

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

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ
«БАКАЛАВР»

Тема: «Система адміністративного управління підприємством»

Розробив

Р.М. Хоменко

Керівник

к.е.н. Л.Ф. Іщенко

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергеева

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

ХОМЕНКА РУСЛАНА МИКОЛАЙОВИЧА

1. Тема роботи: «Система адміністративного управління підприємством»

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

2. Термін виконання роботи: з «___» _____ 2023 р. до «___» _____ 2023 р.

3. Вихідні данні до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок інноваційної діяльності, фінансова звітність (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» за 2020-2022 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»), Статут.

4. Зміст роботи:

1. Аналіз сучасних підходів до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства
2. Аналіз фінансового стану підприємства та адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»
3. Впровадження змін в систему адміністративного менеджменту
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	Сергеева Т.І.		

7. Дата видачі завдання «_____» _____ 2023 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Л.Ф. Іщенко

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

Р.М. Хоменко

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Студент-дипломник _____
(підпис)

Р.М. Хоменко

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Л.Ф. Іщенко

РЕФЕРАТ

Бакалаврська дипломна робота: 74 с., 10 табл., 16 рис., 4 формули, 2 дод., 28 джерел.

СИСТЕМА, АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО,
ЕФЕКТИВНІСТЬ

Об'єкт дослідження – адміністративне управління.

Предмет дослідження – система адміністративного управління підприємством.

Мета роботи – проведення дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів системи адміністративного управління КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

Завдання роботи:

- провести аналіз сучасних підходів до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства;
- здійснити аналіз фінансового стану підприємства та адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»;
- оцінити впровадження змін в систему адміністративного менеджменту.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження стала система загальнонаукових і спеціальних методів, що включають діалектичний метод наукового пізнання, теорії менеджменту, теорії організації та загальної теорії систем, еволюційної теорії фірми, теорії інформації і комунікації.

Положення, що виносяться на захист: напрями вдосконалення системи адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

Рекомендації щодо використання роботи: основні наукові положення дипломної роботи доведено до рівня методичних розробок, що дозволяє їх використовувати у господарській діяльності авіатранспортних підприємствах України.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Історичний розвиток адміністративного менеджменту в світі і Україні	7
1.2 Сучасні підходи до визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві	12
1.3 Особливості побудови системи адміністративного менеджменту на транспортних підприємствах	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»	26
2.1 Характеристика діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	26
2.2 Система адміністративного менеджменту підприємства КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	36
2.3 Переваги і недоліки в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	45
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН В СИСТЕМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	50
3.1 Матеріально-технічна база впровадження змін в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	50
3.2 Аналіз методик оцінки ефективності системи адміністративного менеджменту	57
3.3 Оцінка достовірності запропонованих змін системи адміністративного управління КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	60
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	62
4.1 Техніка для безпечної роботи підприємства	62
4.2 Правила безпеки на підприємстві	64
4.3 Накази про охорону праці на підприємстві	66
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Адміністративний менеджмент – це наука про організацію та управління підприємствами та організаціями. Він виник як окрема галузь знань у 20 столітті, коли зростання виробництва та поширення капіталізму призвело до необхідності раціоналізувати та оптимізувати управління бізнесом.

Ефективне управління є однією з ключових складових успішної діяльності будь-якого підприємства. Система адміністративного управління включає в себе комплекс заходів, спрямованих на забезпечення оптимальної взаємодії різних рівнів управління та підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому. В умовах постійної зміни ринкових умов та конкуренції, розробка та впровадження ефективної системи адміністративного управління є особливо важливою для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Метою даної роботи є дослідження системи адміністративного управління підприємством та визначення можливостей її оптимізації на прикладі реальної компанії.

Для досягнення цієї мети будуть проведені аналіз теоретичних джерел та реальних даних, ідентифіковані ключові проблеми та запропоновані рекомендації щодо поліпшення системи управління.

У сучасному світі, де динамічний розвиток технологій та зростаюча конкуренція на ринку ставлять нові вимоги до підприємств, система адміністративного управління стає вирішальним фактором для забезпечення успіху та стійкості підприємства.

Ефективна система управління може забезпечити максимальне використання ресурсів, підвищити продуктивність праці, зменшити витрати та підвищити якість продукції або послуг.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Історичний розвиток адміністративного менеджменту в світі і Україні

З прискоренням процесу глобалізації роль адміністративного менеджменту в управлінні підприємствами зростає не тільки в Україні, але і в світі.

Так розглянемо історичні передумови розвитку адміністративного менеджменту в світі (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Розвиток адміністративного менеджменту в світі

№ з/п	Етап розвитку	Роки	Характеристика етапу
1.	Початковий етап [1]	1910-1930-ті рр.	Перші праці А. Файоль – концепція наукового менеджменту (1911 р.). Ф. Тейлор – «Принципи наукового менеджменту» (1916 р.), де розглядав менеджмент як науку та визначав принципи раціонального управління виробництвом.
2.	Розвиток шкіл адміністративного менеджменту [1]	1930-1960-ті рр.	Розвиток шкіл адміністративного менеджменту (Гарвардська бізнес-школа та школа індустріальної та лейбористської адміністрації), поведінкового менеджменту (1950р.), системного та контингентного менеджменту (1960-ті р.).
3.	Орієнтація на людей [2]	1970-ті рр.	Виникнення концепції «людського ресурсного менеджменту», метою якої було залучення та зберігання талановитих працівників та збільшення продуктивності для розвитку.
4.	Індустріальний період [3]	20-те століття	Зосередження адміністративного менеджменту на методах індустріальної продуктивності та виробничому менеджменті для підвищенні ефективності виробничих операцій.
5.	Інформаційно-технологічний розвиток [4]	21 століття – по наш час	Застосування інформаційних та комунікаційних технологій для більш ефективного управління організацією та «людськими ресурсами».

Джерело: [1-4]

Провівши аналіз розвитку адміністративного менеджменту, можна виділити наступні особливості кожного етапу, а саме:

На думку автора, співзасновниками адміністративного менеджменту в світі

були А. Файоль та Ф. Тейлор, які одними з перших почали розглядати адміністративний менеджмент як науку та її вплив на ефективність виробничого процесу та визначили перші принципи раціонального управління підприємством.

В свою чергу, за інформацією з додаткової літератури 1-2, розвиток адміністративного менеджменту відбувався в період з 1930-тих по 1970-ті роки; в цей час з'явилися та почали розвиватися школи адміністративного менеджменту, а в 1970-ті роки взяли курс на «орієнтацію на людей», де розглядалися працівники як метод підвищення продуктивності підприємства та його розвиток.

В 20-тому столітті адміністративний менеджмент зосередився на підвищення продуктивності усіх виробничих етапів через наслідки Другої світової війни, тому цей період отримав назву індустріальний за літературним джерелом 3.

На початку 21-століття адміністративний менеджмент мав різкий стрибок у розвитку який продовжується по наші часи, через те що він почав використовувати інформаційні та комунікаційні технології та набув своєї популярності серед підприємств з метою підвищення показників виробництва та більшої конкурентоспроможності.

Автор вважає що, найважливіший момент в розвитку адміністративного менеджменту відбувся коли він змінив свій курс з підвищення виробничих показників шляхом покращення саме виробничого процесу на орієнтацію на людей шляхом залучення до підприємства більш кваліфікованих працівників, покращення умов праці та їх розвиток з метою розвитку

Отже, підводячи підсумок за попередньою таблицею, можна зробити висновок що, адміністративний менеджмент, незважаючи на свій відносно не довгий розвиток, розвивався достатньо швидким темпом, за рахунок чого в наші час керувати організацією можна більш ефективніше та оперативно для збільшення прибутку та забезпечення сталого розвитку.

Розглянемо етапи розвитку адміністративного менеджменту в Україні (табл.1.2)

Таблиця 1.2 – Розвиток адміністративного менеджменту в Україні

№ з/п	Етап розвитку	Роки	Характеристика етапу
1.	Виникнення адміністративного менеджменту в Україні [5]	початок 1990-х років	Адміністративний менеджмент став однією з найбільш важливих галузей для бізнесу, держави та громадськості.
2.	Формування ринкової економіки [6]	1991-2000 рр.	Впровадження нових підходів до управління підприємствами. Закон України «Про підприємства». Розвиток вищої освіти в галузі менеджменту та бізнесу.
3.	Розвиток інформаційних технологій та глобалізація ринку [7,8]	2000-ні	Нові завдання для менеджерів для розвитку компаній на міжнародному рівні, через що почалося різке розвинення адміністративного менеджменту
4.	Сучасність [9]	2000-ні по сьогодні	Розвиток адміністративного менеджменту на рівні освіти. Надання більш кваліфікованої освіти з адміністративного менеджменту

Джерело: [5-9]

Розглянувши таблицю про розвиток адміністративного менеджменту в Україні, автор вважає що, розвиток адміністративного менеджменту в Україні, за свій невеликий проміжок часу, мав різкий розвиток і на теперішній час Україна в змозі випускати кваліфікованих менеджерів, які зможуть підвищити показники виробництва на вітчизняних підприємствах та розвинути їх для більшої конкурентоспроможності на міжнародному рівні, але незважаючи на це адміністративний менеджмент в Україні досі потребує розвитку для більш ефективної роботи менеджерів та інших кадрів на підприємстві.

