

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій

Циклова комісія менеджменту та логістики

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Голова циклової комісії

к.е.н. Н.В. Смирнова

«____» _____ 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ

«БАКАЛАВР»

Тема: «УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ
ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА»

Розробив

О.С. Соколик

Керівник

к.е.н. Л.О. Кравченко

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергєєва

Нормоконтролер

к.е.н. Н.В. Смирнова

Кривий Ріг – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій

Циклова комісія менеджменту та логістики

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент транспорту та логістики»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова циклової комісії
к.е.н. Н.В. Смирнова

«_____» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу

СОКОЛИК ОЛЕСІ СЕРГІЇВНИ

1. Тема роботи: «Управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища»

Затверджена наказом начальника коледжу від «___» _____ 2023 р. № ____/ст.

2. Термін виконання роботи: з «18» квітня 2023 р. до «16» червня 2023 р.

3. Вихідні данні до роботи: фінансова та статистична звітність ТОВ «САНПРО»

4. Зміст роботи:

1. Теоретико-методичний контекст теорії управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища
2. Аналітична оцінка ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища
3. Організаційно-методичні заходи щодо вдосконалення управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища
4. Охорона праці

5. Перелік графічного матеріалу: електронна версія доповіді та презентація.

6. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	Т.І. Сергєєва		

7. Дата видачі завдання «14» квітня 2023 р.

Керівник роботи _____ к.е.н. Л.О.Кравченко
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ О.С. Соколик
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Найменування етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Виконання 1 розділу дипломної роботи	01.05.2023	
2.	Виконання 2 розділу дипломної роботи	15.05.2023	
3.	Виконання 3 розділу дипломної роботи	22.05.2023	
4.	Виконання 4 розділу дипломної роботи з охорони праці	29.05.2023	
5.	Оформлення дипломної роботи, нормоконтроль	08.06.2023	
6.	Подання на кафедру дипломної роботи. Усунення недоліків.	12.06.2023	
7.	Підготовка матеріалів до презентації	16.06.2023	

Студент-дипломник _____
(підпис)

О.С. Соколик

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Л.О. Кравченко

РЕФЕРАТ

Бакалаврська дипломна робота: 57 с., 3 табл., 10 рис., 6 джерел.

ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ, ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ, ОПТИМІЗАЦІЯ, ЯКІСТЬ, ПЛАНУВАННЯ, СОБІВАРТІСТЬ, ТЕХНОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ, ОПТИМІЗАЦІЯ.

Об'єкт дослідження – ТОВ «САНПРО» та його розвиток під час динамічних змін навколишнього середовища.

Мета роботи – опрацювання умов для стабільного та ефективного розвитку підприємства на основі застосування сучасних методик планової роботи, поліпшення її організації, програмно-технічного забезпечення, та посилення контрольної функції.

Завдання роботи:

- розглянути сутність і якість системи управління, механізми управління підприємством під час змін навколишнього середовища;
- розглянути сучасний досвід управління підприємством та основні шляхи підвищення його ефективності;
- розглянути загальну характеристику та основні напрямів діяльності ТОВ «САНПРО»;
- дослідити фінансово-економічну діяльність ТОВ «САНПРО»;
- провести аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища;
- розглянути загальну характеристику та основні напрямів діяльності ТОВ «САНПРО»;
- дослідити фінансово-економічну діяльність ТОВ «САНПРО» в умовах змін навколишнього середовища;
- провести аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища;
- визначити стратегічні альтернативи покращення управління підприємством;
- провести оцінку ефективності управління підприємством;

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження стала система загальнонаукових і спеціальних методів, що включають діалектичний метод наукового пізнання, сучасної економічної теорії, теорії менеджменту, теорії організації та загальної теорії систем, еволюційної теорії фірми, теорії інформації і комунікації, що забезпечило системний підхід до досліджуваної проблематики.

Положення, що виносяться на захист: перевірка ефективності побудови системи операційних бюджетів підприємства на основі впровадження системи контролінгу.

Рекомендації щодо використання роботи: основні наукові положення дипломної роботи доведено до рівня методичних розробок, що дозволяє використати їх у практиці формування систем управління на підприємствах України.

Розмір отриманого економічного ефекту: 18226460,75 грн.

Висновки та пропозиції щодо розвитку об'єкта дослідження й доцільність продовження досліджень. В наслідок реалізації запропонованих заходів середньорічна вартість основних фондів збільшилася на 900 тис. грн. (0,63%). Фондовіддача збільшилася на 49,5%. Вдалося досягти і перевиконати планові показники 2019 р., що пояснюється збільшенням обсягів виробництва продукції та зниженням втрат на 1 грн. товарної продукції.

ЗМІСТ

ВСТУП	Стор. 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ КОНТЕКСТ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	8
1.1 Сутність, функції та форми управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища	8
1.2 Сучасні механізми управління підприємством	12
1.3 Сучасний досвід управління підприємством та основні шляхи підвищення його ефективності	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	22
2.1 Загальна характеристика та основні напрямки діяльності	22
2.2 Дослідження фінансово-економічної діяльності підприємства	27
2.3 Аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища	29
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	35
3.1 Визначення стратегічних альтернатив покращення управління підприємством	35
3.2 Удосконалення управління підприємством як засіб підвищення ефективності його діяльності	33
3.3 Оцінка ефективності управління підприємством	41
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	45
4.1 Технічні рішення безпечної експлуатації підприємства	45
4.2 Техніка гігієни праці і виробничої санітарії підприємства	47
4.3 Пожежна безпека на підприємстві	50
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Актуальність теми. Формування та розвиток підприємств в умовах динамічних змін навколишнього середовища потребує розробки оптимізаційних заходів щодо покращення управління підприємством та відносинами в колективі, налагодження ефективності управління та оптимізації сучасних механізмів управління на всіх рівнях для покращення роботи.

Механізми управління підприємством являють собою ключове поняття в управлінні підприємством, та мають на меті покращувати функції підприємства, удосконалити процес управління, оптимізувати роботу менеджерів та розподіл відповідальності між ними.

Під час динамічних змін навколишнього середовища в структурах управління керівництво намагається створити умови для утримання позиції на ринку послуг, для цього створюється система раціонального використання ресурсів, зменшення витрат і адаптування до умов навколишнього середовища.

За таких умов, механізми управління мають бути спрямовані на підвищення продуктивної й економічної самостійності працівників, що входять до складу підприємства.

Розуміння питань ефективності розвитку та удосконалення системи управління в сучасних змінах навколишнього середовища ускладнюється наявністю негативних процесів на макро- та мікроекономічному рівнях, із-за того що існує необхідність своєчасно оцінювати соціально-трудові відносини в колективах, вчасно розробляти та застосовувати найкращі моделі розвитку та адаптування.

Результативний процес розвитку підприємства потребує наявності необхідних умов, що включає в себе стратегію розвитку компанії, постановку цілей, функції управління, а також прийняття та затвердження управлінських рішень для оцінки результатів діяльності.

Актуальність і недоліки дослідження, а також теоретичні та практичні потреби у розв'язанні проблеми виживання підприємства в умовах динамічних змін навколишнього середовища та під час економічної кризи зумовили вибір

теми дипломної роботи, її мети та завдань.

Метою даної дипломної роботи є формулювання теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо формування та впровадження оптимізації роботи підприємства, покращення систем та механізмів управління, розробка стратегії підприємства для утримання позиції на ринку збуту.

Досягнення цієї мети вимагає вирішення таких завдань.

Об'єктом дослідження є ТОВ «САНПРО» та його розвиток під час динамічних змін навколишнього середовища.

Предметом дослідження є структура управління підприємством під час динамічних змін навколишнього середовища.

Методологічною основою дипломного дослідження є загальна економічна теорія, основні положення вітчизняних та зарубіжних вчених щодо структури управління та наукових досягнень покращення її роботи. У процесі написання дипломної роботи досліджується поставлене завдання за допомогою загальнонаукових методів.

Теоретичне узагальнення – з'ясування поняття покращення системи управління під час сучасних соціально-економічних умов; системний і статистичний аналіз – дослідження, групування, визначення впливу механізмів управління на підприємство. Основні фактори функцій підприємства та оптимізація управлінської структури підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у створенні основи стратегічних альтернатив для покращення управління підприємством, вирішення проблем оптимізації і функціонування механізмів управління підприємством.

Дипломна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновку, списку джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ КОНТЕКСТ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1 Сутність, функції та форми управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища

Управління підприємством – це складна система, що включає сукупність методів, форм і структур управління, взаємодія яких забезпечує досягнення головної мети, отримання максимально можливого прибутку, але це потребує постійного аналізу функціонування.

Управління підприємством є комплексним процесом, який привертає увагу вчених з різних галузей, таких як менеджмент, економіка, організаційна поведінка та стратегічне планування.

Науковці мають різні погляди на процес управління підприємством, розглянемо деякі з них в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Погляди науковців на процес управління підприємством

Назва	Пояснення
Класична школа управління	За представниками цієї школи, такими як Фредерік Тейлор та Генрі Файоль, управління підприємством полягає в раціональному плануванні, організації та контролі діяльності працівників з метою досягнення ефективності та продуктивності.
Системний підхід	Системні теоретики, такі як Пітер Сенге та У. Едвардс Демінг, вважають, що підприємство повинно розглядатися як взаємопов'язана система, де кожна складова впливає на інші. Управління підприємством в цьому підході вимагає розуміння та оптимізації цих взаємозв'язків для досягнення гармонії та успіху.
Контингентний підхід	За цим підходом, представленим Джеймсом Марчем та Гербертом Саймоном, ефективне управління підприємством залежить від контексту, в якому воно функціонує. Управлінські рішення та практики повинні адаптуватися до конкретних умов, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори.
Стратегічне управління	Стратегічні управлінські концепції, такі як портфельний аналіз, матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) та SWOT-аналіз, акцентують увагу на довгострокових цілях та стратегіях підприємства. Управління підприємством з цього погляду орієнтується на створення та реалізацію стратегій, які дозволяють досягти конкурентної переваги та забезпечити стійкий розвиток.
Людський ресурсний підхід	Деякі науковці, такі як Дуглас МакГрегор та Едгар Шайн, підкреслюють важливість людського фактору в управлінні підприємством. За їхніми поглядами, успіх підприємства залежить від мотивації, задоволеності та розвитку працівників.

Примітка: систематизовано автором

Враховуючи складність управління підприємством, погляди науковців

можуть варіюватися, але всі вони спрямовані на розуміння та вдосконалення процесу управління з метою досягнення успіху та стійкого розвитку підприємства.

Механізм управління безпосередньо реалізує виконання головної мети роботи підприємства – отримання максимального прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів, тому найважливішою умовою є здатність підприємства своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Реалії сучасної української економіки змушують вибудовувати систему управління підприємством у тісному взаємозв'язку з умовами зовнішнього середовища, що змінюються, своєчасно визначати зміни та тенденції розвитку, а також оперативно реагувати на них.

Тому необхідно дослідити особливості функціонування системи управління підприємством в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Середовище – це сукупність об'єктивних умов, у яких здійснюється діяльність підприємства.

Зовнішнє середовище підприємства – це комплекс факторів, які безпосередньо впливають на виробничу та фінансово-господарську діяльність підприємства: сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних та природних умов, національних та міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх умов та факторів, що діють в оточенні підприємства та впливають на різні сфери його діяльності.

Так склалося, що у сучасній управлінській науці вивченню впливу факторів зовнішнього середовища не приділялося і не приділяється належна увага. І лише різкі політичні та економічні зміни на українському ринку останні роки показали гостру необхідність виправити цей недолік.

Отже, проблема залишається малодослідженою і особливо такі її фактори, як:

- значення довкілля для управління;
- визначення довкілля;
- взаємозв'язок чинників довкілля;
- складність довкілля;

- рухливість довкілля;
- невизначеність довкілля;
- середовище прямого впливу;
- середовище непрямого впливу;
- міжнародне оточення.

Під факторами зовнішнього середовища розуміється сила, з якою зміни одного чинника впливають інші чинники. Звідси слід розуміти, що з організації управління необхідно максимально враховувати фактори зовнішнього впливу та розглядати конкретну організацію як цілісну систему, що складається із взаємно пов'язаних частин.

Теоретичні основи управління підприємством розглядають управлінську функцію як специфічний різновид управлінської праці.

Функцію управління можна уявити, як будь-яка дію, яку виробляють в управлінській системі, причому вона спрямовується на зміну положення об'єкта управління відповідно до намічених завдань та поставленої мети.

