


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту

завідувач кафедри менеджменту

 професор Ю. С. Гринчук

« 15 » червня 2026 року

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

### УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА (за матеріалами ТОВ «Мрія»)

Виконав: Воронов Дмитро Олександрович  
*прізвище, ім'я, по батькові*

  
підпис

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

  
підпис

Рецензент: доцент Однорог Максим Анатолійович  
*вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові*

  
підпис

Я, Воронов Дмитро Олександрович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую  
Гарант ОПП «Менеджмент»  
Кол доцент Н.В. Коваль  
«23» квітня 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу бакалавра**  
**Воронова Дмитра Олександровича**

*прізвище, ім'я та по батькові*

Тема: «Удосконалення економічних методів управління в забезпеченні ефективного функціонування підприємства (за матеріалами ТОВ «Мрія»)»

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 напрями удосконалення економічних методів управління персоналом на підприємстві.

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 2025   | виконано               |
| Теоретико-методична частина   | вересень-грудень 2025  | виконано               |
| Аналітична частина            | січень-лютий 2026      | виконано               |
| Рекомендаційна частина        | березень-квітень 2026  | виконано               |
| Оформлення роботи             | травень 2026           | виконано               |
| Перевірка на плагіат          | травень 2026           | виконано               |
| Подання на рецензування       | травень 2026           | виконано               |
| Попередній розгляд на кафедрі | травень 2026           | виконано               |

Керівник кваліфікаційної роботи

Хахула  
(підпис)

доцент Б.В. Хахула

Здобувач

Воронов  
(підпис)

Д.О. Воронов

Дата отримання завдання «23» квітня 2025 р.

## АНОТАЦІЯ

*Воронов Д.О.*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА (за матеріалами ТОВ «Мрія»)**

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів економічних методів управління в забезпеченні ефективного функціонування підприємства.

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

У роботі розкрито теоретичні аспекти використання економічних методів управління, 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 забезпеченні ефективного функціонування підприємства.

У роботі запропоновано вдосконалити процес економічних методів в систему менеджменту на підприємстві шляхом перегляду фінансових стратегій, оптимізації витрат, удосконалення системи мотивації та впровадження більш ефективних методів організації праці.

Зроблено висновок, що ТОВ «Мрія» у 2025 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 45 сторінок, 9 таблиць, 5 рисунків, список використаних джерел із 31 найменування, додатки.

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

## ANNOTATION

*Voronov D.O.*

### ***IMPROVING ECONOMIC MANAGEMENT METHODS TO ENSURE THE EFFECTIVE ENTERPRISE FUNCTIONING (based on materials of Mriya LLC)***

The set of theoretical, methodological and practical aspects of economic management methods in ensuring the effective functioning of the enterprise was studied.

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

The work reveals theoretical aspects of the use of economic management methods, 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 ensuring the effective functioning of the enterprise.

The paper proposes to improve the process of economic methods in the management system at the enterprise by reviewing financial strategies, optimizing costs, improving the motivation system, and implementing more effective methods of labor organization.

It was concluded that Mriya LLC in 2025 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 45 pages, 9 tables, 5 figure, a list of sources used with 31 names, appendices.

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

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП.....   | 6  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....            | 9  |
| РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МРІЯ» | 18 |
| 2.1. Організаційно-правові основи функціонування підприємства та його характеристика.....                | 18 |
| 2.2. Застосування економічних методів управління в діяльності ТОВ «Мрія».....                            | 29 |
| РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МРІЯ».....           | 36 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....  | 43 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....  | 46 |
| ДОДАТКИ.....   | 50 |

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* В умовах сучасного динамічного та висококонкурентного ринку спроможність підприємства зберігати стійкість та нарощувати ринкові переваги безпосередньо залежить від ефективності системи менеджменту персоналу. Людські ресурси та кадровий потенціал організації виступають фундаментальними чинниками, які визначають рівень її операційної результативності, загальної фінансово-економічної стабільності та адаптивності до інноваційних трансформацій. Прогресивні підходи до управління кадрами дозволяють не лише залучати та утримувати дефіцитних висококваліфікованих фахівців, а й проектувати сприятливе внутрішнє середовище, що максимізує задоволеність працівників працею і, як наслідок, трансформується у приріст загальноорганізаційної продуктивності.

У цьому контексті раціональне застосування саме економічних методів управління виступає одним із найважливіших практичних завдань та базових факторів забезпечення комерційного успіху підприємства. Воно покликане сформувати оптимальне підґрунтя для повноцінної реалізації наявного трудового потенціалу, всебічного розвитку особистісних і професійних здібностей співробітників, а також отримання ними належного морального задоволення та суспільного визнання своїх досягнень. Питання вдосконалення економічного інструментарію в управлінні аграрними суб'єктами господарювання не є принципово новим для економічної науки, проте воно потребує постійного теоретичного переосмислення та практичного підкріплення сучасними розробками, зважаючи на трансформаційні процеси в економіці України та динамічну зміну ринкової кон'юнктури.

Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних і прикладних аспектів заробітної плати та соціального захисту працюючих зробили українські вчені: Андрієнко В.Ф., Базилюк 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.

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 ТОВ «Мрія».

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 ТОВ «Мрія»;

- запропонувати шляхи вдосконалення економічних методів управління в забезпеченні ефективного функціонування ТОВ «Мрія».

*Об'єктом дослідження* є процес управління підприємством із застосуванням економічних методів менеджменту в умовах сучасного господарювання.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні засади використання економічних методів у системі менеджменту ТОВ «Мрія», а також їхній вплив на ефективність управлінських рішень і результати діяльності підприємства.

*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.

*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, 18 березня 2026 р.).

*Структура та обсяг роботи* зумовлені предметом і метою дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, який налічує 31 найменування, загальна кількість сторінок основного тексту – 45 сторінок. Текст ілюстровано 9 таблицями, 5 рисунками та 7 додатками.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний етап розвитку ринкових відносин вимагає високоефективного управління. Система менеджменту організації повинна створювати умови, в яких керівник розглядатиме постійний пошук нових шляхів і інструментів для підвищення ефективності управлінської діяльності як одну з основних своїх завдань. Система управління повинна бути здатною до саморегуляції та самовдосконалення, використовуючи переваги позитивного синергетичного ефекту від взаємодії її елементів, а також орієнтуватися на впровадження нових, високоефективних організаційних форм і методів [4].

В умовах перманентного загострення ринкової нестабільності та кризових явищ традиційні внутрішні резерви підприємства часто вичерпуються або обмежуються у своєму прояві. За таких обставин персонал (людський капітал) стає найбільш критичним і водночас гнучким об'єктом управління, на який менеджмент здатний здійснювати безперервний, цілеспрямований та ефективний вплив для досягнення стратегічних цілей.

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.

Практична реалізація управлінських функцій здійснюється шляхом застосування сукупності методів управління. Для того, щоб організована система могла ефективно функціонувати й досягати поставлених результатів, необхідно забезпечити на неї цілеспрямований вплив з боку керівного органу або управлінської особи. Такий вплив реалізується за допомогою спеціальних інструментів, які й дозволяють досягати визначених цілей. Ці інструменти прийнято називати методами управління.

Методи управління – це способи впливу на працівників або колектив загалом, які використовуються з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [25].

Оскільки управління орієнтоване насамперед на людей та їхні інтереси, зокрема матеріальні, класифікація методів управління базується на мотиваційних чинниках, які спонукають людину до трудової діяльності. За допомогою правильного вибору методу управління забезпечується чітка організація процесу управління та усієї виробничо-економічної діяльності. Залежно від характеру цих мотивів – матеріальних, соціальних чи заснованих на примусі – виокремлюють три основні групи методів управління: економічні, соціально-психологічні та адміністративно-організаційні (рис. 1.1).

Усі згадані методи управління діяльністю підприємства тісно пов'язані між собою та застосовуються не окремо, а у взаємозалежному комплексі. Водночас ключову роль у цьому комплексі відіграють саме економічні методи управління. Організаційні методи, у свою чергу, формують основу та

необхідні умови для ефективного впровадження економічних важелів впливу.



Рис. 1.1. Методи управління на підприємстві [7].

*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), розпорядничі (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.

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 функціонування підвищилось значення економічних методів. Визначення сучасних економічних методів менеджменту є непростою 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.

Результативне застосування економічних методів управління можливе лише за наявності певних умов, зокрема здатності підприємства своєчасно адаптуватися до змін у ринковому середовищі, умовах функціонування фінансово-кредитної системи та інших зовнішніх факторів. Економічні методи включають розробку економічних показників та механізмів їх досягнення, що дозволяє забезпечити системний підхід до управління. Завдяки створенню матеріальної зацікавленості ці методи сприяють активізації ініціативи працівників, підвищенню рівня їх відповідальності за результати діяльності. При цьому вплив на об'єкт управління здійснюється не безпосередньо, а через економічні стимули та регулятори, тобто опосередковано [17-19].

Зобразимо класифікацію на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Класифікація економічних методів управління [3]

Економічний план є узагальненою моделлю, яка відображає ключові економічні показники та параметри майбутнього розвитку окремих напрямів діяльності підприємства. Він також містить інформацію про шляхи, інструменти й ресурси, що необхідні для досягнення запланованих результатів. У межах економічного планування здійснюється прогнозування майбутнього стану підприємства, а також визначаються ресурси й механізми, потрібні для реалізації поставлених цілей.

