

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Допускається до захисту

завідувач кафедри менеджменту

 професор Ю. С. Гринчук

« 16 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПП «АГРОФІРМА «УЗИНСЬКА»)

Виконала: Маньківська Юлія Вікторівна
прізвище, ім'я, по батькові,


підпис

Керівник: доцент Хахула Богдан Валерійович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

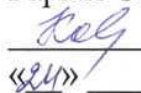

підпис

Рецензент: доцент Заболотний Вячеслав Сергійович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Маньківська Юлія Вікторівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність: D3 «Менеджмент»

Затверджую
Гарант ОПП «Менеджмент»
 доцент Н.В. Коваль
«24» _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Маньківської Юлії Вікторівни

прізвище, ім'я та по батькові

Тема: «Економічні методи в системі менеджменту підприємств
(за матеріалами ПП «Агрофірма «Узинська»)»

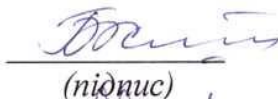
Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити економічну сутність управління в системі менеджменту на підприємстві; вивчити моделі та підходи до економічних методів управління персоналом підприємства; надати характеристику виробничо-господарської діяльності підприємства; здійснити аналіз фінансово-економічного стану підприємства; надати оцінку та аналіз ефективності економічних методів управління на підприємстві; розробити теоретичні підходи удосконалення управління персоналом на підприємстві; здійснити обґрунтування пропозицій з удосконалення методів управління персоналом на підприємстві; розробити прогнозування тенденцій зміни економічної ефективності підприємства в умовах реалізації запропонованих заходів.

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти, публікації у періодичних виданнях, праці вітчизняних й зарубіжних вчених та фахівців з проблеми дослідження, фінансова та управлінська звітність підприємства, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Календарний план виконання роботи:

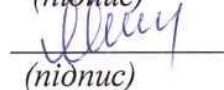
Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень-травень 2024	виконано
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2024	виконано
Аналітична частина	січень-лютий 2025	виконано
Рекомендаційна частина	березень-квітень 2025	виконано
Оформлення роботи	травень 2025	виконано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

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

доцент Б.В. Хахула

Здобувачка


(підпис)

Ю.В. Маньківська

Дата отримання завдання «24» _____ 2024 р.

РЕФЕРАТ

Маньківська Ю.В.

ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

(за матеріалами ПП «Агрофірма «Узинська»)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів економічних методів в системі менеджменту підприємства.

Використано методи системного аналізу, порівняння, статистики та графічні методи.

У роботі розкрито сутність та особливості системи менеджменту персоналу підприємства, вивчені методичні підходи до питання аналізу ефективності економічних методів управління на підприємстві, обґрунтовано організаційно-прикладні засади вдосконалення економічних методів управління в системі менеджменту підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності.

У роботі запропоновано вдосконалити процес економічних методів в систему менеджменту на підприємстві шляхом покращення роботи з пошуку каналів реалізації, надійних постачальників ресурсів і споживачів продукції; забезпечення якісного складання договорів та контролю за їх виконанням; покращення якості і оформлення виробленої продукції.

Зроблено висновок, що ПП «Агрофірма «Узинська» у 2024 році здійснювало свою фінансово-господарську діяльність ефективно.

Одержані результати можуть бути використані для підвищення ефективності й продуктивності праці на підприємстві, що дозволить отримати високі результати в управлінні персоналом і виробничим процесом у цілому.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 41 сторінку, 8 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел із 30 найменувань, додатки.

Ключові слова: менеджмент персоналу, методи управління, система менеджменту, ефективність управління, функції управління.

ANNOTATION

Mankivska Y.V.

ECONOMIC METHODS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

(based on materials of "Agrofirma "Uzynska" PRE)

The set of theoretical, methodological and practical aspects of economic methods in the enterprise management system has been studied.

Methods of system analysis, comparison, statistics and graphical methods were used.

The work reveals the essence and features of the enterprise's personnel management system, studies methodological approaches to the issue of analyzing the effectiveness of economic management methods at the enterprise, and substantiates the organizational and applied principles of improving economic management methods in the enterprise's management system in order to increase the efficiency of its activities.

The paper proposes to improve the process of economic methods in the management system at the enterprise by improving the work on finding sales channels, reliable suppliers of resources and consumers of products; ensuring high-quality drafting of contracts and monitoring their implementation; improving the quality and design of manufactured products.

It was concluded that PE "Agrofirma "Uzynska" in 2024 carried out its financial and economic activities effectively.

The results obtained can be used to increase the efficiency and productivity of labor at the enterprise, which will allow obtaining high results in personnel management and the production process as a whole.

The bachelor's qualification work contains 41 pages, 8 tables, 1 figure, a list of sources used with 30 names, appendices.

Key words: personnel management, management methods, management system, management efficiency, management functions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «АГРОФІРМА «УЗИНСЬКА».....	15
2.1. Організаційно - правові основи функціонування підприємства та його характеристика.....	15
2.2. Застосування економічних методів управління в діяльності ПП «Агрофірма «Узинська».....	28
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «АГРОФІРМА «УЗИНСЬКА».....	32
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективне управління персоналом є вирішальним фактором успішного функціонування підприємств на сучасному конкурентному ринку. Кадровий потенціал підприємства має значний вплив на його результативність, стабільність та інноваційну спроможність. Успішне управління персоналом дозволяє залучати, розвивати й утримувати кваліфікованих працівників, створювати сприятливу робочу атмосферу та підвищувати задоволеність працівників, що, в свою чергу, сприяє підвищенню організаційної продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Ефективне використання економічних методів управління входить до числа практичних завдань та чинників економічного успіху на підприємстві. Воно покликане забезпечити сприятливе середовище, в якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються особисті здібності, люди отримують задоволення від виконаної роботи і громадське визнання своїх досягнень.

Доведено, проблема економічних методів у системі менеджменту аграрного підприємства не нова, проте потребує постійного підкріплення науковими розробками, враховуючи суттєві динамічні зміни в економіці країни.

Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних і прикладних аспектів заробітної плати та соціального захисту працюючих зробили українські вчені: Андрієнко В.Ф., Базиліук А.В., Богиня Д.П., Бондар І.К., Ведерніков М.Д., Волик В.Ф., Данюк В.М., Дмитренко Г.А., Калина А.В., Щербак В.Г., Хміль Ф.І. та інші.

Серед американських науковців, які проводили дослідження з питань теорії й практики організації оплати праці в США, можна виділити таких, як Д. Баунд, Г. Беккер, Д. Бішоп, С. Брю, Л. Бярз, А. Гейз, П. Доерингер, Г. Десслер, Д. Джонсон, Р. Еренберг, М. Костерс, Е. Лейзір, Р. Лестер, М. Летто, Г. Льюїс, К. Макконнелл, Д. Мак-Нерні, Д. Мілкович, Д. Мілз, К. Мерфі, А. Мортон, М. Пайор, Р. Пайпер, Ф. Прайор, Л. Рейнолдз, А. Різ, П. Самуельсон, А. Слоун, Р. Сміт, Л. Тайзон, Ф. Уїтні та інших.

Загальновизнаним є той факт, що ефективність функціонування будь-якого механізму залежить від злагодженості його внутрішніх процесів та

регламентації останніх. Складність реалізації організаційної та правової регламентації полягає у тому, що підприємства мають підпорядковуватися законодавчим приписам щодо менеджменту, однак вітчизняна нормативно-правова база не завжди повністю забезпечує цей процес. Це, в свою чергу, обумовлює потребу розвитку та удосконалення організаційної регламентації, яка відноситься до сфери відання самого підприємства. Пошук підходів до формування та застосування економічних методів управління персоналом на підприємстві зумовлює здійснення комплексних досліджень та визначає актуальність теми роботи.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне обґрунтування і розробка методичного забезпечення використання економічних методів у системі менеджменту ПП «Агрофірма «Узинська».

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких основних завдань:

- з'ясувати сутність поняття та визначити особливості економічних методів управління на підприємстві, розмежувати наукові підходи до його розуміння;
- проаналізувати специфіку економічних методів у системі менеджменту аграрного підприємства;
- охарактеризувати фінансово-господарську діяльність ПП «Агрофірма «Узинська»;
- запропонувати шляхи вдосконалення економічних методів у системі менеджменту ПП «Агрофірма «Узинська».

Об'єктом дослідження є система економічних методів менеджменту на аграрному підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність економічних методів управління підприємства: теоретичні та практичні питання побудови системи оплати праці та мотивації, концепції організації заробітної плати працівників, методи формування та регулювання заробітної плати.

Методи дослідження. У процесі вирішення поставлених у роботі завдань використовувався комплексний підхід, методи факторного, системного,

порівняльно-економічного, статистичного аналізу. Із числа спеціальних методів, що знайшли своє застосування в межах дослідження можна виокремити такі: індукції та дедукції, аналітичний, прогнозування, графічний та інші.

Практичне значення отриманих результатів. Реалізація пропозицій автора сприятиме вдосконаленню економічної системи та підвищенню ефективності менеджменту на підприємстві.

Особистий внесок здобувача полягає в узагальненні наукової літератури та результатів досліджень з даної наукової проблеми, узагальненні одержаних результатів дослідження і формулюванні висновків, рекомендацій та виступах на конференціях.

Апробація результатів. Основні теоретичні положення і практичні результати дослідження доповідались на державній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву». Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту (м. Біла Церква, Білоцерківський національний аграрний університет, 23 квітня 2025 р.).

Структура та обсяг роботи зумовлені предметом і метою дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, який налічує 30 найменувань, загальна кількість сторінок основного тексту – 41 сторінка. Текст ілюстровано 8 таблицями, 1 рисунком та додатками.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток будь-якого підприємства в ринковій економіці залежить від багатьох факторів, які можна об'єднати в дві великі групи впливу: зовнішні та внутрішні. При цьому на зовнішню групу чинників впливу на ефективність діяльності та розвитку підприємства, до яких можна віднести контрагентів на ринку, рівень конкуренції, стан економіки та політики, рівень податків, вартість ресурсів, тощо, керівництво прямо вплинути не може. На другу ж групу чинників керівництво має безпосередній вплив, адже вони знаходяться всередині підприємства та повністю йому підпорядковані. До цих чинників зазвичай відносяться виробничі фонди підприємства, кадри, стиль управління, тощо. При цьому, в умовах загострення ринкової ситуації, кількість внутрішніх чинників, на які має вплив керівництво або скорочується, або сила впливу обмежується. Тому найбільш важливим аспектом діяльності будь-якого суб'єкту господарювання, на який управлінський вплив може здійснюватися постійно, є персонал або кадри підприємства [4].

