

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки і менеджменту

імені Олега Балацького

Кафедра управління

«До захисту допускається»

завідувачка кафедри

_____ Г. О. Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

Аналіз системи управління підприємством

(назва теми роботи)

спеціальність 073 «Менеджмен»

Здобувач вищої освіти

гр. М-61

Марченко Олександр Андрійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник

_____ К. е. н., доц. _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Колосок С. І.

(прізвище, ініціали керівника)

Суми - 2020

Анотація

В роботі розглянуто теоретичні аспекти аналізу системи управління на підприємстві.

В процесі аналізу було досліджено економічні показники, організаційна структура, ресурси підприємства, кадрова та збутова політика. Визначено основні причини низького рівня управління. Було досліджено управління підрозділами.

На основі отриманих результатів було надано засоби удосконалення інформаційно-аналітичної системи управління та визначено сучасні напрями удосконалення системи управління на підприємстві.

Ключові слова: СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ.

Реферат

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 44 найменувань та додатків. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 45 стор., у тому числі 8 таблиць, 1 додаток, список використаних джерел 5 сторінок.

Мета роботи. Метою дипломної роботи є аналіз та надання рекомендацій щодо вдосконалення системи управління підприємством (на прикладі ПСП «Степаніч»).

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі задачі:

- аналіз системи управління, її підходів, принципів та процесів на підприємстві;
- вивчення організаційної структури, напрямів діяльності та ефективності діючої системи управління на підприємстві;
- надання рекомендацій та шляхів удосконалення діючої системи управління.

Об'єкт дослідження цієї роботи - система управління підприємством.

Предмет роботи - економічні відносини, що виникають при аналізі системи управління підприємства (на прикладі ПСП «Степаніч»).

В процесі написання дипломної роботи були проаналізовані основні показники виробництва приватного сільськогосподарського підприємства, оцінка діючої системи управління, а також були виявлені основні недоліки системи управління на підприємстві та надані рекомендації що до удосконалення.

Ключові слова: СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ.

Резюме

Бакалаврська дипломна робота на тему «Аналіз системи управління підприємством».

Система управління – це організаційне складне ціле, що складається з безлічі взаємодіючих елементів, у тому числі об'єкта й суб'єкта управління. Аналіз — одна з основних функцій управління. Він являє собою процес всебічного дослідження системи управління, внутрішнього і зовнішнього середовища її функціонування. Аналіз є обов'язковим інструментом пізнавальної діяльності керівника. Аналіз системи управління проводиться з метою пошуку в системі відхилень, та вдосконалення слабких сторін управління.

Об'єкт дослідження цієї роботи - система управління підприємством.

Предмет роботи - економічні відносини, що виникають при аналізі системи управління підприємства (на прикладі ПСП «Степанич»).

Метою дипломної роботи є аналіз та надання рекомендацій щодо вдосконалення системи управління підприємством (на прикладі ПСП «Степанич»).

Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 45 стор., у тому числі 8 таблиць, 1 додаток та список використаних джерел.

В роботі аналізуються проблеми управління підприємством. Аналізується ефективність використання трудових та земельних ресурсів, аналізується ефективність планування.

У результаті написання дипломної роботи, я ознайомився з діяльністю ПСП «Степанич» його системою управління, організаційною структурою, виробничою діяльністю, дослідив управління фінансово-економічною діяльністю та стратегією підприємства, планово-економічною діяльністю, методикою управління персоналом, наявністю маркетингової, логістичної та зовнішньоекономічної діяльності. У процесі дослідження мною було виявлено ряд недоліків у даному господарстві та запропоновано шляхи удосконалення системи управління.

Зміст

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	8
1.1 Сутність системи управління підприємством та її аналізу.....	8
1.2 Принципи та методи аналізу системи управління підприємством.....	11
1.3 Аналіз процесів управління підприємством	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПСП «СТЕПАНИЧ»	21
2.1 Загальна характеристика ПСП «Степанич»	21
2.2 Опис системи управління підприємством	22
2.3 Аналіз процесів управління ПСП «Степанич»	24
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПСП «СТЕПАНИЧ»	35
3.1 Засоби удосконалення інформаційно-аналітичної системи управління ПСП «Степанич»	35
3.2 Сучасні напрями удосконалення системи управління ПСП «Степанич» ..	36
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41
ДОДАТОК А.....	46

ВСТУП

Однією з найважливіших проблем на сучасному етапі розвитку економіки більшості сільськогосподарських підприємств є проблеми в області системи управління.

Аналіз системи управління сільськогосподарським підприємством є важливим етапом підвищення його ефективності. Досвід багатьох сільськогосподарських підприємств підтверджує, що там, де керівники й фахівці постійно займаються удосконаленням управління виробництвом, трудові колективи, під їх керівництвом забезпечують постійне зростання виробництва продукції сільського господарства, продуктивності праці, економії коштів і підвищення рентабельності всіх галузей.

В умовах ринкових відносин забезпечити сільськогосподарському підприємству ефективне функціонування і конкурентні переваги може тільки ефективна система управління його виробничою діяльністю. Сьогодні підприємство саме повинне визначати і прогнозувати параметри зовнішнього середовища, асортимент продукції та послуг, ціни, постачальників, ринки збуту і багато іншого, вміти швидко, а головне правильно реагувати на будь-які зміни у зовнішній і внутрішньому середовищі, і у відповідності з ними коригувати свою діяльність. А це означає, що керівництво підприємства завжди має шукати нові оригінальні кроки в управлінні. Одним з таких надзвичайно важливих і нових для підприємств підходів до управління є забезпечення оперативного управління як визначального чинника ефективного виробництва.

Актуальність теми дослідження також обумовлена тим, що в умовах динамічності сучасного виробництва і суспільства управління має перебувати в стані безперервного розвитку, яке сьогодні неможливо забезпечити без дослідження тенденцій і можливостей, без вибору альтернатив і напрямків розвитку.

Об'єкт дослідження цієї роботи - система управління підприємством.

Предмет роботи - економічні відносини, що виникають при аналізі системи управління підприємства (на прикладі ПСП «Степанич»).

Метою дипломної роботи є аналіз та надання рекомендацій щодо вдосконалення системи управління підприємством (на прикладі ПСП «Степанич»).

У першому розділі цієї роботи розглянуті поняття, сутність, принципи та методи системи управління, а також аналіз процесів системи управління.

У другому розділі описується система управління ПСП «Степанич». Наведена загальна характеристика підприємства, описана організаційна структура і проведено аналіз процесів системи управління в ПСП «Степанич».

Пропозиції щодо вдосконалення системи управління підприємством представлені в третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1 Сутність системи управління підприємством та її аналізу

Аналіз — одна з основних функцією управління. Він являє собою процес всебічного дослідження системи управління, внутрішнього і зовнішнього середовища її функціонування. Аналіз є обов'язковим інструментом пізнавальної діяльності керівника, використовуваних при дослідженні системи управління, що дозволяє зіставити теоретичні, нормативні вимоги до системи, організаційної структури та процесу управління з фактичними характеристиками їх виконання. Якісний аналіз практично завжди може виявити розбіжності між даними характеристиками. Тому він використовується в цілях виявлення резервів і стримуючих факторів стабільного функціонування, збереження та розвитку організації або господарства загальнонаціонального, регіонального чи локального рівня.[1]

Аналіз дозволяє встановити причини, які допомагають або, навпаки, заважають функціонуванню системи управління. Використовуючи дані, отримані в результаті аналізу, можна своєчасно прийняти рішення, скорегувати їх у разі необхідності та підвищити ефективність функціонування системи управління. Зрештою, зусилля аналітиків повинні зводитися до формування системи управління, діяльність якої узгоджувалася б із зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування і не виходила за рамки національних цінностей та інтересів. Така система повинна забезпечувати отримання шуканих результатів у відповідності з заданими її параметрами.[3]

Аналіз включає сукупність прийомів формування і обробки інформації про досліджувану систему управління, що дозволяють дати достовірну оцінку її діяльності, стану та тенденцій розвитку. При підготовці до аналізу необхідно, насамперед, зробити діагностику керуючої системи, виявити її переваги та недоліки. Потім слід визначити цілі і напрямки діяльності по

вдосконаленню управління, виявити фактори, що ускладнюють цю роботу, незатребувані можливості підвищення її якості. У міру розвитку і ускладнення, організаційних структуру управління зростає значення аналізу, розширюється коло прийомів і методів, використовуваних для діагностики системи управління, вибору і аргументації найбільш раціональних шляхів її адаптації до умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Аналіз може бути комплексним, тобто охоплювати всі базові елементи системи управління (організаційна структура, кадри, інформація, технології виконання функцій управлінської праці, документообіг, методи управління). Залежно від мети аналізу процес пізнання може поширюватися або на окремі елементи системи управління, або на всю їх сукупність.