Основними загальними функціями управління підприємством є:

- Планування: Це процес визначення мети, стратегії та цілей підприємства, а також розробка планів дій для досягнення цих цілей. Планування включає в себе складання бюджетів, прогнозування, розробку стратегій розвитку та оперативних планів.

- Організація: Ця функція включає розподіл ресурсів, створення структури підприємства, формування робочих груп і встановлення систем комунікації. Організація спрямована на створення ефективної та ефективної робочої оточення для досягнення мети підприємства.

- керування: це процес керівництва та координації діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей; керування включає прийняття рішень, розподіл завдань, мотивацію персоналу, контроль та оцінку результатів;

- контроль: ця функція передбачає встановлення стандартів, вимірювання фактичних результатів та порівняння їх зі стандартами; контроль допомагає виявляти відхилення від плану та приймати коригувальні заходи для забезпечення

досягнення цілей підприємства;

- мотивація: ця функція орієнтована на стимулювання працівників до досягнення високої продуктивності та внесення вкладу в успіх підприємства; вона включає в себе використання різних методів мотивації, таких як фінансові стимули, розвиток кар'єри, визнання та нагородження;

- моніторинг: ця функція передбачає постійне спостереження за зовнішнім середовищем, аналіз конкуренції, зміни ринку та нові можливості; моніторинг допомагає підприємству адаптуватися до змін та реагувати на них;

Ці функції управління взаємодіють між собою та виконуються узгоджено для забезпечення ефективного функціонування підприємства і досягнення його стратегічних цілей.

Для того, щоб ефективно формулювати цілі та мати можливість їх реалізовувати, керівництво підприємства має виконувати деякі функції.

Найбільш важливими функціями систем управління є вироблення та прийняття рішень, а також обмін інформацією, які дозволяють керівнику отримувати дані, необхідні для прийняття рішень та доведення їх до працівників.

Говорячи про загальні такі функції, необхідно згадати функції планування, у тому числі стратегічне планування, поточне планування реалізації стратегій.

Крім того, функції організації, які включають організацію та координацію співробітників; функція мотивації співробітників до ефективної дії та контролю, у тому числі облік та аналіз діяльності підприємства.

Якщо показники зростають чи йдуть відповідно до певного плану, то це говорить про високу ефективність організаційної системи.

Таким чином, при функціонуванні підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища однією з головних завдань є точне визначення індексу нестабільності довкілля та вибір оптимальних методів управління підприємством за умов, що виникли.

Реакція на зміни зовнішніх і внутрішніх впливів на діяльність підприємства завжди має виражатися у формі конкретних дій. І це рішення має бути, безпосередньо націлене на вирішення виявленої проблеми в найкоротший термін і

з найменшими втратами.

1.2 Сучасні механізми управління підприємством

Механізми управління – це складова частина спільної, комбінованої праці, та функція реалізації власності. У центрі управління знаходяться спеціалісти, які становлять основу будь-якого підприємства.

З цих позицій управління – це вміння домагатися поставленої мети, спрямовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки людей, які працюють на підприємстві.

Зміна зовнішніх умов вимагає постійного розвитку, а за серйозної трансформації бізнес-середовища і появи нових механізмів управління підприємством.

Механізм управління підприємством призначений для розробки та реалізації системи заходів, що забезпечують необхідні умови його ефективного функціонування, динамізм та злагодженість роботи.

Технічні, організаційні та економічні заходи повинні забезпечити синхронність та послідовність режиму роботи всіх складових ланок єдиної господарської системи на всіх рівнях виробництва та управління для досягнення поставленої мети.

Механізм управління підприємством включає такі компоненти:

- цілі та завдання, що стоять перед керованим об'єктом;
- юридичні та економічні закони та обмеження;
- функціональну структуру органів управління;
- методи та інструменти господарського управління;
- методи, правила, засоби обробки та передачі інформації;
- управлінські рішення;
- об'єкти управління.

Структура управління всередині підприємства носить переважно ступінчастий характер і будується за принципом підпорядкування нижчестоящого органу вищестоящому. Структура організації визначає

взаємовідносини рівнів управління та функції її окремих підрозділів.

Механізм – це послідовність певних процесів, станів, роботи тощо, за допомогою цих факторів визначають будь-яке явище чи дію.

Говорячи про механізм управління, то він розглядається як сукупність методів, інструментів, певного списку законів, важелів з допомогою яких забезпечується стійкість зростання в економічному аспекті підприємства, збалансовуються процеси функціонування, стабілізується робота та розвиток підприємства.

Виходячи з цього ми розуміємо, що взаємної єдиної думки з приводу трактування поняття «механізм управління» на даний час немає. Тому вважається, що це все сукупність таких факторів: чіткість, послідовність певних дій, кроків, етапів, які направляють на вирішення поставлених питань, задач, цілей.

Також механізм управління можна назвати набором інструкцій, які створюють послідовність правил та дій, з допомогою яких досягається результат який був запланований.

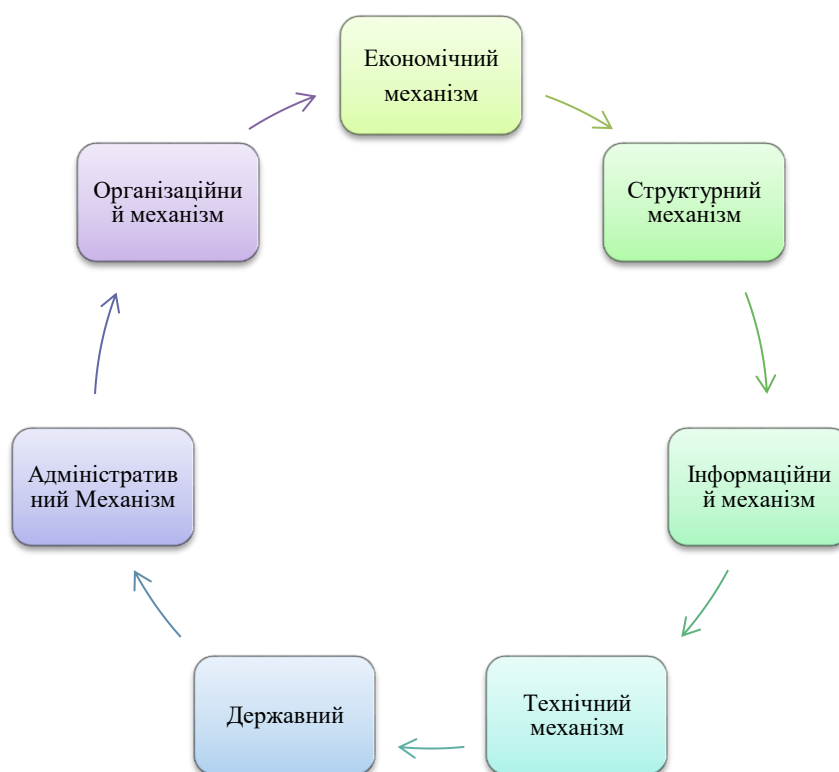


Рис. 1.1 – Види механізмів управління та їх взаємозв'язок

Примітка: систематизовано автором

Механізм управління – це система, процеси та інструменти, які

використовуються для забезпечення ефективного функціонування управління підприємством. Він включає в себе структуру управління, методи планування та контролю, процеси прийняття рішень, комунікацію та мотивацію працівників.

Механізм управління допомагає встановити ясні цілі, розподілити ресурси, організувати роботу, здійснювати контроль та забезпечувати зв'язок між різними рівнями та підрозділами підприємства. Він також включає процеси аналізу та оцінки результатів, що дозволяє розробляти стратегії та приймати рішення з метою досягнення успіху та стійкого розвитку підприємства.

В організації економічний механізм управління – це сукупність елементів, які плануються і прогнозуються за допомогою якихх, формується цінова політика з метою залучення прибутку, економічного стимулювання, фінансового кредитування, коригування системи формування і розподілу прибутку, підвищення продуктивності праці за рахунок трудових ресурсів і поліпшення матеріально-технічного забезпечення.

У рамках структурного механізму управління існують методи, які складаються з послідовного розподілу завдань в апараті управління та з іншими підрозділами. Взаємно узгоджені дії мають чіткі терміни виконання, тому всі впевнені, що порушення цього терміну позначиться на результатах, а також призведе до неотримання стимулів для кожного учасника.

Інформаційний механізм управління забезпечує збір і своєчасне надання управлінському персоналу на всіх рівнях підприємства достовірної та актуальної інформації про зовнішнє середовище, структурованої відповідно до функцій і завдань, що виконуються управлінським персоналом.

Суть механізму технологічного управління полягає у впровадженні новітніх цифрових технологій у виробничі процеси підприємницької діяльності, автоматизації шляхом заміни обладнання на нове та управління всіма процесами в режимі реального часу з урахуванням мінливих зовнішніх умов. Це дозволяє досягти значної економії ресурсного потенціалу компанії та швидких результатів у досягненні поставлених цілей.

Державний механізм – це важелі, інструменти, елементи, процеси та

закономірності соціально-економічного характеру, за допомогою яких органи адміністративної та законодавчої влади впливають на господарську, фінансову та виробничу діяльність підприємств і організацій з метою стабілізації та розвитку існуючої соціально-економічної системи.

Організаційний механізм управління складається з елементів і компонентів, які створюють організаційну основу процесів і явищ.

Кожен з описаних тут механізмів управління взаємопов'язаний і впливає один на одного.

Причиною цього є розуміння того, що при вдалому поєднанні вони дають бажані результати, тоді як використання хоча б одного з них, як правило, негативно впливає на загальний процес та його очікувані наслідки.

Перед тим, як будь-яка організація розпочинає бізнес, вона стикається з процесом визначення «для чого вона існує», «для чого вона потрібна» і «для чого вона працює».

Бізнес-цілі – це рушійна сила, яка дає поштовх до дії, яка цей механізм запускає і заохочує постійний рух. Після цього здійснюється функція управління (планування, організація, мотивація, контроль і регулювання), в якій чітко визначаються завдання, цілі, які ведуть до їх досягнення мети.

Методи управління – це конкретні підходи, інструменти та техніки, які використовуються для планування, координації, організації, контролю та керування діяльністю підприємства.

Вони надають керівникам та менеджерам рамки та засоби для ефективного управління ресурсами, процесами та людськими потенціалами.

Методи управління (адміністративні, економічні, соціально-психологічні), за допомогою яких суб'єкт впливає і регулює структуру, за допомогою цього має бути досягнута кінцева мета.

Розглянемо, як виглядає сучасний загальноприйнятий механізм управління підприємством на рис. 1.2.



Рис. 1.2 – Сучасний механізм управління підприємством

Примітка: систематизовано автором

Механізм управління безпосередньо реалізує виконання головної мети роботи підприємства – отримання максимального прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів, тому найважливішою умовою є здатність підприємства своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

В наш час ми маємо обмеженість в ресурсах, тому підприємствам притаманна конкурентність. Саме з цих причин у багатьох підприємств виникає питання: як все ж-таки пристосуватися до змін зовнішнього середовища, щоб утримати своє місце на ринку послуг?.

Фактор, що зможе вплинути на покращення роботи підприємства є – застосування дієвого, стійкого механізму управління, який буде сприяти покращенню стану підприємства та підніме його на вищий рівень серед інших компаній, зменшить конкуренцію та привабить споживачів.

1.3 Сучасний досвід управління підприємством та основні шляхи підвищення його ефективності

Процеси управління – це діяльність суб'єктів управління, пов'язана певною системою, спрямована на досягнення цілей компанії шляхом виконання конкретних функцій за допомогою методів управління.

Ефективна система управління підприємством повинна являти собою мислячу систему, при функціонуванні якої може бути синхронно і в масштабі всієї організації забезпечено правильний персональний підхід до кожного працівника з практично миттєвим реагування на найменші зміни розмірів його трудового вкладу.

Щоб управління було по-справжньому ефективним, необхідно враховувати низку факторів. До них належать: масштаби виробництва, чисельність працівників, профіль діяльності. Безумовно, фінансова біржа, аграрний кооператив, підприємство промислової сфери, торговий центр та НДІ кардинально відрізняються організацією праці, кваліфікацією кадрів та, відповідно, особливостями управління. Різні виробничі цілі, методи їх досягнення, специфічні умови для їхнього виконання прямо впливають на створення системи ефективного управління.

З ряду факторів, що впливають на досягнення стабільних результатів в управлінні, діляться на внутрішні та зовнішні фактори, пов'язані з суб'єктом управління. З іншого боку, існує два вектори управлінської діяльності: структурний (зосереджений на управлінні виробничими процесами) та активізуючий (зосереджений на взаємодії з людськими ресурсами). Для кожної організації вони мають свої особливості, які впливають на ефективність процесу.

