво, визначає економічну ефективність впровадження нових сортів, порід худоби, прогресивних технологій виробництва, нового обладнання. Чітка організація первинного обліку базується на своєчасному та правильному оформленні господарських операцій первинними документами. Головний бухгалтер розробляє план документообігу. У плані документообігу перераховані всі первинні документи, зазначено, куди і коли має бути доставлений кожен документ, а також хто їх отримує, перевіряє та обробляє подані документи. Фінансова звітність підприємства подається до відділу агропромислового розвитку Фастівської районної державної адміністрації, органам державної статистики, а також іншим органам та користувачам відповідно до законодавства.

Трудова діяльність працівників регулюється внутрішніми нормативними актами компанії, які включають такі розділи, як загальні положення, основні обов'язки працівників, основні обов'язки керівників, робочий час та періоди відпочинку, заохочення та успіхи в роботі, а також стягнення за порушення трудової дисципліни.

Проаналізувавши показники розміру виробництва (табл. 2.1), можна зробити висновок, що СТОВ «Відродження» є середнім підприємством, про що

свідчать дані про обсяг виробленої валової продукції, який у середньому за три роки становить 17 891 тис. грн; валовий дохід, який у середньому становить 24 039 тис. грн. Підприємство має значний потенціал земельних ресурсів, який у середньому становить 2 496,0 га. Тваринницька галузь не розвинена. У 2023 році спостерігається збільшення обсягів виробництва та обсягів грошової виручки від реалізації продукції, а також немає розширення площ сільськогосподарських угідь.

Таблиця 2.1

Показники розміру підприємства

Індикатори	Роки			2023 рік у % до 2021 року
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	
Валова продукція у постійних цінах, тис.	16450	19476	20410	124,1
Валовий дохід, тис. грн.	28204	21347	26163	92,8
Площа сільськогосподарських угідь, гектарів	2498,0	2498,0	2498,0	100,0
у тому числі: орні землі, га	2498,0	2498,0	2498,0	100,0
Середньорічна кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб.	31	29	33	106,5
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	5010,0	6380,0	7133,0	142,4

Джерело: дані звітності компанії

Проаналізувавши показники розміру виробництва (табл. 2.1), можна зробити висновок, що СТОВ «Відродження» є середнім підприємством, про що свідчать дані про обсяг виробленої валової продукції, який у середньому за три роки становить 18 779 тис. грн; валовий дохід, який у середньому становить 225 241 тис. грн. Підприємство має значний потенціал земельних ресурсів, який у середньому становить 2 498,0 га. Тваринницька галузь не розвинена. У 2023 році спостерігається збільшення обсягів виробництва та обсягів грошової виручки від реалізації продукції, а також немає розширення площ сільськогосподарських угідь.

На ефективність сільськогосподарського виробництва впливає спеціалізація господарства. Аналізуючи дані таблиці 2.2, можна зробити висновок, що виробництво зернових культур у 2022 році зросло, це було пов'язано з тим, що збільшилася врожайність зернових культур, виробництво кукурудзи на зерно та

ярого ячменю також збільшилося в середньому на 763,1 тис. грн. Що стосується 2023 року, то спостерігається зменшення виробництва зернових культур на 121,5 тис. грн. порівняно з 2022 роком.

Таблиця 2. 2

Виробництво основних видів продукції на підприємстві.

Види продукції	Роки			2023 рік у % до 2021 року
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	
Зернові, всього, з них:	134167	148980	149046	111,1
Озима пшениця, ц	82196	74720	68930	83,9
Кукурудза на зерно, ц	15390	36980	35236	229,0
Ярий ячмінь, ц	31108	37970	31260	100,5
Озимий ячмінь, ц	5400	-----	-----	-----
Соняшник, ц	5861	3652	3448	58,7
Озимий ріпак, ц	30920	9708	9210	29,8

Джерело: дані звітності компанії .

Важливим фактором інтенсифікації сільськогосподарського виробництва, формою суспільного розподілу праці в аграрному секторі економіки, як зазначає Т. І. Яворська , є спеціалізація, яка є якісним показником раціонального розміщення виробництва та важливим фактором підвищення ефективності сільського господарства. Удосконалення спеціалізації сільськогосподарських підприємств, її поглиблення є одним зі шляхів досягнення фермерськими господарствами вищих економічних результатів: збільшення обсягів виробництва та підвищення ефективності його виробництва. Для правильного вибору спеціалізації, оцінки її впливу на ефективність виробництва необхідно обрати методи, за допомогою яких визначається рівень спеціалізації [21 , с. 3] .

Провідним сектором економіки є рослинництво. Для розрахунку рівнів спеціалізації використовується формула:

$$\hat{E}_n = \frac{100}{\sum \delta * (2^3 - 1)}, \quad (2.1)$$

де p – питома вага кожної галузі або виду продукції в загальному обсязі товарного виробництва економіки, %;

та n – порядковий номер виду товарної продукції в ранжованій серії

відповідно до їх питомої ваги, починаючи з найбільшої.

$$\hat{E} = 100 / 394,7 = 0,25 \quad (2,2)$$

Коефіцієнт спеціалізації до 0,20 вважається низьким, від 0,20 до 0,40 – середнім, а понад 0,40 – високим. Коефіцієнт понад 0,60 характерний для господарств з глибокою спеціалізацією.

Як показали розрахунки коефіцієнта спеціалізації, досліджуване підприємство має середній рівень спеціалізації.