*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.

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.

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 (внутривиробничий 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).

Найбільш ефективними економічними методами управління є економічні стимули. Економічні стимули – це способи впливу, що сприяють формуванню економічної поведінки окремих осіб і колективів у рамках господарської діяльності, орієнтуючи їх на вирішення конкретних фінансово-господарських завдань відповідно до цілей підприємства. Вони визначають

поведінку працівників і сприяють узгодженню індивідуальних, групових та колективних інтересів. 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.

Економічні стимули включають використання матеріальних заохочень, таких як тарифні ставки, посадові оклади, доплати, надбавки, премії, дивіденди, подарунки, дотації, компенсації та пільги. Ці методи є найбільш ефективними для підвищення продуктивності праці працівників підприємства. Економічні стимули повинні бути не лише обґрунтованими, а й орієнтованими на задоволення потреб працівників, враховуючи їхні індивідуальні здібності та внесок у загальний трудовий процес. При розробці таких стимулів важливо дотримуватись принципу справедливості, щоб кожен співробітник відчував, що його зусилля адекватно оцінені, і що винагорода відповідає його ролі та досягненням в організації.

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.

Ще одним важливим економічним методом управління підприємством є бюджетування. Бюджет підприємства – це документ, який містить план надходжень та витрат грошових коштів на певний період, зазвичай на рік. Він формується за допомогою балансового методу, який забезпечує збалансованість грошових надходжень і витрат підприємства. У процесі складання бюджету визначаються напрямки економії витрат і збільшення грошових надходжень.

У міжнародній практиці бюджет часто розглядають як кількісно виражений план, виділяючи окремі частини, такі як бюджет доходів і бюджет витрат. Проте це співвідносить бюджет з планами підприємства і не відображає його справжню економічну сутність [16].

Тому, аналізуючи природу економічних важелів, можна констатувати, що сучасний менеджмент – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, який спрямовується і реалізується людьми задля досягнення чітко визначених комерційних та соціальних орієнтирів. Жоден метод управління не здатний забезпечити стабільний успіх, якщо він використовується ізольовано від інших. Висока результативність бізнесу, приріст продуктивності праці та мінімізація кадрових ризиків досягаються виключно завдяки синергетичному, системному та оптимальному поєднанню економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів управління персоналом у межах єдиної кадрової стратегії підприємства [21].

Отже, економічні методи управління є важливими інструментами, що сприяють досягненню ефективності підприємств шляхом матеріального стимулювання працівників і оптимізації внутрішніх процесів. Вони базуються на реалізації матеріальних інтересів працівників через використання товарно-грошових відносин у виробничій діяльності. Зокрема, ці методи включають різноманітні економічні стимули, такі як премії, бонуси, компенсації, а також механізми бюджетування і економічного планування.

Однак для досягнення високих результатів застосування економічних методів необхідно враховувати зовнішні економічні умови, швидко адаптуватися до змін на ринку та зберігати справедливість і обґрунтованість стимулів. Успішна реалізація таких методів потребує системного підходу і чіткої координації всіх управлінських функцій, що сприяє стабільному розвитку підприємства та досягненню поставлених стратегічних і тактичних цілей [24].

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МРІЯ»

#### **2.1. Організаційно-правові основи функціонування підприємства та його характеристика**

Аналіз економічного розвитку та системи управління персоналом здійснювався за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «Мрія», яке знаходиться за адресою: вулиця Білоцерківська, буд. 10, село Блощинці, Білоцерківський район, Київська обл., 09165. Код ЄДРПОУ - 20065763. Відстань до найближчого елеватору складає 13 км, до районного центру – 10 км. Підприємство розташоване у південно-східній частині Київської області.

Розглядаючи природо-кліматичні умови та структуру ґрунтів господарства слід зазначити, що воно розташовано у Лісостеповій зоні України, більшість земель господарства – це рівнини. Найпоширенішими ґрунтами на території фермерського господарства є родючі чорноземи. Ґрунти господарства здатні забезпечувати значні урожаї всіх сільськогосподарських культур. Для підвищення родючості і забезпечення високої врожайності вирощуваних культур господарство дотримується відповідних агротехнічних заходів, приділяючи особливу увагу системі підживлення та обробітку ґрунту.

Діяльність товариства здійснюється на підставі Статуту та спрямована на отримання прибутку і забезпечення населення сільськогосподарською продукцією. Підприємство спеціалізується на вирощуванні аграрної продукції зернового та олійного напрямку, зокрема пшениці озимої, ячменю ярого, кукурудзи на зерно, соняшнику та ріпаку. Реалізація аграрної продукції здійснюється на внутрішньому ринку.

Організаційна структура підприємства представлена: функціональними підрозділами, а саме бухгалтерським і економічним; первинними виробничими підрозділами агрономічної та інженерної служби (рис. 2.1). Також наявний побутовий підрозділ – диспетчерська.

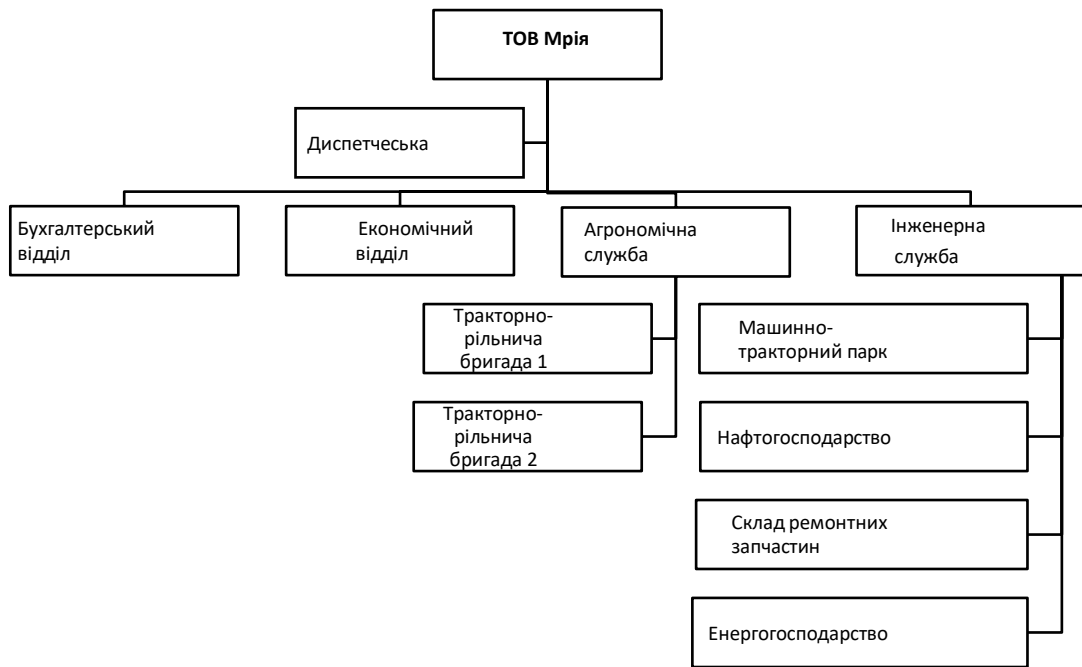


Рис. 2.1. Схема організаційної структури ТОВ «Мрія»

Структура управління підприємства побудована за лінійно-функціональним типом: вищим органом управління є директор, який за допомогою лінійних зв'язків з головними спеціалістами координує роботу підприємства (рис. 2.2.).

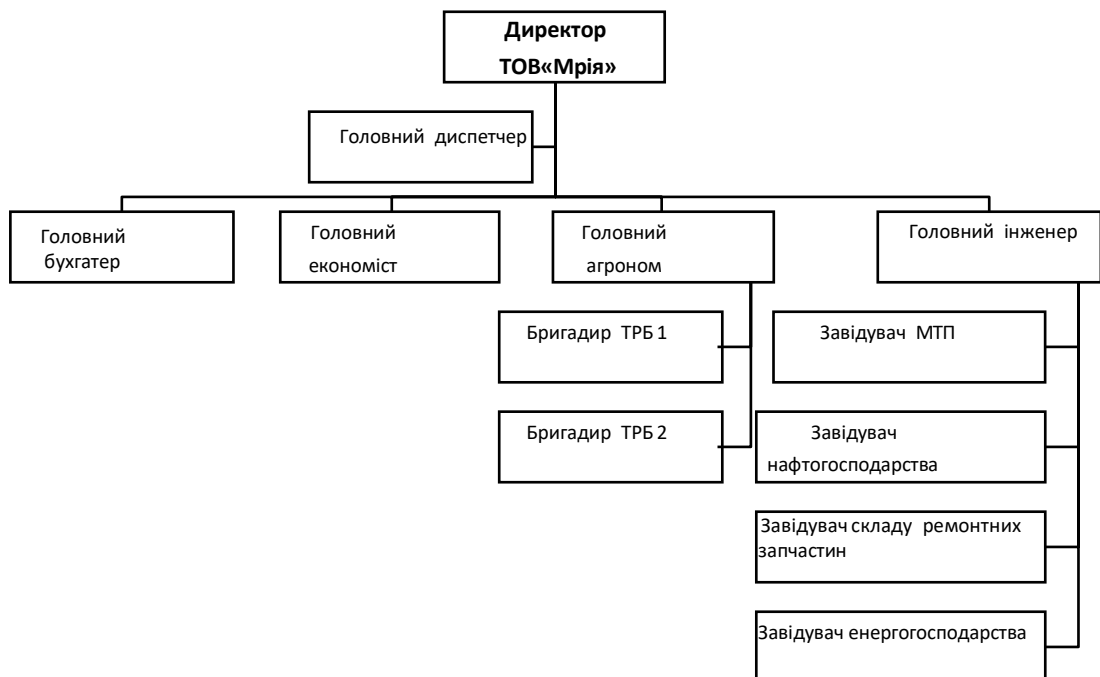


Рис. 2.2. Схема структури управління ТОВ «Мрія»

Функціональними зв'язками пов'язані головні спеціалісти функціональних і первинних виробничих підрозділів, а саме: головний економіст, головний бухгалтер, головний агроном і головний інженер. Структура управління складається з III-ох рівнів і III-ох щаблів: до I-го рівня і відповідно III-го щабля відноситься директор товариства; до II-го рівня і II-го щабля відносяться головний бухгалтер, головний економіст, головний агроном і головний інженер; до III-го рівня і I-го щабля відноситься бригадири ТРБ та завідувачі.