Після попередньої інформації можна скласти хронологію появи та розвитку адміністративного менеджменту в світі та в Україні (рис.1.1)

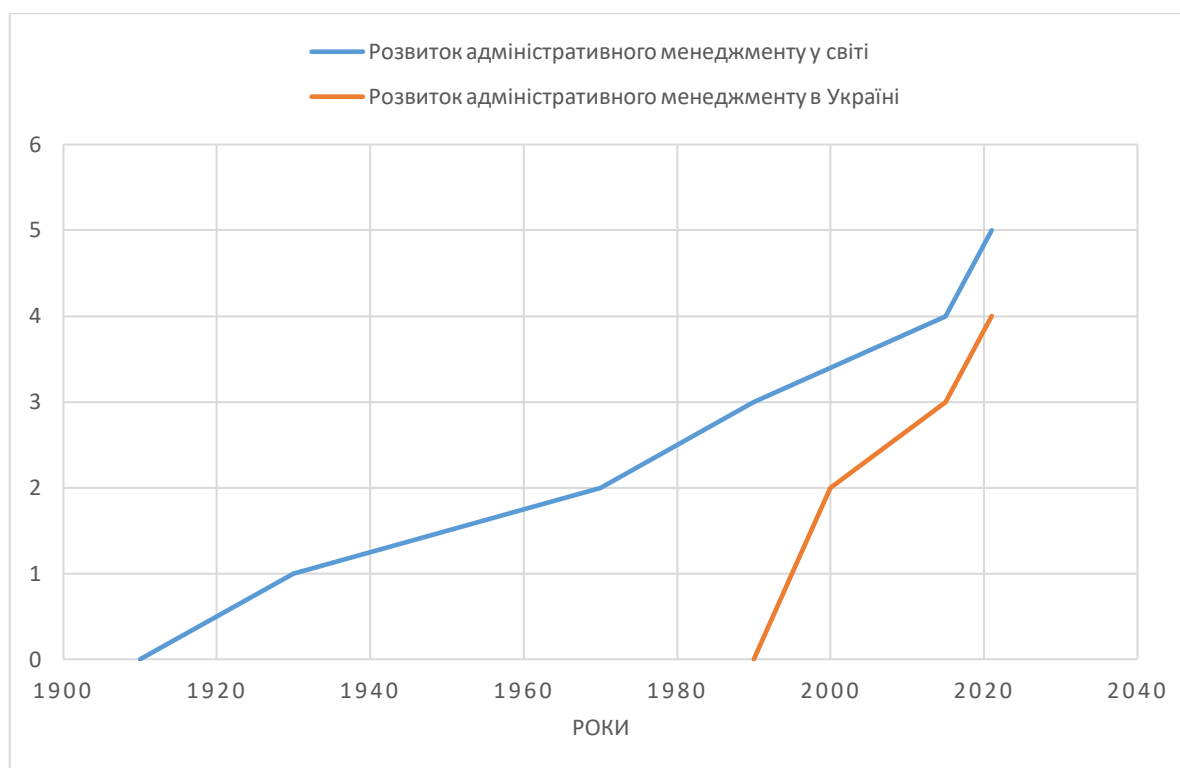


Рис. 1.1 – Хронологія розвитку адміністративного менеджменту

Джерело: [1-9]

Проаналізувавши цю схему розвитку адміністративного розвитку в світі та в Україні, автор зазначає, що поняття «адміністративний менеджмент» в Україні з'явилося пізніше, ніж в іншому світі, коли це поняття уже було розвинене на достатньому рівні, але за рахунок стрімкого розвинення інформаційних та комунікаційних можливостей, більшої кількості кваліфікованих кадрів та вчених, які розглядають поняття адміністративний менеджмент та його вплив на дію і розвиток підприємств; розвиток адміністративного менеджменту відбувся швидше не лише в Україні, а і в іншому світі і вже знаходиться майже на однаковому рівні. Також за схемою можна стверджувати, що в найближчі часи ці показники повинні зіткнутися, в наслідок чого розвиток адміністративного менеджменту в Україні буде знаходитися на тому ж самому рівні, як і в іншому світі

Отже, ми розглянули історичні передумови розвитку адміністративного менеджменту в світі та Україні та можемо порівняти їх, помістивши основні етапи їх розвитку в таблицю та провести аналіз (табл.1.3).

Таблиця 1.3 – Розвиток адміністративного менеджменту в світі та в Україні

Етап розвитку в світі	Роки	Характеристика етапу	Етап розвитку в Україні	Роки	Характеристика етапу
Початковий етап	1910-1930-рр.	Перші наукові праці в галузі адміністративного менеджменту	Зародження	1990-ті рр.	Адміністративний менеджмент як основна галузь для розвитку бізнесу
Розвиток шкіл	1930-1960 рр.	Поява шкіл які зосереджувались на управлінні підприємством	Формування	1991-2000 рр.	Розвиток вищої освіти в галузі «менеджмент»
Орієнтація на людей	1970-ті рр.	Зосередження на «людських ресурсів» як головна концепція розвитку підприємства	Розвиток	2000-ні	Різкий розвиток «менеджменту» задля конкурентоспроможності українського бізнесу на міжнародній арені
Індустріальний період	20-те століття	Кроки до підвищення продуктивності за рахунок виробничого менеджменту	Сучасність	2000-ні по сьогодні	Розвиток «менеджменту» для з'явлення більш кваліфікованих кадрів та використання новітніх стратегій управління
Інформаційно-технологічний розвиток	21 століття – по наш час	Використання новітніх технологій для покращення адміністративного менеджменту			

Джерело: [1-9]

Отже, проаналізувавши таблиці 1.1-1.3 та порівнявши їх і раніше надану інформацію, автор може зробити висновок, що адміністративний менеджмент в світі зародився в 1910-ті роки, що значно раніше, ніж він почав розвиватися в Україні та на період до появи його розвитку в Україні, вже розвинувся та отримав свої школи розвинення та встиг змінити свій напрямок на «орієнтацію на людей» і по наш час вже має значні кроки за рахунок використання інформаційних джерел та підвищення показників комунікації, та займає важливу роль в розвитку підприємств, підвищення їх показників виробництва та в залученні кваліфікованих кадрів і створенні для них умов праці.

В Україні, незважаючи на те, що поняття «адміністративний менеджмент» з'явилося пізніше, а саме в 1990-ті роки, він отримав швидкий розвиток, та на теперішній час все ще розвивається та починає займати одну з головних ролей для

підтримання конкурентоспроможності на ринку підприємств, та отримав різкий розвиток в галузі освіти для підготовки більш кваліфікованих кадрів. Беручи до уваги вище сказане, автор має на думці, що хоч і в Україні адміністративний розвиток з'явився пізніше, ніж в іншій частині світу, але також має достатній розвиток щоб бути конкурентоспроможним на міжнародній арені і він не припиняє свій розвиток

1.2 Сучасні підходи до визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві

Сучасні підходи до визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві полягають в тому, щоб враховувати не тільки організаційну структуру, але і людські ресурси, фінанси, технічні ресурси, комунікацію, координацію та інші аспекти діяльності підприємства. Оскільки сучасні підприємства повинні розглядати систему адміністративного менеджменту з нової точки зору через покращення управління організаційної структури.

Зокрема, автор хоче виразити свою думку, що одними із сучасних підходів є «теорія обмежених систем» (ТОС) і «збалансована система показників» (BSC), які можна назвати сучасним підходом до вирішення проблем та визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві на теперішній етап.

Автор погоджується з ідеєю, яку представив ізраїльський вчений Е. Голдратт у 1999 р. [10], а саме, що «теорія обмежених систем» це метод, під час якого підприємство розглядається не цілком а лише в його вузьких місцях, оскільки, на думку вченого, підприємство не може працювати на усі 100% безперебійно, а таке навантаження буде мати негативний результат через постійно виникаючі проблеми в окремих його ділянках і через час, який потребує їх вирішення процес виробництва буде постійно зупинятися або час на створення продукції буде збільшуватися. Тому, вчений запропонував свою методику вирішення цієї проблеми, яка складається з:

1. Drum – визначення інтервалу між операціями за окремою, проблемною

ділянкою виробництва;

2. Buffer – запасний час для вирішення проблем на окремих ділянках;

3. Rope – уникнення надлишкового часу для вирішення проблем на ділянках виробництва.

Метод запропонований вченим, на думку автора, можна використовувати не лише для покращення виробництва продукції, а також на ділянках адміністративного менеджменту де використовуються послідовні дії з кінцевим результатом.

За думкою автора, так названу «окрему ділянку» можна визначити як будь-яку проблему в адміністративній системі яка перешкоджає досягнення меті підприємства чи організації (наприклад, проблема яка може виникнути в певному підрозділі підприємстві), таким чином можна визначити показники для застосування цієї методики в системі адміністративного менеджменту, а саме: процес виробництва, структура підприємства, нововведення, координація та контроль. Проаналізувавши методику яку запропонував Е. Голратт, можна визначити певну схему «Теорії обмежених систем» (ТОС), для вирішення проблем та визначення складових системи адміністративного менеджменту (рис. 1.3).



Рис 1.2 – Схема вирішення проблем та визначення складових системи адміністративного менеджменту методикою ТОС

Джерело: [10]

Отже, узагальнюючи вищевказану інформацію, автор хоче сказати що, система ТОС, зручна для використання з метою визначення складових системи

адміністративного менеджменту та вирішення проблем, які виникли в ній, шлях визначення зазначених критеріїв та схеми послідовних дій, які можуть бути індикаторами, що разом дозволяє скласти ефективну систему адміністративного менеджменту і внаслідок виникнення в ній проблем, мінімізувати її вплив на усю систему та зменшити час для її виправлення

Також, одним з вищесказаних підходом до визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві є «збалансована система показників» (BSC) [10]. Авторами цієї системи є два вчених, Н. Нортон і Р. Каплан, які у 1990-ті запропонували систему, яка визначає ефективність системи адміністративного менеджменту, шляхом розгляду показників, які до цього часу розглядалися як «неважливі» (наприклад, рівень підвищення кваліфікації кадрів підприємства чи рівень лояльності клієнтів до послуг чи продукції підприємства)

Проаналізувавши запропоновану систему Н. Нортон і Р. Каплана, автор може зазначити, що збалансована система показників має 4 критерії, на оцінці яких можна визначити складові системи адміністративного менеджменту, до них можна віднести: споживчий (лояльність клієнтів), виробничий, фінансовий та інноваційний. Беручи вищесказане до уваги, автор визнає етапи послідовності дій системи:

1. Стратегічне планування (SWOT-аналіз, формулювання законодавчих норм, конкурентоспроможності на ринку і інше);
2. Розгляд цілей та формування організаційної структури підприємства (розділ на відділи та підрозділи організації за цілями підприємства);
3. Визначення процесу досягнення заданих цілей;
4. Формування BSC, на фоні побудованої організаційної структури.