Таблиця 2.3

Показники ефективності використання земельних ресурсів

Індикатори	Роки			2023 рік у % до 2021 року
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	
Валовий обсяг продукції, грн.	16450	19476	20410	124.1
Валовий дохід, грн.	28204	21347	26163	92,8
Чистий дохід, грн.	6516	5288	7579	116,3
Виробництво на 1 гектар орних зерна, с	53,7	59,7	59,7	111.1
валовий продукт, грн.	6585.2	7793.0	8170.5	124,4
валовий дохід, грн.	11290.6	8545.6	10473.6	92,8
чистий дохід, грн.	2608.5	2116.9	3034.0	116,3

Джерело: дані звітності компанії

Виходячи з даних таблиці 2.3, видно, що виробництво валової сільськогосподарської продукції у постійних цінах у 2023 році зросло на 124,1%, а в абсолютному вираженні на 3960 тис. грн. У звітному році чистий дохід збільшився в абсолютному вираженні на 1063 тис. грн. відносно базового року.

Таблиця 2.4

Аналіз стану та руху основних засобів

Індикатори	Роки			2023 рік у % до 2021
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	
Рух основних засобів:				
1. Наявність на початок року, тис. грн.	7520	7682	7716	102,6
2. Виручка, тис. грн.	2426	2124	2266	93,4
3. Результат, тис. грн.	648	522	347	53,5
4. Наявність на кінець року, тис. грн.	9298	9284	9635	103,6
5. Щорічне зростання (рядок 4 - рядок 1), тис. грн.	1778 рік	1602	1919 рік	107,9

6. Відсоток зростання (рядок 5 : рядок 1) x 100, %	23.6	20.9	24.9	+1.3
7. Коефіцієнт відтоку, %	8.6	6.8	4.8	- 3.8
8. Частота оновлення, %	32.3	27.6	29.4	- 2.9
Стан основних засобів:				
9. Сума амортизації на початок року, тис. грн.	1010	1124	1293	128,0
10. Сума амортизації на кінець року, тис. грн.	1330	1398	1547	116,3
11. Норма амортизації на початок року, %	13.4	14.6	16.8	+ 3,4
12. Коефіцієнт амортизації на кінець року, %	14.3	15.1	16.1	+ 1.8

Джерело: дані звітності компанії.

Аналізуючи дані таблиці 2.4, можна зробити висновок, що протягом звітного періоду відбулися деякі зміни в наявності та структурі основних засобів. Їх вартість зросла на 196 тис. грн., або на 2,6%. Значно збільшилася частка їх активної частини, що можна розглядати позитивно.

2.2. Практичні аспекти застосування економічних методів менеджменту у підприємстві.

Одним із важливих інструментів групі економічних методів управління є розроблення системи планів підприємства. До них відносяться стратегічні, тактичні і оперативні плани (рис. 2.1).

В умовах складного конкурентного середовища, яке характерне для аграрної галузі, підприємства мають розробляти стратегію розвитку, як спосіб адаптації до впливу факторів зовнішнього середовища. Але, як зазначають І. Г. Кадирус, А. С. Донських та В. А. Терещенко, в аграрному секторі лише незначна кількість вітчизняних підприємств займається розробкою і реалізацією стратегії, отримуючи при цьому прибуток. У більшості з них, не має можливості визначати орієнтири розвитку на перспективу через відсутність достатніх знань, умінь і навичок в області стратегічного управління [22].

Крім того, автори відмічають, що на розробку і реалізацію стратегії сільськогосподарського підприємства впливають і особливості аграрної сфери виробництва, а саме: сезонність виробництва; обмеження у виборі виробництва тих чи інших видів продукції природними умовами і специфікою галузі;

застосування технічних засобів, які повинні бути пристосовані до специфіки та особливостей виробництва окремих видів продукції; нерівномірний розподіл робіт у сільському господарстві протягом року; переплетіння економічного процесу відтворення з природним, оскільки об'єктом діяльності у ньому людини є живі організми, які розвиваються за законами, притаманними органічній природі тощо [22].

Тому розроблення стратегічних планів у СТОВ «Відродження» обмежується окресленням загальних перспектив розвитку підприємства на три роки, включаючи будівництво деяких господарських приміщень, придбання новітньої сільськогосподарської техніки, перехід на вирощування посухостійких сортів і культур.

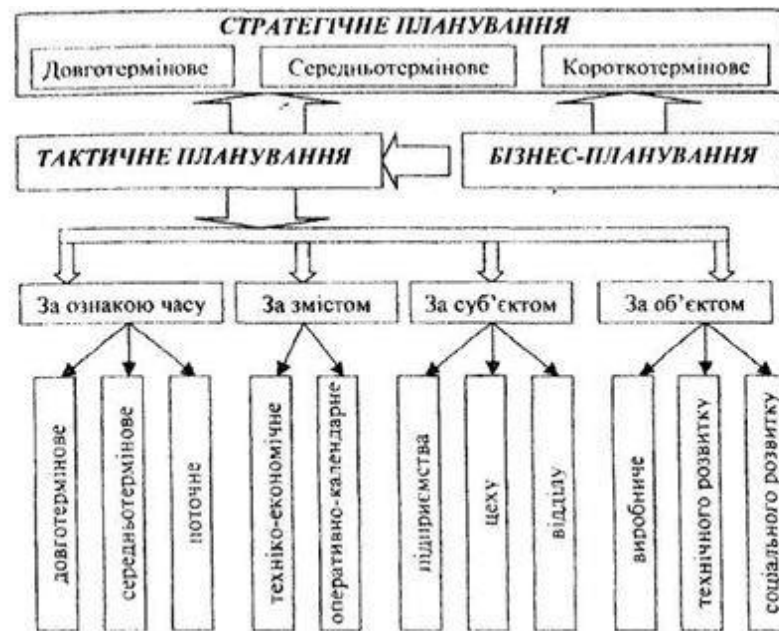


Рис. 2.1. Система планів СТОВ «Відродження»

Річний (поточний) план економічного і соціального розвитку сільськогосподарського підприємства розглядається як науково обґрунтована програма його виробничо-фінансової діяльності на календарний рік [23].