Комплексний аналіз відрізняється повнотою дослідження керуючої системи. Він здійснює її системне дослідження в тісному взаємозв'язку всіх властивих їй елементів, усіх підрозділів та аспектів діяльності. В силу своїх властивостей комплексний аналіз, порівняно із звичайним, дає підставу розраховувати на більш об'єктивну оцінку результатів діяльності системи управління. Але комплексний аналіз трудомісткий і далеко не завжди доцільний. У зв'язку з цим нерідко обмежуються вибіркоким аналізом елементів системи управління, обумовлюють по якійсь причині необхідність спеціального дослідження (наприклад, стан департаменталізації, розподіл повноважень та відповідальності по ієрархії управління). [6]

В залежності від періоду, на який поширюється аналіз, прийнято розрізняти перспективний, поточний і оперативний аналіз системи управління. Крім того аналіз може бути систематичним, що проводяться регулярно, через певні проміжки часу, або епізодичним, що проводяться по мірі виникнення потреби.[11]

Рекомендації, розроблені за матеріалами аналізу системи управління, слід адресувати зацікавленим підрозділам і конкретним виконавцям. При цьому обов'язково має бути встановлено відповідальність виконавців за своєчасне виконання рекомендацій. Бажано, щоб на підприємствах, особливо

великих, аналіз системи управління здійснювався спеціальним підрозділом, що діє під безпосереднім керівництвом директора або його першого заступника.

При аналізі системи управління особливу увагу має бути приділено вивченню потоків інформації, що циркулює по комунікаційним каналам системи. Разом з тим при всьому значенні і корисності цієї роботи, її необхідно розглядати з точки зору вирішення тих завдань, які стоять перед досліджуваною організацією. [7]

Аналізу повинна піддаватися і організаційна структура управління. Необхідно переконатися в тому, що вона відрізняється узгодженістю і внутрішньою впорядкованістю і що діяльність працюючих в ній людей координується спільними інтересами, прагненням до досягнення як особистих, так і загальноорганізаційних цілей. Важливо також оцінити, наскільки ретельно продумана структура організації.

Аналіз власне організаційних структур управління включає в себе, перш за все визначення або уточнення цілей і завдань функціонування системи, детальне обстеження існуючої структури, виявлення характеру та обсягу функцій, які вона повинна виконувати, а також визначення методів та засобів їх здійснення. Це допомагає встановити склад структурних підрозділів, їх ієрархію і взаємозв'язок в процесі управління. У зв'язку з цим необхідно проаналізувати ієрархію структур, співвідносність і динамічність окремих елементів, обґрунтованість прийнятих рішень і результативність їх виконання. При цьому повинні враховуватися не тільки кількісні характеристики, але і якісну різноманітність існуючих між елементами оргструктури зв'язків, механізм їх виникнення і розвитку. [9]

У ході аналізу встановлюється роль кожного структурного підрозділу шляхом вивчення, виконуваних ним функцій, а також його зв'язки як всередині, так і поза системою. Матеріали аналізу служать базою для побудови моделей процесів, притаманних даній системі, виявлення повноважень, якими повинні володіти органи управління різного рівня і для

розрахунку потоків інформації, забезпечує розроблення та виконання відповідних рішень.

У процесі аналізу корисно встановити, чи немає на підприємстві тенденції відтворювати (з причини слабого знайомства з проблемами оргструктур), копіювати оргструктуру управління більш високого рівня. Щоб уникнути подібних спотворень, слід виходити з передумови унікальності кожної структури і створювати її у відповідності з розглянутими вище принципами управління.

1.2 Принципи та методи аналізу системи управління підприємством

Існує ряд основних принципів аналізу, використання яких допомагає не втратити найбільш суттєві фактори, які зумовлюють ефективне функціонування системи управління з точки зору місцевих і державних інтересів.

Принцип адекватності . Будь-яка система управління є складовою частиною механізму впорядкування процесів життєдіяльності суспільства. Розвиток суспільства має здійснюватися на основі споконвічних базових цінностей, притаманних підприємству. Цілі, що стоять перед підприємством повинні досягатися виключно на базі ціннісних орієнтирів, що є своєрідним стрижнем, який пронизує всі елементи системи управління, що об'єднує і скріплює їх між собою, забезпечуючи тим самим єдність підприємства. [17]

Принцип виявлення причинно-наслідкових зв'язків. Для успішного управління, необхідний аналіз, що дозволяє встановити і зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки функціонування системи, а також весь комплекс обумовлюють їх відносин і процесів. [17]

У сучасному менеджменті на перше місце виходять суб'єктно-об'єктні відносини, які існують певним чином організованому просторі, де і втілюється конкретна ідея господарювання. Моделі організації простору бувають різними. Вони бувають кластерними, а в період переходу від

індустріальної до постіндустріальної економіки — мережевими, істотно знижують трансакційні витрати.

Різноманіття і диференціація моделей і рівнів організації простору породжують різноманіття правил його використання. На макрорівні це, насамперед, сукупність правил державного, міждержавного регулювання і правил саморегулювання ринкових відносин. На рівні організації-це співвідношення централізму і самостійності, делегування повноважень і відповідальності, дотримання принципів управління і т. д.

Суб'єктно-об'єктні відносини складаються як усередині господарюючих суб'єктів, так і у взаємодії із зовнішнім середовищем. Внутрішні відносини визначаються формами взаємодії суб'єктів господарювання з технологіями об'єкта господарювання і зачіпають нормативно-правові та управлінські аспекти. Зовнішні відносини складаються у процесі взаємодії суб'єкта і об'єкта господарювання з природним середовищем, територіальною системою управління, фінансово-економічною, нормативно-правовою системою. [20]

Проаналізуємо основні причинно-наслідкові зв'язки, що впливають із господарських відносин двох систем управління: бізнесу і держави. Господарські відносини як форма прояву виробничих відносин встановлюються тут через діяльність суб'єктів господарювання, але вони носять об'єктивно обумовлений характер, залежать від природного, соціально-трудової, інституціональної та культурного середовища, від рівня розвитку науки і техніки. Вони здійснюються за допомогою конкретних господарських зв'язків, що забезпечують механізм функціонування економіки. Критерієм якості, досконалості господарських відносин і зв'язків між бізнесом і державою служить баланс їх економічних інтересів, що передбачає задоволення інтересів даних суб'єктів господарської діяльності, їх взаємозв'язок і взаємообумовленість. Для того щоб підприємництво стало дійсно стратегічною силою соціально-економічного розвитку країни, необхідні певні умови його формування і функціонування. Потреба в

існуванні цих умов пов'язана з їх роллю у формуванні специфічних рис бізнесу підприємницького типу і самого підприємця. Такими основними умовами є економічна свобода виробників, споживачів і конкурентні відносини між виробниками.