Задля комплексного аналізу економічного розвитку ТОВ «Мрія» проаналізуємо склад і структуру земельних угідь, а також землезабезпеченість господарства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Склад і структура земельних угідь, землезабезпеченість**

| Вид земельних угідь  | 2023   |       | 2024   |       | 2025   |       | 2025<br>у % до<br>2023 |
|--|--------|-------|--------|-------|--------|-------|------------------------|
|  | га     | %     | га     | %     | га     | %     |                        |
| Загальна земельна площа – всього                             | 1285   | 100,0 | 1240   | 100,0 | 1235   | 100,0 | 96,1                   |
| в т. ч. сільськогосподарських угідь                          | 1209   | 94,1  | 1172   | 94,5  | 1195   | 96,8  | 98,8                   |
| із них: рілля з неї:   | 1209   | 94,1  | 1172   | 94,5  | 1195   | 96,8  | 98,8                   |
| посівна площа  | 1209   | 94,1  | 1000   | 80,6  | 1015   | 82,2  | 84,0                   |
| Пари   | 0      | 0     | 172    | 13,9  | 180    | 14,6  | 0                      |
| Коефіцієнт розораності                                       | 1,00   |       | 1,00   |       | 1,00   |       |                        |
| Коефіцієнт освоєння  | 0,93   |       | 0,95   |       | 0,94   |       |                        |
| Коефіцієнт використання ріллі                                | 0,85   |       | 0,85   |       | 1,00   |       |                        |
| Приходиться на 1 працівника, га: сільськогосподарських угідь | 117,20 |       | 106,55 |       | 100,75 |       |                        |
| ріллі  | 117,20 |       | 106,55 |       | 100,75 |       |                        |

*Джерело: сформоване автором на основі звітності*

Проаналізувавши дані таблицю 2.1 можна зробити висновок, що в порівнянні з 2023 роком у 2025 році відбулось зменшення загальної земельної площі на 50 га або 3,9%, що обумовлено розірванням договору-оренди частиною пайовиків, у зв'язку із появою нового господарства, до якого вони влаштувалися працювати. Сільськогосподарські угіддя повністю зайняті ріллею, їх розмір зменшився на 14 га або 1,2%. Відбулися зміни у структурі земельних угідь, а саме знизилися площі посівів на 194 га або 16,0 %, це пояснюється тим, що у 2024 році підприємство затвердило план підвищення якості ґрунтів терміном 5 років, яке передбачає введення парів у сівозміну.

Землезабезпеченість у 2025 році порівняно з 2023 роком зросла на 7,89 га/люд. або 7,8%, це пов'язано із зниженням кількості робітників. Коефіцієнт розораності не змінювався протягом 2023-2025 рр. і становив 1.00, що свідчить про максимальне, інтенсивне використання сільськогосподарських угідь. Коефіцієнт освоєння у 2025 році становив 0,97, що на 2,9% вище ніж у 2023 році. Коефіцієнт використання ріллі у 2025 р. склав 0,85, що на 15,1% менше ніж у 2023 році, що пов'язано із введенням парів у сівозміну. Це свідчить про раціональне використання земельних ресурсів господарством. Проаналізуємо структуру посівної площі ТОВ «Мрія» у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Структура посівної площі ТОВ «Мрія», га

| Культура               | 2023                 |       | 2024                 |       | 2025                 |       | 2025 р.<br>у % до<br>2023р. |
|------------------------|----------------------|-------|----------------------|-------|----------------------|-------|-----------------------------|
|                        | посівна<br>площа, га | %     | посівна<br>площа, га | %     | посівна<br>площа, га | %     |                             |
| Пшениця озима          | 479                  | 39,6  | 360                  | 36,0  | 390                  | 38,4  | 81,4                        |
| Кукурудза на зерно     | 56                   | 4,6   | 65                   | 6,5   | 65                   | 6,4   | 116,1                       |
| Ячмінь ярий            | 69                   | 5,7   | 72                   | 7,2   | 70                   | 6,9   | 101,5                       |
| Соняшник               | 356                  | 29,5  | 410                  | 41,0  | 400                  | 39,4  | 112,4                       |
| Ріпак озимий           | 75                   | 6,2   | 93                   | 9,3   | 90                   | 8,9   | 120,0                       |
| Загальна посівна площа | 1209                 | 100,0 | 1000                 | 100,0 | 1015                 | 100,0 | 84,0                        |

Джерело: сформоване автором на основі звітності

На підставі проведеного аналізу даних таблиці 2.2 з'ясовано, що у 2025 році порівняно з 2023 роком відбулось суттєве зниження площі посівів озимої пшениці на 89 га або 18,6%, а у порівнянні з 2024 роком вона зросла на 30 га. Це пояснюється зниженням площі посівів в цілому і тим, що технічні культури є більш вигідними для підприємства.

Посіви кукурудзи на зерно і ячменю ярого у 2025 році порівняно з 2024 роком зросли відповідно на 16,1% і 1,5%. Посіви соняшнику і ріпаку озимого збільшились відповідно на 12,4% і 20,00%.

Значення певної галузі визначається часткою її товарної продукції у загальній кількості такої продукції сільськогосподарського підприємства. За допомогою даних, представлених в таблиці 2.3, проаналізуємо склад і структуру товарної продукції ТОВ «Мрія» та визначимо напрям його спеціалізації.

Таблиця 2.3

**Склад і структура товарної продукції в ТОВ «Мрія»**

| Вид продукції      | 2023     |       | 2024     |       | 2025      |       | 2025 до 2023, % |
|--------------------|----------|-------|----------|-------|-----------|-------|-----------------|
|                    | тис. грн | %     | тис. грн | %     | тис. грн. | %     |                 |
| Пшениця озима      | 2942,3   | 25,1  | 4005,1   | 30,6  | 4506,3    | 32,0  | 153,2           |
| Кукурудза на зерно | 896,7    | 7,6   | 810,6    | 6,2   | 809,5     | 5,8   | 90,3            |
| Ячмінь ярий        | 858,2    | 7,3   | 850,6    | 6,5   | 1150,4    | 8,2   | 134,0           |
| Соняшник           | 5893,1   | 50,2  | 6312,5   | 48,2  | 6453,3    | 45,9  | 109,5           |
| Ріпак озимий       | 1152,0   | 9,8   | 1111,7   | 8,5   | 1150,2    | 8,2   | 99,8            |
| Всього             | 11742,4  | 100,0 | 13090,5  | 100,0 | 14069,7   | 100,0 | 119,8           |

*Джерело: сформоване автором на основі звітності*

На підставі наведених в табл. 2.3 даних встановлено, що в 2025 р. порівняно з 2023 р. виручка від реалізації товарної продукції в ТОВ «Мрія» зросла на 19,8%, що пов'язано зі зростанням виручки від реалізації пшениці

озимої на 53,2%, ячменю ярого на 34,0% та соняшнику на 9,5%, а також обумовлюється підвищенням цін на зазначені види продукції.

Структуру товарної продукції ТОВ «Мрія» у 2025 році представимо у вигляді діаграми (рис. 2.3).

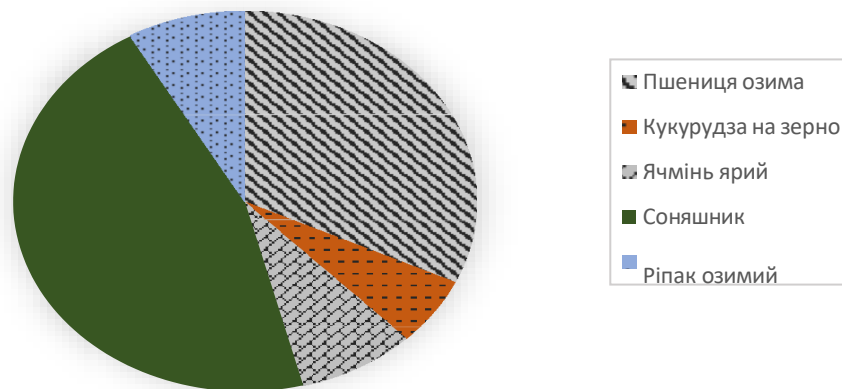


Рис. 2.3. Структура товарної продукції ТОВ «Мрія» у 2025 році

Ці дані свідчать, що рівень спеціалізації в ТОВ «Мрія» середній, підприємство має олійно-зерновий напрям.