Річний план виробництва сільськогосподарської продукції включає:

- 1) розрахунки основних соціально-економічних показників, які має досягти підприємство, а також розроблення виробничих програм за окремими видами культур, план використання земельних угідь, засобів виробництва та їхнє використання;
- 2) виробничі програми окремих підрозділів, які охоплюють планування їх

роботи, визначення необхідних засобів виробництва для виробничих програм, планування посівних площ та урожайності, валових зборів сільськогосподарських культур, планів використання добрив та інших витрат, пов'язаних із виробництвом аграрної продукції [23].

У виробничій програмі з рослинництва наведено дані про склад земельних угідь, план заходів щодо їх поліпшення, а також структуру посівних площ, рівень урожайності, валовий збір і баланс продукції рослинництва. Окремо показано потребу господарства у насінні, подано план заготівлі та внесення органічних і мінеральних добрив, застосування пестицидів.

Основою розроблення виробничої програми та планування витрат на виробництво продукції рослинництва у підприємстві є технологічна карта (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Технологічна карта вирощування пшениці (зразок).

Площа 100 га;

Урожайність, ц/га _____

Попередник _____

Внесення добрив : органічних, т/га _____;

мінеральних, ц/га _____

Номер операції	Технологічна операція	Одиниця виміру	Обсяг робіт	Склад агрегату			Персонал		Норма виробітку	Кількість нормозмін	Витрати праці, люд.год.	Тариф. ставка за зміну		Зарплата за весь обсяг робіт			Витр. пально го, кг	
				енер.машин	с-г машин		механізатори	інші працівники				механізаторам	інш. працівникам	механізаторів	інш. працівників	разом	на одиницю роб.	на весь обсяг
					марка	кількіст												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19

Джерело: матеріали підприємства.

У ній приведений перелік технологічних операцій, обсяг робіт за кожною операцією, склад агрегату, норма виробітку. Це дає можливість розрахувати витрати і оплату праці, матеріальних ресурсів і загальну суму прямих витрат із розрахунку на 100 га площі, а потім і на всю площу.

Наприклад, вартість 1 т насіння озимої пшениці сорту «Подільська», яку вирощує підприємство у 2024 році становила 13 тис. грн. При нормі висіву 200 кг/га витрати на посівний матеріал становили 2600 грн. на 1 га. Подібним чином здійснюється розрахунок інших витрат на виробництво пшениці та інших

культур.

Таким чином формуються економічні нормативи в рамках яких діятимуть працівники. На цій основі формується система матеріального стимулювання, оскільки працівники знають норми виробітку та розмір власної оплати праці по кожному виду роботи і по всьому обсягу робіт на вирощування продукції. Крім того, за перевиконання норми виробітку для працівників встановлюється премія в розмірі 0,8% за кожний відсоток перевиконання. Премії встановлені, також, за економію ресурсів на виробництво продукції з розрахунку 0,5% за кожний відсоток економії при умові якісного виконання робіт.

Оплата праці працівників підприємства ґрунтується на тарифній системі. Тарифні сітки у підприємстві розроблені окремо для кінно-ручних та механізованих робіт (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Тарифна сітка СТОВ «Відродження» для кінно-ручних робіт

Тарифний розряд	1	2	3	4	5	6
Тарифний коефіцієнт	1,0	1,16	1,32	1,48	1,64	1,80
Тарифна ставка, погодинна, грн.	48,00	55,68	63,36	71,04	78,72	86,40
Тарифна ставка відрядна, грн.	51,84	60,13	68,43	76,72	85,02	93,31

Джерело: дані підприємства.

Дана тарифна сітка прийнята у підприємстві з квітня 2024 року, коли мінімальна заробітна плата була встановлена на рівні 48,00 грн. за годину. Відповідно, ця сума була прийнята для першого розряду погодинної шкали тарифної сітки кінно-ручних робіт. Відрядна шкала даної тарифної сітки збільшена, по відношенню до погодинної, в 1,08 разів для того, щоб працівникам вигідніше було переходити на відрядну систему оплати праці там, де є можливість обліковувати обсяг робіт чи вироблену продукцію.

Для працівників, задіяних на кінно-ручних роботах, застосовується як погодинно-преміальна так і відрядно-преміальна системи оплати праці. У підприємстві є певна категорія працівників, для яких застосовується погодинна оплата праці. Це стосується, наприклад, працівників току, оплата праці яких

здійснюється по другому розряду кінно-ручних робіт, а в період збирання врожаю – по третьому розряду. Погодинна оплата праці застосовується, також, для оплати праці охоронців, по другому розряду кінно-ручних робіт. Охоронцям, які працюють у нічний час, здійснюється доплата за роботу у нічний час у розмірі 10% від основного заробітку.

Крім того, згаданим категоріям працівників щомісячно може нараховуватися премія в розмірі 15% від основного заробітку за умови якісного і своєчасного виконання робіт та без порушень трудової дисципліни.

Відрядна тарифна сітка кінно-ручних робіт застосовується для оплати праці тих працівників, обсяг робіт яких можна виміряти. Це стосується, наприклад, ручної прополки деяких культур, деяких інших подібних робіт. У цьому випадку за формулою 1.2 розраховується відрядна розцінка за одиницю виконаної роботи.

Для оплати праці працівників, задіяних на механізованих роботах у підприємстві впроваджена тарифна сітка для механізованих робіт (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Тарифна сітка СТОВ «Відродження» для механізованих робіт

Тарифний розряд	1	2	3	4	5	6
Тарифний коефіцієнт	1,0	1,16	1,32	1,48	1,64	1,80
Тарифна ставка, погодинна, грн.	57,60	66,82	76,03	85,25	94,46	103,68
Тарифна ставка відрядна, грн.	62,21	72,16	82,12	92,04	102,02	111,97

Джерело: дані підприємства.

Враховуючи вищий рівень складності механізованих робіт та наявність у механізаторів відповідної кваліфікації, розмір тарифних ставок для механізованих робіт збільшений у 1,2 разів по відношенню до тарифних ставок кінно-ручних робіт.