Економічна свобода характеризується, насамперед, свободою вибору суб'єктами ринкових відносин рішень, що стосуються входу в даний сектор ринку і виходу з нього, продажу або покупки товару; ризикової діяльності і прояву творчості, ініціативи. Рівні конкурентні умови для всіх суб'єктів ринкових відносин створюють таку змагальну середу, яка дозволяє їм досягати своїх цілей економічними методами.

Економічна свобода і конкуренція може існувати тільки на основі приватної власності, приватного привласнення умов і результатів виробництва.

Одним з найважливіших економічних умов розвитку підприємництва є початковий капітал, здатний забезпечити стартовий ривок в бізнес. У створенні соціально-економічних умов для функціонування приватного бізнесу визначальну роль грає держава. Держава законодавчо вирішує питання проведення приватизації державної власності, визначає правила створення різних організаційно-правових форм господарювання, напрямки надання матеріальної і фінансової допомоги знову організованим у сфері економіки структурам.[22]

Принцип ідентифікації системи управління. Прості системи управління легко піддаються змінам і адаптуються до зовнішнього середовища. Демократизація економіки, розвиток ринкових відносин обумовлюють появу безлічі суб'єктів господарської діяльності, які ідентифікуються як прості системи управління. Вони охоплюють значні простори і використовувати його ресурси. Однією з ключових проблем національного, регіонального і локального рівня управління є аналіз систем управління таких суб'єктів господарської діяльності, з метою виявлення

масштабу займаного ними простору і оцінки стану відтворення споживаних природних ресурсів. [17]

Завдання аналізу полягає в тому, щоб кожний суб'єкт господарської діяльності як користувач простору і його ресурсів чітко уявляв масштаб своєї діяльності, її негативні наслідки для зовнішнього навколишнього середовища і розмір вимагається від нього у зв'язку з цим компенсації. Такий підхід дозволяє упорядкувати екологічні і соціально-економічні відносини між суб'єктами господарської діяльності в їх активних ринкових зв'язках, зберегти природне середовище проживання людини. [1]

Складним системам управління не можна нав'язувати шляхи розвитку. Вони мають здатність саморозвитку і зі стану хаосу виходять власними силами. З хаосу може розвинути самостійно організація, адаптована до нових умов зовнішнього і внутрішнього середовища, при цьому, як правило, існує кілька шляхів такого розвитку. Перш ніж зробити спробу м'якого управлінського впливу на складну систему, необхідно проаналізувати і зрозуміти її топологічну конфігурацію, закономірності і умови перебігу швидких процесів розпаду, і процесів, самостимулюючого зростання, а також сформулювати вимоги, дотримання яких дозволить зберегти стабільність розвитку системи.

Принцип оволодіння культурою організації для адекватного усвідомлення і вирішення завдань аналізу необхідно оволодіння культурою організації, де остання представлена особливою субкультурою зі своїми цінностями і нормами корпоративного поведінки. У такому випадку аналіз буде виступати в якості засобу, що сприяє раціоналізації цілеспрямованої діяльності організації, пом'якшення й запобігання виникаючих при цьому суперечностей, досягнення її функціональних і соціальних цілей. [17]

Методи аналізу системи управління різноманітні. У кожній ситуації конкретний метод і прийоми аналізу вибираються з урахуванням специфіки передбачених цілей і завдань. У числі найпоширеніших методів аналізу відзначимо наступні: метод системного аналізу, метод сценаріїв, метод

експертних оцінок, метод «мозкової атаки», метод функціонального аналізу та ін. З їх допомогою даються якісні і кількісні оцінки аналізованої системи управління. Методи аналізу різних елементів діяльності керуючої системи вибираються виходячи не тільки з їх специфіки, але й з умов їх функціонування. Системний аналіз керуючої системи дозволяє найкращим чином виявити недоліки організації, основні фактори, що перешкоджають ефективності її роботи.

Найбільш всеосяжним і перспективним визнається метод системного аналізу, який передбачає опис об'єкта дослідження системних категоріях. При цьому аналізований об'єкт розглядається як підсистеми великої системи, а в підсистемі, в свою чергу, виділяються відносно самостійні підрозділи. Такий підхід значно полегшує встановлення ієрархії цілей і критеріїв оцінки виходячи з цільової функції системи. Загальна мета великої системи (якщо вона в даному випадку існує) трансформується в цілі її підсистеми згідно з ієрархічною структурою і досягається за допомогою досягнення підцілей. Звідси випливає, що об'єктом аналізу в керуючій системі може служити як сама система в цілому, так і окремі її підрозділи (підсистеми). Разом з тим до аналізу системи управління, що є підсистемою великої системи, потрібно підходити, враховуючи характер великої системи. Сукупність елементів, що утворюють підсистему підприємства (оргструктура, кадри тощо), аналізується з урахуванням усіх взаємозв'язків. [29]

До початку аналізу необхідно ідентифікувати досліджуваного об'єкта. На початковому етапі проводиться аналіз структури системи і її зовнішніх зв'язків, а також суттєвих зв'язків між парними підсистемами і повноважними організаційними підрозділами. При вирішенні цих завдань слід використовувати метод сценаріїв. Далі слідує етап визначення цільових установок, а потім — етап розробки ймовірних варіантів їх досягнення (для цього складаються аргументовані логічні або математичні моделі). [38]

У подібних випадках важливо керуватися принципами і технологіями управління в умовах ризику і невизначеності. У зв'язку з цим спеціальну

увагу слід приділяти етапу порівняння витрат і результатів (розрахунок необхідних ресурсів по кожному варіанту досягнення мети та очікуваної ефективності їх використання). Заключний етап бажано присвятити аналізу перспектив, пов'язаних з виконанням проекту, в контексті непередбачуваних змін ринкової кон'юнктури та можливості забезпечення відповідної гнучкості проекту.

Раціональна побудова кожного з етапів процесу системного аналізу можливо тільки при наявності постійного наповнення і коригуванню інформації, здатної задовольняти вимогам, що походить саме з даного рішення. Особливу увагу слід приділяти інформації, що використовується при аналізі «чутливості». Такий аналіз здійснюється з метою полегшення виявлення тих параметрів проблемної ситуації, до зміни яких прогнозоване рішення найбільш чутливо.

Метод експертних оцінок. Багато фахівців цінують його настільки високо, що схильні вважати його універсальним високоефективним методом, рівною мірою придатним як для вироблення рішення, так і при вивченні проблем. При цьому експертні оцінки не замінюють розрахунків, а лише дозволяють упорядкувати різноманітну інформацію для кращого розуміння складних проблем і успішної підготовки раціональних рішень. Практика підтверджує ефективність результатів, одержуваних на основі думок висококваліфікованих експертів, озброєних сучасними науковими методами. [40]

Залучення фахівців до експертизи не знижує, а, навпаки, підвищує вимоги до ділової компетенції керівника. Справа в тому, що керівник, що приймає рішення, зобов'язаний перевірити роботу фахівців, переконатися в обґрунтованості висновків, визначити правомірність застосовуються методів експертами..

Для проведення експертизи проблемної ситуації група дослідників формується в кожному окремому випадку на підставі спеціального розпорядження. До складу групи звичайно включаються керівник (або інша

компетентна особа), функціональні фахівці і зовнішні консультанти. Передбачається, що кожен експерт володіє глибокими спеціальними знаннями в області менеджменту, економіки, а також досвідом їх практичного застосування. Експертом може бути окрема особа чи відповідний орган, якому надано право проводити дослідження спірних і проблемних питань з метою формування неупередженого ув'язнення.

До функції групи експертів належить: визначення об'єкта експертизи; вибір характеристик об'єкта, які підлягають дослідженню; виділення експертів та визначення способу їх опитування; складання запитань, а також таблиць або анкет експертної оцінки; аналіз додаткової інформації; остаточна обробка думок експертів і видача рекомендацій. Кінцевий результат експертизи — дані (числові і нечислові), отримані в процесі дослідження, і використовувані при розробці рішення.