Такий підхід визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві, має найефектніший результат під час надання або визначення більшої кількості критеріїв оцінювання. Однією з переваг такої системи є можливість удосконалення рівня комунікацій між усіма відділами та підрозділами організаційної структури підприємства, через те що такий підхід визначає якість визначених

складових системи адміністративного менеджменту «згори до низу», то визначенні цілі підприємства матимуть найефективніший процес їх досягнення шляхом їх розподілу між відділами до конкретних працівників.

Автор вважає, розглянувши ці дві системи, що «теорія обмежених систем» (ТОС) і «збалансована система показників» (BSC), є можливістю застосування їх разом для отримання більш якісного результату, оскільки, основною метою обох систем є визначення найефективнішої системи адміністративного менеджменту шляхом виправлення окремих її ділянок. Наприклад, можна використати основні показники ТОС для покращення процесів BSC. В той саме час показники BSC можна використати для розгляду прохідної здатності ТОС з фінансової сторони.

Отже, після вищевказаної інформації, можна вказати взаємозв'язок/схожість двох підходів для визначення системи адміністративного менеджменту (рис. 1.3).



Рис.1.3 – Показники систем ТОС і BSC, взаємозв'язок між ними

Джерело: [10-11]

Отже, проаналізувавши зрівняння двох систем та данні вказані до цього, автор робить висновок, за рахунок розвинення технологічного процесу та швидкого розвитку адміністративного менеджменту, для визначення складових системи адміністративного менеджменту на підприємстві можливо використання таких підходів як: «теорія обмежених систем» і «збалансована система показників»

1.3 Особливості побудови системи адміністративного менеджменту на транспортних підприємствах

Згідно статистики Державного комітету України, на 1 січня 2023 року в Україні діє 17 406 транспортних підприємств, що становить 2,7% від загальної кількості підприємств у країні. За цими даними автор склав діаграму кількості транспортних підприємств в загальній структурі підприємств України (рис.1.4).

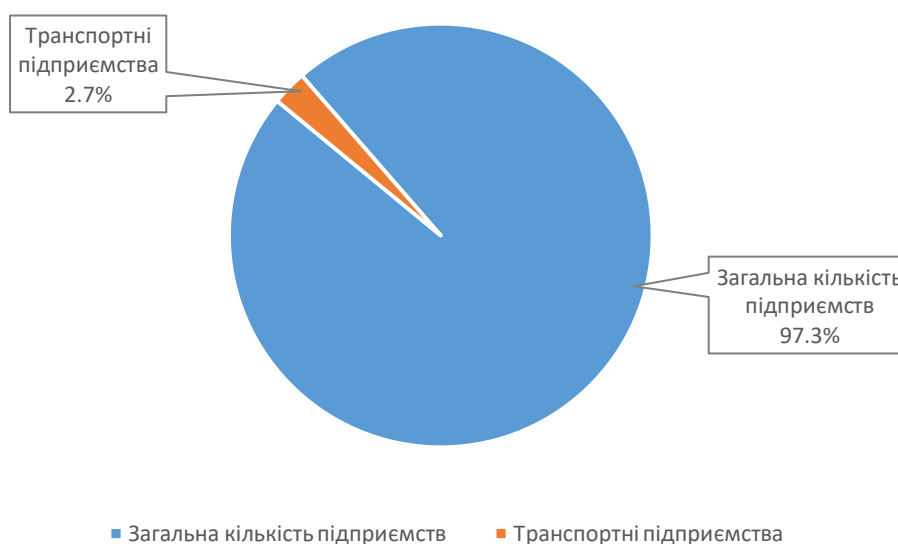


Рис. 1.4 – Схема співвідношення кількості транспортних підприємств в загальній структурі підприємств України

Джерело: 12]

За вище вказаною схемою, можна наглядно визначити, що кількість транспортних підприємств на фоні загальної кількості підприємств в Україні має відносно не велику частку в загальній структурі підприємств, що може означати,

меншу кількість розповсюдження

Автор зауважує, що, хоч відносна кількість транспортних підприємств менша, але їх вплив на економічну ситуацію в країні також дуже важливий, оскільки розвиток транспортної та логістичної системи в країні має пряме відношення до економічного розвитку та зв'язків між регіонами та на ринку міжнародної торгівлі.

Враховуючи, що транспортні підприємства поділяються на: автомобільні, залізничні, трубопровідні, повітряні та водні за офіційною статистикою Укрстат, можемо скласти діаграму їх співвідношення до загальної кількості транспортних підприємств (рис.1.5).

Оскільки транспортні підприємства поділяються за типом транспорту, за офіційною статистикою, можна визначити, що 13 460 підприємств належали до автомобільного транспорту, 1 881 — до залізничного, 1 057 — до трубопровідного, 561 — до повітряного і 447 — до водного.

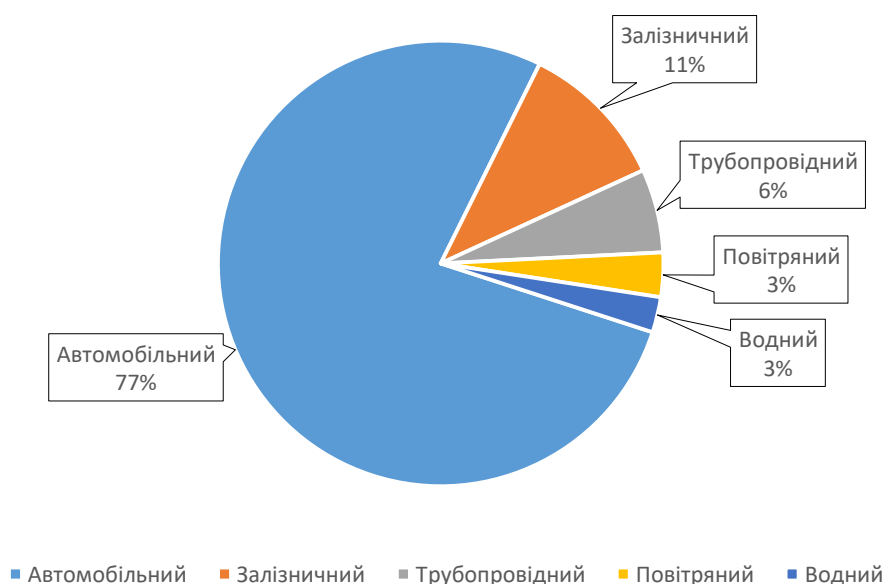


Рис. 1.5 – Схема співвідношення транспортних підприємств за типом транспорту

Джерело: 12]

Побудова системи адміністративного менеджменту на транспортних підприємствах має свої особливості, пов'язані зі специфікою діяльності

транспортних підприємств. До основних аспектів побудування адміністративного менеджменту можна віднести:

1. Організаційна структура: транспортні підприємства мають велику схему організаційної структури, та складний взаємозв'язок між відділами та підрозділами.

2. Юридичні норми та стандарти: діяльність транспортних підприємств повинна регулюватися нормами та правилами, регулюючими органами влади для забезпечення належного функціонування та безпеки підприємства.

3. Управління персоналом: в діяльності транспортних підприємств залучено велика кількість робочих кадрів, тому при побудуванні адміністративної системи, вона повинна включати в себе можливості найму кваліфікованих працівників їх навчання, підтримку мотивації колективу та інше.

4. Об'єктивне управління ресурсами: для діяльності транспортного підприємства використовують велику кількість фізичних ресурсів (наприклад, автопарк, паливо-мастильні розхідники, інфраструктура і т.д.), тому система адміністративного менеджменту повинна ефективно використовувати їх.

5. Фінансове управління: для підтримання конкурентоспроможності підприємства та його розвитку, система адміністративного менеджменту повинна ефективно забезпечувати фінансове управління(наприклад, фінансовий аналіз, контроль і т.д.).

6. Ефективна комунікація: система адміністративного менеджменту повинна регулювати інформаційний потік даних та комунікацію між підрозділами шляхом надійної та ефективної інформаційної системи, яка включає в себе використання загальної інформаційної бази підприємства, використання комп'ютерних ресурсів, системи GPS-моніторингу і інше.

7. Безпека: транспортні системи мають великий ризик під час своєї діяльності, тому система адміністративного менеджменту повинна включати служби регулювання та забезпечення безпеки на підприємстві та під час виконання робіт.

Беручи до уваги цю інформацію, автор може скласти схему основних

особливостей при побудуванні системи адміністративного менеджменту (рис.1.6).



Рис.1.6 – Складові побудування системи адміністративного менеджменту

Джерело: [11]

Проаналізувавши цю схему, можна виявити, що система адміністративного менеджменту повинна будуватися на основі багатьох аспектів транспортного підприємства, та враховувати їх взаємозв'язок між собою.

В першу чергу система адміністративного менеджменту повинна враховувати організаційну структуру підприємства, яка складається з цілей підприємства, їх організації, планування, мотивації та контролю. Така схема наразі є основною під час складання організаційної діяльності будь-якого підприємства в тому числі і транспортного. За книгою [11] така схема побудови організаційної структури підприємства, є базовою для достатнього розвитку та виробничої сили для організації чи підприємства. Отже, на базі цих даних можна скласти таку схему (рис. 1.7).