На механізованих роботах у підприємстві, також застосовується погодинно-преміальна та відрядно-преміальна системи оплати праці, оскільки вони не складні з точки зору застосування та зрозумілі працівникам. Погодинно-преміальна система оплати праці застосовується на тих механізованих роботах,

обсяг яких виміряти складно. Це, наприклад, стосується робіт із підвезення до агрегатів, задіяних на польових роботах, насіннєвого матеріалу, добрив, засобів захисту, механізоване обкошування польових доріг та інші. Такі роботи, згідно із тарифно-кваліфікаційним довідником, оплачуються за 2-4 розрядами погодинної шкали тарифної сітки механізованих робіт.

Робота механізаторів на підвезенні засобів захисту рослин відноситься до шкідливих робіт, відповідно механізаторам здійснюється доплата в розмірі 12% від основного заробітку. Механізаторам у підприємстві, також, здійснюється доплата за стаж роботи від 2 до 5 років – 8 %, від 5 до 10 років –10%, від 10 до 15 років –13% і понад 15 років –16% від основного заробітку. Це є стимулом, який стримує плинність кадрів у підприємстві.

На переважній більшості механізованих робіт у рослинництві у підприємстві застосовується відрядно-преміальна система оплати праці. Наприклад, на посіві озимої пшениці агрегатом у складі трактора МТЗ-82 і сівалки СЗ-5,4 встановлена змінна норма виробітку 10,4 га. Робота виконується за 4 розрядом тарифної сітки механізованих робіт, з погодинною тарифною ставкою 92,04 грн., або 736,32 грн. за зміну ($92,04 \cdot 8 \text{ год.}$). Відрядна розцінка за один гектар посіву становить: $736,32 / 10,4 = 70,8 \text{ грн.}$ Фактичний заробіток за день розраховується множенням відрядної розцінки на фактично посіяну площу.

Крім того, на важливих сільськогосподарських роботах, таких як посів зернових у підприємстві передбачена премія у розмірі 0,8 % за кожен відсоток перевиконання норми виробітку.

Наприклад, механізатор посіяв за день 15 га пшениці. Основний його заробіток становитиме: $70,8 \text{ грн.} \cdot 15 \text{ га} = 1062 \text{ грн.}$ Відсоток виконання норми виробітку становить: $15 / 10,4 \cdot 100 = 144,2 \%$, а перевиконання – 44,2%. Відповідно, механізатору має бути нарахована премія у розмірі 35,4% від основного заробітку ($44,2\% \cdot 0,8$). У грошовому вираженні розмір премії становитиме: $1062 \text{ грн.} \cdot 0,354 = 375,95 \text{ грн.}$, а загальний заробіток за день – 1437,95 грн. Трактористам-машиністам у підприємстві здійснюється, також доплата за класність, за перший клас – 20%, за другий клас – 10% до основного заробітку.

Суттєвим економічним стимулом для механізаторів є підвищена оплата праці на збиранні врожаю. Технологічно, збирання зернових має здійснюватися у мінімальні терміни, щоб запобігти втратам врожаю. Оптимальними термінами вважається перші десять днів масового збирання врожаю. Відповідно, механізаторам, зайнятим на збиранні врожаю у перші десять днів відрядні розцінки збільшуються на 60 %, а у наступні п'ять днів – на 30% за умови виконання норми виробітку.

Також, механізаторам у підприємстві виплачуються премії за економію коштів при ремонті і експлуатації тракторів і сільськогосподарських машин у розмірі 50% від суми зекономлених коштів. Менеджмент СТОВ «Відродження» застосовує згадані інструменти із економічних методів управління з метою стимулювання працівників до досягнення економічних цілей підприємства.

Таким чином, сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Відродження» знаходиться у с. Малополовецьке Фастівського району Київської області. Основним видом діяльності за КВЕД є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

СТОВ «Відродження» є середнім за розміром підприємством, про що свідчать дані про величину виробленої валової продукції, яка в середньому за три роки становить 17891 тис. грн.; валового доходу, який в середньому складає 24039 тис. грн. та розмір площі земельних угідь, який в середньому становить 2496,0 га.

Керівники підприємства застосовують у практичній діяльності такі відомі методи управління як адміністративні, економічні і соціально-психологічні. Одним із важливих інструментів групі економічних методів управління є розроблення системи планів підприємства. До них відносяться стратегічні, тактичні і оперативні плани. Розроблення стратегічних планів у СТОВ «Відродження» обмежується окресленням загальних перспектив розвитку підприємства на три-чотири роки, включаючи будівництво деяких господарських приміщень, придбання новітньої сільськогосподарської техніки, перехід на вирощування посухостійких сортів і культур.

Річний план підприємства є більш деталізованим і включає розрахунки

основних соціально-економічних показників, які має досягти підприємство, а також розроблення виробничих програм за окремими видами культур, план використання земельних угідь, засобів виробництва та їхнє використання.

Основою для здійснення таких розрахунків при виробництві рослинницької продукції є технологічні карти, у яких приведений перелік технологічних операцій, обсяг робіт за кожною операцією, склад агрегату, норма виробітку. Це дає можливість розрахувати витрати і оплату праці, матеріальних ресурсів і загальну суму прямих витрат із розрахунку на 100 га площі, а потім і на всю площу посіву тієї чи іншої культури. Таким чином формуються економічні нормативи, в рамках яких діятимуть працівники і на цій основі формується система їх матеріального стимулювання.

Іншим важливим інструментом економічних методів управління є форми і системи оплати праці, які застосовуються у підприємстві. Вони ґрунтуються на тарифній системі, яка розроблена у підприємстві у вигляді тарифних сіток окремо для кінно-ручних і механізованих робіт. У них передбачені погодинна і відрядна форми оплати праці.