Проведемо аналіз рівня забезпеченості та використання трудових ресурсів ТОВ «Мрія» в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

#### Рівень забезпеченості та використання трудових ресурсів ТОВ «Мрія»

| Показники   | 2023     | 2024     | 2025     | 2025 у % до 2023 |
|---|----------|----------|----------|------------------|
| Середньорічна кількість робітників – всього, осіб | 12       | 11       | 11       | 91,7             |
| Площа с/г угідь, га                               | 1209     | 1172     | 1195     | 98,8             |
| Валова продукція в цінах 2022 р, тис. грн.        | 22138,80 | 17864,87 | 19740,04 | 89,2             |
| Трудозабезпеченість, осіб/100 га                  | 1        | 1        | 1        | 100,0            |
| Нормативний запас праці, тис. люд.-год.           | 23,10    | 21,18    | 21,18    | 91,7             |
| Продуктивність праці, грн./люд.                   | 1844,90  | 1624,08  | 1794,55  | 97,3             |

Джерело: сформоване автором на основі звітності

В результаті проведеного аналізу даних таблиці 2.4 визначено, що у 2025 році порівняно з 2023 роком показник трудозабезпеченості залишився

без змін. Нормативний запас праці знизився на 8,3%, через зниження чисельності працівників на 1 людину або 8,3%. Продуктивність праці у 2025 році в порівнянні з 2023 роком знизилась на 2,7%, проте в порівнянні з 2024 роком зросла на 170,47 тис. грн або 10,5%.

Мотивацію праці на підприємстві можна описати наступним чином: всі працівники щомісячно отримують доплати у розмірі 20% від окладу, агроном, бригадир і механіки додатково отримують надбавки у розмірі 10% від окладу. Кожен працівник раз в на рік отримує премію у 100%-му розмірі окладу. Колективним договором передбачено суму соціальних виплат працівникам на 2025 рік у розмірі 84000 грн., що в розрахунку на 1 робітника становить 6000 грн.

Проаналізуємо ефективність використання основних виробничих фондів ТОВ «Мрія» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Ефективність використання основних виробничих фондів ТОВ «Мрія»**

| Показники  | 2023     | 2024     | 2025     | 2025 у % до 2023 |
|--|----------|----------|----------|------------------|
| Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн. | 11728,0  | 16250,6  | 15535,6  | 132,5            |
| Площа с.-г. угідь, га  | 1209     | 1172     | 1195     | 98,8             |
| Середньорічна чисельність робітників, осіб                   | 12       | 11       | 11       | 91,7             |
| Валова продукція в цінах 2020 р, тис. грн.                   | 22138,80 | 17864,87 | 19740,04 | 89,2             |
| Фондооснащеність, тис.грн./га                                | 9,7      | 13,87    | 13,00    | 134,0            |
| Фондоозброєність, тис.грн./люд.                              | 977,3    | 1477,33  | 1412,3   | 144,5            |
| Фондовіддача, грн.   | 1,89     | 1,10     | 1,27     | 67,3             |
| Фондомісткість, грн.   | 0,53     | 0,91     | 0,79     | 148,6            |

*Джерело: сформоване автором на основі звітності*

Проаналізувавши дані таблиці 2.5 встановили, що в 2025 році порівняно з 2023 роком показник фондооснащеності збільшився на 34,0%, це відбулось через збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів на

32,5% і зниження площі с.-г. угідь на 1,2%. Показник фондоозброєності зріс на 44,5% через зниження середньорічної кількості працівників на 8,3% і збільшення середньорічної вартості основних засобів.

Показник фондівдачі знизився на 32,7%, а показник фондомісткості зріс на 48,6%, це відбулось за рахунок того, що середньорічна вартість основних фондів зросла на 32,5%, а вартість валової продукції знизилась на 10,8%. Проте у порівнянні з 2024 роком фондівдача зросла на 0,17 грн., а фондомісткість знизилась на 0,12 грн.

З метою дослідження фінансово-економічної підсистеми ТОВ «Мрія» проаналізуємо основні показники виробничо-фінансової діяльності товариства в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Основні показники виробничо-фінансової діяльності ТОВ «Мрія»**

| Показники   | 2023    | 2024    | 2025    | 2025 до 2023, % |
|---|---------|---------|---------|-----------------|
| Припадає на 100 га с.-г. угідь, тис грн.:                 |         |         |         |                 |
| – основних фондів   | 970,1   | 1386,6  | 1300,1  | 134,0           |
| – виробничих витрат                                       | 1070,4  | 1345,5  | 1167,9  | 109,1           |
| Одержано на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.:                |         |         |         |                 |
| – валової продукції                                       | 1831,2  | 1524,3  | 1651,9  | 90,2            |
| – товарної продукції                                      | 971,2   | 1116,9  | 1177,4  | 121,2           |
| Одержано валової продукції на одного робітника, тис. грн. | 1844,9  | 1624,1  | 1794,5  | 97,3            |
| Урожайність, ц/га:  |         |         |         |                 |
| – озима пшениця   | 39,9    | 28,5    | 31,1    | 77,9            |
| – кукурудза на зерно                                      | 49,4    | 35,4    | 37,0    | 74,9            |
| – ячмінь ярий   | 30,4    | 26,5    | 31,3    | 103,0           |
| – соняшник  | 21,3    | 21,7    | 23,9    | 112,2           |
| – ріпак озимий  | 27,0    | 22,6    | 23,6    | 87,4            |
| Виручка від реалізації продукції, тис. грн.               | 11742,4 | 13090,5 | 14069,7 | 119,8           |
| Повна собівартість продукції, тис. грн.                   | 10607,4 | 11500,9 | 11990,2 | 113,0           |
| Прибуток, тис. грн.                                       | 1135,0  | 1589,6  | 2079,5  | 183,2           |
| Рівень рентабельності, %                                  | 10,7    | 13,8    | 17,3    | 6,6 в.п         |

Джерело: сформоване автором на основі звітності

Аналізуючи дані таблиці 2.6 встановлено, що у 2025 р. порівняно з 2023 р. вартість валової продукції підприємства знизилась на 9,8%. Зазначена зміна зумовила зниження річної продуктивності праці – на 2,7%. Вартість валової продукції в цінах 2025 р. знизилась на 9,8% за рахунок зниження урожайності пшениці озимої, кукурудзи на зерно і ріпаку озимого, що обумовлено природно-кліматичними обставинами, та змін у структурі посівної площі. Проте в порівнянні з 2024 роком спостерігається збільшення урожайності та відповідно валової продукції. В результаті зростання вартості товарної продукції в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, відповідно на 21,2%, встановлено, що показник прибутку також збільшився і склав 2079,5 тис. грн. За рахунок зростання суми прибутку, рівень рентабельності в 2025 році у порівнянні з 2023 роком підвищився на 6,6 в.п. та склав – 17,3 %.

Таким чином, на підставі аналізу організаційно-економічного стану та системи управління бізнес-процесами ТОВ «Мрія» можна зробити висновок, що діяльність підприємства дозволяє досягти бажаних цілей, проте певні показники свідчать про необхідність удосконалення процесів господарювання.

Керівники ТОВ «Мрія» організують свою діяльність на основі тактичного планування, тому що таке планування 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 у навколишньому середовищі та швидко на них реагувати, а також завжди бути готовим до непередбачуваних обставин.

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.

Зазначимо, що в цілому ТОВ «Мрія» має досить стабільне внутрішнє середовище, яке дозволяє стабільно розвиватися.

Основною місією ТОВ «Мрія» є задоволення потреб клієнтів у якісній та доступній продукції й забезпечення на цій основі довгострокового розвитку товариства. Однак слід додати, що ТОВ «Мрія» функціонує не ізольовано, а на нього впливає значна кількість чинників зовнішнього середовища. Стан останнього на даний час є нестабільним та досить загрозливим. Зокрема, основною й найбільш вагомою проблемою для ТОВ «Мрія» є війна в Україні та пов'язані з нею наслідки. У тім попри війну ТОВ «Мрія» зуміло адаптуватися до несприятливих умов господарювання й продовжує своє функціонування, тим самим підтримуючи національну економіку, зберігаючи робочі місця та задовольняючи велику кількість споживачів.

Незважаючи на те, що виробнича діяльність ТОВ «Мрія» вимагає наявності значної кількості сучасних технологій, а керівництво товариства дбає про своєчасне його оновлення, головним ресурсом є персонал. Саме персонал ТОВ «Мрія» управляє усіма виробничими процесами, розпоряджається усіма ресурсами товариства. Від того, як працює персонал, його рішень та дій залежить ефективність функціонування ТОВ «Мрія» в цілому. З цією метою слід провести оцінку персоналу досліджуваного товариства. Перш за все зазначимо, що управлінням персоналу на ТОВ «Мрія» займається керівник кожного структурного підрозділу. Він здійснює управління, видає розпорядження, вказівки своїм підлеглим працівникам. Також на ТОВ «Мрія» передбачено посаду HR-менеджера, на якого покладено функції по розробці загальної кадрової політики, взаємодію з керівниками інших структурних підрозділів, проведення атестації персоналу, прийом

працівників на роботу, їх звільнення, облік руху персоналу, ведення всієї кадрової документаціїтощо.