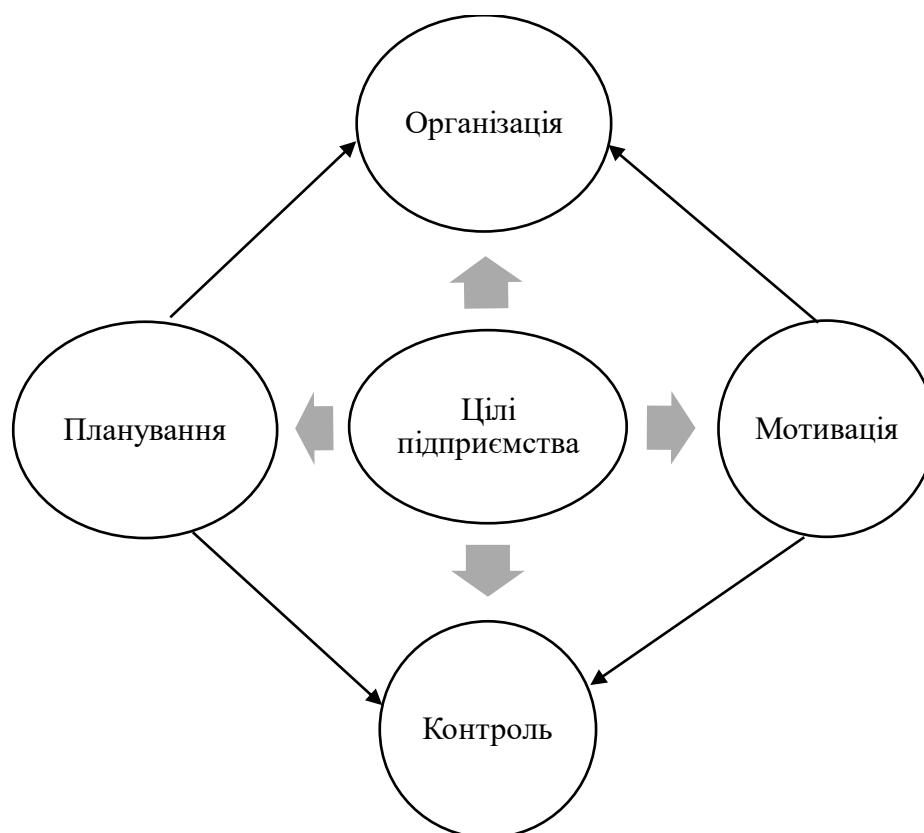


Рис. 1.7 – Показники складання організаційної структури підприємства

Джерело: [11]

Також, однією з основних складових системи адміністративного менеджменту на транспортних підприємствах є логістика, яка включає в себе управління постачанням, зберіганням та транспортуванням товарів, а також управлінням логістичними потоками. Така складова системи дозволяє забезпечити ефективність транспортного процесу, зменшити витрати на логістику та збільшити прибутковість підприємства.

Оскільки основний прибуток, транспортні підприємства, отримують шляхом надавання своїх послуг в галузі перевезень, а саме вантажоперевезення та перевезення пасажирів, тому ці показники прямо пропорціональні до кількості прибутку і фінансової системи будь-якого підприємства. І, в свою чергу, є частиною управління фінансами та методами координації і комунікації в системі адміністративного управління

За офіційними даними від Укрстат, можна знайти показники вантажо- і

пасажирообігу за період з 2020-2021 року та порівняти їх. У період з січня по листопад 2021 року, загальний вантажообіг транспортних підприємств України, склав 264 млрд. т/км або 566,1 млн. т вантажів; за цими даними автор підвів порівняльну схему вантажообігу на транспортних підприємствах з 2020 та 2021рр. (рис.1.8).

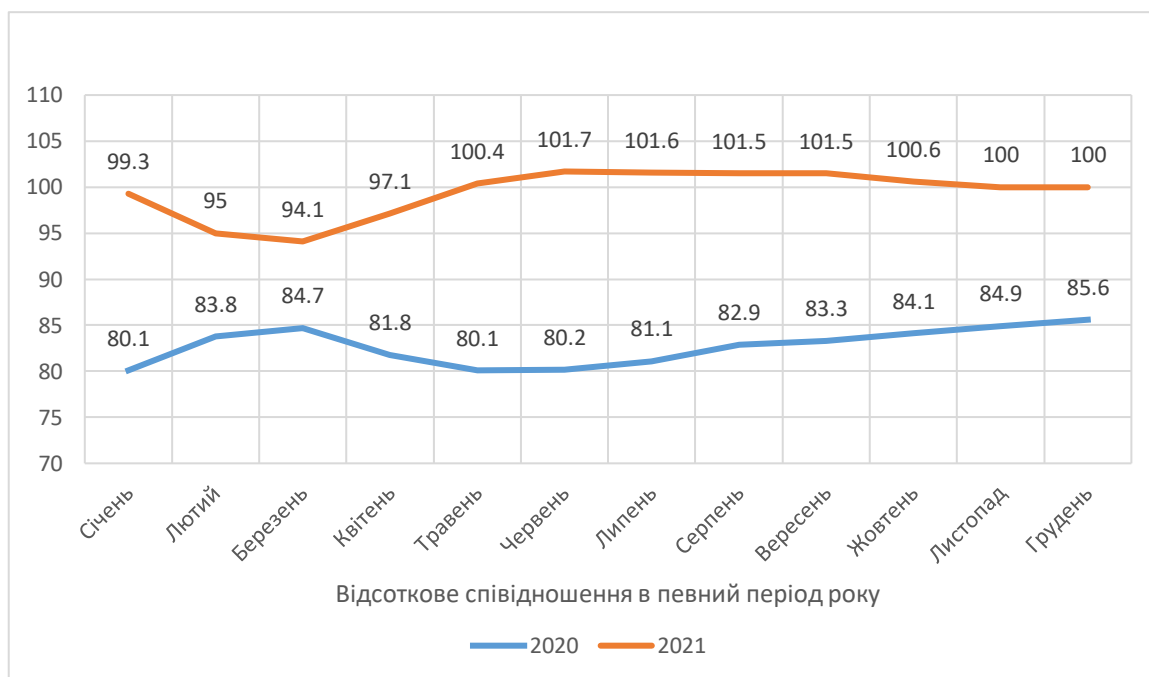


Рис.1.8 – Відсоткове співвідношення вантажообігу транспортних підприємств за період з 2020 по 2021 роки

Джерело: [12]

За діаграмою рис.1.8, можна зазначити що, вантажообіг на транспортних підприємствах в співвідношенні до 2020 року, значно підвищилось, що означає, що на теперішній час перевезення вантажів постійно підвищує своє значення в Україні і є невід'ємною частиною, яка впливає на економіку країни, тому розгляд системи адміністративного менеджменту необхідне для підвищення показників ефективності підприємства та для можливого постійного розвитку підприємств

Також можна зробити таблицю з даними про вантажообіг транспортними підприємствами за різними видами транспорту на 2021 рік (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Вантажообіг та перевезення вантажів за типом транспорту

	Вантажообіг		Перевезення вантажів	
	Млрд. т/км	% до січня-листопада 2020 р.	Млн. т	% до січня-листопада 2020 р.
Транспорт	263,975	100,0	566,1	103,6
Залізничний	164,147	102,6	287,0	102,9
Автомобільний	42,38	109,6	204,0	116,9
Трубопровідний	54,433	87,4	70,1	79,7
Водний	2,713	101,5	0,49	94,3
Авіаційний	0,301	109,3	0,1	95,2

Джерело: [12]

Також однією з головних послуг транспортних підприємств є пасажирообіг. За даними Укрстат, на період з 2020 по 2021 роки пасажирообіг транспортних підприємств склав 57,4 млрд. пас/км, що складає 127,5% в порівнянні з січнем-листопадом 2020 року, на базі інформації можна скласти схему (рис. 1.9).

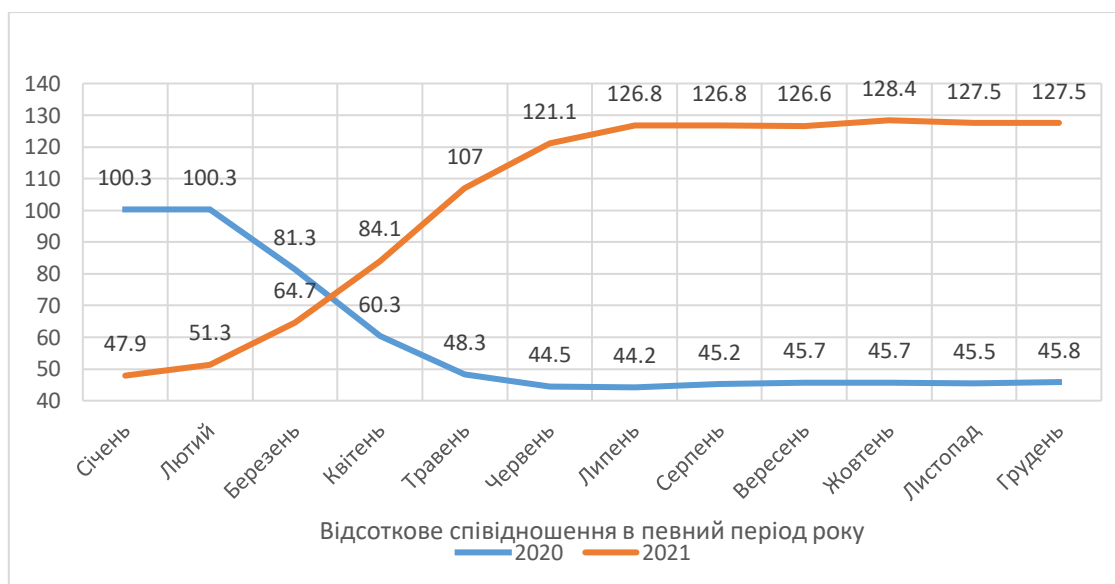


Рис. 1.9 – Відсоткове співвідношення пасажирообігу транспортних підприємств за період з 2020 по 2021 роки