Відповідно, у підприємстві застосовуються, переважно, дві системи оплати праці – погодинно-преміальна і відрядно-преміальна. При погодинно-преміальній оплата праці здійснюється за відпрацьований час разом із доплатами і преміями за досягнення відповідних показників. При відрядно-преміальній оплата праці здійснюється на основі відрядних розцінок за одиницю роботи чи виготовленої продукції і, також, включає відповідні доплати і премії.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна система економічних методів управління у сільськогосподарських підприємствах розвивається, переважно, у напрямку вдосконалення методів економічного стимулювання персоналу. Тому вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду є важливим фактором підвищення ефективності економічних методів управління у СТОВ «Відродження».

Науковці, на основі вивчення мотиваційної практики підприємств, виділяють наступні основні напрями посилення мотивації співробітників та підвищення продуктивності праці [24]:

1. Стимулювання, за допомогою грошової винагороди. Для цього підприємству необхідно створити гнучку та обґрунтовану систему, яка буде прозора для кожного працівника. Виплати премій та бонусів здатні утримати кваліфікаційні кадри та уникнути плинності [25, с. 212].

2. Постійність. Співробітник, впевнений у стабільності, виявляє більш високу працездатність і лояльність, що не порушує внутрішнього розпорядку.

3. Кар'єрне зростання (вертикальне та горизонтальне). Людина, яка влаштовується на роботу, замислюється про якнайшвидше підвищення, навіть якщо мине кілька років. Але для початку співробітник повинен повністю вивчити сферу своєї роботи, отримати певні знання та навички.

Якщо робота в організації передбачає відсутність зростання як вгору, так і горизонтально, це призводить до небажання довгострокового співробітництва з цією організацією у працівника.

4. Соціально-економічна підтримка персоналу та соціальна політика загалом дуже важлива для співробітників організації. До соціального пакету можна віднести: розширену медичну страховку, виплати у святкові дні, абонементи до спортивних залів, надання у користування автомобіля, часткова оплата путівок у санаторії, компенсація коштів за проїзд, корпоративний мобільний зв'язок та інше.

У практиці вітчизняних підприємств матеріальна мотивація, крім заробітної плати, доплат і премій, може включати регулярні грошові премії з нагоди певних

подій (ювілей служби, різноманітні державні та релігійні свята); нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника (ювілей, народження дитини, певні досягнення у роботі); інші грошові виплати (відсотки від підписаних контрактів, гонорари). Серед непрямих методів матеріальної мотивації називаються цінні подарунки, соціальний пакет, навчання за рахунок підприємства, корпоративні святкування [26].

Перспективним напрямком вдосконалення економічних методів управління у СТОВ «Відродження» є впровадження системи оплати праці від обсягу чистої продукції. Чиста продукція підприємства це новостворена живою працею вартість, яка розраховується як різниця між вартістю виробленої валової продукції у поточних цінах і матеріальними витратами на її виробництво.

Таким чином, цей показник складається із двох частин: фонду заробітної плати і прибутку. Фонд заробітної плати займає відповідну питому вагу у структурі чистої продукції. Збільшуючи за рахунок високоефективної праці розмір чистої продукції, працівники, одночасно, збільшують і фонд власної заробітної плати. Це вигідно як підприємству, оскільки воно збільшує розмір прибутку, так і працівникам, які збільшують розмір власного заробітку.

У свою чергу, грошовий розмір чистої продукції залежить від двох факторів: збільшення обсягу виробництва валової продукції і зменшення питомих матеріальних витрат на одиницю продукції. Тому, така система оплати праці мотивує працівників як до збільшення виробництва продукції, так і до зменшення витрат на її виготовлення.

Для формування фонду оплати праці у залежності від вартості чистої продукції у господарстві можуть бути використані відповідні нормативи. В основі нормативів відрахувань у фонд оплати праці від чистої продукції лежить питома вага у ній фонду оплати праці, який залежить від трудомісткості виробництва відповідного виду продукції. Трудомісткість продукції визначається витратами праці на її виробництво та вартістю виробленої продукції. Нормативи на оплату праці від вартості чистої продукції можуть бути розраховані в розрізі кожної культури, групі культур чи інших видах рослинницької чи тваринницької продукції, або в розрізі окремих виробничих підрозділів.

Фонд оплати праці за видами продукції визначається на основі тарифних ставках і розрядах згідно із технологічною картою. Фонд оплати праці керівників і спеціалістів підприємства визначається на основі прийнятих у господарстві посадових окладів, систем доплат і премій, які встановлені для даних категорій працівників.

Розрахунок питомої ваги оплати праці у вартості чистої продукції за категоріями працівників може бути здійснений за формулою:

$$P = (\Phi_o / \text{ЧП}) \times 100 \% \quad (3.1)$$

де P – питома вага оплати праці у вартості чистої продукції, %;

Φ_o – фонд оплати праці, грн.;

ЧП – вартість чистої продукції, грн.

Наприклад, при розрахунку нормативів оплати праці від чистої продукції, питома вага фонду оплати праці становить 30%. Протягом року, за умови застосування цієї системи оплати праці, працівники отримують погодинний чи відрядний аванс. В кінці року 30% від фактично отриманої чистої продукції використовується на оплату праці. Від цієї суми віднімається виплачений працівникам аванс, а отримана різниця розподіляється між працівниками пропорційно до отриманого ними авансу.

В сучасних умовах жорстокої економічної кризи, викликаної спочатку карантинними обмеженнями, а потім і війною, багато чинників негативно впливають на розмір чистої продукції сільськогосподарських підприємств, а тому ця система не знайшла широкого розповсюдження. Але вона є об'єктивно корисною для сільськогосподарських підприємств та виробничих підрозділів, оскільки стимулює як збільшення обсягів виробництва продукції, так і економію витрат на виробництво.

У процесі пошуку шляхів вдосконалення економічних методів управління сільськогосподарські підприємства можуть використовувати зарубіжний досвід. Як зазначають, у цьому зв'язку науковці, з усього розмаїття моделей систем мотивації праці в ринковій економіці більшості промислово розвинених країн можна виділити як найбільш характерні американську, японську, французьку, англійську, німецьку та шведську моделі [27].