Експертиза повинна ґрунтуватися на дослідженнях, які використовують як формальні, так і неформальні джерела інформації. Досвід показує, що доцільно попередньо дізнатися думку експертів про обсяг тих відомостей, які можна отримати з формальних джерел, а потім — про характер і формах конкретних соціологічних досліджень, щоб отримати потрібну інформацію з неформальних джерел. В результаті виключаються стандартні скарги експертів на те, що наданий у їхнє розпорядження матеріал недостатній для ефективної роботи. [39]

Експертний аналіз проводиться в кілька етапів у такій послідовності:

- 1) точний виклад проблемної ситуації; визначення допустимих змін характеристик об'єкта, вичленування і оцінка факторів, що стимулюють або гальмують його розвиток;
- 2) декомпозиція об'єкта на складові його підсистеми та їх ранжування за значенням;
- 3) становлення факторів, що впливають на кожен підсистему, і зв'язків між ними;
- 4) вибір методів вивчення підсистем;

- 5) отримання за допомогою цих методів проміжних прогнозів і під прогнозів, що стосуються виділених підсистем;
- б) аранжування, синтез, стикування та узгодження отриманих даних;
- 7) формулювання комплексної концепції у вигляді сукупності аргументованих положень і кількісно визначених показників;
- 8) завершення дослідження;
- 9) передача керівнику системи підсумкової інформації, для використання при остаточному обґрунтуванні і прийнятті управлінського рішення. Об'єкти експертизи є, як правило, складними системами, для дослідження яких необхідне об'єднання зусиль експертів різних спеціальностей. Загалом, склад експертів повинен бути таким, щоб кожна проблема розглядалася, як мінімум, двома експертами — фахівцями з досліджуваного питання. Мінімально необхідне число експертів встановлюється виходячи із завдань забезпечення репрезентативності їх оцінок. Для виявлення компетентності експертів керуються емпіричними правилами, згідно з якими приймаються до уваги займана посада, досвід роботи, думка про них ряду фахівців того ж профілю, результативна участь у дискусіях.

Слід зазначити, що експертні оцінки, виконані в різний час навіть одним фахівцем, можуть значно відрізнятись один від одного. Пояснюється це багатьма психологічними і фізіологічними особливостями людини, скажімо перемиканням його увагу на інші проблеми, зміною кола його посадових обов'язків, впливом оточуючих осіб і обставин, додатково

1.3 Аналіз процесів управління підприємством

Діяльність організацій нерідко вимагає аналізу конкретних елементів системи, зокрема тоді, коли з послідовним зростанням числа рівнів і вузькоспеціалізованих підрозділів настає момент ускладнення процесу управління, що приводить до зниження його ефективності. У такому випадку потрібно знайти розумну відповідь на питання, у якій структури управління

більше переваг — у плоскій, коли мінімальна кількість управлінських рівнів дозволяє керівникам вищого рівня звертатися до підлеглих безпосередньо, або у вертикальній. У плоскій структурі керівник в курсі всіх поточних справ. Однак чим більша організація, тим більше інформації треба тримати в голові. Вертикальна структура усуває цей недолік завдяки тому, що в ній відповідальність і контроль розподіляються по численних «поверхах». Але таке управління веде до того, що в організації не встигають швидко і адекватно реагувати на зміни ситуації. [41]

Число ланок в піраміді управління багато в чому залежить від норми керованості. Тому бажано при необхідності визначити, якою кількістю підлеглих може управляти керівник в аналізованому підприємстві. Щоб зберегти контроль над підлеглими, важливо встановити їх раціональне кількість саме у підрозділі аналізованої системи управління.

У серйозному аналізі потребує, як правило, прийнята в організації технологію прийняття рішень. Досить часто керівники ігнорують рекомендовану технологію, не розуміючи і не усвідомлюючи її значення; належним чином не продумуються способи інформаційного забезпечення рішень. Аналітики повинні знати, що в роботі над кожним рішенням на окремих етапах можуть використовуватися різні методи, в більшій або меншій мірі відповідаючих завданню підвищення його ефективності. На практиці нерідко перебільшують значення того чи іншого методу.

При аналізі потрібно враховувати винятковий вплив особистості керівника на формування корпоративної культури, причому бажано з'ясувати, наскільки його здібності сприяють тому, щоб ця культура стала адаптивною.

Інший ракурс аналізу — це дослідження самого процесу управління, в ході якого здійснюється планування, виконуються функції і дії, необхідні для вирішення завдань, що стоять перед системою управління.

Аналіз процесу управління являє собою метод всебічного його дослідження в тісному взаємозв'язку з внутрішнім і зовнішнім середовищем

його функціонування. Він дозволяє зіставити теоретичні, нормативні вимоги до процесу управління з фактичними характеристиками їх виконання. Такий аналіз дозволяє виявити розбіжності між ними. Тому він і використовується в цілях виявлення резервів поліпшення процесу управління. [43]

За допомогою аналізу розкриваються ті причини, які допомагають або, навпаки, заважають керуванню, ефективному функціонуванню системи. Використовуючи дані, отримані в результаті аналізу, можна своєчасно прийняти або скорегувати рішення і, виконуючи їх, підвищити ефективність всього процесу управління.

Слід проаналізувати, як виконуються принципи, функції і методи управління, від яких у великій мірі залежить успішна діяльність організації. Поряд із загальними функціями не повинні залишитися без уваги і спеціальні функції, що впливають з особливостей діяльності аналізованої системи.

Важливо зрозуміти, наскільки канали зв'язку забезпечують безперешкодну циркуляцію інформації від суб'єкта до об'єкта і назад. Особливий інтерес для аналізу представляють соціальні відносини між індивідами і соціальними групами, формальні і неформальні відносини, які сприяють підвищенню ефективності діяльності організації.

З урахуванням всіх обставин найбільш прийнятним для аналізу є системний підхід, згідно з яким організація системи управління повинна досліджуватися як складне ціле, що складається з відносно самостійних, але взаємопов'язаних частин, зміна будь-якої з яких впливає на стан і місце розташування не тільки інших частин, але і цілого.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПСП «СТЕПАНИЧ»

2.1 Загальна характеристика ПСП «Степанич»

Приватне сільськогосподарське підприємство «Степанич» було зареєстровано 5 грудня 2010 року в Єдином у державному реєстрі підприємств, і взято на облік, як платника податків. [35]

Дане підприємство знаходиться у Чернігівській області Семенівського районі у м. Семенівка на вилиці Новоселиця 27. [35]

Керівник підприємства – Олександр Олегович Гайовий. [35]

Вирощування зернових та технічних культур, розведення свиней та великої рогатої худоби є основним напрямом діяльності ПСП «Степанич». [35]

Основні цілі ПСП «Степанич» такі:

1. отримання прибутку;
2. збільшення надходжень інвестицій та грошових коштів;
3. зростання частки ринку;
4. отримання лідируючих позицій на ринку;
5. задоволення потреб споживачів;
6. підвищення якості продукції;
7. зменшення затрат на виробництво продукції в порівнянні з конкурентами
8. розширення та покращення асортименту.

Основними завданнями підприємства є:

1. аналіз діючого ринку, аналіз потреб споживачів;
2. дослідження інших ринків з метою створення нового продукту;
3. розроблення стратегій реалізації товарів;
4. прогнозування для продукту життєвого циклу;
5. визначення способів реалізації нового продукту;
6. пошук постачальників;
7. аналіз можливих варіантів об'єднання з конкурентами стосовно створення складного чи ризикованого продукту;

8. проведення повного аналізу витрат на прибуток, аналіз цін конкурентів по відношенню до своїх, аналіз обсягів виробництва
9. аналіз можливих загроз, та пошук методів їх усунення;
10. Визначення основних напрямів кадрової політики, в тому числі щодо підвищення професійної підготовки і кваліфікації керівників і фахівців підприємства.