Джерело: [12]

Послугами транспортних підприємств, у 2021 році скористалися 2427,6 млн. пасажирів, що склало 103,5% від пасажирообігу за період січня-листопада 2020 року. Пасажирообіг транспортних підприємств також можна поділити за типом транспорту за 2021 рік (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Пасажирообіг та перевезення пасажирів за типом транспорту

	Пасажирообіг		Перевезено пасажирів	
	Млн.пас.км	% до січня-листопада 2020 р.	Млн	% до січня-листопада 2020 р.
Транспорт	57369,6	127,5	2427,6	103,5
Залізничний	14284,4	146,7	75,0	119,6
Автомобільний	17188,2	98,3	999,4	100,8
Водний	5,8	144,4	0,5	151,1
Авіаційний	17214,1	182,0	8,7	192,3

Джерело: [12]

Отже, проаналізувавши ці данні, автор стверджує, що вантажообіг та пасажирообіг транспортних підприємств з кожним роком підвищує свої показники, особливо збільшення росту пасажирообігу, за вищевказаними даними, спостерігається на авіаційних, водних та залізничних підприємства, а вантажообігу на автомобільних та залізничних транспортних підприємствах, що говорить про розвиток транспортних підприємств в тому числі вплив на це їх системи адміністративного менеджменту

Управління персоналом також має важливе значення на транспортному підприємстві. Складовою системи адміністративного менеджменту на такому підприємстві є відбір та підготовка кваліфікованого персоналу, організація його робочого часу та контроль за виконанням завдань. Оскільки транспортне підприємство є багато структурною організацією, на будь-якій ділянці підприємства застосовують велику кількість спеціалістів. Роль адміністративного менеджменту є правильна координація та взаємозв'язок персоналу з різними відділами організаційної структури для більш ефективного вирішення завдань і розвитку підприємства

Крім того, на транспортних підприємствах велике значення має управління безпекою, зокрема безпекою руху транспортних засобів та перевезення пасажирів та вантажів і безпека працівників транспортного підприємства. Така складова системи адміністративного менеджменту включає в себе контроль за дотриманням правил дорожнього руху, забезпеченням належного технічного стану транспортних засобів

та підготовкою персоналу до дій у надзвичайних ситуаціях. Оскільки транспортне підприємство відноситься до підприємств з підвищеним рівнем небезпеки, то з більшою інтенсивністю виникають ситуації які потребують від персоналу оперативних дій, тому під час управління персоналом адміністративний менеджмент повинен включати тренінги з безпеки та регулярні інструктажі з техніки безпеки як на підприємстві так під час перевезень.

У зв'язку зі значною кількістю транспортних підприємств та їх географічним розкидом, а також відокремленістю екіпажів транспортних засобів, виникає додаткова персональна відповідальність для працівників транспорту. Це ускладнює взаємодію між виробничим і управлінським персоналом, а також ставить вимоги до точності, повноти та своєчасності інформації про транспортні процеси. Особливо це стосується змішаних і міжнародних перевезень, які потребують співпраці різних видів транспорту. Розробка ефективних управлінських рішень є важливою для зниження вартості перевезень і підвищення якості роботи транспорту. Проте, для реалізації цих можливостей необхідна ефективна праця виробничого і управлінського персоналу.

У зв'язку з цим контроль за виконанням управлінських рішень і персональна відповідальність працівників транспорту стають надзвичайно важливими аспектами у цій галузі. Це допомагає забезпечити ефективну координацію між різними підрозділами та забезпечити виконання поставлених завдань.

Отже, особливості транспортної галузі, такі як розкиданість підприємств, відокремленість екіпажів і потреба в співпраці різних видів транспорту, вимагають ефективного управління та високої персональної відповідальності працівників. Це дозволить досягти покращення якості та ефективності роботи транспортних підприємств.

Адміністративний менеджмент повинен під час управління персоналом брати до уваги такі аспекти як маркетинг персоналу, управління, морально-психологічний стан працівників, безпека та ін. Під час побудови адміністративного менеджменту на

транспортних підприємствах усі ці аспекти потрібно враховувати для побудування ефективної системи для стабільної діяльності підприємства та його постійного розвитку

Проаналізувавши ці данні, автор склав таблицю основних критеріїв управління персоналом для системи адміністративного менеджменту (додаток А).

Отже, автор може зробити підсумок, що побудова системи адміністративного менеджменту повинна включати в собі низьку основних особливостей, таких як: побудування та оптимізація організаційної структури підприємства з розподілом її на відділи та підвідділи, з метою розділити цілі організації між ними та їх ефективне виконання, управління персоналом, для підтримання морального стану працівників, підвищення їх кваліфікації, в тому числі з питань безпеки для більш оперативного виконання завдань підприємства та мінімалізування виникнення проблем під час його дій, контролювання фінансових складових компаній для підвищення прибутку та накопичення фінансових резервів під час діяльності транспортних підприємств, оскільки основна їх діяльність – це транспортування вантажів і пасажирів, покращення цих показників також є процесом побудування ефективної системи адміністративного менеджменту. Також основним показником системи є правове регулювання підприємства та її діяльності, оскільки підприємство повинне підтримуватися законодавчої бази для уникнення утворення надзвичайних ситуацій на підприємстві та під час її діяльності, також це є одною зі складових управління персоналу шляхом проведення інструктажів з ТБ, та урегулювання нормативно-правових норм на підприємстві.

Автор має думку, що система адміністративного менеджменту є багатоскладовою та повинна проаналізувати велику кількість показників підприємства перед її побудовою. Також система адміністративного менеджменту повинна будуватися на меті організації та розраховувати методи і шлях її досягнення та ефективно розподіляти завдання на усіх етапах її досягнення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»

2.1 Характеристика діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» знаходиться в південно-східній частині України, в місті Кривий Ріг, Дніпропетровська область. Його стратегічне положення сприяє зручному доступу до аеропорту для мешканців Кривого Рогу та прилеглих населених пунктів. Він розташований в невеликій відстані від центральних районів міста, що дозволяє пасажирам легко досягти аеропорту незалежно від їхнього місця проживання.. Він був заснований у 1958 році та розпочав свою роботу як місцевий аеропорт. У 1965 році він був перетворений на районний аеропорт та почав обслуговувати регіональні рейси.

Аеропорт почав свою роботу у 30-х роках ХХ століття з першого рейсу з Харкова до Одеси через Катеринослав (Дніпро) та Кривий Ріг. Перші літаки, які приземлилися в аеропорту, були ПО-2 та К-5. У початковий період функціонування аеропорту він розміщувався на майданчику колишнього Криворізького аероклубу, а вже після 1954 року було прийнято рішення виділити для нього окрему земельну ділянку. У 1986 році він отримав міжнародний статус і почав приймати літаки міжнародних авіакомпаній. Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» є важливим транспортним вузлом, що обслуговує як внутрішні, так і міжнародні пасажирські рейси. Пасажири мають можливість літати до різних національних та міжнародних напрямків, включаючи Київ, Львів, Одесу, Стамбул, Варшаву та багато інших. Аеропорт пропонує регулярні рейси на основні міжнародних аеропортів, що дозволяє пасажирам зручно планувати свої подорожі

Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» також забезпечує вантажні авіаперевезення, які відіграють важливу роль у розвитку економіки регіону.

Аеропорт має вантажний термінал та підтримує перевезення вантажів різного виду, включаючи товари, логістичні вантажі та поштові відправлення. Вантажні рейси дозволяють підприємствам та підприємцям зручно та швидко доставляти свої товари до різних регіонів світу.

Після набуття Україною незалежності, аеропорт набув статусу «Міжнародний», а в 2001 році був переданий у комунальну власність міста та створено підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг». У 2011 році аеропорт було реконструйовано та оновлено. На теперішній час аеропорт працює цілодобово і приймає повітряні судна різних типів (ІЛ–76, Boeing 737–800, Airbus A319, Airbus A320, McDonnell Douglas MD–80, McDonnell Douglas MD–83, Boeing 737–500, Boeing 737–300, АН–26, АН–246, Saab340 та класом нижче), а також вертольоти всіх типів має ряд контрольних служб, таких як митний та прикордонний контроль. Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» обслуговує рейси до кількох міст України та закордону. Його рейсова мережа включає напрямки до Києва, Одеси, Батумі, Лісабону та інших міст. Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» співпрацює з різними авіакомпаніями, щоб забезпечити різноманітність рейсів та маршрутів для пасажирів. Серед найбільш відомих авіаперевізників, що працюють в аеропорту є Ukraine International Airlines, Windrose Airlines, Turkish Airlines та інші. Наявність різних авіакомпаній дозволяє пасажирам вибрати найзручніші варіанти перельоту та підвищує рівень конкуренції, що сприяє поліпшенню якості обслуговування

Аеропорт пропонує широкий спектр послуг для пасажирів, які забезпечують комфорт та зручність під час подорожі. Це включає:

- 1.Паркінг;
- 2.Послуга бездротового доступу до мережі інтернет (wi-fi);
- 3.Кав'ярні та ресторани, де можна придбати їжу та напої;
- 4.Преса та періодичні видання для читання в залах очікування;
- 5.Vip-зал, який доступний для відвідування
- 6.Магазини, де можна придбати подарунки, сувеніри та інші товари;

- 7.Банкомати та обмін валют;
- 8.Зона для дитячого дозвілля, де діти можуть розважатися та грати;
- 9.Комфортні зали очікування оснащені кліматичною технікою;
- 10.Кімната матері та дитини.
- 11.Багажні клітки для зберігання валіз та ручної поклажі.