Американська модель мотивації побудована на заохоченні підприємницької активності населення та збагачення найбільш активної його частини. Вона спрямована на масову орієнтацію на досягнення особистого успіху кожного, а також високий рівень економічного добробуту.

Таблиця 3.1

Характеристика зарубіжних систем мотивації праці.

Країна	Основні характеристики системи мотивації праці
Франція	• Широке використання нематеріальних стимулів (використання дощок пошани, мотиваційних стендів тощо) • Конкуренція серед співробітників (система оцінок (часто від 0 до 120 балів), яка пов'язана з системою стимулювання) • Індивідуалізація, індексація заробітної плати
Німеччина	• Можливість розпоряджатися своїм робочим часом на власний розсуд • Оплата співробітникам проїзду, мобільного зв'язку або професійного навчання для підвищення кваліфікації • Особисте опитування співробітників про рівень їх мотивації, зацікавленості в роботі.
Японія	• Оплата праці залежить від навичок, кваліфікації та стажу роботи • Довічний найм працівників • Нерегулярні грошові винагороди
США	• Використання різних систем оплати праці • Використання системи колективних бонусів • Залежність заробітної плати від рівня кваліфікації • Різноманітні нематеріальні заохочення

Джерело: [28, с. 144].

Однією з найпоширеніших форм оплати праці як для основних, так для допоміжних робітників, характерних для цієї моделі, є оплата, що поєднує складові відрядної та погодинної систем. Денний заробіток працівника розраховується як годинна тарифна ставка, помножена на кількість годин роботи. Така система оплати праці не передбачає виплату премій, оскільки, за твердженнями американських економістів, суми ці вже закладені у високій тарифній ставці працівника та окладі службовця. Однак, більшість фірм як у США, так і в інших країнах схильються до застосування систем, що поєднують оплату праці з преміюванням.

Також у США, як відмічає Г. Козаченко, широко застосовуються колективні системи преміювання. Так, при системі «Скенлон» між

адміністрацією й працівниками заздалегідь визначається норматив частки заробітної плати в загальній вартості умовно чистої продукції. У разі прибуткової роботи підприємства й утворення економії заробітної плати, за рахунок досягнутої економії створюється преміальний фонд, який розподіляється таким чином: 25% спрямовується в резервний фонд для покриття можливої перевитрати фонду заробітної плати. Із суми, що залишилась, 25% йде на преміювання адміністрації підприємства, 75% — на преміювання робітників. Премії виплачуються щомісяця за результатами минулого місяця пропорційно трудовій участі працівника на базі основної заробітної плати. Наприкінці року резервний фонд повністю розподіляється між працівниками підприємства. Використання цієї системи компанією «Мідленд-Росс» дало змогу на тому ж устаткуванні підвищити продуктивність праці на 16%, скоротити плинність кадрів з 36 до 2,6%, удвічі знизити кількість порушників трудової дисципліни [27].

На деяких американських підприємствах застосовується нова система оплати праці, при якій підвищення оплати залежить не стільки від виробітку, скільки від росту кваліфікації й числа освоєних професій. Після завершення навчання за однією спеціальністю робітникові нараховується певна кількість балів. Він може одержати збільшення до зарплати, набравши відповідну суму балів. При встановленні розміру заробітної плати визначальними факторами є кількість освоєних «одиниць кваліфікації», рівень майстерності у кожній з них, кваліфікація за освоєними спеціальностями [27].

Багато уваги приділяється навчанню та професійному розвитку співробітників. Також компенсується оплата зовнішніх курсів та конференцій. Американські компанії першими запропонували бонуси своїм співробітникам за гарну роботу. Згодом цей досвід перейняла Україна. [29, с.167].

Людина, як вільна особистість, яка усвідомлює відповідальність перед суспільством – знаходиться в центрі німецької моделі мотивації персоналу. Що стосується Німеччини, то слід зазначити, що в деяких компаніях укладаються контракти, в яких працівник повинен максимально використовувати свій потенціал, маючи можливість розпоряджатися своїм робочим часом на власний

розсуд. Як наслідок, зростає мотивація до роботи, і людина не тільки виконує поставлені перед ним завдання, а й бере участь в управлінні своєю діяльністю.

Більшість компаній Німеччини готові оплачувати співробітникам проїзд, мобільний зв'язок або професійне навчання для підвищення кваліфікації. Також раз на рік проводиться особисте опитування співробітників про рівень їх вмотивованості, зацікавленості в роботі. Німецька модель також забезпечує економічне процвітання та соціальні гарантії, тоді як в Україні обидва компоненти потребують значного покращення [28, с.142-143].

Белінкова М. І. та Глущенко В. В. звертають увагу на те, що достатньо популярною у багатьох західних країнах є грейдова система оплати праці. Термін "грейд" вперше вжив американський експерт в області консалтингу Едуард Н. Хей, який у 1962 році розробив універсальну модель тарифної сітки, за якою оцінюється внесок кожного співробітника в результативність роботи компанії [30].

Система грейдів, як зазначають автори, становить, по суті, корпоративний табель про ранги. Кожен співробітник має свій ранг або грейд, відповідно до якого розраховується рівень його заробітної плати. Відтак, грейдинг – це створення вертикальної структури позиційних посад, відповідно до яких розраховується заробітна плата. Причому кожна організація самостійно вибудовує структуру посад, з огляду на свої особливості, цінність кожного співробітника і його внесок у загальну справу.

Відмінність цієї системи від тарифної системи оплати праці полягає у тому, що грейдирування передбачає більш широкий спектр критеріїв оцінки працівників, ніж лише оцінку професійних знань і кваліфікації. Система грейдів враховує вміння вибудовувати відносини з людьми, впливати на них, оперативно приймати рішення, керувати ефективністю і т.п. Кожне підприємство визначає такі компоненти самостійно, тобто з урахуванням своїх особливостей праці й інших факторів [30].