2.2 Опис системи управління підприємством

Система управління підприємством являє собою діяльність відповідних органів і посадових осіб, спрямовану на забезпечення ефективного використання матеріальних, трудових, фінансових та природних ресурсів з метою отримання прибутку, задоволення соціальних і економічних інтересів працівників підприємства.

У зв'язку з тим, що аграрне виробництво є досить специфічна галузь, то при формуванні системи управління необхідно враховувати такі особливості: сезонність, розірваний виробничий цикл, низькій рівень оборотності капіталу, значні обсяги авансованого капіталу, тощо. [2]

Для того, щоб підприємство та його підрозділи ефективно функціонувало керівництву необхідно застосовувати доцільні методи управління. Загалом на підприємстві менеджери використовують різні методи управління, і використання якогось одного методу є дуже рідкісним явищем. Це і сприяє ефективно виконувати свої функції. Найважливішим є то, щоб обрані керівником методи відповідали поставленій меті. [6]

Важливе місце в системі управління підприємством становить організаційна структура, метою якої є визначення кількісного і якісного складу підрозділів підприємства і схематичне відображення порядку їх взаємодії між собою, розподіл прав і обов'язків, встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами підприємства. [21]

Під організаційною структурою управління розуміється склад, взаємодія, підпорядкованість, а також розподіл роботи по підрозділах і

управлінських органах, між якими формуються певні відносини, пов'язані з реалізацією управлінських рішень, потоків розпоряджень та інформації.

Залежно від існуючих зв'язків між елементами системи управління виділяють лінійну, функціональну, лінійно-функціональну, дивізійну, матричну організаційні структури та ін.[32]

Після аналізу організаційної структури управління ПСП «Степанич», робимо висновок, що підприємство працює за лінійною організаційною структурою. Підприємство у своєму складі має: виконавчого директора, головного бухгалтера, економіста, заступника генерального директора з питань безпеки та охорони, завідувач складу, старший фахівець із земельних відносин, головний агроном, і допоміжних робітників. [21]

Керівництво підприємством здійснює директор, який одночасно є власником. Він самостійно вирішує питання соціального розвитку, виробничо-господарської та фінансової діяльності господарства. Власник організовує роботу підприємства і несе за це повну відповідальність. Представляє підприємство у всіх установах, організаціях, розпоряджається майном та фінансовими активами, укладає договори, контракти і представляє підприємство в зовнішньому середовищі.

Суть полягає в тому, що директор є єдиначальником і відповідає повністю за всі питання організації та управління.

Організаційна структура наведена в додатку А.

До переваг лінійної організаційної структури управління належать:

- 1) Даний вид організаційної структури є найпростішим.
- 2) Завдяки жорсткому управлінню формується жорстка дисципліна.
- 3) Ясна структура влади і відповідальності.
- 4) Завдяки швидким рішенням відбуваються швидкі і ефективні дії.
- 5) Перспективи кар'єрного росту у тих співробітників, які якісно виконують свою роботу.
- 6) Завдяки одноосібного контролю керівник може бути гнучким в деяких ситуаціях.

Недоліками такої організаційної структури управління є наступні:

- 1) Є можливість впливати на начальника відділу.
- 2) Імовірність перевантаженості начальника відділу.
- 3) Одноосібне прийняття рішень.
- 4) Суворий рух комунікацій зверху вниз.
- 5) Одноосібний начальник може користуватися даною йому владою в своїх цілях (наприклад, для отримання власної вигоди)

2.3 Аналіз процесів управління ПСП «Степанич»

Управлінський процес починається з функції планування. На цьому етапі процесу формується місія, мета, стратегія господарства, плани підрозділів, визначаються завдання для кожного працівника.[1]

Аналіз земельних ресурсів підприємства наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1. Склад і структура сільськогосподарських угідь господарства у 2019 році

Угіддя	Площа (га)	Питома вага (%)
Всього	1566,2	100,0
В т. ч. с/г угіддя	1218,2	77,78
Із них рілля	988,5	81,14
Лугові угіддя	224,7	18,44
Багаторічні насадження	5	0,2
Інше	348	22,22

З даних таблиці 2.1 видно, що найбільшу питому вагу в структурі землекористування займають сільськогосподарські угіддя, площа яких становить 1218,2 га або 77,78 % від загальної земельної площі. Рілля складає 81,14 % від сільськогосподарських угідь підприємства.

При плануванні на ПСП «Степанич» враховують наявність матеріальних ресурсів, а також кількість продукції, яку необхідно виготовити.

На підприємстві планування проводиться по галузям: рослинництво та тваринництво.

Планування посівів рослинництва проводиться з урахуванням наявної площі землі. Земля може бути як власна, так і орендована, крім цього, ще підприємство має людські земельні паї.

При плануванні враховують досвіді минулих років, тобто враховують попередні посіви, це роблять з метою отримання максимальної кількості врожаю.

Також підприємство проводить посів культур тих, які є найбільше закупаються посередниками або переробними заводами, і є загальноживаними культурами.

Далі в таблиці 2.2 проведемо аналіз планування діяльності підприємства за 2016 рік.

Таблиця 2.2. Аналіз співвідношення собівартості та чистого доходу від реалізації продукції на ПСП «Степанич» за 2016 рік

Найменування продукції	Собівартість	Чистий дохід
Жито	145 тис. грн.	216 тис. грн
Гречка	8,1 тис. грн.	14,45 тис. грн.
Зернові та зерновобобові культури	120 тис. грн.	200,2 тис. грн.
Овес	28,5 тис. грн.	27.3 тис. грн.
Просо	22,2 тис. грн..	1,85 тис. грн.

Згідно таблиці 2.2 ми бачимо, що при посіві проса, собівартість якого складала 22,2 тис. грн., чистий дохід отримали тільки 1,85 тис. грн..

Такі дані свідчать про неефективне вирощення вівса та проса. Отже, на 2017 рік підприємство не запланувало посів проса.

У зв'язку з тим, що підприємство реалізує продукцію тваринництва до заводів-переробників, які є монополістами, то вони встановлюють свої ціни, і

це є значно менше ніж собівартість даної продукції. А рослинництво навпаки, є прибутковим, за винятком стихійних лих.

Лише, якщо підприємство буде мати власні цехи для переробки своєї тваринницької продукції, тоді галузь тваринництва буде прибутковою.

Процес управління починається з функції організації, формується організаційна структура управління, визначаються права та обов'язки працівників. В результаті здійснення даної функції формується ієрархія управління, система зв'язків між рівнями та ланками управління, визначаються центри прийняття рішень, а також підприємство забезпечується всіма необхідними ресурсами для нормальної роботи - персоналом, обладнанням, будівлями, грошовими коштами і т. д.[1]

При реалізації будь-якого плану, який складається на підприємстві, завжди передбачається необхідність функції організації, тобто створення реальних умов для досягнення запланованих цілей.

Розрахунок ефективності використання основних засобів проведемо в таблиці 2.3

Таблиця 2.3. Динаміка забезпеченості підприємства основним капіталом та його використання

Показник	2016 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. У % до 2016р.
Вартість основного капіталу, тис. грн.	11964	12409,6	13399,68	113
на 1 га с.-г. угідь	12767,53	8564,64	9218,15	73,2
на 1 середньорічного працівника	143153,77	172439,45	163911,06	114,5
Капіталовіддача, грн	0,54	0,52	0,48	88,8

Продовження таблиці 2.3

Капіталомісткість продукції, грн.	1,84	1,91	2,07	112,5
Норма прибутку, %	1,5	2,6	0,09	6

Згідно таблиці 2.3 ми можемо зробити висновок, що рівень забезпечення підприємства основними засобами зріс. Про це свідчить такий показник, як вартість основного капіталу на 1 середньорічного працівника, який у 2019 році в порівнянні із 2016 роком зріс на 20757,29 грн. (14,5 %). Але на 1 га с-г угідь, навпаки знизився у 2019 порівняно до 2016 на 3549,38. грн. (26,8 %). Капіталомісткість продукції також підвищилась на 12.5%, а от норма прибутку знизилась на 94%, що свідчить про неефективну систему управління.