ТОВ «Мрія» відноситься до малих за чисельністю працюючих підприємств. Протягом всього часу свого функціонування на ТОВ «Мрія» працювало не більше 12 осіб. Так, згідно офіційних даних на кінець 2025 р. середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Мрія» становила 11 осіб. Зміни в чисельності персоналу обумовлене розширенням чи звуженням виробничо-господарської діяльності товариства.

На ТОВ «Мрія» переважає значною мірою виробничий персонал, частка якого за результатами 2025 р. становила 75 %. ТОВ «Мрія» є виробничим підприємством, тому суттєве перевищення виробничого персоналу в загальній структурі є виправданим. Управління виробничим персоналом здійснюється керівниками, за кожним з яких закріплений певний сектор роботи та структурний підрозділ. Протягом 2023-2025 рр. кількість керівників на ТОВ «Мрія» була незмінною та становила 4 особи. У 2025 р. на 1 особу зростає кількість спеціалістів. В цілому зростання персоналу на ТОВ «Мрія» відбувалося за рахунок залучення додаткового виробничого персоналу.

На ТОВ «Мрія» працюють працівники різних вікових груп. Найбільша частка припадає на працівників віком 25-49 років, у 2025 р. їх частка складала 47,92%, що на 1,77% та 3,48% більше за два останні роки відповідно. Відповідно дана вікова група складає практично половину від усіх працюючих. Саме працівники віком 25-49 років є найбільш мобільною категорією працівників. ТОВ «Мрія» при залученні працівників акцент робить на працівників з досвідом роботи. Також на ТОВ «Мрія» активно залучається прогресивна молодь до роботи. При цьому кожна вікова група має різні мотиви, потреби та інтереси, що слід враховувати для формування згуртованого та високо мотивованого трудового колективу.

Важливим показником оцінки персоналу є показники його плинності, яка наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ТОВ  
«Мрія» за 2023-2025 рр.**

| Показник                       | 2023 р. | 2024 р. | 2025 р. | Зміна (+; -)<br>2025 р. від |         |
|--------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------------|---------|
|                                |         |         |         | 2023р.                      | 2024 р. |
| Коефіцієнт оновлення персоналу | 0,17    | 0,31    | 0,2     | 0,03                        | -0,11   |
| Коефіцієнт вибуття персоналу   | 0,14    | 0,17    | 0,13    | -0,01                       | -0,04   |
| Коефіцієнт плинності кадрів    | 0,14    | 0,17    | 0,13    | -0,01                       | -0,04   |

*Джерело: розраховано автором*

Процеси звільнення та прийому працівників є типовими для кожного підприємства. На ТОВ «Мрія» коефіцієнт оновлення персоналу у 2025 р. складає 0,2.

Це свідчить про те, що оновлення персоналу на товаристві складало 20% при його вибутті у 13 %. Можемо зробити висновок, що протягом аналізованого періоду ТОВ «Мрія» більше приймало нових працівників, аніж звільняло.

## **2.2. Застосування економічних методів управління в діяльності ТОВ «Мрія»**

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.

ТОВ «Мрія» – підприємство, яке успішно використовує різноманітні економічні методи управління для підвищення ефективності свого бізнесу та досягнення сталого розвитку в умовах конкурентного середовища. Системи управління фінансами та планування є одними з основних складових стратегії підприємства.

Опишемо коротко головні методи, які застосовувались у практиці підприємства.

1. Бюджетування. Бюджетування є одним із головних методів економічного управління, що дозволяє підприємству точно планувати фінансові ресурси на певний період, забезпечуючи ефективне використання коштів. Об'єктивною умовою життєздатності підприємства ТОВ «Мрія» є постійний кругообіг грошових коштів. Грошові потоки відображають фінансові результати діяльності підприємства, і є показником процесу надходження та витрат коштів, розподілених у часі. Важливо зазначити, що грошовий потік, відображаючи чисті грошові кошти підприємства, визначає його здатність виконувати зобов'язання та покривати витрати власними фінансовими ресурсами [19]. Таким чином, грошові потоки є внутрішнім джерелом фінансової стабільності, індикатором платоспроможності та кредитоспроможності підприємства, тому бюджетування грошових потоків є важливим етапом фінансової роботи підприємства. Грошові потоки підприємства ТОВ «Мрія» формуються в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Основним плановим документом для підприємства є фінансовий план, який визначає джерела доходів та витрат підприємства, а також обсяг і напрямки витрат, необхідних для виконання його функцій протягом року відповідно до установчих документів. На досліджуваному підприємстві щорічно проводиться поточне фінансове планування, що включає розробку фінансового плану з деталізацією за кварталами та місяцями, враховуючи основні показники діяльності підприємства.

2. Планування витрат на підприємстві відсутнє.

3. Система оплати праці та бонуси, премії. Важливим аспектом управління є система оплати праці, яка стимулює високі результати та ефективність роботи персоналу. ТОВ «Мрія» застосовує конкурентоспроможні зарплати для залучення та утримання кваліфікованих

спеціалістів. У ТОВ «Мрія» діють різні системи оплати праці, враховуючи специфіку роботи співробітників. Для офісних працівників передбачена фіксована зарплата, яка доповнюється бонусами за досягнення індивідуальних та командних результатів. Система бонусів включає премії за виконання планів, досягнення поставлених цілей та ефективність виконання завдань.

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 ТОВ «Мрія» стимулювання праці ефективно 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. Це дозволяє стимулювати співробітників до досягнення високих результатів та підвищення загальної продуктивності підприємства.

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 ТОВ «Мрія» намагається задовольнити вище перераховані умови для підвищення показників праці. 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 на підприємстві.

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, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження що не є позитивним показником і чого намагається не допустити керівник ТОВ «Мрія». 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.

4. Податкове планування. ТОВ «Мрія» приділяє велику увагу податковому плануванню, що дозволяє оптимізувати податкові витрати та зменшити податковий тягар. Використовуючи легальні механізми для зменшення податкових зобов'язань, підприємство забезпечує стабільність свого фінансового стану та сприяє розвитку бізнесу в умовах постійних змін в оподаткуванні.

У ТОВ «Мрія» 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, премії, комісійних і бонусів; непрямі у формі пільг, таких, як страхування за рахунок роботодавця або оплачена відпустка.

У ТОВ «Мрія» 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.

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, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження що не є позитивним показником і чого намагається не допустити керівник ТОВ «Мрія». Безперечно, кожна людина має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойних умовах, проте вона хоче досягти перспективного росту, самостверджуватись та відчувати самоповагу.

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 ТОВ «Мрія» важливу роль у мотиваційному механізмі відіграють матеріальні винагороди: посадові оклади, доплати, премії та бонуси. Система винагород орієнтована як на особисті результати працівника, так і на загальні результати діяльності підприємства. Підприємство також приділяє увагу покращенню умов праці, професійному навчанню працівників та підтримці соціальних гарантій.

Важливе значення у створенні ефективного механізму винагород має чіткий опис трудових функцій 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). Більшість премій та додаткових винагород на ТОВ «Мрія» залежить від

суворого дотримання працівниками товариства вказівок, інструкцій, правил та процедур.

Впровадження економічних методів управління на підприємстві ТОВ «Мрія» виявило свою ефективність у підвищенні фінансових показників та конкурентоспроможності підприємства. Важливим кроком стало впровадження системи преміювання, заснованої на досягненні конкретних показників ефективності. Зміна стратегії маркетингових витрат, що полягала в перерозподілі коштів між традиційними та цифровими каналами, дозволила збільшити кількість нових клієнтів і значно підвищити ефективність рекламних кампаній.

Загалом, для ТОВ «Мрія» характерні наступні проблеми, які впливають на ефективність економічних методів управління:

1. Недостатня фінансова стабільність – погіршення ключових показників фінансової стійкості та ліквідності вказує на необхідність удосконалення фінансових стратегій для покращення здатності підприємства підтримувати свою фінансову незалежність.

2. Зростання витрат та операційних зобов'язань – підвищення витрат на збут та інші операційні витрати без відповідного зростання доходів може бути наслідком неефективного управління витратами, що вимагає ретельнішого аналізу та оптимізації.

3. Низька ефективність використання ресурсів – зниження продуктивності праці на фоні зростання заробітної плати вказує на потенційні проблеми в організації праці та мотивації персоналу.

В загальному, застосовані економічні методи управління сприяли досягненню значних результатів, хоча вплив зовнішніх факторів, таких як економічні кризи та війна, відобразився на фінансових результатах. Однак в цілому підприємство продемонструвало позитивну динаміку завдяки правильно обраним управлінським рішенням.

### РОЗДІЛ 3

## ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МРІЯ»

У сучасних умовах функціонування ефективно використання економічних методів управління є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його сталого розвитку. Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства виявив низку проблемних аспектів, що потребують удосконалення, зокрема в сфері фінансового планування, витрат, організації праці та управління персоналом.

На основі отриманих результатів аналізу були визначені основні напрямки покращення економічних методів управління, які дозволять підвищити ефективність діяльності підприємства.

Рекомендації:

1. Оптимізація фінансового планування, включаючи поліпшення управління оборотними коштами та дебіторською заборгованістю та управління витратами.