Процеси управління компанією дуже різноманітні, багатогранні та мають складну структуру (складаються з численних етапів та фаз). У загальних рисах управлінські процеси мають загальні функції управління, що створюють управлінський цикл.

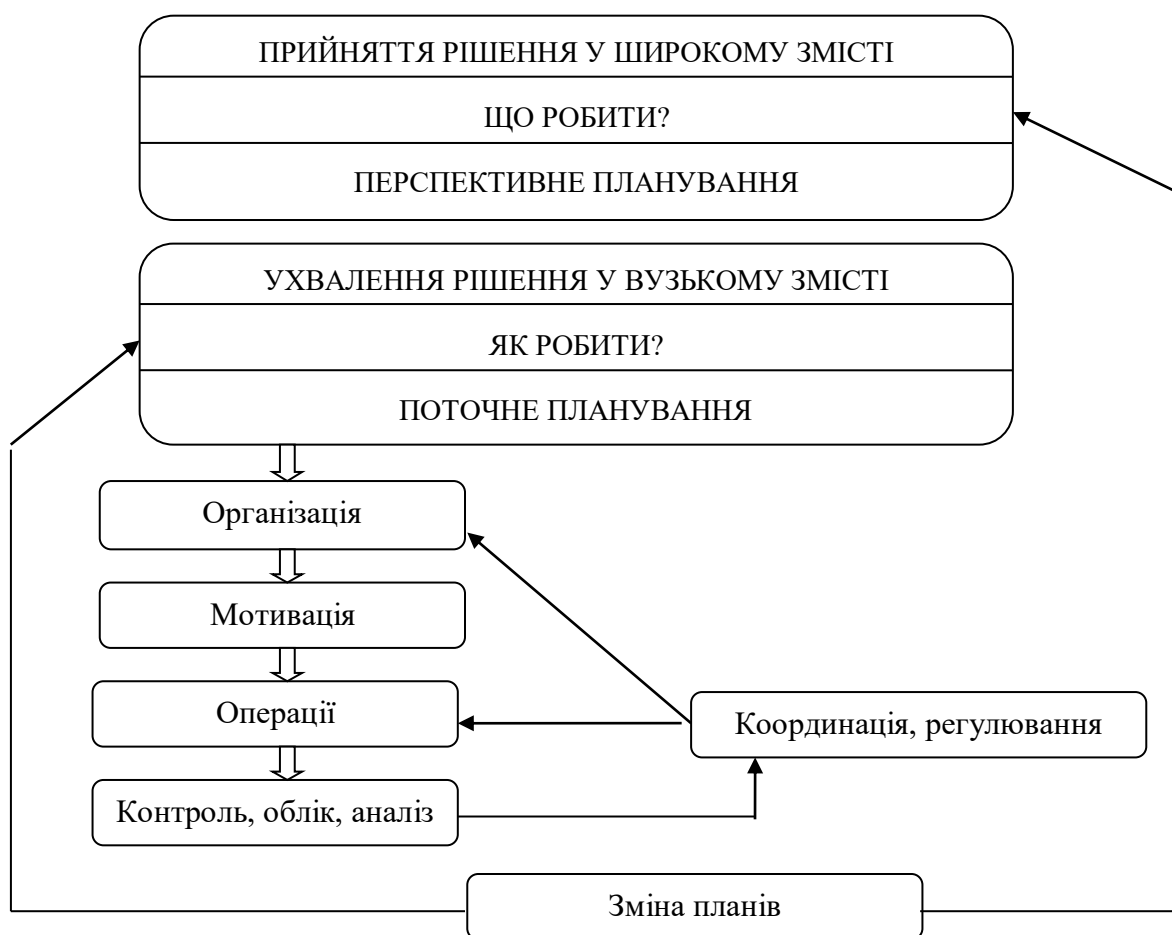


Рис. 1.3 – Цикл управління

Примітка: систематизовано автором

Питання підвищення ефективності управління підприємствами розміщується в центрі уваги після переходу України до ринкових відносин. Від вирішення даної проблеми залежить стан підприємств у промисловому виробництві, їх фінансовий стан та конкурентоспроможність на ринку.

Для науки і практики управління, важливим завданням є підвищення ефективності управління з метою забезпечення передумов для ефективного і довгострокового функціонування підприємств. У зв'язку з цим важливого значення набуває розробка практичних рекомендацій щодо оцінки управлінської ефективності.

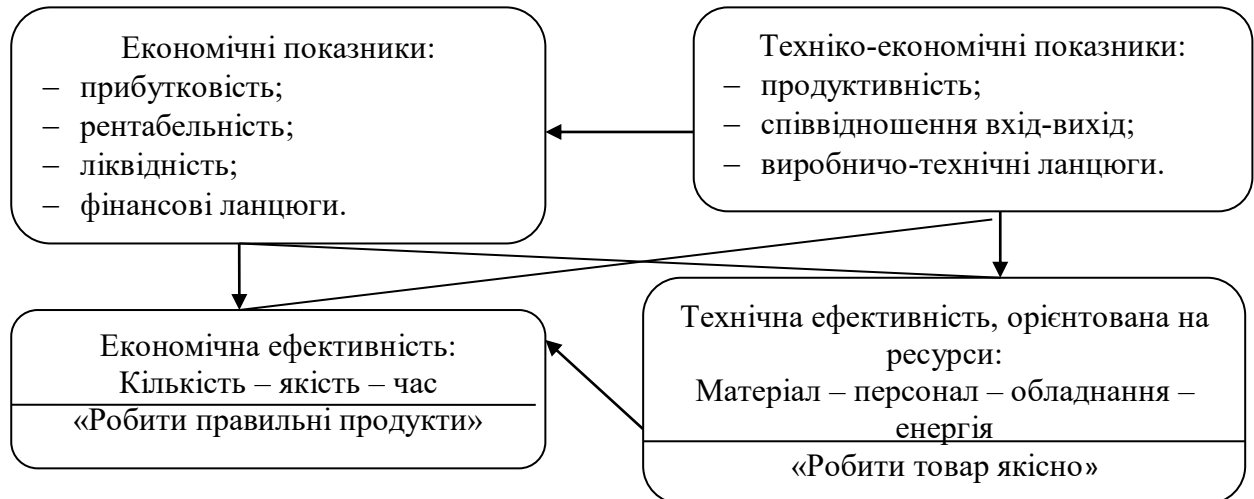


Рис. 1.4 – Критерії оцінювання ефективності систем управління

Примітка: систематизовано автором

Ефективність управління є головним елементом будь-якого успішного бізнесу.

Наразі існує низка способів підвищення ефективності управління, кожен з яких спрямований на самих керівників, їхні особисті та професійні якості або окремі елементи управління.

Роботу над підвищенням ефективності управління можна починати з найбільш важливих для організації елементів. Важливо лише пам'ятати, що всі елементи взаємопов'язані між собою.

Розберемо найпоширеніші способи підвищення ефективності управління:

- удосконалити структуру управління, максимально спростивши її, децентралізувавши більшість функцій та визначивши повноваження керівництва на основі кваліфікації та особистих якостей;

- сформулювати стратегію організаційного розвитку на основі аналізу сильних і слабких сторін організації, розробити організаційну філософію і політику, що охоплює всі функціональні сфери діяльності організації;

- розробити організаційні інформаційні системи для забезпечення ефективної комунікації між працівниками та підрозділами;

- розробити системи прийняття рішень, адміністративні правила і процедури та системи мотивації;

- системи безперервного професійного розвитку співробітників через навчання, перепідготовку, ініціативу та творчість;

- розробити системи підбору, навчання, оцінки та переміщення менеджерів; планів кар'єри менеджерів; застосування стилів керівництва, що відповідають внутрішнім і зовнішнім факторам, які впливають на організацію;

- застосовувати найефективніші методи підбору та оцінки персоналу, формувати ефективну та придатну до роботи робочу силу та створювати найсприятливіший соціально-психологічний клімат;

- працювати над створенням організаційної культури та формуванням спільних цінностей, визнаних і схвалених працівниками.

У сучасному ринковому середовищі будь-який керівник повинен не лише мати глибокі та різнобічні знання, але й бути ефективним, діловим, інноваційним та завжди брати на себе ініціативу, щоб зробити управлінські процеси більш ефективними.

Із ряду важливих способів підвищення ефективності управління є активна підтримка інновацій в організації. Створення та підтримка атмосфери творчого пошуку є прямим завданням керівників компаній.

Фактори підтримки інновацій включають надання інноваторам свободи, необхідної для розробки інновацій, забезпечення їх необхідними ресурсами та засобами, підтримку з боку вищого керівництва, організацію дискусій для обміну ідеями, ефективну взаємодію з колегами, іншими відділами, університетами та зовнішніми науково-дослідними установами підтримання комунікації та розвиток взаєморозуміння між співробітниками.

Одним із дієвих способів підвищення управлінської ефективності є мотивація.

Існують певні системи мотивації до праці. До них належать статусні мотиви, пов'язані зі змістом роботи, суспільною корисністю та суспільним визнанням результатів трудової діяльності, набуттям матеріальних благ, а також мотиви, орієнтовані на роботу певної інтенсивності.

Але всім керівникам потрібно усвідомити, що найбільшої ефективності управлінської діяльності можна досягти, зосередившись на цілях і стратегіях компанії та використовуючи комбінацію різних методів.

Школи управління - це навчальні заклади, що спеціалізуються у викладанні та дослідженні принципів, методів та практик управління організаціями. Вони пропонують різноманітні програми, такі як бакалаврські та магістерські програми управління, програми MBA (магістр бізнес-адміністрування) та програми екзекутивного навчання.

Школи управління зазвичай розвивають свої власні підходи до управління та створюють свої власні програми на основі академічних досліджень та практичного досвіду. Вони надають студентам необхідні знання, навички та інструменти для успішного управління організаціями у різних галузях та контекстах.

Існує кілька відомих шкіл управління, які виробили свої власні концепції та підходи до управління організаціями. Ось декілька з них:

Таблиця 1.2 – Школи управління та їх концепції

Назва школи	Концепції та підходи
Гарвардська бізнес-школа	Гарвардська бізнес-школа (Harvard Business School) вважається однією з найпрестижніших установ у сфері управління. Вона активно вивчає та розвиває такі підходи, як стратегічне управління, лідерство, інновації та підприємництво.
Школа управління Стенфордського університету	Школа управління Стенфордського університету (Stanford Graduate School of Business) відома своїм акцентом на підприємництво, інновації та стратегічне управління. Вона вважається однією з провідних установ у галузі технологічного менеджменту.
Школа управління Інсіад (INSEAD)	INSEAD є однією з провідних міжнародних бізнес-шкіл і спеціалізується на глобальному управлінні та міжкультурному менеджменті. Вона відома своїми програмами MBA та екзекутивного навчання.
Школа управління Лондонської бізнес-школи	Лондонська бізнес-школа (London Business School) володіє сильною репутацією в галузі фінансів, стратегії та лідерства. Вона пропонує широкий спектр програм, включаючи MBA, магістерські програми та екзекутивне навчання.
Массачусетський технологічний інститут (MIT) Словенської школи менеджменту	MIT Sloan School of Management відома своїми дослідженнями та програмами управління в галузі технологій, операційного менеджменту та стратегічного управління.

Примітка: систематизовано автором

Досвід управління є широким поняттям, оскільки кожен керівник і організація мають власні унікальні досвіди. ТОВ «САНПРО» має сучасний досвід управління. Сучасний досвід управління орієнтується на новітні підходи та тенденції, які враховують середовище, що змінюється, розвиток технологій та соціально-економічні виклики.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1 Загальна характеристика та основні напрямки діяльності

Компанія «САНПРО» існує на ринку 11 років і за цей період часу стала найбільшим підприємством-переробником олійних культур у своєму регіоні, увійшла до числа лідерів-виробників агропромислового комплексу України та здобула довіру клієнтів.

Переробка соняшника є ключовим напрямком діяльності ТОВ «САНПРО». Підприємство входить до групи українських переробників насіння соняшнику та зернотрейдерів.

Зареєстрована: 14.02.2018 на юридичній адресі Україна, 50002, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, вулиця Кобилянського, будинок 219, поверх 5, офіс 1.

Керівник організації: САВКА Володимир Миколайович.

Форма власності: недержавна власність.