Далі в таблиці 2.4 ми можемо провести аналіз надходження коштів на приватне сільськогосподарське підприємство «Степаніч».

Згідно таблиці 2.4 можемо визначити основний напрям діяльності підприємства. У 2017 році підприємство займалося молочно-скотарсько спеціалізацією. Крім цього підприємство вирощувало різні культури, особливо розвинутим було вирощуванням пшениці. У 2017 році перше місце займало молоко (52,85%), друге місце займало виробництво яловичини (15,07%), третє – вирощування пшениці (11,8%). У 2019 році господарство не змінило свою спеціалізацію. Молоко – (45,49%), виробництво яловичини – (12,25%), вирощування пшениці – (22,34%).

Таблиця 2.4. Структура грошових надходжень від реалізації продукції

Продукція	2017р.		2019р.		2019 р. у % до 2017 р.
	тис. грн	%	тис.грн	%	
Пшениця	353,6	11,8	1049,69	22,34	296,85

Продовження таблиці 2.4

Жито	70,8	2,36	216,43	4,6	305,7
Гречка	15,8	0,52	14,45	0,3	91,45
Ячмінь	0,7	0,02	-	-	-
Овес	44,1	1,47	25,18	0,53	57,09
Просо	-	-	11,85	0,25	-
Інші зернові та зернобобові	102,8	3,42	200,2	4,26	194,74
Інша продукція рослинництва	91,1	3,3	-	-	-
Всього по рослинництву	694,7	23,17	1517,8	32,31	218,48
Продукція скотарства у тому числі яловичина	451,9	15,07	575,85	12,25	127,42
молоко	1584,3	52,85	2137,17	45,49	134,9
Продукція свинарства	236,6	7,9	369,26	7,86	156,06
Інша продукція тваринництва	30	1	97,25	2,07	324,16
Всього по тваринництву	2302,8	76,82	3179,53	67,68	138,07
Разом по рослинництву та тваринництву	2997,5	100	4697,33	100	156,7

Забезпечення підприємства технічними засобами. У наявності підприємство має:

Таблиця 2.5

Зернозбиральні комбайни	10
Трактори	15
Кормозбиральних комбайна	7
Бурякозбиральний комбайн	5
Зерноочисні машини	5
Причіпи	20
Сівалки	20
Плуги	18
Культиватори	3
Косарки	11
Вантажні автомобілі	10
Легкові автомобілі	4
Інша техніка	10

Не менш важливими для розвитку господарства є й такі показники, як наявність ресурсів та віддаленість від пунктів реалізації певних видів продукції.

Вартість валової продукції ПСП «Степанич» у 2019 році складає 6472,2 тис. грн., в тому числі рослинництва – 3612,7 тис. грн., тваринництва – 2859,5 тис. грн. [35]

Цінова та товарна політика підприємства являє собою довгострокові заходи, спрямовані на встановлення і зміна динаміки базової ціни на товари і послуги. Вона може вироблятися по різних ринків, товарів, часу існування підприємства на ринку, інших підстав. Ціна реалізації переважно планується не нижче собівартості отриманої продукції. [38]

Таблиця 2.6 Асортимент та ціни на продукція ПСП «Степанич»

Назва продукції	Реалізовано (ц)	Ціна грн./ц
Тваринництво:		
Молоко	6737,2	317,22
м'ясо ВРХ	424	1358,14
м'ясо свиней	210	1758,4
Рослинництво:		
Пшениця	3728	281,57
Жито	921	235
Гречка	51	283,4
Овес	178	141,47
Просо	97	122,22
Інші зерновобобові культури	478	200,2

При аналіз політики збуту підприємства можемо зробити висновок, що ПСП «Степанич» реалізує продукцію приватним підприємства та населенню. Основними великими покупцями продукції є: ТОВ «Нибулон», ТОВ «Модерн», ПСП «Манго» та вільна торгівля населенню.

Далі в таблиці 2.7 наведено результати діяльності підприємства за 2016-2019 рік.

Аналізуючи дані таблиці, можемо зробити висновок, що у господарства у 2019 році у відсотковому значенні порівняно з 2016 роком ефективність використання землі складає 64,77%, продуктивність праці – 110,83%, окупність витрат – 88,81%. [35]

Рівень рентабельності у 2016 році становив 8,84 %, у 2018 році було зафіксовано найбільшу рентабельність у господарстві, яка складала 16,87%, але у 2015 році вона знизилась до 0,34 %, що знову свідчить про неефективність даної системи управління. [35]

Таблиця 2.7. Результати господарської діяльності підприємства

Показник	2016 р.	2018р.	2019р.	2019р. У % до 2016р.
Вартість валової продукції, грн	5064412,85	6204104	6772384,78	133,72
на 1 га с.-г.-угідь	6128	4931,72	4619,63	75,38
на 1 середньорічного працівника	83023,16	119309,7	114786,18	138,25
на 1 грн виробничих витрат	1,32	1,15	1,1	83,33
Валовий прибуток, грн	258200	493500	10200	4
на 1 га с.-г.-угідь	312,6	308,17	6,95	2,22
на 1 середньорічного працівника	4232,78	9490,38	172,88	4
Рівень рентабельності підприємства, %	8,84	16,87	0,34	3,84

У зв'язку з тим, що від вирощування тваринництва можна отримати такий продукт, як навоз, який необхідний у дуже великій кількості. Це є дуже цінним органічним добривом. Його вносять під різні культури рослинництва, і тому вирощування продукції тваринництва і надалі планується.

Взагалі основною метою ведення фінансової звітності є надання постачальникам, інвесторам, клієнтам, партнерам та іншим зацікавленим особам правдивої інформації про фінансовий стан підприємства.[24]

Для складання фінансової звітності на ПСП «Степаніч» створено єдиний централізований бухгалтерський відділ. Всі облікові документи після

складання та ретельної точної перевірки надаються іншим підрозділам для складання аналітичного та синтетичного обліку у господарстві.

Мотивація трудової діяльності є важливою функцією управління. Вона забезпечує активність працівників при виконанні своїх обов'язків. Від ефективності системи мотивації працівників залежить продуктивність праці, відданість працівників організації, частково мікроклімат в колективі, а також плінність кадрів, взаємовідносини між працівниками, тощо. [22]

В даному підприємстві укладаються трудові угоди, як на постійні роботи, так і на сезонні роботи, такі як уборка чи очистка зерна, випас худоби, скирдовка соломи.

Далі можемо провести аналіз трудових ресурсів на ПСП «Степанич» та визначимо коефіцієнт використання трудових ресурсів господарства у таблиці 2.8.

Проаналізувавши трудові ресурси даного господарства та ефективність їх використання, спостерігаємо зменшення чисельності працюючих у 2019 році на 2 особи, що складає 2,28% в порівнянні з 2016 роком, у тому числі в рослинництві чисельність працюючих збільшилась на 8 особи (72,72%), а в тваринництві – відбулося зменшення на 10 осіб (20%). Відпрацьований час у сільсько-господарському виробництві всього у 2019 році зменшився на 25824,58 люд.-год. (21,4%). Коефіцієнт використання трудових ресурсів зменшився з 0,95 до 0,82 (на 13,69 %)

Таблиця 2.8. Трудові ресурси господарства та їх використання

Показник	2016 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. у % до 2016р.
Середньорічна чисельність працівників, осіб	61	52	59	96,72
в тому числі рослинництва	11	17	19	172,72
тваринництва	50	35	40	80

Продовження таблиці 2.8

Відпрацьовано у с.-г. виробництві всього, люд.- год.	120712,47	97224,58	94887,89	78,6
в тому числі рослинництва	15091,07	22350,71	11431,14	75,74
тваринництва	105624,4	74873,87	83456,75	79,01
Відпрацьовано одним працівником за рік, люд.-год.	1978,9	1869,7	1608,26	81,27
в тому числі рослинництва	429,26	554,23	266,94	62,18
тваринництва	1549,64	1315,47	1341,32	86,55
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,95	0,89	0,82	86,31

На підприємстві також існує і скорочений робочий день, його мають переважно ці робітники, які в основному зайняті на особливо важких роботах. Також відбувається скорочення годин в передсвяткові робочі дні.