2. Вдосконалення організаційної структури та впровадження більш ефективних методів стимулювання праці та системи управління персоналом, зокрема підвищення ефективності праці через навчання, мотивацію та оцінку результатів діяльності.

Оскільки працівники є основним джерелом змін в організації, то успішна діяльність підприємства неможлива без раціональної організації управління. Враховуючи це, стратегічно важливим є забезпечення ефективного та максимального використання людського потенціалу, що є критичним для функціонування будь-якої організації [17].

Дослідження Гарвардської школи бізнесу свідчать, що лише 10% працівників постійно демонструють високу або низьку продуктивність, в той час як решта 90% потребують чітко визначених завдань і стимулів для того,

щоб приносити реальну користь підприємству. Це підкреслює важливість правильно організованої системи мотивації, яка безпосередньо впливає на успіх підприємства. Мотивація праці – це комплекс стимулів, причин, цінностей та мотивів, що спонукають людину до активної праці. Іншими словами, мотивація – це процес заохочення працівників до ефективного виконання завдань, які сприяють досягненню цілей підприємства через формування внутрішніх мотивів. Мотив, у свою чергу, є прагненням людини здійснювати певну діяльність для задоволення своїх особистих потреб [25].

Ми розглянули економічні стимули підприємства у попередньому розділі, але можемо наголосити на їх неефективності та застарілості для даного аграрного підприємства. Тому пропонуємо сформувати програму покращення економічних стимулів у ТОВ «Мрія»:

1. Оновлення тарифних ставок та посадових окладів. Перегляд тарифних ставок та посадових окладів є необхідним для підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку праці. Врахування галузевих стандартів та аналіз ринку дозволяє забезпечити справедливу оплату праці та уникнути високої плинності кадрів. Це також може стимулювати працівників до підвищення результативності та залучення висококваліфікованих кадрів.

2. Впровадження бонусів та дивідендів для ключових працівників. Враховуючи роль ключових працівників для успіху товариства, важливо ввести бонуси та дивіденди на основі фінансових показників підприємства. Це створить додаткові стимули для працівників на результативну роботу, оскільки вони будуть прямо зацікавлені в підвищенні ефективності діяльності підприємства.

3. Компенсації та пільги. Компенсаційні механізми можуть включати відшкодування витрат на транспорт, харчування, медичні послуги, а також різноманітні пільги для працівників, наприклад знижки на продукцію підприємства. Окрім того, пропонувати співробітникам спеціальні умови для

здоров'я і відпочинку також буде важливим елементом економічних стимулів.

4. Впровадження системи довгострокових стимулів. Крім короткострокових економічних стимулів, підприємство може розглянути введення довгострокових заохочень, які будуть сприяти утриманню працівників та залученню нових. До таких стимулів можуть належати:

- Пенсійні програми, страхівка.
- Програми для розвитку кар'єри (курси підвищення кваліфікації).

Сформуємо інструменти проведення та цілі, які важливо досягти у табл.3.1.

Запропоновані напрями вдосконалення економічних методів управління є обґрунтованими та актуальними з огляду на сучасні виклики, що постають перед підприємством ТОВ «Мрія». В умовах динамічного ринку агровиробництва, де конкуренція зростає, а споживачі стають дедалі вимогливішими, ефективне управління фінансами та персоналом є запорукою довгострокового успіху.

Оптимізація фінансового планування та управління витратами дозволить підвищити прозорість та передбачуваність фінансових потоків, зменшити вплив зовнішніх ризиків та забезпечити раціональне використання ресурсів.

Водночас вдосконалення системи мотивації персоналу сприятиме формуванню ефективної корпоративної культури, підвищенню залученості працівників та їх відповідальності за результати праці. Це особливо важливо для підприємств, де людський фактор відіграє ключову роль у забезпеченні якості продукції та ефективності процесів. Впровадження довгострокових стимулів, таких як пенсійні програми чи опціонні схеми, дозволяє утримати найкращих фахівців і сформувати стабільне кадрове ядро.

В результаті проведеного аналізу було визначено, що для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно вдосконалити економічні методи управління. Оновлення фінансового планування, зокрема оптимізація управління витратами та покращення управління оборотними коштами і

дебіторською заборгованістю, дозволить знизити витрати і покращити фінансову стабільність підприємства.

Управління персоналом також є важливою складовою ефективності підприємства. Розробка нової системи стимулювання, яка включатиме оновлення тарифних ставок, бонуси для ключових працівників, а також довгострокові стимули, сприятиме підвищенню мотивації, зменшенню плинності кадрів та покращенню соціального захисту працівників.

Таблиця 3.1

Цілі та інструменти економічних стимулів для ТОВ «Мрія»

| Захід   | Цілі  | Інструменти   |
|---|---|---|
| Оновлення тарифних ставок та посадових окладів              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку праці.</li> <li>- Зменшити плинність кадрів.</li> <li>- Покращити задоволеність працівників від рівня оплати праці.</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Перегляд і аналіз ринкових ставок та посадових окладів.</li> <li>- Порівняння з конкурентами та галузевими стандартами.</li> <li>- Визначення оптимальних рівнів оплати праці для різних категорій працівників.</li> </ul>   |
| Впровадження бонусів та дивідендів для ключових працівників | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшити зацікавленість ключових працівників у досягненні фінансових результатів підприємства.</li> <li>- Стимулювати високі досягнення та ефективність у роботі.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Введення бонусної системи на основі фінансових показників підприємства.</li> <li>- Створення програми дивідендів для співробітників, що відповідають за стратегічні напрямки.</li> <li>- Визначення чітких критеріїв для нарахування бонусів та дивідендів.</li> </ul> |
| Компенсації та пільги                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Покращити соціальний захист працівників.</li> <li>- Створити додаткові стимули для працівників на тривалий період.</li> <li>- Підвищити лояльність працівників до підприємства.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Введення системи компенсацій за транспорт, харчування, медичне обслуговування.</li> <li>- Розробка пільгових програм для працівників, зокрема знижки на продукцію компанії підприємства.</li> <li>- Введення гнучких умов для здоров'я та відпочинку.</li> </ul>       |

|  |  |   |
|--|--|---|
| Впровадження системи довгострокових стимулів | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Залучити працівників до довгострокового розвитку підприємства.</li> <li>- Підвищити утримання ключових працівників.</li> <li>- Сприяти зростанню залученості співробітників.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Пенсійні програми для працівників.</li> <li>- Страхові програми (медичне страхування, страхування життя).</li> <li>- Програми розвитку кар'єри (курси, тренінги).</li> </ul> |
|--|--|---|

*Джерело: розроблене автором*

Такий підхід дозволить створити стабільне середовище для розвитку товариства, залучити та утримати талановитих працівників, а також забезпечити їхній довгостроковий внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Також варто описати соціальні ефекти від впровадження цих заходів (табл. 3.2).

*Таблиця 3.2*

Соціальні ефекти впровадження заходів покращення економічних методів управління у ТОВ «Мрія»

| Тип ефекту                           | Опис   | Очікуваний результат  |
|--------------------------------------|--|---|
| Зниження плинності кадрів            | Завдяки підвищенню мотивації та оновленню тарифних ставок працівники залишатимуться на підприємстві довше, знижуючи витрати на підбір та навчання. | Зменшення витрат на підбір нових працівників, підвищення стабільності в колективі.                              |
| Підвищення задоволеності працівників | Впровадження бонусів, компенсацій та пільг допоможе підвищити лояльність працівників до підприємства.  | Підвищення продуктивності, зменшення конфліктних ситуацій, покращення атмосфери в колективі.                    |
| Покращення здоров'я працівників      | Введення пільг на медичне обслуговування та спортивні послуги для співробітників.  | Зниження рівня захворюваності та травм, покращення здоров'я персоналу, що призведе до зростання продуктивності. |

*Джерело: складено автором*

Запроваджені заходи не тільки покращують економічну ситуацію на підприємстві, але й мають позитивний вплив на соціальні аспекти. Основні соціальні ефекти, що очікуються від впровадження змін:

1. Зниження плинності кадрів: Оновлення тарифних ставок і впровадження нових економічних стимулів для працівників дозволить

знизити витрати на підбір та навчання нових співробітників. Крім того, це забезпечить підвищення стабільності в колективі, що є важливим фактором для забезпечення безперервності бізнес-процесів.

2. Підвищення задоволеності працівників: Введення бонусів, компенсацій та пільг дозволить підвищити мотивацію працівників і створити сприятливу атмосферу в колективі. Це, у свою чергу, призведе до покращення продуктивності праці та зменшення кількості конфліктних ситуацій.

3. Покращення здоров'я працівників: Введення пільг на медичне обслуговування та спортивні послуги для працівників дозволить знизити рівень захворюваності та травм серед співробітників, що також сприятиме зростанню продуктивності. Оздоровлення персоналу забезпечить загальне підвищення ефективності роботи підприємства.

Усі ці фактори в сукупності створюють основу для сталого розвитку ТОВ «Мрія», покращуючи не лише фінансові показники, а й соціальну атмосферу в колективі, що є важливим аспектом для досягнення довгострокового успіху підприємства на ринку.