Перш ніж перейти безпосередньо до розгляду даного питання, доцільним є визначити місце і роль економічних методів управління в загальній системі менеджменту сучасного підприємства або організації.

Ефективне функціонування підприємства в умовах розвитку в Україні ринкової економіки перебуває у прямій залежності від забезпечення високої якості його кадрового потенціалу, відповідності роботи з персоналом сучасним вимогам.

Управління персоналом має базуватися на таких принципах:

- людина – основа корпоративної культури. Успішні підприємства приділяють велику увагу персоналу; коли людей ставлять на вершину змін, вони стають рушійною силою цих змін;
- менеджмент для всіх [16].

Сучасна ринкова економіка швидкими темпами переходить від індустріальної епохи до постіндустріальної. Водночас значно підвищуються вимоги до менеджменту на підприємстві, зростання рівня якого здатне підвищувати соціальні та економічні результати діяльності. Забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності підприємства вимагає впровадження та використання організаційно-економічного механізму менеджменту на підприємстві, який дозволить удосконалити даний процес.

Метод управління – це сукупність (система) управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності організації. За допомогою правильного вибору методу управління забезпечується чітка організація процесу управління та усієї виробничо-економічної діяльності (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Методи управління на підприємстві

Економічні методи – це ціла система мотивів і стимулів, що спонукають усіх працівників плідно трудитися на загальне благо. Тобто це система прийомів і способів впливу на виконавців за допомогою конкретного порівняння витрат і результатів (матеріальне стимулювання і санкції, фінансування і кредитування, зарплата, собівартість, прибуток, ціна).

Адміністративні методи управління – це методи прямого впливу, що носять директивний, обов’язковий характер. Вони засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі. Адміністративні методи, для яких характерним є прямий централізований вплив суб’єкта на об’єкт управління, включають: організаційно-стабілізуючі (закони, статuti, правила, інструкції, положення тощо), розпорядницькі (накази, розпорядження), дисциплінарні (догани, реалізація форм відповідальності).

Соціально-психологічні методи управління. Оскільки учасниками процесу управління є люди, то соціально-психологічні методи управління тісно пов’язані з іншими методами управління. За допомогою цих методів активізуються цивільні і патріотичні почуття, регулюються ціннісні орієнтації людей через мотивацію, норми поведінки, створення соціально-психологічного клімату, моральне стимулювання, соціальне планування і соціальну політику на підприємстві (в організації). До цих методів відносяться моральне заохочення, соціальне планування, переконання, особистий приклад, регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин, створення і підтримка морального клімату в колективі.

Найбільший ефект і якість системи управління досягається в тому випадку, коли застосовується система методів в комплексі. Запропонована система методів дозволяє побачити об’єкт з усіх сторін, що дозволяє уникнути прорахунків. І так, використовуючи в залежності від ситуації різні методи управління, можливо забезпечити ефективний процес управління.

В сучасних умовах господарювання підвищилось значення економічних методів. Визначення сучасних економічних методів менеджменту є непростю проблемою, оскільки за багатоукладної економіки їх застосування залежить від організаційно-правових форм підприємств. Наприклад, на підприємствах державної форми власності економічний вплив держави має прямий директивний характер, а щодо приватних підприємств чи підприємств змішаної форми власності – регулюючий. За цих умов один і той самий економічний метод управління може бути задіяний у прямій директивній формі й у формі непрямого, побічного впливу.

Такі методи орієнтовані на індивідуальні й колективні економічні інтереси людей. Серед них виокремлюють методи прямого економічного впливу на працівників і економічні методи побічного регулювання діяльності організації.

До методів прямого економічного впливу на працівників належать організаційно-виробниче планування, цільові комплексні програми організацій, бізнес-планування, комерційний розрахунок, система внутрішніх економічних регуляторів.

Підгрупу методів побічного економічного регулювання діяльності організацій представляють загальнодержавні (галузеві) комплексні цільові програми, а також система загальнодержавних, місцевих і внутрішніх економічних регуляторів господарської діяльності.

Економічні методи ґрунтуються на економічних інтересах людей у поєднанні їх за схемою: людина – колектив – суспільство. Формами вияву економічних методів є виражені економічними параметрами плани, завдання, програми, а також ступінь задоволення індивідуальних, групових, колективних інтересів, представлений стимулами індивідуальної і групової праці, зафіксованими в принципах комерційного розрахунку.

Серед підгрупи методів прямого економічного управління планування господарської діяльності посідає провідне місце.

Планування у менеджменті – конкретизація цілей у системі показників соціально-господарської діяльності організації та розроблення стратегії й тактики виробничої, управлінської діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту та виконання розроблених планів.

Економічне планування полягає в розробленні системи найважливіших, визначальних показників господарської діяльності, які охоплюють усі сфери діяльності організації: виробництво, реалізацію, закупівлю сировини, матеріалів і товарів, фінанси, запаси товарів і матеріалів, робочу силу та ін.

У досвіді світової економіки є немало прикладів, які засвідчують, що план і ринок можуть продуктивно взаємодіяти, якщо на рівні держави планування має не директивний, а індикативний і стимулюючий характер, а на

рівні організації – передбачає всі визначальні аспекти її діяльності. За сучасного рівня розвитку економіки, технології, соціальної та політичної сфери планування є необхідним для забезпечення життєдіяльності організацій. Тому сучасна наука і практика менеджменту опинилася перед проблемою вироблення методології внутрішньовиробничого планування господарської діяльності. Вона повинна ґрунтуватися на таких принципах:

- орієнтація на досягнення остаточних результатів, постійне підвищення ефективності господарських процесів і виробництва, конкурентоздатності продукції, послуг та їх відповідності потребам внутрішнього і зовнішнього ринків;
- досягнення цілей виробництва на основі поєднання індивідуальних та групових інтересів його учасників;
- безперервність планування, реалізована в наступності, збалансованості перспективних і поточних, річних і оперативно-календарних планів;
- застосування в процесі планування економіко-математичних методів, електронно-обчислювальної техніки задля багатоваріантного розроблення планів та їх послідовної оптимізації.

Комерційний розрахунок – метод ефективного здійснення виробничо-господарської діяльності організації та її структурних підрозділів через використання системи ринкових економічних відносин.

Комерційний розрахунок ґрунтується на загальних принципах ринкової економіки:

- максимальна свобода економічних суб'єктів;
- повна відповідальність їх за результати господарської діяльності;
- конкуренція виробників товарів і послуг;
- вільне ціноутворення;
- відмова держави від прямої участі в господарській діяльності ринкових суб'єктів;
- соціальна захищеність громадян.

Комерційний розрахунок може використовуватися як метод управління діяльністю підприємства загалом (повний комерційний розрахунок) і як метод

управління його відносно самостійними структурними виробничими підрозділами (внутрівиробничий чи внутрішньофірмовий комерційний розрахунок). Основою застосування комерційного розрахунку є економічне стимулювання колективів і матеріальне – окремих працівників.

Економічне стимулювання – система організаційно-економічних заходів, спрямованих на розвиток господарської ефективності через забезпечення групової (колективної) матеріальної зацікавленості працюючих у результатах діяльності. На практиці економічне стимулювання здійснюється шляхом гармонізації інтересів власників і працівників у сфері розподілу доходів підприємств. Формами економічного стимулювання виступають винагороди за працю, групова (колективна) преміальна система, доходи від участі у власності (дивіденди).

Матеріальне стимулювання – система оплати і стимулювання високопродуктивної праці, спрямована на досягнення вищих результатів трудової діяльності окремого працівника і як наслідок – вищої ефективності виробничої діяльності організації. Матеріальне стимулювання реалізується шляхом застосування різних форм і систем заробітної плати, методів їх зв'язку з вартістю робочої сили, працею і виробництвом. Проблематика становлення повного і внутрішньовиробничого комерційного розрахунку у вітчизняній економіці потребує детальних наукових досліджень, які б вилилися у практичні рекомендації.

Група економічних методів орієнтована на економічні інтереси людей як індивідуальні, так і колективні. Ці методи реалізуються шляхом створення системи прямого та побічного стимулювання окремих працівників, виробничих та управлінських груп і трудового колективу в цілому залежно від результатів господарської діяльності [7]. Тому, аналізуючи економічні методи управління на підприємстві, ми дійшли висновку, що управління – складний і динамічний процес, керований і здійснюваний людьми для досягнення поставленої мети. Також варто зауважити, що лише оптимальне сполучення методів управління дозволяє підвищити результативність управління і, як наслідок, підвищити ефективність діяльності підприємства [23].

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «АГРОФІРМА «УЗИНСЬКА»

2.1. Організаційно-правові основи функціонування підприємства та його характеристика

Приватне підприємство «Агрофірма «Узинська» розташоване у м. Узин Білоцерківського району, Київської області. Підприємство є економічно самостійним, не входить у склад об'єднань. Форма власності – приватна, засновником ПП «Агрофірма «Узинська» є Козачук Михайло Андрійович, якому належить 99,98% власності підприємства.

Середня відстань від м. Узин до обласного центру м. Києва – 100 км, до районного центру м. Біла Церква – 25 км, до найближчої залізничної станції 2 км.

Територія господарства знаходиться в північній частині Правобережжя Лісостепу. Вона представлена слабо хвилювою рівниною з вираженим мікрорельєфом у вигляді неглибоких впадин. Рівнинна частина території господарства складає біля 96,5% від усієї земельної площі підприємства.

На території господарства переважають опідзолені чорноземи, темно-сірі лісові ґрунти та глибокі малогумусні чорноземи.

ПП «Агрофірма «Узинська» веде господарську діяльність на землі, яка складається з багатьох земельних наділів (паїв) фізичних осіб. Площа землі складає близько 2093 га, і залежить від кількості укладених договорів про оренду і розмірів орендованих ділянок. Майже усі сільськогосподарські угіддя використовуються під рілля. Більша частину угідь становлять родючі ґрунти – чорноземи.