На ПСП «Степанич» діє почасова форма оплати праці. Тобто у працівника є фіксована тарифна ставка за 1 годину роботи. Крім цього на підприємство доповнює заробітну плату преміювання за виконання складних видів роботи.

Функція контролювання є, по суті, завершальною функцією управління, яка забезпечує процес виконання поставлених завдань. Контролю підлягають усі сфери діяльності – фінанси, виробнича діяльність, трудова діяльність, якість продукції, запаси тощо.[38]

Що стосується зовнішньоекономічної діяльності, то ПСП «Степанич» зовнішньоекономічною діяльністю не займається. На даний час господарство не має потужності для виходу на зовнішній ринок та експорту продукції на міжнародні ринки. На підприємстві відсутній відділ маркетингу, що свідчить про те що в подальшому підприємству складно шукати нових клієнтів, а отже

і зменшує вірогідність пошуку іноземних клієнтів для реалізації якісної української продукції рослинництва та тваринництва

Для того щоб підприємство вийшло на зовнішній ринок, йому необхідно пристосуватися до системи сільськогосподарських відносин, тобто до економіки відкритого типу. Взагалі різні підприємства бажають вийти на міжнародні ринки тільки тому, що них не влаштовує прибуток, який вони отримують в середині країни. [10]

Щодо маркетингової діяльності на ПСП «Степанич» можемо сказати, що маркетингового відділу в підприємстві не існує. Маркетингова діяльність у господарстві має тільки загальний характер. Маркетингова діяльність на підприємстві практично не ведеться. Підприємство не веде реклами власної продукції, і це негативно впливає на отримання прибутку. Оскільки якщо б на підприємстві була реклама, то виникала б можливість залучення більш вигідних покупців і відповідно отримання більшого прибутку та створення іміджу підприємства. Це свідчить про неефективне управління підприємством з боку просування продукції.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПСП «СТЕПАНИЧ»

3.1 Засоби удосконалення інформаційно-аналітичної системи управління ПСП «Степанич»

. В ході здійснення дослідження було виявлено ряд суттєвих недоліків в інформаційно-аналітичної системи управління ПСП «Степанич»:

- 1) нечіткі обов'язки та права між працівниками;
- 2) низька спеціалізація управлінських робіт;
- 3) низька кваліфікація кадрів;
- 4) часткова автоматизація або відсутність інформаційних систем підтримки оперативного обліку управління;
- 5) слабка інтеграція оперативного і бухгалтерського обліку;
- 6) відсутність системи обробки, аналізу та представлення даних оперативного обліку;
- 7) низький рівень забезпеченості технічними засобами на підприємстві;

На основі сформульованих недоліків були створені засоби удосконалення інформаційно-аналітичної системи управління ПСП «Степанич:

- 1) поєднання оперативного і бухгалтерського обліку;
- 2) отримання необхідної звітності для аналізу діяльності;
- 3) організація розподіленої інформаційної системи для забезпечення єдиного інформаційного простору підприємства;
- 4) здійснення планування сільськогосподарських робіт різного рівня (підприємство, підрозділ, ланка);
- 5) моніторинг виробничого процесу на основі електронної карти полів;
- 6) здійснення контролю за ходом виконання робіт на основі календарно-виробничого плану і фактично виконаними роботами;

Одним з найважливіших етапів вдосконалення інформаційно-аналітичної системи управління ПСП «Степанич» є технічне переоснащення його бази. Технічне забезпечення має задовольняти наступним вимогам:

- 1) підтримка функціонування сучасного програмного забезпечення;
- 2) мінімальні витрати на придбання та експлуатацію;
- 3) простота у використанні;
- 4) мобільність;
- 5) зручність в обслуговуванні.

3.2 Сучасні напрями удосконалення системи управління ПСП «Степанич»

Удосконалення системи управління є однією з важливих умов і факторів підвищення ефективності підприємства.

Процес удосконалення системи управління передбачає розробку комплексу організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, що забезпечують більш ефективне використання землі, робочої сили, техніки та інших ресурсів, створення сприятливих умов праці і побуту працівників, впровадження нових технологій та якісне вдосконалення виробництва.

Основними напрямами для удосконалення та підвищення ефективності системи управління для ПСП «Степанич» є:

- 1) вдосконалення засобів праці, підвищення їх надійності;
- 2) поліпшення технічного обслуговування машинно-тракторного парку та зростання його продуктивності;
- 3) підвищення концентрації сільськогосподарського виробництва;
- 4) впровадження прогресивних технологій вирощування і збирання сільськогосподарських культур і обслуговування тварин;
- 5) підвищення кваліфікації кадрів та вдосконалення матеріального стимулювання при використанні основних засобів.
- 6) Створення окремих відділів у господарстві для здійснення планово-економічної, маркетингової, логістичної та зовнішньоекономічної

діяльності, так як вони відсутні і це негативно впливає на діяльність підприємства;

- 7) Розширення асортименту продукції;
- 8) Розширення обсягів виробництва та спроба зниження собівартості продукції, особливо галузі тваринництва для досягнення максимального прибутку;
- 9) Визначення чітких цілей та стратегії підприємства для розробки планів подальшої діяльності господарства.

10) Ввести нову посаду — маркетолога, спеціаліста, що займається просуванням товару на ринку, так як будь якому підприємству яке прагне збільшити прибуток потрібен відділ маркетингу.

11) проведення SWOT – аналізу

У процесі дослідження мною було виявлено ряд недоліків у даному господарстві. А як відомо, що конкурентне ринкове середовище вимагає від підприємства постійного вдосконалення. Для того щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно мати конкурентні переваги.

Шляхами підвищення економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції ПСП «Степаніч» які забезпечать збільшення обсягів виробництва продукції і зменшення витрат на її одиницю, є:

- 1) зростання виходу сільськогосподарської продукції;
- 2) підвищення врожайності сільськогосподарських культур,
- 3) підвищення продуктивності сільськогосподарських тварин,
- 4) поліпшення якості і скорочення витрат сільськогосподарської продукції,
- 5) застосування високопродуктивної техніки і прогресивних технологій виробництва продукції, підвищення рівня механізації трудомістких процесів в рослинництві і тваринництві,
- 6) скорочення загальновиробничих і загальногосподарських витрат,
- 7) вдосконалення організації та матеріального стимулювання праці;
- 8) імідж продукції та товарів підприємства,

9) вдосконалення логістичної діяльності.

Основними шляхами підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва є зростання валової продукції, зниження витрат на її виробництво і вдосконалення каналів реалізації. У результаті запропонованих змін система управління підприємством стала більш простою і функціональною, що в майбутньому призведе до більш ефективної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті написання дипломної роботи, я ознайомився з діяльністю ПСП «Степанич» його системою управління, організаційною структурою, виробничою діяльністю, дослідив управління фінансово-економічною діяльністю та стратегією підприємства, планово-економічною діяльністю, методикою управління персоналом, наявністю маркетингової, логістичної та зовнішньоекономічної діяльності.

Після вивчення ряду цих питань можемо зробити ряд висновків:

1. Основний напрям діяльності господарства – вирощування зернових та технічних культур, розведення ВРХ, свиней.