Ці умови створені з метою забезпечити комфорту та зручності для пасажирів, які відправляються або прибувають в аеропорт «Кривий Ріг».

Міжнародний аеропорт «Кривий Ріг» має сучасну та функціональну інфраструктуру, що відповідає вимогам міжнародних стандартів. Пасажирський термінал просторий та зручно організований, з розділеними зонами для реєстрації, безпеки та очікування. Злітно-посадкова смуга адаптована для прийому різних типів повітряних суден, що дає можливість обслуговувати як великі пасажирські літаки, так і вантажні рейси. Для пасажирів з обмеженими можливостями доступу присутні спеціальні функціональні зони та послуги, що забезпечують безпечну та зручну подорож.

Зараз у планах аеропорту подальше розширення та модернізація, з метою поліпшення якості обслуговування пасажирів та збільшення кількості рейсів.

У сучасній економічній ситуації, успішна конкурентоспроможність підприємства залежить від стабільності його фінансового стану, який можна забезпечити підвищенням ефективності господарської діяльності за допомогою раціонального використання всіх ресурсів з метою зниження витрат. Проведення техніко-економічного аналізу дозволяє розробити стратегію та тактику розвитку підприємства, виявити можливі резерви для збільшення виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) та підвищення прибутковості.

Незважаючи на те, що вимоги до знання та використання методів аналізу є загальновизнаними на довгий час, була проведена дискусія щодо того, чи має техніко-економічний аналіз статус самостійної науки. Ця дискусія триває й донині.

В багатьох зарубіжних державах техніко-економічний аналіз вважається

невід'ємною складовою бухгалтерського обліку, що поділяється на фінансовий, призначений для зовнішнього використання, та управлінський, який досліджує різні аспекти формування витрат конкретної організації. Знання техніко-економічних методів аналізу є загальноприйнятими вимогами, але відносно самостійного статусу цієї науки триває дискусія.

Техніко-економічні показники мають широке застосування в плануванні та аналізі організації виробництва і праці. Вони допомагають визначити рівень технічного оснащення підприємства, якість виробленої продукції, оптимальне використання основних і оборотних фондів, а також трудових ресурсів. Техніко-економічні показники є важливою складовою при розробці техніко-економічних норм і нормативів, а також при складанні техніко-економічного планування підприємства. Важливим аспектом використання техніко-економічних показників є визначення ефективності діяльності підприємства. Ці показники дозволяють оцінити продуктивність роботи підприємства, його конкурентоспроможність на ринку, ефективність використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. Техніко-економічні показники також допомагають оцінити ефективність використання трудових ресурсів. Це включає оцінку продуктивності праці, рівень зайнятості працівників, розподіл робочого часу та інші фактори, що впливають на ефективність виробництва. Техніко-економічні показники є незамінним інструментом для ефективного управління підприємством і прийняття обґрунтованих рішень. Вони дозволяють аналізувати поточний стан підприємства, виявляти проблемні сфери та розробляти стратегії для поліпшення продуктивності і ефективності діяльності.

Розглянемо динаміку техніко-економічних показників КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 20120-2021 рр. (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 – Динаміка техніко-економічних показників КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2020-2021 рр.

№ з/п	Показники	Роки		Відхилення 2021-2020	
		2020	2021	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Вартість запасів та вартість виробничих запасів для аеропорту, тис. грн.	55959	108411	52452	93.15
2	Чистий дохід, тис. грн.	1690	524	-1166	-68
3	Дохід від реалізації, тис. грн	241	203	-38	-12
4	Інші операційні доходи , тис. грн	6502	7570	1068	16
5	Адміністративні витрати , тис. грн	1338	1198	-140	-11
6	Інші операційні витрати, тис. грн	6878	6553	-325	-4,7
7	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	-1714	-181	-1533	89,4
8	Витрати на оплату праці, тис. грн.	4767	4368	-399	-8,4
9	Середня вартість основних засобів, тис .грн	64002	62449	-1553	-2,4
10	Середня вартість оборотних коштів, тис. грн	1093	1201	-108	9,9
11	Фондовіддача , тис. грн	0,004	0,003	-0,001	
12	Оборотність оборотних коштів , раз	0,32	0,3	-0,02	

Джерело:[звітність підприємства]

Після огляду звітності підприємства за 2020-2021 роки можна зробити висновок про зростання вартості запасів на 52452 тис. грн., але чистий дохід за цей період зменшився на 1166 тис. грн. Фінансовий результат від операційної діяльності показав спад і склав (1533) тис. грн. Враховуючи все це, можна стверджувати про негативну динаміку техніко-економічних показників КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за цей період.

Також в звітності підприємства зазначено, що дохід підприємства, на перший квартал 2021 року склав 1 690 000 грн., чистий прибуток склав (2 271 000) грн., активи підприємства складають 108 411 000 грн., а зобов'язання до виплати 638 000 грн.

Враховуючи ці данні, можна скласти діаграму загально капіталу підприємства, поділивши його на зареєстрований, додатковий та рівень збитку відносно усього капіталу (рис. 2.1).

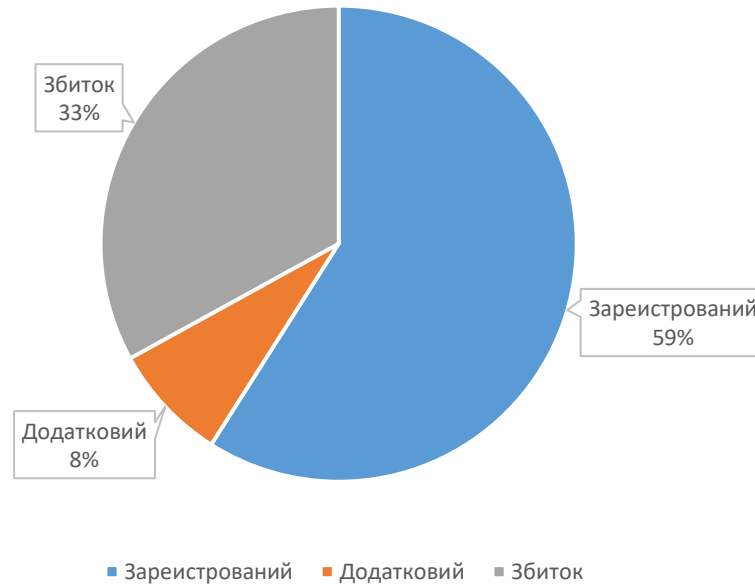


Рис. 2.1 – Капітал КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2020-2021 рр.

Джерело: [звітність підприємства]

Проаналізувавши ці данні, автор має думку, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має негативну динаміку економічно-технічної тенденції в період з 2020-2021 року; це зумовлено введенням карантинних обмежень через Covid-19

Отже, ми можемо розрахувати можливість банкрутства КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», беручи до уваги вищеперераховані статистичні дані

Для розрахунку банкрутства підприємства можна використати метод порівняння декількох результатів обчислення можливості банкрутства

За відомими даними можна використати 5 відомих моделей обчислення банкрутства, а саме:

1. Модель Альтмана (Altman's model) [14]: модель Альтмана, також відома як Z-показник Альтмана, використовує п'ять фінансових показників для оцінки ризику банкрутства. Формула для розрахунку Z-показника Альтмана виглядає наступним чином:

$$Z = 0.717A + 0.847B + 3.10C + 0.42D + 0.995E \quad (2.1)$$

де:

A – (Власні активи / Всього активів);

B – (Резерви прибутку / Всього активів);

C – (Чистий дохід / Всього активів);

D – (Власний капітал / Позиковий капітал)

E – (Реалізація доходів / Всього активів).

Значення Z-показника використовується для класифікації підприємства на ризик банкрутства.

Якщо $Z > 2.99$: підприємство знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

$1.81 < Z < 2.99$: підприємство перебуває у зоні попередження з певним ризиком банкрутства.

$Z < 1.81$: підприємство перебуває у критичній зоні з високим ризиком банкрутства.

2. Модель Таффлера (Taffler's model) [15]: модель Таффлера використовує ряд фінансових показників для прогнозування ризику банкрутства. Формула для розрахунку показника Таффлера виглядає наступним чином:

$$T = 0.53A + 0.13B + 0.18C + 0.16D \quad (2.2)$$

де:

A – (Операційний дохід/Короткострокові зобов'язання)%

B – (Оборотні активи / Всього зобов'язань);

C – (Короткострокові зобов'язання / Всього активів);

D – (Загальний дохід / Всього активів).

Значення T-показника використовується для оцінки ризику банкрутства.

Якщо $T > 0,3$: підприємство знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

$0,2 < T < 0,3$: підприємство перебуває у зоні попередження з певним ризиком банкрутства.

$T < 0,2$: підприємство перебуває у критичній зоні з високим ризиком

банкрутства.

3. Модель Лиса (Lis's model) [16]: модель Лиса використовує фінансові показники та показники економічної діяльності для оцінки ризику банкрутства. Формула для розрахунку показника Лиса виглядає так:

$$L = 0.063A + 0.092B + 0.057C + 0.001D \quad (2.3)$$

де:

A – (Оборотний капітал / Всього активів);

B – (Операційний прибуток / Власний активів);

C – (Загальний прибуток/ Всього активів);

D – (Власний капітал / Позиковий капітал).

Значення L-показника використовується для класифікації підприємства на ризик банкрутства.