Повна назва компанії: Товариство з обмеженою відповідальністю «САНПРО»

Головною ціллю діяльності компанії є випуск олійножирової продукції високої якості, а також, створення оптимальних умов ведення бізнесу для партнерів.

Особливе відношення компанія приділяє вхідній продукції. Виробництво гарантує високу якість виробляємої олії та шроту, які відповідають міжнародним стандартам та стандартам України.

Компанія експортує продукцію на наступних умовах:

- СРТ — продавець відвантажує товар обраному перевізнику, який безповоротно вивезе його через митницю за межі держави;
- DAF — продавець виконав поставку, коли він надав у розпорядження

покупця нерозвантажений товар, що пройшов митне очищення для експорту (але не для імпорту), на прибулому транспортному засобі у вказаному пункті або місці на кордоні до надходження товару на митний кордон суміжної країни;

- FOB – продавець виконав постачання, коли товар перейшов через поручні судна в названому порту відвантаження.

ТОВ «САНПРО» співпрацює з країнами Європейського союзу, Близького та Середнього Сходу, Індією, Китаєм, регіонами Північної Африки. Також, велика кількість продукції експортується на внутрішньому ринку. З країною агресором, росією, компанія не співпрацює вже кілька років.

Вся діяльність компанії «САНПРО» здійснюється та контролюється кваліфікованим персоналом. Загальна кількість працівників підприємства становить 165 людей.

Об'єм виробництва становить близько 10 000 т олії та близько 35 000 т шроту в місяць.

Територія підприємства розташована у промисловій зоні міста Кривий Ріг. Вона складає 14 гектарів, має 42 000 м² споруд та будівель. Під'зні шляхи до виробництва досить зручні як для легкового автомобіля, так і для промислового.

Згідно технологічному процесу виробництва нерафінованої олії, компанія має все необхідне обладнання. Воно забезпечує повний процес виробництва на особистих потужностях.

На території підприємства функціонують:

- три вагові платформи для зважування автомобільного транспорту, вантажопадйомністю 80 т;

- сучасна та акредитована лабораторія, яка контролює якість вхідної сировини та виробленої продукції цілодобово;

- елеваторні склади, силоси для зберігання насіння загальним об'ємом 28 000 м², підлогові склади прощею 24 000 м² для зберігання сировини та готової продукції;

- пресовий цех по переробці насіння соняшника, рапсу та сої загальним виробництвом 20 000 т насіння в місяць;

- автоматизованих відділу екстракції по переробці соняшникового жмиху, загальним виробництвом 40 000 т в місяць;

- фільтраційне відділення очищення та гідрації олії по технології Alfa Laval, загальним виробництвом 14 000 т в місяць;

- когенерація потужністю 1,6 мВт виробництва 25 т пару на годину;

- цех рафінації олії загальним виробництвом 9 000 т в місяць був введений в експлуатацію в березні 2019 року;

- цех екстракції олії загальним виробництвом 10 000 т в місяць буде введений в експлуатацію в липні 2023 року.

Компанія «САНПРО» реалізує нерафіновану соняшкову олію першого сорту. Олія вироблена з кращого насіння соняшника, яке вирощене у екологічно чистих районах України

Особливу увагу компанія приділяє сировині, тому гарантує високу якість виробленої олії та шроту, які відповідають міжнародним стандартам та стандартів України.

Перелік продукції, які виробляє компанія:

- рафінована соняшникова олія;
- нерафінована соняшникова олія;
- рафінована ріпакова олія;
- нерафінована ріпакова олія;
- рафінована соєва олія;
- шрот соняшковий;
- нерафінована соєва олія;
- шрот ріпаківий.

Виробництво: десь 10 000 т олії та 35 000 шроту тн/м.

Співробітники: кількість працівників підприємства 165 осіб.

Територія «САНПРО» має 14 гектарів та 42 000 м² споруд.

Зберігання сировини та продукції: елеваторні склади, силоси 28 000 м³, склади для підлоги площею 24000 м³, розвинене бакове господарство олії 5 000 м³.

Виробництво шроту та нерафінованої олії: пресовий цех 20 000 т насіння на місяць, 2 відділення екстракції 40 000 т на місяць, фільтраційне відділення (Alfa Laval) 14 000 т олії на місяць.

Виробництво рафінованої дезодорованої олії: цех рафінації олії 7 000 т на місяць, цех хімічної очистки стічних вод 5 ТВЧ, виробництво жирних кислот.

Вид діяльності: основний:

- 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів

Інші:

- 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами;

- 46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами;

- 46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами;

- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

- 46.72 Оптова торгівля металами та металевими рудами;

- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами;

- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;

- 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах;

- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;

- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Аналізуючи діяльність ТОВ «САНПРО» і порівнюючи діяльність товариства з обмеженою відповідальністю з діяльністю конкурентів, слід визначити такі основні переваги та недоліки.

Головними перевагами підприємства є такі:

- висококваліфікований і ліцензований персонал;
- гнучка система знижок;
- наявність необхідних сертифікатів і ліцензій;
- якісна робота з персоналом;
- підтримка взаємодії між ТОВ «САНПРО» та постачальниками послуг;
- підприємство має мережі представництв підприємства в інших містах України;
- партнерство з іншими компаніями та партнерами.

Але є певні недоліки, які не дають можливості ТОВ «САНПРО» надавати повний спектр послуг та стати лідером на ринку підприємств-переробників олійний них культур.

До недоліків можна віднести:

- неналежні процедури отримання місць і ліцензій;
- технологічні виклики: відстаюча технологічна база, відсутність інновацій можуть ускладнюють адаптацію до швидко змінюючоїся динамічної сфери діяльності та обмежує розвиток компанії;
- інформаційно–презентаційна робота (маркетингові дослідження, опитування споживачів).

Аналізуючи дану інформацію можна зробити висновок, що ТОВ «САНПРО» є юридичною особою з обмеженою відповідальністю, зареєстрованою відповідно до законодавства країни.

Компанія має власний статут, який визначає його цілі та завдання, організаційну структуру та правила функціонування. Переробка соняшника є ключовим напрямком діяльності ТОВ «САНПРО».

Підприємство входить до групи українських переробників насіння соняшнику та зернотрейдерів.

Так, як підприємство стало лідером на ринку послуг та отримало довіру споживачів, можна зробити висновок, що товариство з обмеженою відповідальністю має розвинену структуру управління, що надає змогу правильно

організувати роботу працівників та розподілити фінанси на розвиток, мотивування та оновлення або ж ремонт технічних структур підприємства.

2.2 Дослідження фінансово-економічної діяльності підприємства

Фінансово-економічна діяльність включає в себе управління фінансами та ресурсами підприємства з метою досягнення його фінансових цілей і забезпечення економічної стійкості. Основні аспекти фінансово-економічної діяльності включають:

- фінансове планування: розробка стратегії використання фінансових ресурсів підприємства, включаючи прогнозування прибутків, витрат і інвестицій; фінансове планування допомагає забезпечити раціональне використання грошових потоків та визначити потреби в зовнішньому фінансуванні;

- фінансовий аналіз: оцінка фінансових показників підприємства, таких як баланс, звіт про прибутки і збитки, готівковий потік тощо; це дозволяє оцінити фінансовий стан компанії, її рентабельність, ліквідність та платоспроможність;

- управління обіговими активами: оптимізація управління запасами, кредиторською та дебіторською заборгованістю з метою забезпечення ефективного використання обігових активів та зменшення фінансових ризиків;

- фінансування та інвестування: вибір та залучення джерел фінансування для забезпечення потреб підприємства, а також прийняття рішень про інвестиції в проекти та розвиток бізнесу;

- фінансовий контроль: моніторинг фінансових показників, виявлення аномалій, виявлення та усунення фінансових ризиків; фінансовий контроль дозволяє забезпечити відповідність фактичних результатів діяльності планованим показникам і вчасно реагувати на негативні тенденції.

Для аналізу динаміки фінансово-економічної діяльності ТОВ «САНПРО» було розраховано показники, які характеризують його фінансове становище на основі даних фінансової звітності.

Дані було відображено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансово-економічної діяльності ТОВ «САНПРО»

№ з/п	Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення +/-		Відносне відхилення %	
					2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2020
		2020	2021	2022				
1.	Вартість запасів + вартість вироб. запасів	17 347,40	53 332	28 935,50	35 994,6	-24 396,5	207%	-45%
2.	Чистий дохід тис.грн.	17 355,4	55 816,9	30 045,5	35 481,5	-25 771,4	204%	-46%
3.	Собівартість тис.грн.	11 104	41 300,10	24 952,20	30 196,1	-16 347,9	271%	-39%
4.	Валовий прибуток (збиток) тис.грн.	6 251,40	14 516,80	5 093,30	8265,4	-9423,5	132%	-64%
5.	Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток чи збиток) тис.грн.	793,9	341,1	225,9	-452,8	-115,2	-57%	-33%
6.	Фінансовий результат до оподаткування (прибуток чи збиток) тис.грн.	793,9	341,1	225,9	-452,8	-115,2	-57%	-33%
7.	Витрати (дохід) з податку тис.грн.	142,902	61,398	40,662	-81,504	-20,736	-57%	-33%
8.	Чистий фінансовий результат (прибуток чи збиток) тис.грн.	650,998	279,702	185,238	-371,296	-94,464	-57%	-33%

Джерело: [фінансова звітність підприємства]

На основі розрахунків, що наведені в таблиці 2.1, можна зробити такі висновки: в період з 2020 р. по 2022 р. чистий дохід був не постійним, в період з 2020 р. по 2021 чистий дохід збільшився на 38 483,50 тис. грн, а з 2021 р. по 2022 р. зменшився на 25 773,50 тис. грн, це вказує на те, що підприємство може працювати в складних економічних умовах, але залежить від динамічних змін зовнішнього середовища.

Валовий прибуток вказує на операційні процеси, що дозволяють створювати ефективну діяльність трудового колективу в щоденній діяльності, валовий прибуток протягом кожного року змінювався, саме в 2021 р. валовий прибуток був найбільшим і склав 14 516,80 тис. грн.

Фінансовий результат кожного року зменшувався, таким чином у 2022 р. різниця склала 568 тис. грн. менше. На зменшення фінансового результату ТОВ «САНПРО» вплинули фактори змін навколишнього середовища, такі як всесвітня пандемія, а в 2021 р. російсько-українська війна. Через ці фактори впали продажі, збільшилась конкуренція, збільшились витрати через нестабільне економічне становище країни.

Витрати (дохід) з податку зменшились на 102,24 тис. грн.

Чистий фінансовий результат незадовільний, так як в порівнянні з роками різниця склала 465,76 млн. грн. Фактори, що вплинули на чистий фінансовий результат взагалі є політичними та економічними. Через динамічні зміни навколишнього середовища останніх років.

З фінансового результату можна зробити висновки, що підприємство має здатність займати більш-менш стійке положення в ринкових умовах.

Розглянувши проведені розрахунки техніко-економічних показників можна зробити висновок, що динаміка цих показників у ТОВ «САНПРО» має нестабільний та негативний результат, тому підприємству потрібно розробити концепції розвитку для подальшого існування, покращення праці та надання послуг.

2.3 Аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища

Аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища включає оцінку того, наскільки успішно підприємство адаптується до нових умов і використовує можливості, що виникають. Основні критерії для такого аналізу можуть включати:

1. Стратегічне управління: оцінка адекватності стратегії підприємства в умовах змін. Це включає перегляд і аналіз стратегічних цілей, ідентифікацію можливих ризиків та змін у зовнішньому середовищі, а також розробку стратегій адаптації та розвитку.

2. Управління ризиками: оцінка системи управління ризиками підприємства, включаючи ідентифікацію, оцінку та керування ризиками, що виникають внаслідок змін у зовнішньому середовищі. Це може включати розробку планів невпевненості та реагування на негативні події, а також використання можливостей, які пропонує нове середовище.

3. Інновації та технологічний розвиток: оцінка спроможності підприємства до інновацій та використання нових технологій для покращення ефективності та конкурентоспроможності. Це включає аналіз інвестицій в дослідження і розвиток,

впровадження нових процесів та технологій, а також здатність до інноваційного мислення та адаптації до змін.

4. Фінансова стійкість: оцінка фінансової стійкості підприємства в умовах змін у зовнішньому середовищі. Це включає аналіз фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність та ефективне використання фінансових ресурсів.

5. Управління персоналом: оцінка здатності підприємства до управління персоналом в умовах змін. Це включає оцінку гнучкості робочої сили, здатність до перепідготовки та перекваліфікації співробітників, створення мотивуючої робочої атмосфери та здатність до управління змінами в організації.