Ефективність господарювання залежить від умов виробництва. Таким чином, економічний аналіз доцільно почати із вивчення природних та економічних умов підприємства, його розміру, напряму виробництва, ступеня інтенсифікації виробництва та його ефективності.

Тільки з огляду на конкретні умови господарювання, можна об'єктивно оцінити результати господарювання та вказати шляхи розвитку підприємства.

Територія ПП «Агрофірма «Узинська» входить в зону помірного посушливого району Центрального Лісостепу України, який характеризується жарким літом і відносно холодною зимою.

Рельєф території представлений слабо пологою рівниною. Ґрунтові води залягають глибоко і на процес ґрунтоутворення не впливають. Ґрунти підприємства представлені переважно чорноземами звичайними мало гумусними, різного ступеню еродованості. Потужність гумусового горизонту складає 64-69 см, вміст гумусу в орному шарі коливається від 2,5 до 4,2%.

Предметом діяльності підприємства є:

- організація та ведення сільськогосподарського виробництва, реалізація продукції;
- переробка сільськогосподарської продукції як власного виробництва, так і придбаної у інших виробників;
- надання транспортних послуг різним категоріям громадян;
- надання агротехнічних та інших послуг жителям населених пунктів, селянським (фермерським) господарствам чи іншим організаціям, чи підприємствам.

ПП «Агрофірма «Узинська» є юридичною особою, має самостійний баланс розрахунковий і інші рахунки, фірмове найменування, круглу печатку. Підприємство діє в умовах повної самостійності і самоврядування, державного розрахунку і самофінансування, на основі демократичних принципів. Економічну основу господарства складає колективна власність на землю і засоби виробництва.

За Статутом підприємства ПП «Агрофірма «Узинська» метою його діяльності є отримання прибутків в інтересах учасників шляхом здійснення підприємницької діяльності, яка не суперечить чинному законодавству України. У своїй діяльності підприємство керується законами України та підзаконними актами, Кодексом законів про працю, а також Статутом

підприємства.

Відповідно до Статуту підприємства, вищим органом управління товариством є Збори Учасників, що складаються з Учасників, або представників Учасників. Збори Учасників мають право приймати рішення по будь-яким питання діяльності товариства. Рішення приймаються простою більшістю голосів, а одна частка в Статутному фонді товариства дорівнює одному голосу. На підприємстві утворюється виконавчий орган, який очолює директор, який здійснює поточне керівництво діяльністю. Директор вирішує всі питання діяльності товариства, окрім тих питань, які віднесені до виключної компетенції Зборів учасників товариства. Контроль за діяльністю директора здійснюється ревізійною комісією, що утворюється зборами учасників з числа зборів учасників, в кількості 3 осіб. Організаційна структура на підприємстві є лінійною з дворівневим підпорядкуванням.

Земельні ресурси становлять важливу частину природних ресурсів, виступають основним засобом сільськогосподарського виробництва та є базою для просторового розміщення підприємств у всіх секторах економіки. В таблиці 2.1 наведено динаміку показників землекористування досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1

Рівень землекористування та землезабезпеченості в ПП «Агрофірма
«Узинська»

Показник	2022		2023		2024		2024 р. у % до 2022 р.
	га	%	га	%	га	%	
Площа с/г угідь, га	2308	100,00	2278	100,00	2093	100,00	90,7
із них: рілля, га	2205	95,54	2217	97,32	2080	99,38	94,3
Посівна площа, га	2157	93,46	2178	95,61	2070	98,90	96,0
Коефіцієнт розораності землі	95,54	-	97,32	-	99,38		104,0
Коефіцієнт використання ріллі	97,82	-	98,24	-	99,52		101,7
Чисельність працівників, чол.	130	-	154	-	171		131,5
Припадає на одного працівника: сільгосп. угідь	17,75	-	14,79	-	12,24	-	68,9
ріллі	16,96	-	14,40	-	12,16	-	71,7
посівів	16,59	-	14,14	-	12,11	-	73,0

Площа сільськогосподарських угідь ПП «Агрофірма «Узинська» за період 2022-2024 рр. зменшилася на 9,3 %, що становить 215 га землі. Дана динаміка зумовлена виведенням частини площ із землекористування підприємства та розширенням галузі тваринництва. З урахуванням зменшення загальної площі сільськогосподарських угідь, скоротилася площа ріллі та посівних площ на 125 та 87 га відповідно. Рівень розораності сільськогосподарських угідь в 2023 році склав 99,38 %, що свідчить про повне використання угідь підприємства. При цьому високий рівень використання орних земель – 99,52 %, вказує на порушення сівозмін на підприємстві. За даної тенденції, керівництву підприємства доцільно переглянути менеджмент земельних ресурсів та прийняти управлінські рішення, які гарантуватимуть раціональне та еколого-ефективне використання земельних угідь.

Навантаження сільськогосподарських угідь, ріллі та посівних площ на одного працюючого на підприємстві в 2024 році зменшилися в порівнянні з рівнем 2022 року майже на 30 %, і склали близько 12 га в розрахунку на одного працівника. Така тенденція зумовлена зменшенням площі підприємства при одночасному збільшенні чисельності працівників. Також зниження навантаження площі на працівників господарства зумовлено підвищенням технічного рівня, оновленням та розширенням машино-тракторного парку. Така ситуація склалася на підприємстві за рахунок більш інтенсивного розвитку галузі тваринництва на підприємстві. Спеціалізація підприємства поглиблюється в бік інтенсивного розвитку галузі тваринництва. На цю тенденцію також вказує збільшення частки посівів кормових культур в структурі посівних площ підприємства.

Найважливішим елементом продуктивних сил та основним джерелом економічного розвитку є люди – їх навички, освіта, рівень підготовки та мотивація до роботи. Існує пряма залежність між конкурентоспроможністю економіки та рівнем добробуту населення, підвищенням ефективності роботи підприємства, характеристикою трудового потенціалу співробітників компанії, якості трудового потенціалу персоналу підприємств та організації

їх використання на окремих підприємствах. В таблиці 2.2 наведено рівень та ефективність використання працівників у ПП «Агрофірма «Узинська».

Таблиця 2.2

Динаміка показників рівня та ефективності використання трудових ресурсів в ПП «Агрофірма «Узинська»

Показник	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Чисельність працівників, осіб	130	154	171	131,54
Відпрацьовано людино-днів на 1 працівника, люд-дн/особу	280	278	257	91,79
Коефіцієнт використання запасу робочого часу	0,918	0,911	0,843	91,79
Відпрацьовано людино-годин на 1 люд.-день, год.	7,2	7,5	7,0	97,22
Річний фонд оплати праці, тис. грн.	6887,2	14216,4	20850,8	302,75
Середньомісячна оплата одного працівника, грн.	4414,9	7692,9	10161,2	230,16
Частка оплати праці в загальній сумі витрат, %	17,77	15,72	18,49	0,72
Продуктивність праці в розрахунку на: на 1 люд.-годину, грн.	362,7	384,4	580,9	160,14
на 1 люд.-день, грн.	2611,8	2882,7	4066,4	155,70
на 1 працівника, тис. грн.	731,3	801,4	1045,1	142,91

Як було відмічено раніше, чисельність працівників в ПП «Агрофірма «Узинська» збільшилася в 2024 році на 31,54 % в порівнянні з 2022 роком, що складає 41 особу. При цьому тривалість робочого часу, відпрацьованого одним працюючим зменшилася на 8,21 %, або на 23 робочих дні за рік в розрахунку на 1 працівника. Це свідчить про раціональне використання робочого часу та оптимізацію графіку працюючих. При цьому тривалість робочого дня також зменшилася на 2,78 %, або на 0,2 години. Зменшення тривалості робочого часу позитивно відобразилося на ефективності використання трудових ресурсів та рівні їх оплати. Оцінка продуктивності як робочого часу зросла більше ніж в 1,5рази, а працівників на 42,91%. Позитивним моментом в діяльності підприємства є збільшення середньомісячного рівня оплати праці в 2,3 рази. При цьому зросла і частка оплати праці в структурі витрат.

Питома вага оплати праці в структурі затрат складає 18,5 % в 2024 році, що перевищує рівень 2022 року на 0,72 відсоткові пункти. Це достатньо високий рівень показника для сільськогосподарського підприємства. При цьому, рівень продуктивності праці щорічно зростає, і в 2024 році становить 1045,1 тис. грн в розрахунку на одного працівника.

Основні засоби є невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства та відіграють важливу роль у діяльності. До власності підприємства входять різні матеріальні, нематеріальні та фінансові активи. В таблиці 2.3 наведено рівень забезпеченості підприємства основними і оборотними засобами та ефективність їх використання протягом 2022-2024 рр.

Таблиця 2.3

Показники рівня та ефективності використання основних та оборотних засобів в ПП «Агрофірма «Узинська»

Показник	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	98232,0	143210,5	176265,0	179,44
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	82720,0	97575,5	120132,5	145,23
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	4256,15	6286,68	8421,64	197,87
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн.	755,63	929,94	1030,79	136,41
Фондовіддача на 1 грн. основних засобів, грн./грн.	0,97	0,86	1,01	104,76
Фондоємність 1 грн. валової продукції, грн./грн.	1,03	1,16	0,99	95,46
Прибуток (збиток), всього тис. грн.	63929	22950	29293	45,82
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,24	1,16	1,18	95,28
Тривалість 1 обороту, днів	294	314	309	104,96
Норма прибутку, %	35,33	9,53	9,88	-25,45
Припадає оборотних засобів на 100 грн. основних засобів, грн.	84,2	68,1	68,2	80,94

Вартість основних засобів на підприємстві збільшилася на 79,44%, за рахунок придбання обладнання для тваринницької галузі підприємства. При цьому вартість оборотних засобів збільшилася на 45,23% за рахунок підвищення цін на товари промислового виробництва, корми та кормові добавки. Збільшення вартості основних засобів при одночасному скороченні сільськогосподарських угідь зумовило збільшення рівня фондозабезпеченості на 97,87%. А перевищення приросту вартості основних засобів над збільшення чисельності працівників призвело до зростання рівня фондоозброєності на 36,41%. Збільшення рівня оснащеності основними засобами забезпечило незначний приріст фондовіддачі (+4,96 %). Відповідно, зростання фондовіддачі зумовило зниження фондоємності на 4,54%.