Якщо $L > 0,04$: підприємство знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

$0,03 < L < 0,4$: підприємство перебуває у зоні попередження з певним ризиком банкрутства.

$L < 0,3$: підприємство перебуває у критичній зоні з високим ризиком банкрутства.

4. Модель Терещенка використовує Z-показник, подібний до моделі Альтмана, і його можна інтерпретувати аналогічно до моделі Альтмана[17]. Загальна інтерпретація полягає в тому, що нижчі значення Z вказують на вищий ризик банкрутства. Вона базується на аналізі фінансових показників та використовує наступну формулу для обчислення ризику банкрутства:

$$Z = 1.04A + 0.75B + 0.15C + 0.42D + 1.8E - 0.063F - 2.16 \quad (2.4)$$

де:

A – (Поточні активи / Поточні зобов'язання);

B – (Власний капітал / Загальний баланс);

C – (Чистий дохід / Загальний баланс);

D – (Дохід від операційної діяльності / Дохід від інших реалізацій);

E – (Потік реальних грошей / Загальний баланс);

F – (Загальний дохід / Позиковий капітал);

Значення Z , отримане за допомогою цієї формули, слугує показником ризику банкрутства.

Якщо $Z > 0,55$: підприємство знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

$-0,55 < Z < 0,55$: підприємство перебуває у зоні попередження з певним ризиком банкрутства.

$Z < 0,55$: підприємство перебуває у критичній зоні з високим ризиком банкрутства

Отже, ми можемо обчислити можливість банкрутства КП «Міжнародній аеропорт Кривий Ріг», підставив відомі нам данні в кожну з цих формул та порівняти отримані результати між собою для отримання більш достовірних даних.

За моделлю Альтмана:

$$Z = 0.717A + 0.847B + 3.10C + 0.42D + 0.995E$$

$$A = (\text{Власні активи} / \text{Всього активів}) = 2408,2 \div 2583,2 = 0,93$$

$$B = (\text{Резерви прибутку} / \text{Всього активів}) = -408,3 \div 2583,2 = -0,158$$

$$C = (\text{Чистий дохід} / \text{Всього активів}) = 2720,5 \div 2583,2 = 1,053$$

$$D = (\text{Власний капітал} / \text{Позиковий капітал}) = -407,4 \div 2990,6 = -0,136$$

$$E = (\text{Реалізація доходів} / \text{Всього активів}) = 15866,4 \div 2583,2 = 6,142$$

$$Z = 0.717 \times 0,93 + 0.847 \times (-0,158) + 3.10 \times 1,053 + 0.42 \times (-0,136) + 0.995 \times 6,142 = 9,85$$

Отже, оскільки $Z = 9.85$ то, за моделлю Альтмана, КП «Міжнародній аеропорт Кривий Ріг» знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства

За моделью Таффлера:

$$T = 0.53A + 0.13B + 0.18C + 0.16D$$

$$A = (\text{Операційний дохід} / \text{Короткострокові зобов'язання}) = 0 \div 46 = 0$$

$$B = (\text{Оборотні активи} / \text{Всього зобов'язань}) = 2454,2 \div 2990,6 = 0,82$$

$$C = (\text{Короткострокові зобов'язання} / \text{Всього активів}) = 46 \div 2583,2 = 0,018$$

$$D = (\text{Загальний дохід} / \text{Всього активів}) = 15866,4 \div 2583,2 = 6,142$$

$$T = 0.53 \times 0 + 0.13 \times 0,82 + 0.18 \times 0,018 + 0.16 \times 6,142 = 1,093$$

Отже, оскільки $T=1,093$ то, за моделлю Таффлера, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

За моделлю Лиса:

$$L = 0.063A + 0.092B + 0.057C + 0.001D$$

$$A = (\text{Оборотний капітал} / \text{Всього активів}) = 2454,2 \div 2583,2 = 0,95$$

$$B = (\text{Операційний прибуток} / \text{Власний активів}) = 0 \div 2583,2 = 0$$

$$C = (\text{Загальний прибуток} / \text{Всього активів}) = -408,3 \div 2583,2 = -0,158$$

$$D = (\text{Власний капітал} / \text{Позиковий капітал}) = -407,4 \div 2990,6 = -0,1362$$

$$L = 0.063 \times 0,95 + 0.092 \times 0 + 0.057 \times (-0,158) + 0.001 \times (-0,1362) = 0,0507$$

Отже, оскільки $L=0,0507$ то, за моделлю Лиса, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» знаходиться у безпечній зоні без ризику банкрутства.

За моделлю Терещенка:

$$Z = 1.04A + 0.75B + 0.15C + 0.42D + 1.8E - 0.063F - 2.16$$

$$A = (\text{Поточні активи} / \text{Поточні зобов'язання}) = 2459,6 \div 2944,6 = 0,84$$

$$B = (\text{Власний капітал} / \text{Загальний баланс}) = -407,4 \div 2583,2 = -0,158$$

$$C = (\text{Чистий дохід} / \text{Загальний баланс}) = 13208,1 \div 2583,2 = 5,11$$

$$D = (\text{Дохід від операційної діяльності} / \text{Дохід від інших реалізацій}) = 0,8 / 13208,1 = 0,00006$$

$$E = (\text{Потік реальних грошей} / \text{Загальний баланс}) = 0,8 \div 2583,2 = 0,00031$$

$$F = (\text{Загальний дохід} / \text{Позиковий капітал}) = 13208,1 \div 2990,6 = 4,42$$

$$Z = 1.04 \times 0,84 + 0.75 \times (-0,158) + 0.15 \times 5,11 + 0.42 \times 0,00006 + 1.8 \times 0,00031 - 0.063 \times 4,42 - 2.16 = -0,921$$

Отже, оскільки $Z=-0.921$ то, за моделлю Терещенка, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» перебуває у критичній зоні з високим ризиком банкрутства.

Після обчислень ми можемо порівняти усі результати та отримати більш

достовірні данні про можливість банкрутства КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Вірогідність банкрутства за моделями визначення

№ з/п	Модель	Вірогідність банкрутства		
		Низька	Помірна	Висока
1	Альтмана	×	—	—
2	Таффлера	×	—	—
3	Лиса	×	—	—
4	Терещенка	—	—	×

Джерело: [14-17]

Аналізуючи дані з 2020-2021 років, можна зробити висновок, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має низьку вірогідність банкрутства. З чотирьох моделей розрахунку банкрутства підприємства лише одна модель показала високу вірогідність банкрутства, тоді як інші моделі давали низькі показники. Це свідчить про те, що на підставі аналізу фінансових даних зазначеного періоду, аеропорт виявляється стійким і не знаходиться в критичному фінансовому стані. Однак, варто зауважити, що дані з 2020-2021 років можуть бути застарілими, і важливо продовжувати моніторинг фінансової стійкості підприємства і проводити періодичну оцінку його фінансового стану.

2.2 Система адміністративного менеджменту підприємства КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Система адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» включає в себе різні аспекти управління та організації роботи аеропорту. Основні складові включають:

1. Структура організації: система адміністративного менеджменту включає визначення структури підприємства, яка визначає організаційну ієрархію, функціональні підрозділи та взаємозв'язки між ними; наприклад, аеропорт може мати розділу з пасажирським обслуговуванням, з польотами, з безпекою тощо.

2. Управління персоналом: ця складова системи включає найми, навчання,

оцінку та управління робочими кадрами в аеропорту; вона також включає розробку політик та процедур, пов'язаних зі здоров'ям і безпекою праці, оплатою праці, мотивацією персоналу тощо.

3. Операційний менеджмент: ця складова системи стосується організації та керування повсякденною діяльністю аеропорту, такою як рух повітряних суден, пасажирські та вантажні операції, обслуговування та підтримка інфраструктури, управління логістикою та запасами тощо.

4. Маркетинг та продаж: ця складова системи включає розробку та реалізацію маркетингових стратегій та кампаній, продаж послуг аеропорту, залучення нових авіакомпаній та розвиток взаємовідносин з потенційними клієнтами.

5. Інформаційні технології: застосування сучасних інформаційних технологій в аеропорту допомагає автоматизувати процеси, забезпечувати обмін інформацією, покращувати комунікацію з пасажирями та партнерами. [18]

Отже, ми можемо розглянути кожен з цих аспектів для КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» та визначити які складові знаходяться на достатньому рівні а які потребують модернізації.

Організаційна структура КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має лінійно-функціональну структуру управління, яка розподіляє відповідальність та обов'язки по вертикалі. Вона має три рівні: генеральний директор → директор → начальник відділу або відділ → співробітник відділу. За такою структурою організації лінійний керівник не підпорядковується керівнику функціонального відділу, а управління здійснюються інституційним керівником, інтерактивним процесом керує функціональний підрозділ, а внутрішні процеси підпорядковуються лінійному керівнику [19].

Генеральний директор аеропорту – Лашин Ігор Михайлович.

Основні напрями діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»:

- комерційні послуги (маркетинг, реклама);
- послуги повітряного транспорту (пасажиро- та вантажоперевезення);

- послуги поштового вантажу (перевезення пошти);
- інспекційні послуги (забезпечення безпеки, безперебійності та ефективності авіаційних операцій);
- послуги з контролю платформи (ефективність та безпека руху повітряних суден на платформі під час посадки, зльоту чи перебування на ній).

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» здійснює свою діяльність у різних напрямках. Основні з них включають комерційні послуги, пов'язані з маркетингом і рекламою, що спрямовані на привертання бізнесу та рекламу аеропорту. Також аеропорт займається пасажирським і вантажним перевезенням повітряним транспортом, надає послуги поштового вантажу, забезпечує інспекційні послуги для забезпечення безпеки та ефективності авіаційних операцій.