Аналіз ефективності управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища допоможе виявити сильні та слабкі сторони підприємства, розробити стратегії адаптації та змін, а також забезпечити його успішне функціонування в непередбачуваних умовах.

Трудовий колектив – це живий організм, тому що він складається з людей і йому також властиві нездужання і навіть хвороби, властиві живим людям. Кожен підрозділ чає чітко та злагоджено виконувати свою роботу та свої обов'язки.

Керівництво компанії ТОВ «САНПРО» ставить перед колективом досить зрозумілу мету, а критерії її досягнення досить зрозумілі.

У кожного структурного підрозділу є свій керівник, який вдало керує своїм колективом. Він тримає «руку на пульсі» з начальством, та чітко і вчасно доносить інформацію до підлеглих.

Обов'язки у колективі розділені чітко та правильно. Ніхто з працівників не виконує чужу роботу.

Якщо на підприємстві потрібне розширення колективу, у зв'язку з збільшенням виробництва, то компанія наймає нову людину, а не додає обов'язків вже працюючому кадру.

Також, на виробництві можливий кар'єрний зріст, для будь-якого працівника. Кожен має можливість спробувати себе на новій посаді, якщо, звичайно, має для цього хист та відповідні знання.

Досить часто керівництво може делегувати свої повноваження довіреним працівникам, тим самим даючи змогу проявити амбіції та можливості працівника та розгрузити свою роботу.

Проявлення ініціативи – заохочується.

У ТОВ «САНПРО» немає преміальної системи, але керівництво систематично піднімає заробітну плату колективу раз на півроку на близько 30%, незалежно від посади та часу перебування у компанії.

Кожного понеділка проводяться колективні наради з керівниками структурних підрозділів, де обговорюються поточні питання, вирішуються проблеми та встановлюються робочі задачі на тиждень. Під час нарад ведуться протоколи, для структурування думок, цілей та досягнень працівників.

Покращення управління персоналом в умовах динамічних змін навколишнього середовища може мати справу з низкою проблем, наприклад:

- швидка зміна стійкості: в умовах динамічних змін навколишнього середовища вимоги до персоналу та його навичок можуть змінюватись дуже швидко, що може викликати невпевненість серед працівників; обов'язково повинні бути готовими швидко прийняти та навчити свій персонал новим навичкам, щоб вони відповідали релевантним вимогам;

- нестача кваліфікованих кадрів: дана проблема може призвести до нестачі кваліфікованих кадрів з необхідними навичками; керівництво має активно працювати над залученням, навчанням та утриманням висококваліфікованих працівників;

- недостатня комунікація: в умовах виникнення змін в екології потрібна достатня комунікація; керівництво має бути впевненим, що інформація про умови довкілля доступна всім і кожному, як ці зміни можуть використовуватися для їхньої роботи.

- втрата продуктивності: у періоди зміни продуктивність праці може тимчасово змінитися. має бути ухвалено рішення про мінімізацію втрат продуктивності, наприклад, внаслідок збільшення ресурсів та підтримки персоналу;

- недостатнє використання технологій;
- утримання талантів: у разі динамічних змін конкуренція за талановитих співробітників стає дедалі інтенсивнішою.

З рядом цих проблем стикається й досліджуване підприємство ТОВ «САНПРО», що несе за собою недоліки в фінансовій звітності, що видно з розрахунків з техніко-економічних показників, зменшує динамічність розвитку, зменшується продуктивність працівників, досягнення поставлених цілей та мети розтягується більш довший період чим було заплановано.

Тому ТОВ «САНПРО» необхідно виділити проблеми, що утворилися під час динамічних змін навколишнього середовища на даний час та зробити висновки, внести корективи в управління для подальшого розвитку та збільшення прибутковості.

Розглянувши основні фінансово-економічними показники можна сказати, що ТОВ «САНПРО» працює нестабільно, оскільки виконання плану з кожним роком зменшується, а прибуток у 2022 році нижчий, ніж у 2020 році.

Проаналізувавши техніко-економічні показники ТОВ «САНПРО», можна зробити висновок, що з таблиці 2.1, спостерігається така динаміка, показників :

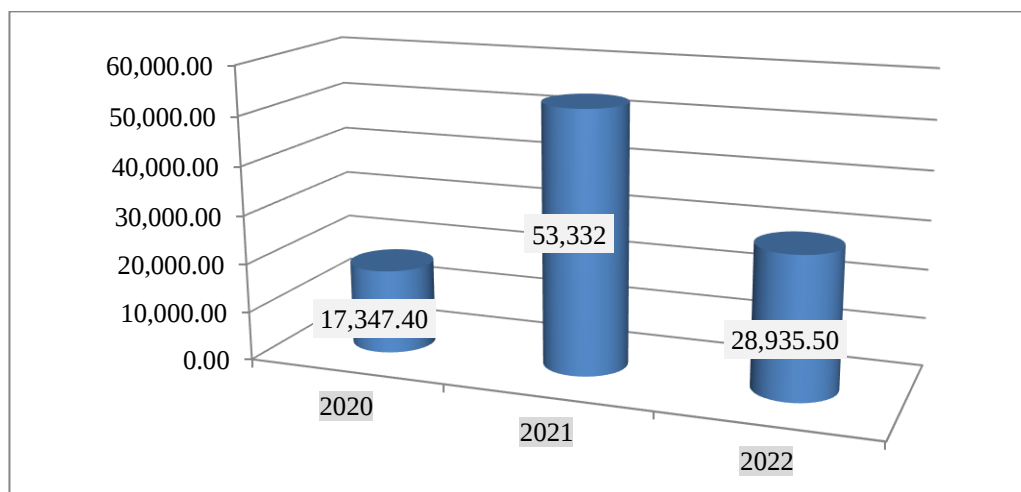


Рис. 2.1 – Статистика чистого доходу ТОВ«САНПРО»

Примітка: фінансова звітність підприємства

З даної статистики можна зробити висновок, що в 2020 р. чистий дохід був недостатнім, а от 2021 р. збільшення чистого доходу свідчить про збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції, 2022 р. призвів до зменшення чистого

доходу, на це вказують динамічні зміни в навколишньому середовищі, найбільше вплинула на підприємство розпочата російсько-українська війна, що дало збільшення собівартості, погіршились експлуатаційні характеристики, з'явилося нераціональне використання виробничих площ і наявних ресурсів.

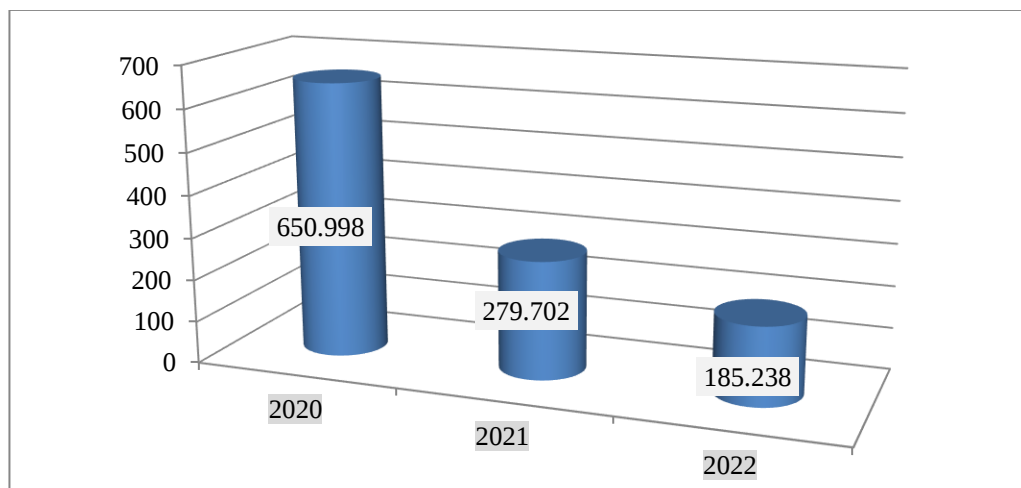


Рис. 2.2 – Статистика чистого фінансового результату ТОВ «САНПРО»

Примітка: фінансова звітність підприємства

Розглянувши чистий фінансовий результат, то він протягом даних років зменшувався, зниження чистого фінансового результату вказує на зниження обсягів продажів, високі виробничі витрати, та через динамічні зміни в навколишньому середовищі, підвищилась вартість продукції, через нестабільне економічне положення країни, що призвело до зниження продажів.

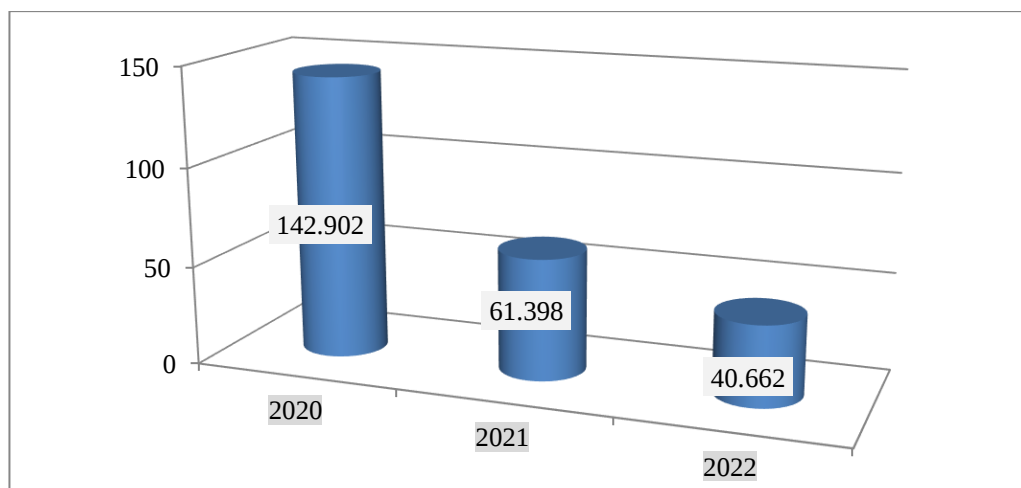


Рис. 2.3 – Статистика витрат ТОВ «САНПРО»

Примітка: фінансова звітність підприємства

Витрати з роками зменшувалися, підприємство має гарну статистику витрат, що вказує на можливість збільшення власних доходів.

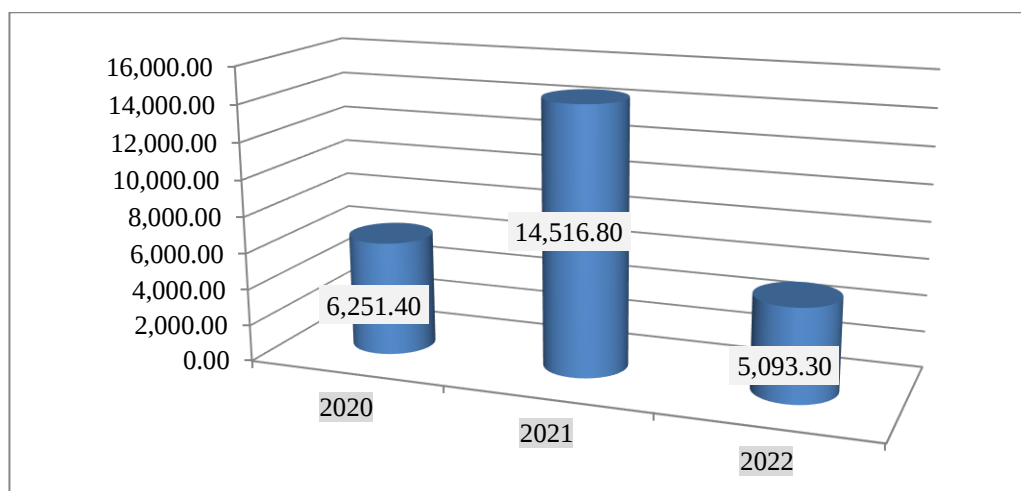


Рис. 2.4 – Статистика валового прибутку ТОВ «САНПРО»

Примітка: фінансова звітність підприємства

Валовий прибуток не був стабільним протягом 2020-2022 років, він показує операційні процеси, які мають неефективну робочу діяльність у повсякденній діяльності, підприємство існує в період економічної кризи через динамічні зміни в навколишньому середовищі протягом досліджуваного періоду.

Динаміка техніко-економічних показників ТОВ «САНПРО» є незадовільною, підприємство надає свої послуги, реалізує продукцію, але попит у потенційних споживачів зменшився, внаслідок цього прибуток має непростий характер та розвиток йде повільно.