Зменшення суми прибутку більше ніж у два рази, при одночасному збільшенні вартості основних засобів зумовило зниження норми прибутку на 25,45 відсоткові пункти. Тобто, при збільшенні валового доходу спостерігається зменшення прибутковості діяльності. Така ситуація свідчить, що приріст витрат перевищує зростання доходів, та спричиняє зменшення рентабельності господарювання.

Результативні показники діяльності ПП «Агрофірма «Узинська» відображено в таблиці 2.4.

Як свідчать дані таблиці 2.4 діяльність ПП «Агрофірма «Узинська» залишається прибутковою, але ефективність господарювання зменшується. Зокрема, при збільшенні поточних матеріальних вкладень у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь в 3,2 рази, дохід збільшився в два рази, а чистий прибуток при цьому зменшився майже на 50%. Така динаміка вказує на нераціональне зростання витрат на виробництво. Можливо в подальшому вкладення будуть окупними, тобто планується довгострокова стратегія виходу на ринок.

Рівень рентабельності має тенденцію до зниження зі щорічним зменшенням на 69,5 відсоткові пункти. Така тенденція дуже стрімка і свідчить про погіршення як ефективності господарювання, так і фінансового стану підприємства. Тому управлінські рішення повинні бути спрямовані на

пошук проблем в діяльності підприємства та розробку заходів щодо їх усунення.

Таблиця 2.4

Показники рівня та ефективності діяльності
ПП «Агрофірма «Узинська»

Показник	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Припадає на 100 га сільсько-господарських угідь, тис. грн.:				
- основних виробничих засобів	4256,15	6286,68	8421,64	197,87
- матеріальних витрат	1679,12	3970,54	5388,82	320,93
Отримано на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:				
- валової продукції	4119,11	5417,69	8538,32	207,29
- прибутку	2769,89	1007,46	1399,57	50,53
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів тис. грн.	0,97	0,86	1,01	104,76
Отримано валової продукції на 1 грн. витрат, грн./грн.	2,453	1,364	1,584	64,59
Продуктивність праці одного працюючого, тис. грн.	731,30	801,40	1045,07	142,91
Рівень рентабельності, %	164,96	25,37	25,97	-138,99

ПП «Агрофірма «Узинська» створила таку організаційну структуру, яка зумовлює успішність, відповідає вимогам функціональної спеціалізації і дає можливість підприємству взаємодіяти із зовнішнім середовищем, яке здійснює безпосередній вплив та продуктивно і раціонально розподіляти, спрямовувати зусилля своїх співробітників, а також задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю. Згідно зі Статутом, підприємство має організаційно-виробничу структуру, побудовану за багатогалузевим принципом.

ПП «Агрофірма «Узинська» має в своїй організаційній структурі обслуговуючі підрозділи, до яких входить: автогараж, склад паливно-мастильних матеріалів, ремонтна майстерня, будівельно-ремонтна бригада. Завдяки виробничим підрозділам підприємство забезпечене необхідними ресурсами для виробництва. Також на території підприємства наявні культурно-побутові підрозділи: їдальня (забезпечує працівників

харчуванням), кімнати відпочинку та лазня.

Велике значення для розвитку підприємства є наявність відділів, завдяки яким підприємство самостійно функціонує та отримує прибуток чи збиток, самостійно приймає рішення подальшого розвитку. Для досягнення своїх стратегічних цілей ПП «Агрофірма «Узинська» узгоджено працює у всіх сферах своєї діяльності – маркетинг, фінансова політика, бухгалтерський облік, закупівля, виробництво, продаж, підбір персоналу та працевлаштування. Основна мета менеджерів підприємства – підтримувати існуючий обсяг продажів при одночасному зниженні витрат на рекламу та просуванні її на ринку, і навіть зниженні попиту.

Керівники ПП «Агрофірма «Узинська» організовують свою діяльність на основі тактичного планування, тому що воно має низку переваг. Воно спонукає керівництво постійно думати про майбутнє і змушує підприємство чіткіше визначати свої цілі та орієнтири, веде до кращої координації та забезпечує об'єктивні показники ефективності виробничої та економічної діяльності. Ретельне планування допомагає підприємству передбачати зміни в навколишньому середовищі та швидко на них реагувати, а також завжди бути готовим до непередбачуваних обставин.

ПП «Агрофірма «Узинська» працює на абсолютно конкурентному ринку, тому багато часу витрачає на розробку та застосування маркетингових стратегій, тому що роль маркетингових стратегій у розробці нових продуктів, плануванні продуктів, ціноутворенні, рекламі, рекламі, просуванні продажів дуже важлива для підприємства. Таким чином, зусилля підприємства впливають на більшість факторів формування попиту на сільськогосподарську продукцію. А оскільки достатній попит є основою ефективності торгової діяльності, необхідно активізувати маркетингову діяльність для бізнесу економічно рентабельних продажів.

Усі основні приміщення оснащені електронним обладнанням для аналізу та комп'ютерами. На підприємстві прийнято та успішно впроваджено модель управління безпечністю харчових продуктів. Сьогодні місія підприємства – пошук, розробка, впровадження та передача суспільству доступних, технічно

передових та екологічно чистих технологій для сільського господарства. Керівники вищої та середньої ланки демонструють своє відношення до якості, дотримуючись таких основних принципів: бездоганний зовнішній вигляд; збільшення частки сучасного обладнання на фермах та покращення інфраструктури; впровадження сучасних технологій; вдосконалення системи управління якістю (СУЯ) відповідно до європейських стандартів.

Для реалізації стратегії сталого розвитку особливий інтерес становить використання екологічного менеджменту як інструменту регулювання впливу будь-якої діяльності на навколишнє середовище. В умовах ринкової економіки виробники постійно перебувають під впливом конкурентного середовища, що змушує їх приділяти більше уваги питанням якості.

Для забезпечення реалізації політики і стратегії на підприємстві спроектували структуру основних процесів, яка побудована з урахуванням особливостей технології. Всі процеси структуровані – управлінські (стратегічне управління, оперативне управління, процес управління фінансовими ресурсами), виробничі (рослинництво, тваринництво, процес зберігання і переробки зерна), допоміжні (маркетинг, збут, реклама, навчання, управління інформаційними технологіями, надання послуг ІТС, управління будівництвом і спорудами) і охоплюють всі аспекти діяльності підприємства. Мережа ключових процесів складається з управління, виробництва, реалізації, контролю якості, підтримки та розвитку відносин із партнерами і суспільством, навчання. Шляхи розробки процесів наступні: пошук подібних процесів у всьому світі та їх аналіз; зіставлення результатів із результатами процесів, що діють на підприємстві; відбір найефективніших та їх адаптація в умовах підприємства; їх впровадження за визначення найбільш прийнятних; постійне вдосконалення; оцінка ефективності; подальше вдосконалення.

Підприємство стимулює і підтримує будь-які починання персоналу в навчанні, в тому числі і здобуття другої освіти. Для успішного впровадження і адаптації нових технологій в сільське господарство, їх наукового обґрунтування підприємство впродовж декількох років підтримує тісні

партнерські відносини з вітчизняними науково-дослідними організаціями, незалежними консультантами. Науково-педагогічні працівники БНАУ впродовж багатьох років допомагають фахівцям-тваринникам у впровадженні новітніх технологій у веденні аграрного виробництва.

Фінансова стабільність підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона пов'язана з рівнем захищеності від кредиторів та інвесторів і характеризується співвідношенням власних і залучених коштів. Цей показник дає загальну оцінку фінансовій стабільності (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Показники фінансової стійкості в ПП «Агрофірма «Узинська»

Показник	Рік			Відношення 2024 р. до 2022 р., %
	2022	2023	2024	
Власні обігові кошти	5085	5033	4674	91,9
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,45	0,57	0,57	127
Маневреність робочого капіталу	5085	5033	4674	91,90
Маневреність власних обігових коштів	0,03	0,09	0,01	33
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	0,73	0,99	0,70	96
Коефіцієнт фінансової залежності	1,45	1,29	1,29	88,81
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,31	0,23	0,22	72
Коефіцієнт фінансової стабільності	2,22	3,33	3,49	157
Коефіцієнт автономії	0,86	0,90	0,86	99
Показник фінансового левериджу	0,19	0,15	0,09	48,71
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,86	0,90	0,86	99,82

Основні показники рентабельності ПП «Агрофірма «Узинська» наведено в таблиці 2.6. Аналізуючи дану таблицю, бачимо, що переважна кількість показників покращились, до них відносяться; рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності збільшилась в 6,09 рази; рентабельність капіталу за чистим прибутком, збільшилась в 7,85 рази; рентабельність власного капіталу збільшилась в 5,4 рази; рентабельність виробничих фондів збільшився в 5,62 рази; рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації збільшився в 2,6 рази; рентабельність реалізації продукції за прибутком від операційної діяльності збільшився в 2,26 рази; рентабельність

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ПП «Агрофірма «Узинська»

Показник	Рік			Відношення 2024 р. до 2022 р., %
	2022	2023	2023	
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, %	4,64	6,65	28,26	609
Рентабельність капіталу за чистим прибутком, %	4,64	6,65	36,41	785
Рентабельність власного капіталу, %	6,74	8,64	36,41	540
Рентабельність виробничих фондів, %	8,89	12,75	49,96	562
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, %	9,1	6,78	23,67	260
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	4,6	2,56	10,4	226
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	6,2	5,59	23,4	377
Співвідношення сплачених процентів і прибутку	0,46	0,21	0,01	0,14
Період окупності власного капіталу, дні	14,84	11,57	2,75	0,19

реалізації продукції за чистим прибутком збільшилась в 3,77 рази. Це є позитивним для підприємства, оскільки показує, що рентабельність підприємства зростає. Співвідношення сплачених процентів і прибутку зменшилось, що свідчить про ефективність використання позик.

Однак бачимо і негативні зміни, зокрема: період окупності капіталу зменшився на 0,164 днів; період окупності власного капіталу зменшився на 0,185 днів. На дані показники потрібно звернути увагу та вжити заходів для їх покращення.