При цьому, на основі бально-факторного методу та матрично-математичних моделей кожній посадовій позиції присвоюється певний грейд, відповідно до якого розраховується рівень заробітної плати [31].

Таким чином, сучасна система економічних методів управління у сільськогосподарських підприємствах розвивається, переважно, у напрямку вдосконалення методів економічного стимулювання персоналу. Тому вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду є важливим фактором підвищення ефективності економічних методів управління у СТОВ «Відродження».

У практиці вітчизняних підприємств матеріальна мотивація, крім заробітної плати, доплат і премій, може включати регулярні грошові премії з нагоди певних подій (ювілей служби, різноманітні державні та релігійні свята); нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника (ювілей, народження дитини, певні досягнення у роботі); інші грошові виплати (відсотки від підписаних контрактів, гонорари). Серед непрямих методів матеріальної мотивації називаються цінні подарунки, соціальний пакет, навчання за рахунок підприємства, корпоративні святкування

Перспективним напрямком вдосконалення економічних методів управління у СТОВ «Відродження» є впровадження системи оплати праці від обсягу чистої продукції. Чиста продукція, структурно складається із двох частин: заробітна плата працівників і прибуток підприємства. Вартісний розмір чистої продукції залежить від двох факторів: збільшення обсягу виробництва валової продукції і зменшення питомих матеріальних витрат на одиницю продукції. Тому, така система оплати праці мотивує працівників як до збільшення виробництва продукції, так і до зменшення витрат на її виготовлення.

При використанні зарубіжного досвіду варто звернути увагу на поширених моделях мотивації, зокрема, американській, японській і західноєвропейській. Кожна із них має свої переваги і недоліки, тому, творчо впроваджуючи згадані моделі у мотиваційну практику підприємства можна досягти необхідного мотиваційного ефекту

Також, перспективним методом мотивації є система грейдів, яка дає можливість врахувати цінність працівника для підприємства і, відповідно до цього здійснювати оплату праці.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В сучасних умовах ключовим фактором успіху підприємства у складному і динамічному зовнішньому середовищі є формування та функціонування системи ефективного менеджменту, що, у свою чергу передбачає застосування менеджерами ефективних методів управління.

В управлінській науці і практиці виділяють три групи методів управління: організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні та соціально-психологічні. Організаційно-розпорядчі методи – це сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організаційні відносини між працівниками в процесі функціонування системи (виробництва, надання послуг) з метою управління її станом у відповідності до умов, що змінюються.

Економічні методи управління – це система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів суспільства, підприємства та окремих працівників.

Соціально-психологічні методи передбачають систему заходів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат колективу і його окремих працівників. Методи соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі, задоволення соціальних та психологічних потреб працівників, розвитку особистості, соціального захисту.

В умовах розвинутих товарно-грошових відносин, які найбільш повно себе проявляють в умовах ринкової економіки, найбільш важливими і ефективними, є економічні методи управління підприємствами. До них відносять стратегічне та поточне планування виробничо-господарської діяльності, економічне стимулювання, матеріальна відповідальність.

Основою економічного або матеріального стимулювання працівників за досягнення планових результатів є різні форми і системи оплати праці, що можуть застосовуватися у підприємствах. Виділяють погодинну і відрядну форми оплати праці. Погодинна форма об'єднує у собі просту погодинну і погодинно-преміальну системи оплати праці. Відрядна форма об'єднує у собі просту

відрядну, відрядно-преміальну, відрядно-прогресивну, акордну системи оплати праці.

Застосування відповідних форм і системи оплати праці є важливою складовою системи економічних методів управління підприємством.

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Відродження» знаходиться у с. Малополовецьке Фастівського району Київської області. Основним видом діяльності за КВЕД є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

СТОВ «Відродження» є середнім за розміром підприємством, про що свідчать дані про величину виробленої валової продукції, яка в середньому за три роки становить 17891 тис. грн.; валового доходу, який в середньому складає 24039 тис. грн. та розмір площі земельних угідь, який в середньому становить 2496,0 га.

Керівники підприємства застосовують у практичній діяльності такі відомі методи управління як адміністративні, економічні і соціально-психологічні. Одним із важливих інструментів групі економічних методів управління є розроблення системи планів підприємства. До них відносяться стратегічні, тактичні і оперативні плани. Розроблення стратегічних планів у СТОВ «Відродження» обмежується окресленням загальних перспектив розвитку підприємства на три-чотири роки, включаючи будівництво деяких господарських приміщень, придбання новітньої сільськогосподарської техніки, перехід на вирощування посухостійких сортів і культур.

Річний план підприємства є більш деталізованим і включає розрахунки основних соціально-економічних показників, які має досягти підприємство, а також розроблення виробничих програм за окремими видами культур, план використання земельних угідь, засобів виробництва та їхнє використання.

Основою для здійснення таких розрахунків при виробництві рослинницької продукції є технологічні карти, у яких приведений перелік технологічних операцій, обсяг робіт за кожною операцією, склад агрегату, норма виробітку. Це дає можливість розрахувати витрати і оплату праці, матеріальних ресурсів і загальну суму прямих витрат із розрахунку на 100 га площі, а потім і на всю

площу посіву тієї чи іншої культури. Таким чином формуються економічні нормативи, в рамках яких діятимуть працівники і на цій основі формується система їх матеріального стимулювання.

Іншим важливим інструментом економічних методів управління є форми і системи оплати праці, які застосовуються у підприємстві. Вони ґрунтуються на тарифній системі, яка розроблена у підприємстві у вигляді тарифних сіток окремо для кінно-ручних і механізованих робіт. У них передбачені погодинна і відрядна форми оплати праці.