Керівництву ТОВ «САНПРО» необхідно переглянути структуру управління підприємства для подальшого існування на ринку послуг та збільшення прибутку, розробити концепції розвитку під час динамічних змін навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІНИХ ЗМІН ЗОНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

3.1 Визначення стратегічних альтернатив покращення управління підприємством

В умовах жорсткої конкурентної боротьби, нестабільності зовнішнього середовища, важливим є збереження та нарощення потенціалу підприємства, виробництво продукції відповідної якості, задоволення потреб споживачів, забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства на ринку. Це більшою мірою можливе завдяки ефективному стратегічному управлінню розвитком підприємства, яке включає наступні ключові категорії: стратегія, стратегічне управління, розвиток підприємства, управління розвитком, стратегічний розвиток підприємства, стратегічне управління розвитком підприємства тощо.

Одним із способів зміцнити конкурентоспроможність підприємства, збільшити ринкову частку, є розробка конкурентної стратегії управління, адекватної зовнішнім умовам і внутрішнім можливостям ведення бізнесу.

Основна увага при цьому приділяється вирішенню проблем раціоналізації виробничих процесів, оптимальної формалізації управління, розвитку довгострокових взаємовигідних відносин з постачальниками сировини і матеріалів, реалізації принципів нетерпимості до порушень і винагороди за ефективну роботу, надання стандартного набору продуктів і послуг за першою вимогою споживачів.

Завдання конкурентних стратегій полягає в тому, щоб не тільки встановити конкурентну перевагу організації по продуктах і ринкам, але і зберегти конкурентну перевагу. Конкурентні стратегії тісно пов'язані з ефективним використанням наявних і потенційних ресурсів і передбачають задоволення споживачів за рахунок завоювання лідируючих ринкових позицій.

Конкурентні стратегії підприємства відображають її підхід до ведення бізнесу і дії, здійснювані з метою залучення споживачів продукції і послуг, успішних конкурентних дій, зміцнення ринкового положення, розвитку конкурентних переваг. При цьому важливо забезпечити добросовісну конкуренцію, дотримуватися етики бізнесу, формувати постійну клієнтуру, підвищувати прихильність і лояльність споживачів.

Для визначення стратегічних альтернатив щодо покращення управління підприємством можна використовувати наступні кроки:

- аналіз поточного стану: оцініть сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі; застосування SWOT-аналізу (аналіз сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз), для зрозуміння поточного стану підприємства;

- визначення стратегічних цілей: встановіть конкретні, вимірювані, досяжні, реалістичні та часово обмежені цілі для покращення управління підприємством; наприклад, ціль може бути збільшення ефективності операцій, покращення комунікації або впровадження нової технології;

- генерація альтернатив: залучіть ключових зацікавлених сторін, включаючи керівництво, внутрішніх та зовнішніх експертів до процесу генерації альтернатив; оозгляньте різні можливості та ідеї, які можуть допомогти досягти стратегічних цілей; наприклад, це може бути впровадження нових систем управління, перегляд організаційної структури, розширення ринків або партнерство з іншими компаніями;

- оцінка та вибір альтернатив: оцініть кожну стратегічну альтернативу з точки зору її відповідності стратегічним цілям, ризиків, ресурсів, можливостей та потенційних результатів; використовуйте матриці оцінки, ранжування або інші методи для прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору найкращих альтернатив.

- розробка стратегічного плану: на основі обраної альтернативи розробіть детальний стратегічний план, який включатиме конкретні кроки, ресурси, відповідальних осіб та терміни виконання; врахуйте можливі ризики та способи їх

управління;

- впровадження та моніторинг: реалізуйте стратегічний план та забезпечте відповідний моніторинг його виконання; відстежуйте прогрес та вносьте корективи у стратегічний план при необхідності;

- важливо зазначити, що визначення стратегічних альтернатив вимагає ретельного аналізу, обговорення та прийняття рішень відповідно до конкретних умов та потреб підприємства; крім того, пам'ятайте про необхідність забезпечення внутрішнього консенсусу та включення ключових зацікавлених сторін у процес прийняття рішень.

Проведемо SWOT-аналіз для ТОВ «САНПРО».

SWOT-аналіз – це інструмент, який допомагає оцінити сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats) певної організації.

Ось SWOT-аналіз для ТОВ «САНПРО»:

Сильні сторони (Strengths):

- висока якість продукції: «САНПРО» відоме своєю високоякісною продукцією, що дозволяє залучати клієнтів та забезпечувати їх задоволення;

- досвідчений персонал: компанія має команду кваліфікованих фахівців, які володіють глибокими знаннями та навичками у своїй галузі;

- ефективне управління: «САНПРО» має добре організовану систему управління, що сприяє ефективному функціонуванню компанії.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- обмежений ринковий розмах: «САНПРО» має обмежену географічну присутність;

- залежність від постачальників: компанія може бути вразливою до змін цін або недостатньої надійності постачальників матеріалів.

Можливості (Opportunities):

- розширення ринків: «САНПРО» може розширити свою діяльність на нові регіони або країни, відкривши нові ринки для своїх продуктів;

- розвиток нових продуктів: компанія може зосередитися на розробці та

впровадженні нових продуктів, що задовольняють зростаючі потреби ринку;

- збільшення свідомості бренду: «САНПРО» може інвестувати в маркетинг та рекламу для підвищення свідомості про свій бренд та привертання нових клієнтів.

Загрози (Threats):

- конкуренція: компанія стикається зі зростаючою конкуренцією на ринку, що може вплинути на її ринкову позицію та прибутковість;

- зміни в регулюванні: зміни в правових або регуляторних вимогах можуть створити додаткові виклики та обмеження для діяльності компанії.

Враховуючи SWOT-аналіз, «САНПРО» може розглянути такі стратегічні альтернативи:

- розширення на нові ринки: вкласти зусилля в розширення на нові регіони або країни, де є потенціал для росту та збільшення ринкової присутності;

- інвестиції у дослідження та розвиток: виділити ресурси на розробку нових продуктів та технологій, що дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним;

- маркетингові зусилля: зосередитися на підвищенні свідомості про бренд і рекламній кампанії для залучення нових клієнтів;

- результатом проведення SWOT аналізу підприємства є план дій із зазначенням термінів виконання, пріоритетності виконання та необхідних ресурсів на реалізацію.

Розглянемо план дій після проведення SWOT аналізу для ТОВ «САНПРО» на рис. 3.1:

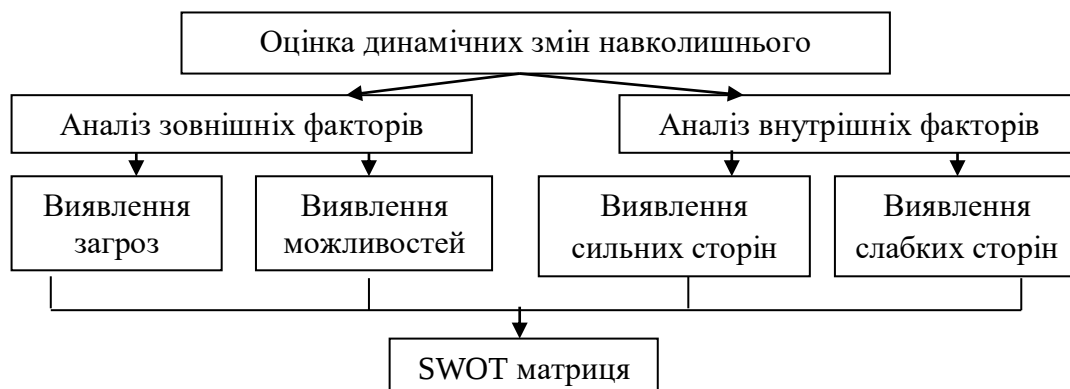


Рис. 3.1 – План дій для ТОВ «САНПРО»

Примітка: систематизовано автором

Важливо враховувати, що конкретний вибір стратегії буде залежати від цілі підприємства, наявних ресурсів, можливостей та обмежень, а також динамічних змін у зовнішньому середовищі.

3.2 Удосконалення управління підприємством як засіб підвищення ефективності його діяльності

Якісне підвищення ефективності управління організацією – до необхідності такого кроку звертаються багато керівників вищої ланки. Тут мається на увазі не лише економічний ефект та економічні напрями трансформації управлінського процесу, але і багато інших аспектів, на які доцільно звертати пильну увагу.

Відкриття власного бізнесу та створення свого підприємства передбачає намір засновника отримати якомога більше економічної та фінансової вигоди при мінімальних витратах корпоративних ресурсів, сил і часу.

Якщо на початку підприємницької діяльності високі фінансові результати можливі, то з плином часу господарська активність може почати стрімко знижуватися.

Потрібно добре розуміти та усвідомлювати причини, через які відбуваються такі зміни. Знаючи та розуміючи джерела новоявлених проблем керівникам та менеджменту підприємства буде легко їх усунути.

Удосконалення управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища вимагає системного підходу та прийняття відповідних стратегічних рішень. Ось кілька кроків, які можуть сприяти покращенню управління ТОВ «САНПРО» в таких умовах:

1. Аналізувати та прогнозувати зміни: регулярно аналізувати зміни в зовнішньому середовищі та їх потенційний вплив на підприємство; використовувати інструменти, такі як PESTEL-аналіз (політичний, економічний, соціокультурний, технологічний, екологічний, правовий), щоб оцінити фактори, які впливають на організацію.

2. Гнучкість та адаптивність: створити гнучкість в структурі та процесах підприємства, щоб швидко реагувати на зміни; бути готовими до зміни стратегій,

ринків; підтримувати культуру інновацій та навчання всередині організації.

3. Розвивати партнерство: укладати стратегічні партнерства з іншими підприємствами, постачальниками та клієнтами; співпраця може допомогти підприємству подолати виклики динамічного середовища, обмінюючись знаннями, ресурсами та експертизою.

4. Інвестувати в інновації та дослідження: відводити ресурси на дослідження та розвиток нових продуктів, технологій та процесів; потрібно бути впередньо орієнтованими та постійно стежити за новинками у галузі діяльності ТОВ «САНПРО»; інновації можуть стати ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства в змінному середовищі.

5. Залучати персонал та підтримувати його розвиток: залучати своїх співробітників до процесу прийняття рішень та відстежувати їхні ідеї та пропозиції; надати можливості для навчання та розвитку, щоб співробітники могли адаптуватися до нових викликів та змін.

Удосконалення управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища є постійним процесом, який вимагає гнучкості, стратегічного мислення та активного реагування на нові виклики. Ці кроки можуть допомогти ТОВ «САНПРО» ефективно пристосовуватися до змін та забезпечити його стійкість та успішність.

Для підвищення рівня ефективності управління підприємством потрібно розробити дієвий план трансформаційних заходів, у якому має бути закладено очікуваний фінальний результат. Він має враховувати усі внутрішні завдання і особливості роботи підприємства, а також усі поточні зміни зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання.

Поєднуючи такий підхід із особливостями виробничих і господарських моментів, можна знайти дієві способи підвищення рівня ефективності управління підприємством і отримати бажаний результат у короткі терміни.

Удосконалення управління ТОВ «САНПРО» є важливим завданням, особливо в умовах динамічних змін навколишнього середовища. Для підвищення ефективності управління підприємством в таких умовах можна вжити наступні

стратегічні кроки:

- аналіз та оцінка зовнішнього середовища: ретельно вивчити зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, такі як зміни ринкових тенденцій, нові технології, регулювання та конкуренція; це допоможе підприємству адаптуватися до динамічного оточення та приймати обґрунтовані рішення;

- гнучкість та адаптивність: створити гнучкі структури та процеси управління, які дозволять швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі; це може включати впровадження методологій управління та здатність швидко переключатися на нові стратегії та напрямки діяльності;

- залучення та збереження талановитого персоналу: витратити зусилля на пошук, привертання та утримання кваліфікованих фахівців, які можуть допомогти підприємству адаптуватися до змін; розвивати культуру інновацій та навчання всередині організації;

- система моніторингу та контролю: розробити систему моніторингу та контролю, щоб вчасно виявляти зміни в середовищі, аналізувати їх вплив на підприємство і коригувати стратегії та плани управління;

- інноваційність та пошук нових можливостей: сприяти культурі інновацій, де співробітники відчують свободу пропонувати та реалізовувати нові ідеї; активно вивчати ринок, конкурентів та технології для пошуку нових можливостей розвитку та впровадження інноваційних рішень.

Впровадження цих стратегічних кроків допоможе ТОВ «САНПРО» адаптуватися до динамічних змін навколишнього середовища, підвищить його конкурентоспроможність та забезпечить успіх у майбутньому.