Для повного відображення забезпечення основними фондами слід звернути увагу на дані, що дають підставу провести аналіз на основі таблиці 2.7. Провівши аналіз руху та стану основних засобів можна зробити висновок, що кількість основних засобів на підприємстві зростає. Стару техніку постійно замінюють на нову ефективнішу та більш продуктивну і енергоекономічну. Купується нова техніка зарубіжних виробників з великим досвідом та репутацією. Придатність техніки є високою, вище 50%, що свідчить про низьку зношеність.

Таблиця 2.7

Рух та стан основних засобів ПП «Агрофірма «Узинська»

Показники	Роки			Звітний до базового, в %
	2022	2023	2024	
Рух основних засобів:				
1. Наявність на початок року, тис.грн.	5626,6	6027,7	5513,6	97,99
2. Надходження, тис.грн.	401,1	0	745,9	185,96
3. Вибуло, тис.грн.	0	514,1	180	
4. Наявність на кінець року, тис.грн.	6027,7	5513,6	6439,5	106,83
5. Річний приріст, тис.грн.	401,1	-514,1	925,9	230,84
6. Процент приросту, в %	7,1	-8,5	16,8	235,57
7. Коефіцієнт вибуття, в %	0,0	8,5	3,3	
8. Коефіцієнт оновлення, в %	6,7	0,0	11,6	174,07
Стан основних засобів:				
9. Сума зносу на початок року, тис.грн.	1809,5	2780,1	3737,5	206,55
10. Сума зносу на кінець року, тис.грн.	2780,1	3737,5	4780,6	171,96
11. Коефіцієнт зносу на початок року, в %	32,2	46,1	67,8	210,78
12. Коефіцієнт зносу на кінець року, тис.грн.	46,1	67,8	74,2	160,96
13. Коефіцієнт придатності на початок року, в %	67,8	53,9	32,2	47,48
14. Коефіцієнт придатності на кінець року, в %	53,9	32,3	25,8	47,81

Для повнішого аналізу економічної характеристики підприємства, слід проаналізувати структуру, показники забезпечення та ефективності використання основних фондів, оскільки підприємству не байдуже, в яку групу основних виробничих засобів укласти кошти. Воно зацікавлене в оптимальному підвищенні питомої ваги машин, устаткування, тобто активної частини основних засобів для одержання доходу (прибутку). Для аналізу використовуємо таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Ефективність використання основних виробничих фондів ПП «Агрофірма «Узинська»

Показники	Роки			Звітний до базового (+/-)
	2022	2023	2024	
Одержано на 100 грн. основних засобів, грн.:				
Валової продукції (фондовіддача)	136,07	200,11	220,95	84,88
Валового доходу	129,98	174,35	187,83	57,85
Прибутку	40,54	54,62	53,35	12,81
Припадає на 100 грн. валової продукції:				
Основних засобів (фондомісткість), грн	73,49	49,97	45,26	-28,23

Отримані показники свідчать, що за період 2022-2024 років фондівдача збільшилась, що є позитивно для підприємства і становить 84,88 грн. більше ніж у базовому році. Фондомісткість продукції знизилась, що також є позитивним явищем.

Ефективність господарської діяльності досягається за умов поєднання засобів виробництва з робочою силою у суворо визначених кількісних та якісних пропорціях. Неповне використання того чи іншого виду ресурсів зменшує загальну кількість продукції, що виробляється. У найбільшій мірі це стосується трудових ресурсів. Керівництву ПП «Агрофірма «Узинська» слід звернути увагу на дану динаміку показників ефективності використання трудових ресурсів, адже їх неефективне використання збільшує матеріальне та моральне старіння основних фондів, підвищує матеріаломісткість та трудомісткість продукції, створює нерівномірність витрат, призводить до значного підвищення собівартості продукції та зниження ефективності виробництва.

Таким чином, рухаючись у даному напрямку, обираючи високопродуктивні та ефективні культури для вирощування та розвиваючи не менш прибуткове тваринництво, ПП «Агрофірма «Узинська» може досягати все кращих результатів наприкінці кожного з наступних економічних виробничих циклів.

2.2. Застосування економічних методів управління в діяльності ПП «Агрофірма «Узинська»

В управлінні важлива роль належить економічним інтересам і матеріальній зацікавленості, а звідси – економічним методам управління.

Економічні методи управління – це способи впливу на економічні процеси і явища через інтереси працівників, що досягається шляхом створення економічних умов (стимулів), які спонукають працівників і підприємства діяти в потрібному напрямі для досягнення поставлених цілей.

В ПП «Агрофірма «Узинська» використовуються різні види та системи економічних методів стимулювання та мотивації праці, які ми розглянемо далі.

Система мотивів і стимулів праці має опиратись на певну нормативно-правову базу. Працівник має знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода при їх отриманні та які санкції будуть застосовуватися у випадку невиконання вимог. В ПП «Агрофірма «Узинська» стимулювання праці ефективне тільки у тому випадку, коли органи управління уміють добиватися і підтримувати той рівень роботи, за який платять. Ціль стимулювання – не взагалі спонукати людину працювати, а зацікавити її працювати краще, продуктивніше, ніж це обумовлено трудовими відносинами.

Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу, де мотивація праці – це бажання працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність, а потреби – це те, що неминуче викликає і супроводжує людину в процесі її життя, те, що є спільним для різних людей, а водночас виявляється індивідуально в кожній людині. Потреби – відчуття фізичного, соціального дискомфорту, нестачі чогось, це необхідність у чомусь, що потрібне для створення і підтримки нормальних умов життя і розвитку людини.

Потреби у свідомості людини перетворюються на інтерес або мотив. У структуру мотиву праці входять:

- потреби, які хоче задовольнити працівник;
- цінності, що здатні задовольнити цю потребу;
- трудові дії, які необхідні для одержання благ;
- ціна – витрати матеріального і морального характеру, що пов'язані з трудовою діяльністю.

Виходячи з цього керівник ПП «Агрофірма «Узинська» намагається задовольнити вище перераховані умови для підвищення показників праці. Мотивація праці формується до початку професійної трудової діяльності шляхом засвоєння людиною цінностей і норм трудової моралі й етики, а також через особисту участь у трудовій діяльності, в сім'ї та школі. У цей час закладаються основи ставлення до праці як цінності і формується система цінностей самої праці, розвиваються трудові якості особистості: працелюбство, відповідальність, дисциплінованість, ініціативність. Для формування трудової

мотивації найбільшу значимість має характер засвоєння трудових норм і цінностей, які в майбутньому визначають її спосіб життя.

Для розвитку трудової активності потрібна правова основа відносин керівників і виконавців, при якій працівнику надається право самостійно вибирати лінію трудової поведінки в межах, чітко зафіксованих правовими нормами. Визначення чого і є цілю багатьох менеджерів для покращення трудової діяльності колективу шляхом підбору методів стимулювання для кожного працівника. Матеріальна мотивація – це прагнення певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя. Матеріальна мотивація трудової діяльності залежить від цілого ряду чинників, а саме:

- рівня і структури особистого доходу;
- матеріального забезпечення наявних грошових доходів;
- дієвості системи стимулів, що застосовуються в організації.

Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, праці і відпочинку. Активізація тільки економічної мотивації приводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, внаслідок чого багато працівників працюють з відчуттям хронічної втомленості, відчують постійні нервово-емоційні навантаження що не є позитивним показником і чого намагається не допустити керівник ПП «Агрофірма «Узинська». Безперечно, кожна людина має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойних умовах, проте вона хоче досягти перспективного росту, самоутверджуватись, відчувати самоповагу.

Отже, трудова мотивація пов'язана як із змістовністю, корисністю праці, так і з самовираженням, самореалізацією працівника. Велику роль у практиці управління персоналом відіграє і статусна мотивація, вона є рушійною силою поведінки, пов'язаної з бажанням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати в сфері діяльності, яка вважається суспільно корисною. У ПП «Агрофірма «Узинська» формування мотиваційного механізму спрямоване на:

- збереження зайнятості персоналу;
- справедливий розподіл доходів і ефекту зростання преміальної

частини оплати праці;

- створення умов для професійного та кар'єрного росту працівників;
- забезпечення сприятливих умов праці і збереження здоров'я працюючих;
- створення атмосфери взаємної довіри і зворотного зв'язку.

Важливе місце в системі мотивації праці займають винагороди. Винагороди – це поняття, що відноситься до всіх форм виплат або нагород, які одержує працівник. Винагороди діляться на: прямі виплати у вигляді заробітної плати, окладів, премій, комісійних і бонусів; непрямі у формі пільг, таких, як страхування за рахунок роботодавця або оплачена відпустка.

У ПП «Агрофірма «Узинська» заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, а саме матеріальні винагороди: ставка заробітної плати та додаткові виплати. Винагороди стимулюють групові інтереси, заохочують колективізм у досягненні кінцевих результатів виробництва.

Система винагород базується на таких принципах:

- форми винагород працівників мають бути конкурентоспроможними відносно інших підприємств;
- механізм стимулювання має бути зорієнтованим на досягнення кінцевих результатів як окремого працівника, так і колективу в цілому;
- частка премій і додаткових витрат тим більша, чим вищий ранг працівника, що стимулює постійно підвищувати свій рівень.

Важливе значення у створенні ефективного механізму винагород має чіткий опис трудових функцій працівника. Керівництво повинно розуміти, чого воно хоче від того чи іншого працівника. Преміювання є допоміжною формою винагороди персоналу. Форми і розміри його залежать від категорії персоналу. Зростання обсягів виробництва здійснюється за додаткового обсягу робіт, забезпечення встановленої якості продукції та культури виробництва, у вигляді визначеного відсотка від тарифної ставки, або від фактично відпрацьованого часу (нарахування йде на основну заробітну плату). Але як свідчить практика, багато з методів економічного впливу на працівників застосовується не в повну міру.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «АГРОФІРМА «УЗИНСЬКА»

Найбільші резерви вдосконалення управління виробництвом знаходяться в економічних відносинах. Реформування відносин власності на селі дозволяє значно підвищити зацікавленість трудових колективів у досягненні кращих кінцевих результатів, повніше поєднувати їх інтереси з інтересами суспільства.