Відповідно, у підприємстві застосовуються, переважно, дві системи оплати праці – погодинно-преміальна і відрядно-преміальна. При погодинно-преміальній оплата праці здійснюється за відпрацьований час разом із доплатами і преміями за досягнення відповідних показників. При відрядно-преміальній оплата праці здійснюється на основі відрядних розцінок за одиницю роботи чи виготовленої продукції і, також, включає відповідні доплати і премії.

Сучасна система економічних методів управління у сільськогосподарських підприємствах розвивається, переважно, у напрямку вдосконалення методів економічного стимулювання персоналу. Тому вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду є важливим фактором підвищення ефективності економічних методів управління у СТОВ «Відродження».

У практиці вітчизняних підприємств матеріальна мотивація, крім заробітної плати, доплат і премій, може включати регулярні грошові премії з нагоди певних подій (ювілей служби, різноманітні державні та релігійні свята); нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника (ювілей, народження дитини, певні досягнення у роботі); інші грошові виплати (відсотки від підписаних контрактів, гонорари). Серед непрямих методів матеріальної мотивації називаються цінні подарунки, соціальний пакет, навчання за рахунок підприємства, корпоративні святкування

Перспективним напрямком вдосконалення економічних методів управління у СТОВ «Відродження» є впровадження системи оплати праці від обсягу чистої продукції. Чиста продукція, структурно складається із двох частин: заробітна плата працівників і прибуток підприємства. Вартісний розмір чистої продукції

залежить від двох факторів: збільшення обсягу виробництва валової продукції і зменшення питомих матеріальних витрат на одиницю продукції. Тому, така система оплати праці мотивує працівників як до збільшення виробництва продукції, так і до зменшення витрат на її виготовлення.

При використанні зарубіжного досвіду варто звернути увагу на поширених моделях мотивації, зокрема, американській, японській і західноєвропейській. Кожна із них має свої переваги і недоліки, тому, творчо впроваджуючи згадані моделі у мотиваційну практику підприємства можна досягти необхідного мотиваційного ефекту

Також, перспективним методом мотивації є система грейдів, яка дає можливість врахувати цінність працівника для підприємства і, відповідно до цього здійснювати оплату праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

1. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Наук. вісник Ужгородського націон. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2016. Вип. 10. Ч. 2. С. 121-124.
2. Методи управління: сутність, різновиди, взаємозв'язок функцій та методів. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13806/>
3. Єпіфанов А. Менеджмент для магістрів: навч. посіб. Суми, 2003. 762 с.
4. Петришина Н. Я., Давидчак М. О. Дослідження та удосконалення методів управлінського впливу керуючої системи на функціональні підрозділи підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5213/5155>
5. Біловол Р. І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. *Економіка і суспільство*, 2021. Вип. 15. С. 219-223.
6. Полюк М. І. Теоретичні підходи до мотивації персоналу у підприємництві. *Ефективна економіка*, 2023. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2023/102.pdf.
6. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. URL: <https://studfile.net/preview/4532511/page:90/>
8. Виризуб О. І., Левченко О. М. Використання методів адміністративного менеджменту на підприємстві. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/81588705.pdf>
9. Різун Р. Л. Методи управління персоналом підприємства. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4628/1/Visnik%20%20SNT_V.%201_2022-60-62.pdf
10. Соціальні методи управління. URL: http://megalib.com.ua/content/2561_114_Socialni_metodi_ypravlinnya.html.
11. Сазонова Т. О., Даниленко В. В. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. *Наук. вісник Ужгородського націон. ун-ту*, 2023. Вип. 29. С. 142-147.
12. Лутковська С. М., Цицкун О. П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*, 2023. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2023/80.pdf.

13. Економічні методи менеджменту. URL: https://pidru4niki.com/75158/menedzhment/ekonomichni_metodi_menedzhmentu#google_vignette.
 14. Закон України «Про оплату праці». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
 15. Організація оплати праці на підприємстві. URL: <https://buklib.net/books/37317/>
 16. Тарифні сітки та їх види. URL: <https://buklib.net/books/26305/>
 17. Форми і системи оплати праці. URL: <https://buklib.net/books/26285/>
-
18. Должанський А. М., Мілюкова М. З. Форми оплати праці та шляхи її вдосконалення. *Науковий вісник НЛТУ*, 2013. Вип. 23.7. С. 210-218.
-
19. Форми і системи оплати праці на підприємстві. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/92.htm
 20. Оплата праці: економічна сутність, форми, системи та види. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/accountant/16274/>
 21. Яворська Т. І. Оцінка рівня спеціалізації сільськогосподарського виробництва. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11725/1/18.pdf>.
 22. Кадирус І. Г., А. С. Донських А. С., Терещенко В. А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Ефективна економіка*, 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf.
 23. Суть, завдання, зміст і показники поточних (річних) планів. URL: <https://buklib.net/books/23312/>
 24. Барабаш В. О. Основні види та методи мотивації персоналу. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28731/1/%D0%A2%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>
 25. Долішній І.М., Колодійчук А. В. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2017. Вип. 20.5. С. 211–216.
 26. Васюта В. Б., Бульбаха Л. І. Мотивація персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*, 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041>.
 27. Козаченко Г. Зарубіжний досвід мотивації праці. URL: <https://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>.
-

28. Долгальова О., Ремесник Т. Застосування зарубіжних методів мотивації праці на українських підприємствах. *Галицький економічний вісник*, 2021. № 3(70). С. 140-147.
29. Биба В.В., Теницька Н.Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Мукачівський державний університет. Серія: *Економіка та управління підприємствами*, 2017. № 10. С. 166-171.
30. Беленкова М. І., Глущенко В. В. Застосування грейдової та інших прогресивних систем оплати праці на сільськогосподарських підприємствах. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/zastosuvannya-grejdovoi-ta-inshih-progresivnih-sistem-oplati-praci-na-silskogospodarskih-pidpriemstvah.html>.
31. Крамаренко А. В., Вишневська М. К. Застосування грейдингової системи оплати праці в Digital-агенції. *Економіка та суспільство*, 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1140/1098>
-
-