3.3 Оцінка ефективності управління підприємством

Оцінка ефективності управління – це постійний, точно організований процес, що направлений на вимірювання витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління і для порівняння їхніх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства.

Оцінка ефективності управління тісно пов'язана з усіма етапами процесу управління та своїми результатами здатна спонукати керівника вносити необхідні корективи. При цьому оцінка забезпечує функціонування на підприємстві безперебійного зворотного зв'язку і виступає могутнім важелем зростання результативності управлінського процесу.

Оцінка ефективності управління підприємством є складним процесом, який включає аналіз різних аспектів діяльності підприємства. Нижче перераховані деякі загальні критерії, які можна використовувати для оцінки ефективності управління підприємством:

- фінансові показники: один з ключових аспектів – це фінансові результати підприємства; оцінка ефективності може включати такі показники, як оборотний капітал, рентабельність, рівень прибутку, заборгованість, оборотність активів і платоспроможність;

- ринкова позиція: оцінка ринкової позиції допоможе визначити, наскільки підприємство успішно конкурує на своєму ринку;. фактори, які можуть бути враховані, включають частку ринку, рівень продажів, інновації і реакцію на зміни попиту;

- управління людськими ресурсами: успішне управління підприємством вимагає ефективного використання людських ресурсів; оцінка може включати такі аспекти, як рівень задоволеності працівників, навички та компетенції персоналу, програми навчання та розвитку, ступінь залучення персоналу до прийняття рішень;

- якість продукції або послуг: успіх підприємства також залежить від якості його продукції або послуг; оцінка може включати такі фактори, як задоволення клієнтів, якість продукту, рівень рекламацій та відновлень;

- інноваційність: управління, що сприяє інноваціям, може бути важливим фактором успіху підприємства; оцінка може включати аналіз нових ідей, досліджень та розробок, впровадження нових технологій та процесів;

- співпраця зі зацікавленими сторонами: успішне підприємство має встановити позитивні взаємини зі своїми зацікавленими сторонами, такими як

клієнти, партнери, постачальники та громадські організації; оцінка може включати аналіз рівня задоволеності зацікавлених сторін, якість взаємодії та спільних ініціатив.

Розглянемо оцінку ефективності управління ТОВ «САНПРО» на основі критеріїв наведених вище.

- фінансові показники: з проведених розрахунків техніко-економічних показників можна зробити висновок, що динаміка цих показників у ТОВ «САНПРО» має нестабільний та негативний результат, тому підприємству потрібно розробити концепції розвитку для подальшого існування, покращення праці та надання послуг;

- ринкова позиція: за останніми статистичними даними МЕЗ України займали 3 місце серед переробників соняшника; ТОВ «САНПРО» – одне із провідних МЕЗів України південного регіону;

- управління людськими ресурсами: ТОВ «САНПРО» відповідально відноситься до співробітників компанії, щорічно проводиться опитування працівників з питань задоволеності умовами праці, підприємство намагається покращувати умови праці та підвищувати знання працівників, шляхом навчань та підвищення кваліфікації;

- якість продукції або послуг: ТОВ «САНПРО» – лідер з переробки соняшнику південного регіону України; підприємство – активний учасник світового ринку соняшникової олії, шроту та макухи; продукція підприємства експортується до країн Європи, Азії та Африки, отримавши високу оцінку з боку партнерів, тому можна зробити висновок, що якість продукції досить висока;

- інноваційність: підприємством ТОВ «САНПРО» запроваджено кілька інновацій, спрямованих на підвищення ефективності та якості процесу; ось деякі з них: покращено методи попереднього очищення, технології її холодного віджиму було модернізовано, на підприємстві було запроваджена автоматизація та введення роботехніки, що покращило умови праці, технологію утилізації та обробки відходів було покращено до норм охорони зовнішнього середовища;.

- співпраця зі зацікавленими сторонами: продукція підприємства

експортується до країн Європи, Азії та Африки, отримавши високу оцінку з боку партнерів; на сайті ТОВ «САНПРО» можна у відкритому доступі знайти контакти для співпраці, отже ТОВ «САНПРО» може знайти нових партнерів завдяки відкритому доступу та взаємодіяти з іншими компаніями та партнерами.

Процес оцінки ефективності управління повинен бути систематичним, а результати оцінки ТОВ «САНПРО» використовуються для вдосконалення управлінських рішень та досягнення більш високої ефективності підприємства.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Технічні рішення безпечної експлуатації підприємства

Згідно із Законом України «Про охорону праці» служба охорони праці створюється роботодавцем для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям у процесі праці.

У зв'язку з стрімким розвитком науково-технічних факторів, підприємці все частіше задаються певними питаннями і ставлять перед собою такі задачі: мінімізувати шкідливі фактори на виробництві та створити такий рівень безпеки, щоб забезпечити безпеку і хороші фактори для здоров'я працівників та мінімізувати травматичні або летальні випадки.

Цей перелік питань актуальні як для працівників, так і для роботодавців, так як нещасні випадки на виробництві призводять до зупинок роботи, матеріальних збитків та втрати довіри.

Якість охорони праці є критично важливим аспектом будь-якого підприємства. Вона визначається ефективністю заходів, що приймаються для запобігання нещасним випадкам, захисту здоров'я працівників та забезпечення безпечних робочих умов. Декілька ключових факторів, які впливають на якість охорони праці, включають:

- визначення політики охорони праці: підприємство повинно мати чітку політику охорони праці, яка передбачає зобов'язання керівництва щодо безпеки працівників та визначає основні цілі і завдання охорони праці;

- виконання нормативних вимог: підприємство повинно дотримуватись всіх вимог законодавства та нормативних актів, що стосуються охорони праці; це включає регулярну перевірку відповідності, оцінку ризиків і вжиття відповідних заходів для їх запобігання або зниження;

- розробка процедур та інструкцій: ефективна система охорони праці

передбачає наявність чітких процедур та інструкцій, які регламентують безпечні методи роботи, правила використання обладнання, процедури евакуації та надання першої допомоги; в повинні бути доступні працівникам і систематично оновлюватись;

- проведення навчання та тренінгів: працівники повинні бути належно навчені з питань охорони праці, включаючи усвідомлення потенційних ризиків та навички безпечної роботи; регулярні тренінги допомагають підтримувати свідомість та актуалізувати знання з охорони праці;

- система виявлення та аналізу нещасних випадків: важливо мати механізми виявлення, документування та аналізу нещасних випадків та поближких ситуацій; це дозволяє виявляти причини і приймати відповідні заходи для запобігання повторенню подібних інцидентів;.

- аудит та постійне вдосконалення: регулярні аудити системи охорони праці допомагають виявляти потенційні проблеми та вдосконалювати систему; це може включати перегляд процедур, оновлення обладнання та залучення працівників до процесу покращення безпеки.

Якщо розглядати специфіку діяльності ТОВ «САНПРО» , то на підприємстві існує 2 відділи: відділ охорони праці та техніки безпеки, який підпорядковується технічному директору підприємства.

Технічна експлуатація ТОВ «САНПРО» включає в себе ряд процесів і дій, спрямованих на ефективне функціонування технічних систем, обладнання та інфраструктури підприємства. Основні аспекти технічної експлуатації включають:

- планування та організація обслуговування: розробка планів технічного обслуговування та регулярне планування планових ремонтів та періодичних інспекцій обладнання; це включає розклади планових робіт, управління запасними частинами та координацію зовнішніх постачальників послуг;.

- ремонт та технічне обслуговування: забезпечення вчасного та якісного технічного обслуговування обладнання та систем підприємства; це може включати заправку, мастильні роботи, діагностику несправностей, ремонт та

заміну деталей;

- моніторинг та контроль: застосування систем моніторингу та контролю для постійного спостереження за роботою обладнання та систем, виявлення відхилень в роботі та запобігання виникненню аварійних ситуацій; можуть бути використані сенсори, системи збору даних та програмне забезпечення для моніторингу рівня продуктивності, споживання енергії тощо;

- управління безпекою: забезпечення дотримання норм та стандартів з охорони праці та безпеки; це включає проведення оцінки ризиків, встановлення безпечних процедур роботи, забезпечення належного функціонування пожежної та безпекової систем, навчання працівників з питань безпеки тощо.

Загалом, якість охорони праці залежить від відповідального ставлення керівництва підприємства, регулярної оцінки ризиків та прийняття відповідних заходів для забезпечення безпеки працівників на робочому місці.

4.2 Техніка гігієни праці і виробничої санітарії підприємства

Техніка гігієни праці – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення безпечних і комфортних умов праці, а також на запобігання виникненню професійних захворювань і травм. Основна мета використання техніки гігієни праці полягає у зниженні впливу шкідливих чинників на здоров'я працівників і забезпеченні їхньої безпеки.

Розглянемо аспекти техніки гігієни праці ТОВ «САНПРО»:

1. Оцінка ризиків: на підприємстві виконують оцінку ризиків, що включає виявлення потенційних небезпек та оцінку впливу шкідливих факторів на здоров'я працівників. Це дозволяє ідентифікувати можливі загрози та прийняти відповідні заходи для їх запобігання або зниження.

2. Контроль над шкідливими факторами: застосовуються заходи для контролю над шкідливими факторами на робочому місці, такими як шум, вібрація, пил, хімічні речовини, високі температури олії тощо. Ці фактори передбачають ТОВ «САНПРО» встановлення систем вентиляції, використання особистих засобів захисту, регулярне обслуговування обладнання та контроль за

дотриманням норм і стандартів.

3. Рациональне організування робочого місця: проводиться організація робочого місця з урахуванням принципів ергономіки для забезпечення зручності та безпеки працівників. ТОВ «САНПРО» використовують систему правильного розташування обладнання, установлення належного освітлення, налаштування робочих столів і стільців, що підтримують правильну позицію тіла.

4. Навчання та підвищення обізнаності: ТОВ «САНПРО» забезпечує навчання працівників з питань гігієни праці, усвідомлення ризиків та навичок безпечної роботи. Навчання включає в себе правила користування особистими засобами захисту, правилами поведінки з різними температурами олій, профілактики травм та інших аспектів гігієни праці.

5. Медичний контроль: підприємством забезпечується проведення медичного контролю працівників для виявлення можливих професійних захворювань і раннього виявлення ознак шкоди для здоров'я. Медичний контроль включає в себе медичні огляди, аналізи та дослідження.

Техніка гігієни праці є важливим елементом в управлінні охороною праці та забезпечує створення безпечних та здорових умов праці для працівників на підприємстві.

Виробнича санітарія – це сукупність заходів та правил, спрямованих на забезпечення гігієнічних, санітарних і безпечних умов праці на виробничому підприємстві. Її основна мета полягає в запобіганні виникненню професійних захворювань, травм і погіршенню здоров'я працівників.

Промислова санітарія спрямована на впровадження комплексу санітарно-оздоровчих заходів щодо створення здорових і безпечних умов праці; запобігання професійним хворобам, санітарному благоустрою територій і споруд промислових підприємств тощо.

Виробнича санітарія є важливою складовою охорони праці і забезпечує створення чистого, безпечного та гігієнічного робочого середовища ТОВ «САНПРО».

Розглянемо аспекти виробничої санітарії, які були застосовані в

підприємстві:

1. Прибирання та санітарне утримання: у ТОВ «САНПРО» проводиться регулярне прибирання та збереження чистоти виробничих приміщень, включаючи підлоги, стіни, стелі, меблі та обладнання. Процес прибирання включає в себе використання відповідних миючих засобів і дезінфікуючих розчинів для ефективного усунення забруднень і мікробіологічних загроз.

2. Утилізація відходів: проводяться належні процедури утилізації відходів, таких як сміттеві контейнери, відсмічування соняшника та його речовин, розсортування та переробка відходів. Відходи видаляють належним чином згідно з вимогами екологічного законодавства.

3. Забезпечення водопостачання та каналізації: для працівників ТОВ «САНПРО» забезпечено водопостачання для робочих потреб, включаючи питну воду, а також розроблено та втілено належне відведення стічних вод і каналізації. Щорічно проводиться обслуговування системи водопостачання та каналізації для запобігання забрудненню і забезпечення їх безпеки.

4. Контроль за шкідливими речовинами: проводиться ряд заходів щодо контролю за шкідливими речовинами, які використовуються на підприємстві. ТОВ «САНПРО» слідкує за правильним зберіганням, маркуванням і обробкою соняшника, а також введено застосування ефективних систем вентиляції та захисного обладнання для працівників.