Слід враховувати, що громадянин може мати різний правовий статус. Так, він може бути засновником підприємницької структури і не працювати. Або бути одночасно і засновником, і працівником. Поєднання в одній особі власника і найманого працівника слугує важливим моментом при організації економічних відносин.

Одним із елементів системи стимулювання в ПП «Агрофірма «Узинська» є орендна плата. Орендарі мають право вільно розпоряджатись своїми земельними та майновими паями. У залежності від порядку участі в створенні ПП в його функціонуванні формуються і економічні відносини з формування і розподілу прибутків. В тих випадках, коли власники земельних майнових паїв є і найманими працівниками, вони від передання своїх паїв в оренду отримують орендну плату, а за працю – заробітну плату.

Реформування господарства в ПП корінним чином вносить зміни в економічні відносини підприємства. Тому слід здійснити ряд заходів щодо вдосконалення його господарського механізму:

- змінити систему господарського обліку, перейти на банківську систему обслуговування та контролю за кредитуванням на основі організації фінансово-розрахункового центру;
- проводити взаєморозрахунки між ПП і підрозділами на основі чекової системи;
- розраховуватись з кожним підрозділом після погашення кредиту, податків і відшкодування затрат господарства в залежності від результатів його господарської діяльності.

Зважаючи на вище наведені положення, слід відмітити, що особливе місце у відносинах ПП буде займати фінансово-розрахунковий центр, який буде забезпечувати виробничі структури кредитними ресурсами, здійснювати взаєморозрахунки між виробничими структурами та допомагати вести облік, звітність, прогнозування виробництва, а також регулювати внутрішньогосподарські економічні і фінансові відносини між первинними підрозділами. Крім того, ФРУ буде вести всі розрахунки з державними, комерційними банками, підприємствами, постачальниками матеріальних ресурсів і послуг.

У системі різноманітних видів планів особливе, своєрідне місце займає бізнес-план. Він, перш за все, служить самому підприємцю орієнтиром у скеровуванні функціонування організації. Він також потрібний його управлінським працівникам, котрі в його показниках можуть бачити мету своєї діяльності і, виходячи з цього, вибрати шлях необхідних часу і обставинам завдань. Та, перш за все, бізнес-план потрібен як засіб переконування власників грошових капіталів у досконалості викладення останніх у пропоновану бізнес-планом справу. Проаналізувавши стан господарювання в ПП «Агрофірма «Узинська», ми дійшли висновку, що втілення в життя бізнес-плану з виробництва м'яса є одним із реальних напрямків покращення становища у тваринництві.

Не менш важливим, на нашу думку, є налаштування в ПП аналітичної роботи на основі відродження засідань бюро економічного аналізу. Це дозволить підрозділам своєчасно реагувати на будь-які зміни в затратах на виробництво продукції, більш реально планувати взаєморозрахунки як в середині підприємства, так і за його межами на основі встановлення найбільш вигідних цін, здійснювати додаткове стимулювання працівників.

Слід зазначити, що однією з причин успішної та прибуткової діяльності новостворених формувань у сільському господарстві є застосування принципово нових і адекватних методів матеріального заохочення. Систему оплати праці слід будувати із врахуванням такого показника, при визначенні якого береться до уваги кількість та якість виробленої продукції, а також розмір

матеріальних витрат на її виробництво. Вважаємо за необхідне запровадження на підприємстві зрозумілої, легко контрольованої погодинної оплати праці, заснованої на годинних тарифних ставках в залежності від тарифного розряду працівника.

Залишкові розрахунки з працівниками по заробітній платі можна здійснити в кінці року, якщо забезпечений приріст обсягів високоякісної продукції, збільшені грошові надходження від реалізованої продукції, зменшені витрати на виробництво одиниці продукції. Оплата праці працівників обмежується основною заробітною платою, якщо якісні показники виробництва не мають чіткої тенденції до зростання.

Вдосконалення застосування економічних методів вбачається у використанні на аналізованому підприємстві економічних санкцій. Так, необхідно здійснити посилення вимогливості управлінських працівників до виконання робітниками норм праці. Адже за умови їх виконання підвищиться продуктивність праці, а відтак зменшиться потреба в працівниках, скорочується час виконання роботи, вона вчасно виконується, що в сільському господарстві має вирішальне значення.

Виходячи з цього, управлінські працівники за кожного випадку невиконання норм праці без поважних причин мають застосовувати до їх виконавців економічні санкції. Люди не ображаються за необґрунтоване притягнення до відповідальності. Вони ображаються на брутальне, зневажливе, нелюдське відношення до них. При систематичному застосуванні економічних санкцій до працівників господарства в разі порушення трудової дисципліни і якості виконуваних робіт, значно зросте рівень відповідальності працівників до своїх трудових обов'язків.

Слід також посилити попереджувальну діяльність з боку адміністрації з питань крадіжок, псування чи знищення майна виконавцями робіт під час їх виконання, за яке наступають економічні санкції. Особливо цьому сприяє посилення роботи з нормування ресурсів. Воно уявляє з себе економічний метод, який включає застосування нормативів праці, технічних, технологічних нормативів. Найбільш поширеними з них є норми часу, норми виробітку, норми

обслуговування, нормовані завдання тощо. Нормуючи використання ресурсів, управлінські працівники часто самі створюють обставини для крадіжок.

Важливою є активізація роз'яснювальної роботи з боку управлінських працівників щодо організаційних, технологічних і економічних нормативів майбутньої роботи, також впливу норм використовуваних ресурсів на її наслідки. Чим повніше будуть доводитись і залежніше роз'яснюватись наведені параметри роботи, тим свідоміше, відповідальніше, сумлінніше виконавець буде відноситись до їх виконання. Тим самим попереджуватиметься виникнення матеріальних претензій з боку як управлінських працівників, так і виконавців у зв'язку з відхиленням у виконанні роботи. Цим самим забезпечиться належна дисципліна у внутрішньому середовищі даної організації та, відповідно, успіх у її стосунках з зовнішнім середовищем, що безумовно сприятиме покращенню процесу господарювання.

Для забезпечення прибутковості господарювання кожному підприємцю, підприємницькій структурі потрібен ретельно підготовлений план. З метою найбільшого наближення до споживачів, визначення типу ринку та розробки стратегії господарювання необхідно розробити бізнес-план не тільки переробки молока на сир та масло, а план в цілому по господарству, що дасть змогу визначити найбільш перспективні види виробленої продукції. Можливі шляхи інвестування, строки окупності додаткових вкладень та розрахувати на досягнення більш стійкої прибутковості господарювання на перспективу.

Вдосконалення управління прибутковістю на ПП «Агрофірма «Узинська» передбачає комплекс заходів. У першу чергу, необхідно здійснити уточнення та розмежування функцій керівників новостворених підрозділів з розробкою організаційно-регламентаційних документів. Це дозволить більш чітко делегувати повноваження працівникам, виявляти їх інформаційні зв'язки та встановлювати раціональну комунікаційну схему між ними. Потребують уточнення також інші аспекти організації діяльності управлінського апарату.

Сьогодні жодне підприємство не може працювати прибутково без чіткої орієнтації на зміни зовнішнього середовища. Перспектива виробництва конкретних видів продукції рослинництва і тваринництва має бути

зорієнтована на ринковий попит, а саме: ті види продукції, які не приносять прибутку і не користуються попитом поступово будуть виключені з виробництва, але їх замінять ті, які приносять стабільний прибуток.

У ПП «Агрофірма «Узинська» структура виробництва по проєкту поступово зорієнтовується на умови попиту та пропозиції. Крім вище згаданого, особливу увагу в роботі з удосконалення управління прибутковістю слід приділити збуту виробленої продукції через покращення діяльності спеціаліста з маркетингу.

Наступним напрямом вдосконалення управління прибутковістю є діяльність із впливу на ріст продуктивності праці. Вона спрямовується, перш за все, в русло зниження трудомісткості робіт. Останнє залежить від багатьох управлінських дій: по-перше, це вибір технології виробництва, по-друге, комплектування агрегатів, по-третє, це набір робіт, прийоми та їх виконання.

Крім того, другою можливістю зростання продуктивності праці є зниження трудомісткості продукції, перш за все, за рахунок підвищення якості праці, що окупилося би випереджаючим ростом урожайності культур і продуктивності тварин.

При проєктуванні напрямків вдосконалення результативності менеджменту необхідно витримати принцип системного підходу до вирішення проблеми. Оскільки підприємство проходить період реформування з точки зору організаційних аспектів – налаштування нових економічних відносин, регулювання проблем ринків збуту продукції, ціноутворення і т. д., необхідно в умовах, які змінюються, одночасно вирішувати проблеми побудови нової системи менеджменту в комплексі.

Тому зі зміною організаційної структури і структури менеджменту, виникає проблема розробки організаційно-регламентаційних документів діяльності апарату управління. Нами пропонується для адаптування в умовах ПП «Агрофірма «Узинська» інструкційно-технологічна карта організації праці головного економіста, а також інших спеціалістів. Це дозволить раціонально розподілити функції між найманими спеціалістами, виявити їх інформаційні зв'язки та встановити раціональну схему інформаційного взаємозабезпечення.

Розробка цього проєкту із врахуванням всіх вимог, поліпшує якість роботи управлінських працівників.

Наступним напрямком реалізації програми вдосконалення результативності менеджменту є розробка ефективної системи інформаційного забезпечення. З цією метою пропонується впровадження системи інформаційних зв'язків керівників функціональних служб і підрозділів, що працюватимуть в умовах ПП «Агрофірма «Узинська». Для організації взаємовідносин та взаєморозрахунків між підрозділами на підприємстві необхідно впровадити систему внутрішньогосподарських взаєморозрахунків на основі обґрунтованої розробки внутрішньогосподарських розрахункових цін.

Як результат сукупного впливу вище перелічених напрямків, результативність управлінської праці повинна характеризуватись тим, що при зміні кількості апарату управління згідно нормативів, індекс економічності апарату управління буде становити 0,87. Так це показує, що внаслідок економії заробітної плати (при зменшенні чисельності апарату управління на 5 осіб) на суму 15,25 тис. грн., економічні сили діяльності управлінських працівників збільшаться на 13%. Виходячи з того, що валова продукція і сума отриманого рівня прибутку залишається незмінними лише внаслідок економії чисельності апарату управління результативність зростає на 15%, про що свідчить індекс результативності, а ефективність управлінської праці зростає на 28% відповідно до індексу ефективності.