Щоб домогтися цього директору товариства слід розуміти очікування співробітників, рівень задоволеності існуючими методами управління, індивідуальні особливості персоналу тощо. Відповідно до цього керівник ТОВ «Мрія» буде мати уявлення про те, який саме підхід до управління у конкретній ситуації буде найбільш ефективним. Окрім того, слід регулярно проводити оцінку рівня задоволеності існуючими методами управління. Отримана інформація за результатами такої оцінки дозволить вищому керівництву розуміти ставлення персоналу й відповідно до цього вносити зміни у використовувані методи управління ТОВ «Мрія».

Процес управління персоналом є досить складним та вимагає від представників вищого керівництва ТОВ «Мрія» високої кваліфікації, менеджерських умінь, знань із психології, побудови міцних людських відносин та здійснення ефективного впливу на персонал. З урахуванням

цього можемо запропонувати директору ТОВ «Мрія» приділяти час постійному розвитку та навчанню у даній сфері, що дозволить розвивати управлінські навички у сфері управління персоналом, опанувати сучасні методи управління, вміти оперативно реагувати на зміну ситуації, підвищувати морально-психологічний клімат у трудовому колективі за рахунок відповідних інструментів тощо.

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 аграрному виробництві має вирішальне значення.

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 ТОВ «Мрія» 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.

Для підвищення продуктивності праці ТОВ «Мрія» пропонується розробити та впровадити внутрішнє Положення про преміювання працівників на основі оцінки якості їхньої роботи. Цей механізм передбачає як стимулювання, так і матеріальну відповідальність за недотримання встановлених стандартів.

Також пропонуємо у частині економічних методів управління започаткувати такі нововведення, як індивідуалізація заробітної плати; виплата премій працівникам за перевиконання планів; премія за особливо вигідний контракт; введення 13-ї заробітної плати. Це нововведення дає можливість працівникам значно покращити своє матеріальне становище.

## 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 сучасних форм функціонування, дають підстави для ряду узагальнень і висновків:

Економічні методи управління є важливими інструментами, що сприяють досягненню ефективності підприємств шляхом матеріального стимулювання працівників і оптимізації внутрішніх процесів. Вони базуються на реалізації матеріальних інтересів працівників через використання товарно-грошових відносин у виробничій діяльності. Зокрема, ці методи включають різноманітні економічні стимули, такі як премії, бонуси, компенсації, а також механізми бюджетування і економічного планування. Економічні методи мають тісний зв'язок із соціально-психологічними та адміністративно-організаційними методами управління, формуючи інтегровану систему, яка забезпечує ефективне функціонування підприємства.

Важливим елементом є фінансове планування, яке включає стратегічне, тактичне та оперативне планування для досягнення фінансової стабільності. Аналіз ризиків та напруженості фінансових планів допомагає оцінити їх реалістичність і адаптувати до змінних економічних умов. Такий комплексний підхід забезпечує ефективне управління ресурсами та підтримку конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Об'єктом дослідження застосування економічних методів управління та їх вдосконалення взято ТОВ «Мрія». Це вітчизняне підприємство, яке пропонує широкий асортимент послуг та продуктів. Основним видом діяльності товариства є виробництво аграрної продукції. Незважаючи на війну, ТОВ «Мрія» продовжує своє функціонування та розвиток. Проведено аналіз результатів господарської діяльності ТОВ «Мрія». Результати проведеного аналізу дозволяють констатувати, що товариство є досить успішним та прибутковим підприємством, яке щороку нарощує обсяги своєї діяльності.

Застосовані економічні методи управління на підприємстві ТОВ «Мрія» продемонстрували свою ефективність у підвищенні фінансових показників та конкурентоспроможності підприємства. Впровадження системи преміювання сприяло зростанню чистого доходу, хоча складні економічні умови, зокрема війна, вплинули на подальші фінансові результати. Автоматизація виробничих процесів дозволила значно знизити витрати на оплату праці та підвищити виробничі потужності, що також позитивно вплинуло на загальний розвиток товариства.

Стан перебігу процесу управління на підприємстві 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.

У процесі дослідження економічних методів у системі управління, які використовуються в практиці ТОВ «Мрія», виділено наступні: планування фінансових результатів господарської діяльності підприємства; матеріальне стимулювання працівників підприємства. Проблема матеріального стимулювання праці у ТОВ «Мрія» потребує постійного дослідження факторів, які визначають систему матеріальних стимулів. У ТОВ «Мрія» заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, а саме матеріальні винагороди: ставка заробітної плати; додаткові виплати.

У ТОВ «Мрія» пропонується розробити додаткові положення про регулювання премії працівників підприємства за виконання показників якості праці, а також за порушення із встановленими нормами дотримання цих показників.

Таким чином, застосування цих економічних методів сприяло стабільному розвитку підприємства, підвищенню його продуктивності та ефективності, навіть в умовах зовнішніх викликів. ТОВ «Мрія» демонструє правильний підхід

до управління фінансами, персоналом та маркетингом, що дозволяє їй адаптуватися до змінюваних умов ринку та зберігати конкурентоспроможність.

Після проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Мрія» стикається з кількома серйозними проблемами, які впливають на ефективність застосованих економічних методів управління. Недостатня фінансова стабільність, зростання витрат та операційних зобов'язань, неоптимізоване управління персоналом і низька ефективність використання ресурсів вказують на необхідність удосконалення стратегій управління. Для покращення фінансової стійкості підприємства слід переглянути фінансові стратегії, оптимізувати витрати, удосконалити систему мотивації та впровадити більш ефективні методи організації праці. Ці заходи дозволять підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, зберегти фінансову незалежність і покращити загальну ефективність бізнес-процесів.

Управління персоналом також є важливою складовою ефективності підприємства. Розробка нової системи стимулювання, яка включатиме оновлення тарифних ставок, бонуси для ключових працівників, а також довгострокові стимули, сприятиме підвищенню мотивації, зменшенню плинності кадрів та покращенню соціального захисту працівників. Такий підхід дозволить створити стабільне середовище для розвитку підприємства, залучити та утримати талановитих працівників, а також забезпечити їхній довгостроковий внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Отже, у сучасних умовах функціонування економічні методи менеджменту відіграють вирішальну роль. Послідовне вдосконалення економічних методів управління дозволять сформувати міцний мікроекономічний фундамент підприємства, що в загальному підсумку сприятиме розвитку всієї економічної системи країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березянюк Т., Осадчук О. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43.
2. Боднар Т. І. Характеристика основних методів менеджменту в контексті забезпечення ефективного функціонування підприємства. *Держава та регіони*. 2020. № 1. С. 93-95.
3. Волянська-Савчук Л. В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 33-42.
4. 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.
5. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
6. Дергалюк, Б., Деркач, Н.. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-19>
7. Джерелюк Ю. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1(2). С. 31-37.
8. Загородня Н.П., Кучеренко Д.Г. Управління персоналом: теорія і практика: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 272 с.
9. Заставнюк Л. І. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 3 (14). С. 166-172.

10. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. № 2. С. 26-32.

11. 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.

12. Коробка, С. В. Бюджетування як ключовий аспект контролінгу діяльності підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. № 12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-02>

13. Кривошеєва В. В. Матеріальне стимулювання як пріоритетна детермінанта механізму мотивації персоналу на підприємствах. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8 (218). С. 89-95.

14. Лозовський О. М., Гусак К. Ю. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 2.

15. Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. С. 8-15.

16. Мельник Л. С. Економічне стимулювання персоналу підприємств України в умовах деструктивного впливу зовнішніх чинників : дис. д-ра філософії : 051 – Економіка ; галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки. КНУТД. Київ, 2023. 220 с.

17. Менеджмент: навчальний посібник / [уклад.: Л. В. Шинкарук, Т. Л. Мостенська, Т. О. Власенко]. Київ : Кондор, 2021. 220 с.

18. 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.

19. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент : підручник. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2021. 757 с.

20. Назаренко С., Фейш М. Підходи до формування системи управління витратами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-40>

21. Онешко С. В. Сучасні системи управління інноваційним промисловим підприємством: структури, функції, проблемні ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 32-39.

22. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / [авт.: Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканевич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпуринда, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова] ; за заг. ред. Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2021. 528 с.

23. Павленко М. С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 2(2). С. 13-18.

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

25. 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.

26. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка* 2023. № 2 (02). С. 46-48.

27. Резнік Н. П., Опалат Д. В. Інноваційні методи управління підприємствами з огляду на оцінку їхньої ефективності. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4. С. 138-147.

28. Сардак О. В. Дослідження концептуальних підходів у сфері стратегічного управління персоналом. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2020. № 1(19). С. 226-235.

29. Семенов В.Ф. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. №5. С. 147-154.

30. Яковлева Ю.В. Методологічний підхід до визначення ефективності економічних методів управління підприємствами. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 17. 2017. С. 150-157.