2. Досліджуючи планування на ПСП «Степанич» враховують залишки всіх матеріальних ресурсів, враховують поступлення матеріальних ресурсів, а також скільки протягом кварталу підприємство буде виробляти продукції.

3. Фінансові плани господарства включають у себе планування доходів, видатків та прибутку. Показники фінансового плану не плануються нижчими, ніж у попередньому році.

4. На підприємстві планування проводиться по галузям: рослинництво та тваринництво.

5. В даному підприємстві укладаються трудові угоди, як на постійні роботи, так і на сезонні роботи, так як прибирання чи очистка зерна, випас худоби.

6. Щодо маркетингової діяльності на ПСП «Степанич», можемо сказати, що маркетингового відділу на підприємстві не існує. Виконання функції маркетингового відділу покладено на планово-економічний відділ господарства.

7. На жаль, ПСП «Степанич», зовнішньоекономічною діяльністю не займається.

8. Для складання фінансової звітності на ПСП «Степанич» створено єдиний централізований бухгалтерський відділ.

9. Основними стратегіями господарства є: стратегія розвитку продукту, стратегія оптимальних витрат, стратегія стабілізації.

10. Займаючись питанням інноваційної діяльності ПСП «Степанич» на жаль, було виявлено відсутність діяльності по управлінню впровадження нововведень у господарстві.

Також мною було запропоновано ряд пропозицій щодо удосконалення діяльності господарства для подальшого розбитку в умовах конкурентного середовища, виходу на новий ринок та отримання максимального прибутку від задоволення потреб і попиту споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Аналіз системи управління промисловими підприємствами [електронний ресурс], Режим посилання: <https://core.ac.uk/download/pdf/14059584.pdf> - 150 с.
- 2) Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб./ К.: КНЕУ, 2012.
- 3) Андрушків Б.М., Кузьмин О.Е.// Основи менеджменту - Львів// світ, 2015
- 4) Баєва О. В. - Рівні управління та групи менеджерів [електронний ресурс], Режим посилання: <https://westudents.com.ua/glavy/41684-12-rvn-upravlnnya-ta-grupi-menedjerv.html>
- 5) Бутинець Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку. Навчальний посібник. –Ж.: ПСП Рута, 2011
- 6) Внутрішній економічний механізм підприємства. Навчальний посібник. – Тернопіль, 2007. – 13 с.
- 7) Горбонос Ф.В. Економіка підприємств : підручник / Ф.В. Горбонос, Г.В Черевко, Н.Ф. Павленчик, А.О. Павленчик – К.: Знання, 2010. – 463 с
- 8) Данилко В. К. Економіка, організація і управління підприємством [електронний ресурс], Режим посилання: ven.ztu.edu.ua/article/download/31277/36935.
- 9) Древаль О.Ю. Планування діяльності підприємства: Конспект лекцій. – Суми: Вид-во СумДУ, 2008. – 146 с.
- 10) Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навчальний посібник. – Київ ЦНЛ 2014
- 11) Економіка підприємства: Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного – К.: КНЕУ, 2010
- 12) Збарський В.К. Економіка сільського господарства: навч. посібник / Збарський В.К., Мацибора В.І., Чалий А.А., Степасюк Л.М. та ін.: За ред.. В.К. Збарського, В.І. Мацибора – К: Каравела, 2009

- 13) Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [електронний ресурс], Режим посилання: http://expeditor.com.ua/ua/info_zed/pub/121
- 14) Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [електронний ресурс], Режим посилання: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3358/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B01.pdf>
- 15) Козака Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств./ За ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, І.Ю. Сіваченка –Київ : Центр навчальної літератури, 2016.
- 16) Косменко Л., Уроавління фінансовою діяльністю підприємства [електронний ресурс], Режим посилання: <https://conf-cv.at.ua/forum/67-679-1>
- 17) Менеджмент державних установ і організацій: повний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня освіти «бакалавр» / укладачі: А. П. Грінько, О. П. Ткаченко. – Електрон. : ХДУХТ, 2019 . – 21 с.
- 18) Менеджмент для бакалаврів [Текст] : підручник: у 2-х т. Т.1 / за ред.: О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. – Суми : Університет. кн., 2009.
- 19) Методичні вказівки з атестації за ступенем «бакалавр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент» всіх форм навчання / [укл. О.М. Теліженко, В.М. Кислий, В.В. Мартинець, І. А Вакуленко, Т.В. Бондар] – Суми: Сумський державний університет, 2019.
- 20) Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організації і адміністрування. Частина 1 : навчальний посібник - Вінниця : ВНТУ, 2012. - 105 с.
- 21) Організаційна структура управління [електронний ресурс], Режим посилання:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1

[%82%D1%83%D1%80%D0%B0_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F](#)

- 22) ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВИХ УМОВАХ [електронний ресурс], Режим посилання: <http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/97345/93031> - 226 с.
- 23) Організація планової роботи на сільськогосподарських підприємствах [електронний ресурс], Режим посилання: <https://library.if.ua/book/122/8066.html>
- 24) Оцінювання фінансової звітності [електронний ресурс], Режим посилання: <https://dl.sumdu.edu.ua/textbooks/93510/393911/index.html>
- 25) Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" [електронний ресурс], Режим посилання: <https://dtk.com.ua/documents/dovidnyk/nsbo/32temd1.htm>
- 26) Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 2007
- 27) Рудько В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент. Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2011.
- 28) Румянцева К.Р.// Менеджмент в організації. - М.: УЦ Перспектива, 2017
- 29) Серія дидактичних матеріалів з підприємницької освіти в установах професійної освіти України «Підприємництво як ключ до успіху». Ігнатенко О. І. Частина 3. Основи менеджменту. для студентів. Навч. мет. посіб. / за ред. І.І. Дідух, О.А. Галкіної, О.І. Савченко.– Харків.: НТУ «ХП», 2016. – 41 с.
- 30) Сладкевич В.П. Стратегічний менеджмент організацій: Підручник. - К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. - 496 с.
- 31) Тимошенко В.М. Конспект лекцій з дисципліни «Планування діяльності підприємства» (для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр денної та заочної форм навчання за напрямом

- підготовки 0501 «Економіка і підприємництво», спеціальності 6.050100 «Економіка підприємства») / В.М.Тимошенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва – Х.: ХНАМГ, 2010. – 7 с.
- 32) Типи організаційних структур [електронний ресурс], Режим посилання:
<https://dl.kpt.sumdu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=1531>
- 33) Управління трудовими ресурсами в системі менеджменту організації [електронний ресурс], Режим посилання:
http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/10085/1/3_%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf – 10 с.
- 34) Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. 3-є вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2010
- 35) Фінансова звітність ПСП «Степанич»
- 36) Формування людського капіталу у транснаціональних корпораціях [електронний ресурс], Режим посилання:
<http://vlp.com.ua/files/special/38.pdf> - 276 с.
- 37) Черевко Г.В., Горбонос Ф.В., Іваницька Г.Б., Павленчик Н.Ф. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За. ред. Г.В. Черевна. - Л.: Априорі, 2004. - 384 с.
- 38) Черевко Г.В., Горбонос Ф.В., Іваницька Г.Б., Павленчик Н.Ф. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За. ред. Г.В. Черевна. - Л.: Априорі, 2014.
- 39) Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е видання – К.: Каравела, 2005. – 59с..
- 40) Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – Л. : Новий світ, 2003

- 41) Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р.
- 42) Щокіна Г.В. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. - К.: МАУП, 2007. - 816 с.
- 43) Щокіна Г.В. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. – К.: МАУП, 2007.
- 44) Юхименко П.І. - Форми організаційних структур управління міжнародним бізнесом [електронний ресурс], Режим посилання: <https://westudents.com.ua/glavy/45492-102-formi-organizatsynih-struktur-upravlnnya-mjnarodnim-bznesom.html>

ДОДАТОК А
Схема організаційної структури ПСП «Степанич»