5. Санітарний контроль: щорічно проводиться санітарний контроль та інспекції для перевірки дотримання норм та стандартів санітарії на підприємстві. Контроль включає в себе перевірку чистоти, вентиляції, наявності належних санітарних пристроїв та засобів особистої гігієни.

6. Навчання та свідомість: для працівників забезпечено навчання з питань виробничої санітарії, правил гігієни та безпеки, а також підвищення свідомості про важливість чистоти та гігієни на робочому місці.

Ці заходи спрямовані на забезпечення безпечних, гігієнічних та здорових умов праці у ТОВ «САНПРО» і допомагають зменшити ризики для здоров'я працівників та підвищити загальний рівень безпеки на робочому місці.

4.3 Пожежна безпека на підприємстві

Пожежна безпека – це система заходів та правил, спрямованих на запобігання виникненню пожеж, а також забезпечення безпеки працівників та майна в разі пожежі. Основна мета пожежної безпеки полягає в захисті життя, здоров'я та майнових цінностей від пожежних ризиків.

Вимоги до пожежної безпеки у ТОВ «САНПРО» неухильно повинен дотримуватися кожен співробітник, а організаційна складова при цьому покладається на посадових осіб за відповідним рішенням керівництва і прописується в посадових інструкціях і положеннях по структурним підрозділам.

Зокрема, вказуються конкретні території, ділянки, зони, об'єкти, цілі будівлі і їх частини, поверхи, на яких відповідального співробітника повинне проводити такі організаційні роботи.

Відповідальні особи зобов'язуються розробити, впровадити та підтримувати в певному інструкцією і положенням на ввірених їм об'єктах протипожежний режим і інструкції відповідно до вимог, викладених в нормативних актах.

Передбачено також створення підрозділу добровільної пожежної охорони та пожежно-рятувальної команди в його складі.

Вимоги пожежної безпеки до утримання території ТОВ «САНПРО»:

- до будівель та споруд, що належить ТОВ «САНПРО» має бути забезпечений вільний доступ;

- протипожежні розриви між будинками, спорудами, відкритими майданчиками повинні відповідати вимогам будівель цих норм;

- проїзди і проходи до будівель, пожежних водо джерел, пожежного інвентарю, мають бути завжди вільними, утримуватися справними і перебувати в задовільно-ному стані у будь-яку пору року;

- забороняється зменшувати нормативну ширину проїздів;. проїзди і проходи до будівель, пожежних водо джерел, пожежного інвентарю повинні утримуватися вільними, та мати нормативну ширину проїздів та проходів;

- для будинків, будівель, споруд, приміщень необхідно визначити категорії; вибухопожежної та пожежної небезпеки за ОНТП 24-86 та клас зон за

«Правилами улаштування електроустановок (ПУЕ)»;

- на вхідних дверях у вищезазначених приміщеннях необхідно вивішувати табличку з визначенням категорії вибухопожежої та пожежної небезпеки та класу зони;

- будинки, будівлі, споруди і приміщення повинні своєчасно очищатися від горючого сміття і постійно утримуватися у чистоті;

- розміщення у приміщеннях меблів та обладнання слід здійснювати таким чином, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до дверей виходу з приміщення;

- охорону викликати за телефоном 101, вказати при цьому адресу, кількість поверхів, місце виникнення пожежі, наявність людей, а також своє прізвище:

- повідомити про пожежу керівника, адміністрацію, пожежну охорону підприємства;

- організувати оповіщення людей про пожежу;

- вжити заходи що до евакуації людей та матеріальних цінностей;

- вжити заходи що до гасіння пожежі з використанням наявних вогнегасників та інших засобів пожежогасіння.

Керівник та пожежна охорона установи, яким повідомлено про виникнення пожежі, повинні:

- перевірити, чи викликано Державну пожежну охорону;

- вимкнути у разі необхідності струмоприймач та вентиляцію;

- у разі загрози життю людей організувати евакуацію та їх рятування, вивести за межі небезпечної зони всіх працівників, які беруть участь у ліквідації пожежі;

- перевірити здійснення оповіщення людей про пожежу;

- забезпечити дотримання техніки безпеки працівниками, які беруть участь у гасінні пожежі;

- організувати зустріч підрозділів Державної пожежної охорони, надати їм допомогу у локалізації та ліквідації пожежі.

Після прибуття підрозділів Державної пожежної охорони повинно бути забезпечено безперешкодний доступ їх до місця, де виникла пожежа.

Організаційні заходи, спрямовані на забезпечення пожежної безпеки на підприємстві:

- створення умов для безпечної праці;
- мінімізації ризику виникнення пожеж;
- забезпечення технічними засобами запобігання виникнення та гасіння пожеж, а також мінімізації їх наслідків;
- контроль дотримання протипожежних вимог і норм законодавства;
- розробка і впровадження регламентів по гасінню пожеж, евакуації та порятунку з місць пожежі й задимлення людей і майна (матеріальних цінностей);
- проведення інструктажів і навчання з питань пожежної безпеки посадових осіб та працівників зайнятих на роботах з підвищеною пожежною небезпекою.

Якщо підприємство проводить виробничу діяльність на площах орендованих у іншої юридичної особи, то сторони повинні в письмовій формі домовитись про те, хто з них і на яких умовах здійснює ці роботи.

Термін перезарядки вогнегасників у ТОВ «САНПРО»:

1. Вуглекислотні:

- підлягають перезарядці один раз на п'ять років, при цьому повинна проводитись щорічна перевірка на витік CO₂ із записом у картці перевірки;
- при зниженні маси вуглекислоти більш ніж на 5% або 50 г, вуглекислотний вогнегасник підлягає перезарядці.

2. Порошкові

Тип вогнегасника та термін перезарядки:

- ОПУ-2-01, ОПУ-2-03, ОПУ-2-02М – один раз в рік;
- ОПУ-2-02, ОПУ-2-04, ОП-5, ОП-5А, ОПУ-5 – один раз на два роки;
- ОПУ-5-01, ОП-5Г, ОП-100 – один раз на чотири роки;
- ОП-1(з), ОП-2(з), ОП-3(з), ОП-5(з), ОП-10(з) – один раз на п'ять років.

Порошкові вогнегасники при щорічному технічному огляді вибірково (не менше 3% від загальної кількості вогнегасників однієї марки) розбирають та проводять перевірку основних експлуатаційних параметрів вогнегасного порошку:

- зовнішній вигляд;
- наявність грудок чи сторонніх предметів;
- сипкість при пересипанні рукою;
- можливість руйнування невеликих грудок до пилоподібного;
- стану при їхньому падінні з висоти 20 см;
- вміст вологи та дисперсність.

У тому випадку, якщо хоча б по одному з параметрів порошок не відповідає вимогам нормативної та технічної документації, всі вогнегасники цієї марки підлягають перезарядці.

Порошкові вогнегасники, що використовуються для захисту транспортних засобів, повинні обов'язково перевірятися в повному обсязі не менше одного разу на рік.

Хімічно – пінні вогнегасники підлягають перезарядці не менше 1 разу на рік.

Повітряно-пінні вогнегасники, внутрішня поверхня корпусу яких захищена полімерним або епоксидним покриттям, або корпус вогнегасника виготовлений з нержавіючої сталі, або в яких фторвмісний піноутворювач знаходиться в концентрованому вигляді в окремій ємності і змішується з водою тільки в момент застосування вогнегасників, повинні перевірятися з рекомендованою фірмою – виробником вогнегасників.

Перезаряджатися такі вогнегасники повинні не менше одного разу на 5 років.

Вогнегасники з багатокомпонентним стабілізованим зарядом на основі вуглеводневого піноутворювача повинні перезаряджатися не рідше одного разу на 2 роки.

Про проведену перезарядку вогнегасника будь-якого типу робиться відповідна позначка на корпусі вогнегасника (за допомогою етикетки або бірки, прикріпленої до вогнегасника), а також у паспорті.

Пожежна безпека на підприємстві є важливим аспектом, який передбачає заходи та процедури для запобігання виникненню пожеж та забезпечення безпеки працівників, клієнтів та майна.

Основні аспекти пожежної безпеки у ТОВ «САНПРО» включають:

- планування та навчання: розроблення планів пожежної безпеки, які включають евакуаційні маршрути, місця збору, процедури надання першої допомоги та виклику пожежних служб; проведення регулярних навчань працівників з пожежної безпеки, включаючи ознайомлення з процедурами дій у разі пожежі та використання пожежного обладнання;

- виявлення та сповіщення: встановлення детекторів пожежі та систем сповіщення, що дозволяють виявити пожежну загрозу та швидко сповістити про неї; це димові, теплові або вогнегасні датчики, які активують систему сповіщення та автоматично викликають пожежні служби;

- вогнегасні засоби: забезпечення належного розташування та наявності вогнегасників на підприємстві; вогнегасники правильно вибрані, позначені та періодично перевіряються на наявність заряду та справність; працівники навчені, як правильно використовувати вогнегасники в разі пожежі;

- пожежні системи та обладнання: встановлення та регулярне обслуговування пожежних систем, таких як автоматичні системи пожежного гасіння, пожежні крани, системи водопостачання для пожежогасіння;

- забезпечення належного функціонування та технічного стану пожежних систем і обладнання;

- відповідність нормам та правилам: дотримання вимог пожежної безпеки, включаючи будівельні норми, норми зберігання та використання легкозаймистих матеріалів, електробезпеки, організацію просторів та евакуаційних шляхів;

- регулярне технічне обслуговування: проведення регулярного технічного обслуговування пожежного обладнання та систем для забезпечення їх працездатності та готовності до використання.

У ТОВ «САНПРО» розроблено та впроваджено комплексну систему пожежної безпеки, враховуючи специфіку підприємства та вимоги місцевих пожежних нормативів.

ВИСНОВКИ

Формування та розвиток підприємств в умовах динамічних змін навколишнього середовища потребує розробки оптимізаційних заходів щодо покращення управління підприємством та відносинами в колективі, налагодження ефективності управління та оптимізації сучасних механізмів управління на всіх рівнях для покращення роботи.

Механізми управління підприємством являють собою ключове поняття в управлінні підприємством, та має на меті покращувати функції підприємства, удосконалити процес управління, оптимізувати роботу менеджерів та розподіл відповідальності між ними.

Під час динамічних змін навколишнього середовища в структурах управління керівництво намагається створити умови для утримання позиції на ринку послуг, для цього створюється система раціонального використання ресурсів, зменшення витрат і адаптування до умов навколишнього середовища.

Зміна зовнішніх умов вимагає постійного розвитку, а за серйозної трансформації бізнес-середовища і поява нових механізмів управління підприємством.

Компанія «САНПРО» існує на ринку 11 років, і за цей період часу стала найбільшим підприємством-переробником олійних культур у своєму регіоні, увійшла до числа лідерів-виробників агропромислового комплексу України та здобула довіру клієнтів.

Компанія «САНПРО» реалізує нерафіновану соняшникову олію першого сорту. Олія вироблена з кращого насіння соняшника, яке вирощене у екологічно чистих районах України

Особливу увагу компанія приділяє сировині, тому гарантує високу якість виробленої олії та шроту, які відповідають міжнародним стандартам та стандартів України.

Під час дослідження ТОВ «САНПРО» були розглянуті техніко-економічні показники.

Судячи з проведених розрахунків техніко-економічних показників можна

зробити висновок, що динаміка цих показників у ТОВ «САНПРО» має нестабільний та негативний результат, тому підприємству потрібно розробити концепції розвитку для подальшого існування, покращення праці та надання послуг.

Удосконалення управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього середовища є постійним процесом, який вимагає гнучкості, стратегічного мислення та активного реагування на нові виклики. Для підприємства необхідно розглянути проблеми існування в економічному середовищі, ці кроки можуть допомогти ТОВ «САНПРО» ефективно пристосовуватися до змін та забезпечити його стійкість та успішність.

Для підвищення рівня ефективності управління ТОВ «САНПРО» потрібно розробити дієвий план трансформаційних заходів, у якому має бути закладено очікуваний фінальний результат. Він має враховувати усі внутрішні завдання і особливості роботи підприємства, а також усі поточні зміни зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний стандарт України ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення»
2. Національний стандарт України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».
3. Виконурова Л.Е., Васильчук М.В., Гаман М.В. Основи охорони праці.
4. Сибікін Ю.Д. Охорона праці та електробезпека.
5. Клочков А.Р. Мотивація персоналу на стратегію компанії. Управління персоналом.
6. Гончаров Ю.В., Федоряк Р.М., Бережна Ю.Б. Удосконалення кадрової політики підприємства.