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

## ДОДАТКИ

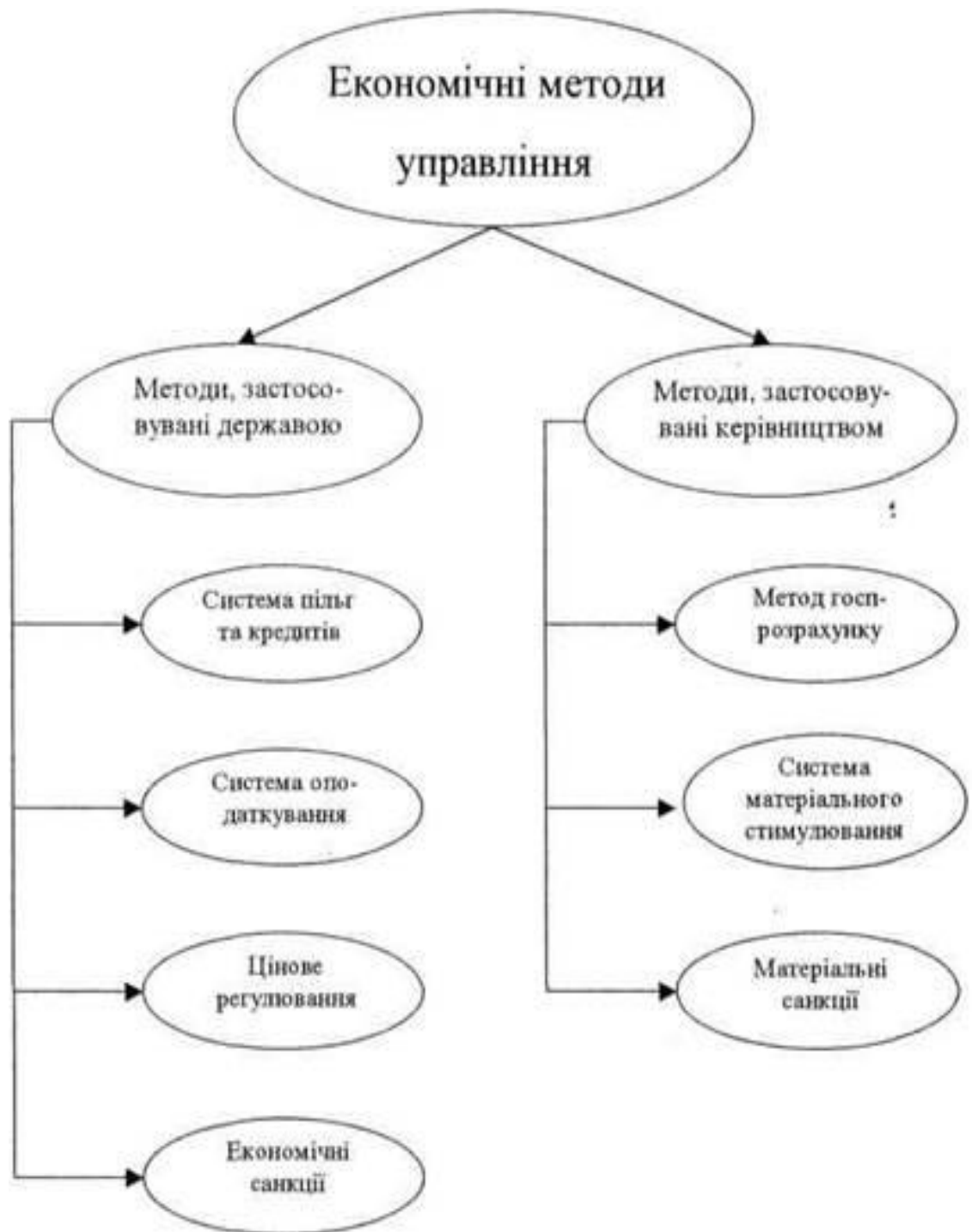


Рис. 1. Схема функціонування економічних методів управління

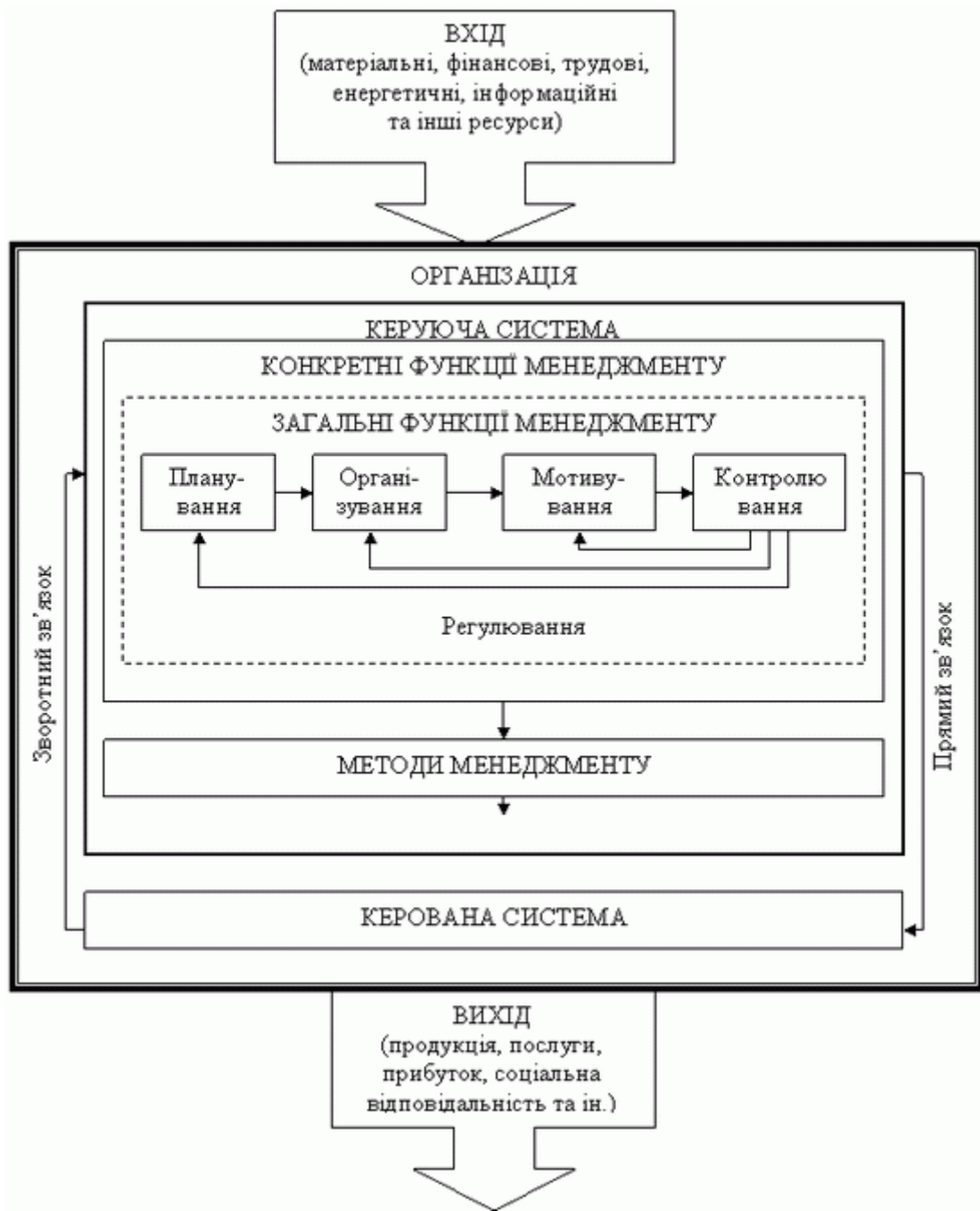


Рис. 2. Функції та методи менеджменту



Рис. 3. Види економічних методів управління



Рис. 4. Методи мотивації персоналу

Розмір основної премії для III та IV групи преміювання станом на 2025 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%     |                 |

## Методи управління персоналом в ТОВ «Мрія»

| Група методів          | Вид                     |
|------------------------|-------------------------|
| Економічні             | Заробітна плата         |
|                        | Доплати та премії       |
|                        | Матеріальна допомога    |
|                        | Пільги та привілеї      |
| Адміністративні        | Організаційна структура |
|                        | Посадові інструкції     |
|                        | Накази та розпорядження |
|                        | Корпоративна культура   |
| Соціально-психологічні | Осуд та похвала         |
|                        | Примус                  |
|                        | Переконання             |

*Джерело: дані підприємства*

**SWOT-аналіз ефективності управління персоналом в  
ТОВ «Мрія»**

| <b>Сильні сторони</b>  | <b>Слабкі сторони</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Наявність системи розвитку професіональних здібностей персоналу та керівництва.</li> <li>- Якісна нормативна база системи управління (детальні посадові інструкції, професіограми).</li> <li>- Вигідна система матеріальної мотивації та повний соц. пакет.</li> <li>- Наявність технологій перевірки персоналу на благонадійність.</li> <li>- Націленість як керівництва, так і працівників на досягнення якісних результатів роботи.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Плинність кадрів на низьких посадах.</li> <li>- Досить жорстка система штрафів (один недолік може нести за собою втрату 20% бонусів).</li> <li>- Недостатня увага до нематеріальних механізмів мотивації.</li> <li>- Слабка система управління конфліктними ситуаціями.</li> <li>- Неефективні механізми організації позмінної роботи.</li> </ul> |
| <b>Можливості</b>  | <b>Загрози</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток інноваційних методів комунікації, організації робочого процесу та впровадження нововведень</li> <li>- Фінансування з боку держави нових можливостей навчання керівників різних рівнів.</li> <li>- Удосконалення інструментів постійної діагностики і моніторингу системи стимулювання персоналу.</li> <li>- Впровадження модифікованих програм з навчання «новачків».</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Протекціонізм при висуванні кандидатів на роботу і підвищенні в посаді.</li> <li>- Прагнення до простих і швидких способів зростання доходів акціонерів за рахунок економії на навчанні та розвитку персоналу.</li> </ul>   |