З метою досягнення на перспективу більшої стабільності виробничо-збутової та фінансової діяльності підприємства, пропонуємо за рахунок спеціалістів економічної та бухгалтерської служб перекваліфікувати одного з них на виконання функції маркетолога.

Фінансова нестабільність підприємства негативно впливає на ефективність механізму стимулювання праці. Адже неодмінною складовою стимулювання праці є матеріальне заохочення. Стимулювання праці має вирішити пов'язані між собою завдання: вимір праці найманого працівника та оцінку результативності його праці. Перше вирішується шляхом порівняння фактичних витрат та їх відповідного оцінкового у грошовій формі.

Друге, складніше, оскільки немає однозначної відповіді на питання, чим вимірюється результативність праці. На наш погляд, результативність праці вимірюється продуктивністю, інтенсивністю та якістю праці. Крім цього, підвищити рівень організації управлінської праці дозволить впровадження дієвої системи роботи з кадрами, одним із аспектів цієї діяльності є впровадження системи оцінки роботи апарату управління. Нами пропонується для адаптації в умовах ПП «Агрофірма «Узинська» комплексна система оцінки якості управлінської праці аграрного підприємства. Вона дає змогу оцінити якість і ефективність управлінської праці як спеціалістів підрозділів, так і апарату управління в цілому на підприємстві.

Оцінці підлягають ділові і моральні якості працівника; рівень виконання службових обов'язків; одержання кінцевих результатів із врахуванням впливу управлінських факторів. На підставі результатів оцінки якості і ефективності управлінського впливу конкретного працівника коригуються посадові оклади, моральні і матеріальні стимули.

Важливе місце у вдосконаленні рівня організації управлінської праці займає розробка проекту організації робочих місць як рядових працівників, так і працівників апарату управління. Пропонуємо адаптувати до умов ПП «Агрофірма «Узинська» типовий проект організації робочих місць управлінських працівників.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнення опрацьованих наукових джерел за темою, матеріалів аналізу природно економічних умов досліджуваного підприємства, стану застосування економічних методів та їх можливостей вдосконалення цих компонентів на основі осучаснення форми господарювання, дають підстави для ряду узагальнень і висновків:

1. Питання формування економічних методів у системі менеджменту підприємств та застосування механізмів їх реалізації постійно знаходяться в полі зору як зарубіжних, так і вітчизняних фахівців. В результаті проведеного дослідження літературних джерел можна зробити висновок, що більшість авторів відводять цим методам провідне місце в управлінні організаціями. У цілому автори найбільш важливими економічними методами управління вважають планування, економічне стимулювання, матеріальну відповідальність, комерційний розрахунок, ціноутворення тощо.

2. Економічні методи управління об'єднують усі методи, за допомогою яких здійснюється вплив на економічні інтереси колективів та їх окремих членів. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників і колективів у цілому.

3. Економічні методи управління посідають центральне місце в системі наукових методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку окремих підприємств й організацій та визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають та зацікавлюють колективи і окремих працівників в ефективній праці.

4. Стан перебігу процесу управління в організації знаходиться в прямій залежності від рівня застосування економічних методів. Чим чіткіше визначені міри відповідальності управлінських працівників за їхні власні неналежні дії та за ненакладення стягнень на закріплених за ними працівників за порушення ними трудових відносин і чим вони повніше застосовуються, тим підприємство функціонує організованіше, докладніше, впорядкованіше його діяльність, а відтак – кращі наслідки господарювання.

5. Об'єктом дослідження застосування економічних методів управління та їх вдосконалення взято ПП «Агрофірма «Узинська», метою якого є виробництво сільськогосподарської продукції, її переробка та реалізація, інші види господарської діяльності, скеровані на задоволення потреб як учасників товариства, так і всього населення України, й отримання прибутку. У цілому, за результатами проведеного аналізу показників фінансового стану, можна стверджувати, що ПП «Агрофірма «Узинська» має перспективи для подальшого розвитку в умовах жорсткої конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції України .

6. У процесі дослідження економічних методів у системі менеджменту, які використовуються в практиці ПП «Агрофірма «Узинська», виділено наступні: планування фінансових результатів господарської діяльності підприємства; матеріальне стимулювання працівників підприємства.

7. Проблема матеріального стимулювання праці у ПП «Агрофірма «Узинська» потребує постійного дослідження факторів, які визначають систему матеріальних стимулів. У ПП «Агрофірма «Узинська» заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, а саме матеріальні винагороди: ставка заробітної плати; додаткові виплати.

8. У ПП «Агрофірма «Узинська» пропонується розробити додаткові положення про регулювання премії працівників підприємства за виконання показників якості праці, а також за порушення із встановленими нормами дотримання цих показників. При цьому застосовується 6 показників підвищення премії: за виконання плану; за виконання норм виробітку; за дотримання норм промсанітарії; за дотримання нормативних актів з охорони праці; за дотримання виробничої дисципліни; за дотримання економії витрачання сировини. Якщо працівник дотримується цих норм, йому нараховується премія, якщо ні, то знімається штраф. За такі порушення як прогули або викрадання комплексного майна чи продукції повністю знімається премія й накладається штраф. Ця система значно підвищує продуктивність праці.

9. Земельні відносини необхідно врегулювати шляхом визначення орендної плати не від вартості землі, а у відсотках до вартості виробленої продукції, що врівноважить інтереси і орендодавця, і орендаря, завдяки чому підвищуватимуться можливості застосування економічних санкцій. А також потрібно вдосконалити майнові відносини в напрямках: доведення до рівнозначності розмірів винагороди за користування майном засновників і асоційованих членів та зміни юридичного статусу орендодавців на статус співвласників, що впливає із методики нарахування орендної плати. Це підвищить відповідальність співвласників за орендоване ними майно.

10. На тлі даних пропозицій пропонуються наступні конкретні напрямки вдосконалень у застосуванні економічних методів:

- покращення роботи з пошуку каналів реалізації, надійних постачальників ресурсів і споживачів продукції, а також гарантійність здійснення цих операцій;
- попереджування претензій з питань матеріальних відшкодувань, пов'язаних з порушенням зобов'язальних відносин;
- забезпечення якісного складання договорів та контролю за їх виконанням;
- покращення якості і оформлення виробленої продукції.

Отже, у сучасних умовах господарювання особливе місце займають економічні методи у системі менеджменту підприємств. Використання й удосконалення таких економічних важелів, як комерційний розрахунок, планування, механізм ціноутворення, стійке фінансове становище і розумне оподаткування допоможуть створити надійний, міцний економічний механізм, який приведе в дію весь складний механізм економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балахонова О.В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Том 20. Вип. 2 (48). С. 98-116.
2. Березянюк Т., Осадчук О. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43.
3. Боднар Т. І. Характеристика основних методів менеджменту в контексті забезпечення ефективного функціонування підприємства. *Держава та регіони*. 2020. № 1. С. 93-95.
4. Волянська-Савчук Л. В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 33-42.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Шинкаренко А.В. Особливості формування механізму мотивації та стимулювання персоналу підприємницьких структур. *Економічний простір*. 2021. № 174. С. 63-68.
6. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 53-58.
7. Заставнюк Л. І. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 3 (14). С. 166-172.
8. Єпіфанова І. Ю. Фінансові аспекти мотивації персоналу. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: тези III Міжнар. наук.-практ. конферен. (22 жовтня 2021 р.)*. Чернівці, 2021. С. 264-267.
9. Копчак Ю. С., Кулініч Т. В., Гилка У. Л. Практичні засади використання підходів до менеджменту організацій: досвід України та зарубіжних країн. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 22. С. 44-48.
10. Кривошеєва В. В. Матеріальне стимулювання як пріоритетна детермінанта механізму мотивації персоналу на підприємствах. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8 (218). С. 89-95.

11. Лазненко О.В. Сучасні проблеми оцінки трудового потенціалу підприємства. *Управління розвитком*. 2019. № 22. С. 33-35.
12. Лозовський О. М., Гусак К. Ю. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 2.
13. Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. С. 8-15.
14. Марценюк Л.В. Розвиток трудового потенціалу як основний елемент підвищення ресурсного потенціалу підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 2. С. 102-107.
15. Менеджмент: навчальний посібник / [уклад.: Л. В. Шинкарук, Т. Л. Мостенська, Т. О. Власенко]. Київ : Кондор, 2021. 220 с.
16. Менеджмент організації. Теорія та практика: навчальний посібник XXI ст. / [авт.: Г. Є. Мошек, В. Л. Федоренко, О. В. Коваленко, М. В. Ковальчук, А. С. Соломко, В. Е. Зельдіч, Г. П. Сиваненко]. Київ : Ліра-К, 2019. 808 с.
17. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент : підручник. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2021. 757 с.
18. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканєвич Ю. В., Погодаєв І. В., Сиваненко Г. П., Соломко А. С., Юрківська Т. Р. Менеджмент : навчальний посібник. [за заг. ред. Г. Є. Мошека]. 2-ге вид., допов., перероб. Київ: Ліра-К, 2020. 548 с.
19. Онешко С. В. Сучасні системи управління інноваційним промисловим підприємством: структури, функції, проблемні ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 32-39.
20. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / [авт.: Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, 9 Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Бєлова] ; за заг. ред. Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2021. 528 с.
21. Павлова В.А. та ін. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія. Дніпропетровськ, 2019. 352 с.

22. Пащенко О. П., Куліш Н. В. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26.

23. Покатаєва О.В., Кошулинська Г.О., Демиденко К.І., Демиденко М.К. Шляхи вдосконалення системи оплати праці на підприємстві. *Держава та регіони*. 2017. № 3. С. 139-144.

24. Петренко К.В., Скоробогатова Н.Є. Економіка і організація виробництва: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 177 с.

25. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.

26. Телишевська Л. І. Тенденції розвитку системи управління персоналом на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2 (56). С. 187-197.

27. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

28. Храпкіна В. В., Дерев'янка І. С. Управлінський контроль в системі менеджменту підприємства. *Держава та регіони*. 2021. № 3. С. 59-64.

29. Яремчук Д. Г., Малафєєв Т. Р. Особливості та проблеми стратегічного менеджменту підприємств України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 35. С. 446- 451.

30. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Ліра-К, 2020. 596 с.

ДОДАТКИ

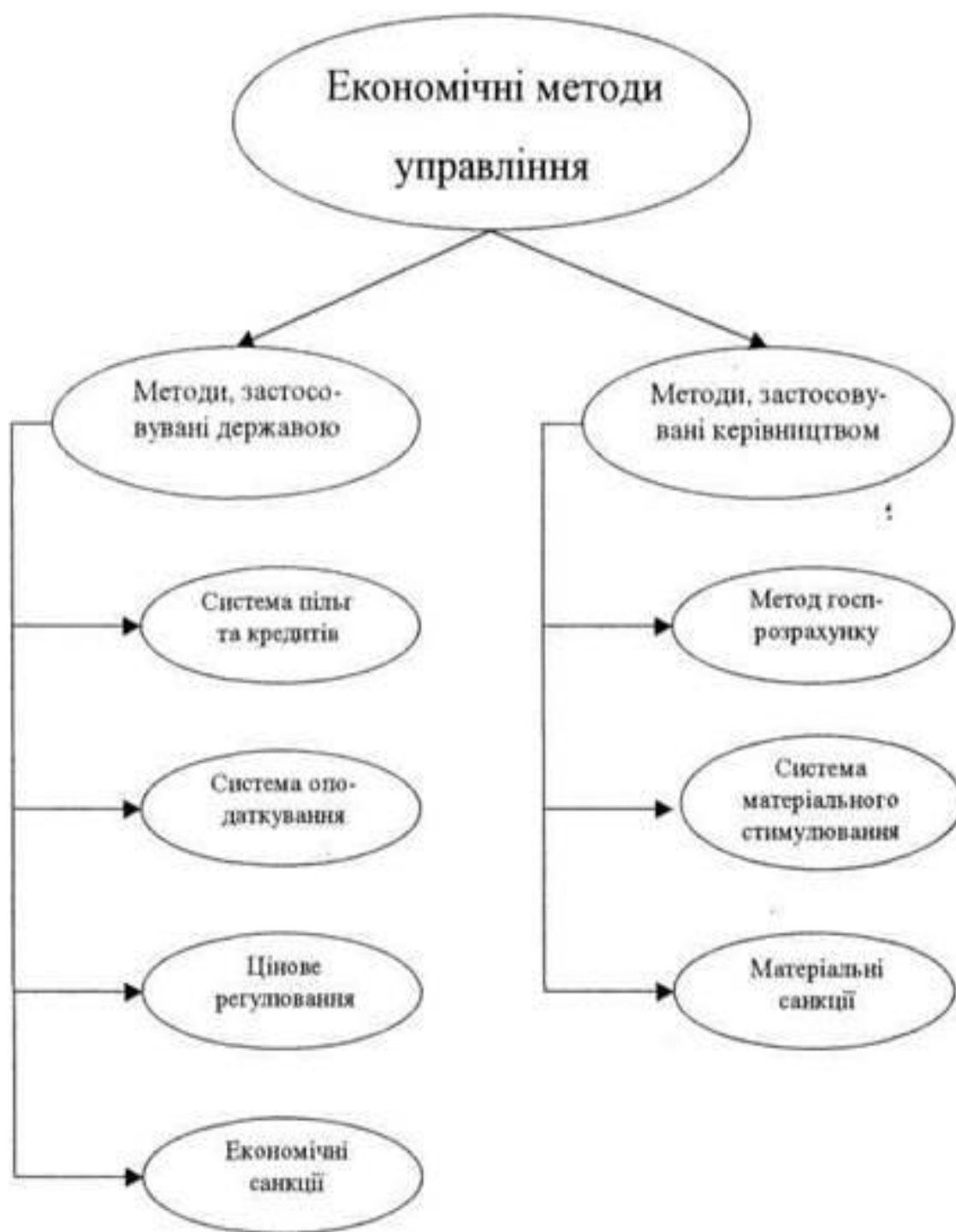


Рис. 1. Схема функціонування економічних методів управління

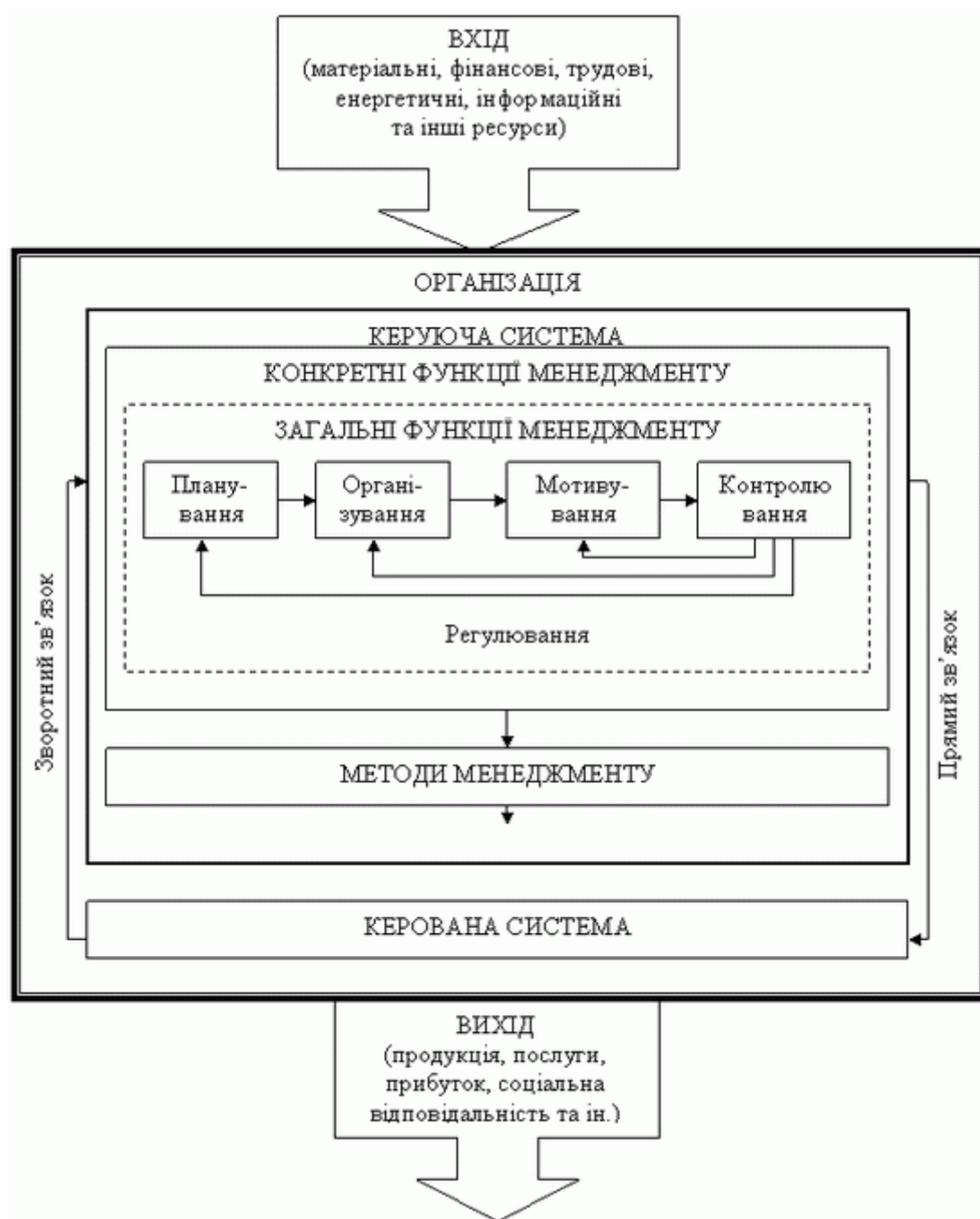


Рис. 2. Функції та методи менеджменту



Рис. 3. Види економічних методів управління

Таблиця 1

Основні відмінності формальних і неформальних груп в організації [7]

Класифікаційна ознака	Характеристики	
	Формальні групи	Неформальні групи
Мета	Ефективність, прибуток	Задоволення соціальних потреб і потреб у безпеці
Створення	Планується організацією	Створюється спонтанно
Комунікації	Формальні канали	Формальні та неформальні канали
Лідер	Призначається організацією	Представник групи
Міжособистісні стосунки	Встановлюються на основі виробничих завдань	Розвиваються спонтанно
Вплив на членів групи	Грошові винагороди, влада	Персональний вплив
Контроль	Спирається на покарання, грошові винагороди	Діють громадські санкції



Рис. 4. Методи мотивації персоналу

Таблиця 3

Розмір основної премії для III та IV групи преміювання станом на 2024 рік

Група преміювання	Розмір премії у % залежно від результатів праці		
	Норма	Вище норми	Видатний внесок
Для III групи преміювання (квартальна премія)			
	10-18%	19-23%	23-26%
Для IV групи преміювання (щомісячна премія)			
	7-9%	10-12%	

**SWOT-аналіз ефективності управління персоналом в
ПП «Агрофірма «Узинська»**

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Наявність системи розвитку професіональних здібностей персоналу та керівництва. - Якісна нормативна база системи управління (детальні посадові інструкції, професіограми). - Вигідна система матеріальної мотивації та повний соц. пакет. - Наявність технологій перевірки персоналу на благонадійність. - Націленість як керівництва, так і працівників на досягнення якісних результатів роботи.	- Плинність кадрів на низьких посадах. - Досить жорстка система штрафів (один недолік може нести за собою втрату 20% бонусів). - Недостатня увага до нематеріальних механізмів мотивації. - Слабка система управління конфліктними ситуаціями. - Неефективні механізми організації позмінної роботи.
Можливості	Загрози
- Розвиток інноваційних методів комунікації, організації робочого процесу та впровадження нововведень - Фінансування з боку держави нових можливостей навчання керівників різних рівнів. - Удосконалення інструментів постійної діагностики і моніторингу системи стимулювання персоналу. - Впровадження модифікованих програм з навчання «новачків».	- Протекціонізм при висуванні кандидатів на роботу і підвищенні в посаді. - Прагнення до простих і швидких способів зростання доходів акціонерів за рахунок економії на навчанні та розвитку персоналу.