На верхньому рівні управління аеропортом знаходиться генеральний директор Лашин Ігор Михайлович, який відповідає за загальне керівництво і стратегічне планування діяльності аеропорту. Директори різних підрозділів або відділів займаються керівництвом конкретними функціональними областями, такими як маркетинг, транспорт, безпека та інші.

Отже, проаналізувавши вище вказану інформацію, можна зобразити приблизну схему організаційної структури КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» (додаток Б).

Після того, як ми розглянули організаційну структуру підприємства, можемо розглянути управління персоналом:

В сучасному стані, управління персоналом, є найважливішим ресурсом підприємства, оскільки саме якість обслуговування та надання послуг персоналом напряду впливає на прибуток, розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

Управління персоналом має ряд важливих функцій та завдань, які спрямовані на ефективне керування та забезпечення підприємства необхідними кадрами [20].

Першою функцією управління персоналу є рекрутинг персоналу. На КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за найм нових співробітників відповідає

спеціальний відділ, який за потреби розміщує вакансії, як в веб-джерелах, так і в місцевих службах з пошуку кандидатів, на необхідну спеціальність. Після того, як на вакансію відкликнулися кандидати, їх запрошують на співбесіду з питання прийняття на вказану посаду, де відповідний HR-менеджер перевіряє відповідність навичок та освіти кандидата для отримання місця на необхідну посаду

Другою функцією управління персоналу є навчання та розвиток персоналу на підприємстві. Підприємство повинно надавати можливість розвитку своїх співробітників для їх мотивації та збільшення продуктивності персоналу. Для цього підприємство може проводити регулярні або не регулярні для підвищення кваліфікації і продуктивності персоналу.

Для того щоб на підприємстві працювали кваліфіковані кадри, воно повинно постійно аналізувати та оцінювати їх продуктивність. Одним з методів оцінювання є проведення оцінки продуктивності та результативності працівників.

Однією з головних функцій управління персоналом є управління трудовими відносинами. Під час роботи персоналу, колектив повинен працювати злагоджено, щоб покращити час та результат виконаних завдань та цілей. Нові співробітники повинні краще відчувати себе частиною колективу для покращення відчуття своєї необхідності від виконаних завдань для підприємства

Також підприємство повинно розвивати усі ці аспекти управління персоналом та покращувати трудові умови для працівників

Отже, розглянувши основні аспекти управління персоналом можна схематично їх зобразити (рис. 2.3).

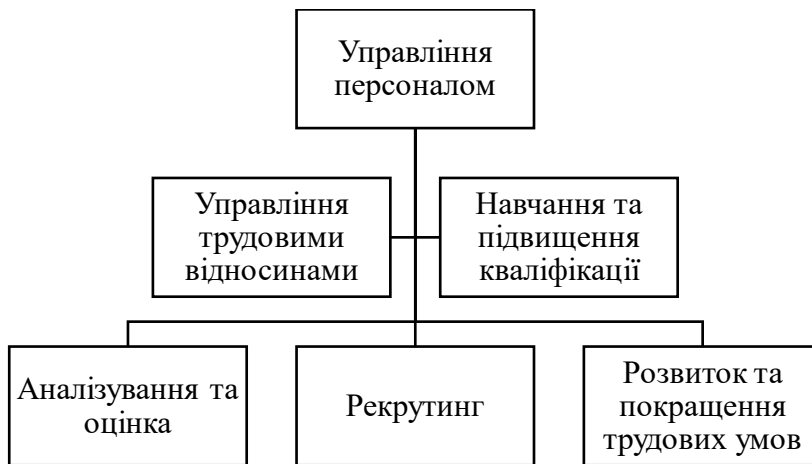


Рис. 2.3 – Складові управління персоналом на КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Джерело: [20]

Також управління персоналом можна поділити на декілька стадій життєвого циклу, а саме: дитинство (до 5 років), юність (до 10 років), зрілість (до 15 років) та старіння (від 15 років)

Авіаційний персонал – це працівники, які повинні мати спеціальну підготовку та освіту для здійснення завдань, які спрямовані на забезпечення безпеки польоту, а також ефективне виконання завдань з організації, виконання, і обслуговування повітряних перевезень і польотів. Також авіаперсонал повинен виконувати роботу, з маркетингових питань та логістики. Оскільки працівники аеропорту мають високий рівень відповідальності, то управління персоналом є складною частиною адміністративного менеджменту, персонал повинен мати певну характеристику та свої цінності для більш ефективного виконання завдань з забезпечення безпеки та функціонування діяльності аеропорту.

На стадії «дитинства», коли аеропорт почав свою діяльність або після реконструкції головною проблемою є виживання. Основними проблемами на цьому етапі є відсутність достатнього фінансування та великі ризики шляхом постійних збитків аеропорту. Сучасні умови отримання кредитування істотно ускладнюють можливість запуску аеропортів. Серед основних маркетингових питань необхідно відзначити пошук авіакомпаній, які стануть партнерами аеропорту.

На стадії «молодість» - стрімкий розвиток аеропорту. Дедалі сильніша організація, активне залучення авіакомпаній до своєї діяльності, збільшення кількості частин і послуг, вимагає принципово нової координації операцій і в найближчий період. На цьому етапі багато менеджерів не в змозі вирішити управлінські проблеми, які виникають на швидкому рівні, - зростаючий аеропорт

На стадії «зрілість» починається старіння аеропорту як організації. Він продовжує розвиватися, але вже не має тієї гнучкості оскільки аеропорт почав стабільно працювати та приносити прибуток, тому інновації та ініціатива на цьому етапі є ризикованою для організації, оскільки більш складно вирахувати приблизний результат

На стадії «старіння» аеропорт вже сформувався як організація. Більш важливим для керівництва є покращення вже сталих умов та збільшення прибутку. Інновації та нові ідеї на цьому етапі вже не розглядаються, оскільки це може призвести до значних збитків як для організації та має великий ризик втратити свою набуту конкурентоспроможність

Після аналізу управління персоналом КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», автор має думку, що управління персоналом слаборозвинена, та потребує модернізацію окремих своїх складових, наприклад модернізацію з рекрутингу, навчання та підвищення кваліфікацій та аналізування і оцінювання продуктивності підприємства.

Розглянемо операційний менеджмент КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

До операційного менеджменту аеропорту можна віднести:

1. Управління ресурсами;
2. Обслуговування пасажирів та клієнтів аеропорту;
3. Логістику;
4. Безпека аеродрому та аеропорту.

Основними ресурсами під час діяльності аеропорту є: людські ресурси, обладнання та матеріальні ресурси. До людських ресурсів відносяться усі

працівники та обслуговуючий персонал аеропорту і аеродрому. Їх ефективне використання є важливою частиною до розвитку та конкурентоспроможності аеропорту. Кожен працівник аеропорту повинен розуміти свої завдання та розуміти як найефективніше їх виконати, для цього керівництво аеропорту повинно проводити регулярні інструктажі, в тому числі з ТБ для запобігання виникнення аварійних ситуацій. Ефективний розподіл людських ресурсів залежить від пасажирото- та вантажопотоку аеропорту, на жаль, на теперішній час діяльність аеропорту призупинена, тому ефективність використання людських ресурсів ми не зможемо розглянути

Обладнання аеропорту повинно забезпечувати вимоги від аеропорту, в тому числі як обслуговування пасажирів так і для виконання інших поставлених завдань. На жаль, оскільки в 2021 році внаслідок пандемії Covid-19 та після лютого 2022 року внаслідок війни, аеропорт не мав можливості обслуговувати пасажирів та інших клієнтів аеропорту, внаслідок чого загальний прибуток підприємства склав негативний результат і керівництво аеропорту не має фінансової можливості модернізувати обладнання яке використовується під час обслуговування пасажирів та вантажів

До матеріальних ресурсів аеропорту можна віднести паливо-мастильні речовини, авіапарк аеропорту, термінал та інші обслуговуючі будівлі, обладнання з безпеки та комерційні приміщення. У 2011 році, головний термінал КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» було реконструйовано, внаслідок чого він був обладнаний необхідною кількістю обладнання з безпеки та необхідною кількістю комерційних приміщень для пасажиропотоку аеропорту.

Обслуговування пасажирів та клієнтів аеропорту має відповідний рівень після реконструкції. Пасажири та клієнти аеропорту мають доступ до таких можливостей:

- 1.Паркінг;
- 2.Послуга бездротового доступу до мережі Інтернет (Wi-Fi);
- 3.Кав'ярні та ресторани, де можна придбати їжу та напої;

- 4.Преса та періодичні видання для читання в залах очікування;
- 5.VIP-зал, який доступний для відвідування;
- 6.Магазини, де можна придбати подарунки, сувеніри та інші товари;
- 7.Банкомати та обмін валют;
- 8.Зона для дитячого дозвілля, де діти можуть розважатися та грати;
- 9.Комфортні зали очікування оснащені кліматичною технікою;
- 10.Кімната матері та дитини;
- 11.Багажні клітки для зберігання валіз та ручної поклажі.

Отже, обслуговування пасажирів та клієнтів аеропорту не потребують модернізації, оскільки мають все необхідне для комфортного перебування на КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» [21].

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має декілька логістичних систем для покращення послуг, які надає аеропорт. До них відноситься:

- вибір виду транспортного засобу (вибору певного засобу перевезення);
- вибір типу транспортного засобу (вибір конкретного типу засобу перевезення);
- оптимізація транспортного процесу під час змішаних перевезень (удосконаленні ефективності перевезень при використанні різних видів транспорту);
- визначення раціональних маршрутів доставки (вибір оптимальних шляхів перевезення багажу, вантажу або пасажирів);
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу (координація та забезпечення взаємодії між транспортом та складськими операціями з метою ефективного перевезення та зберігання вантажу та багажу);
- координація транспортного процесу (передбачає організацію та узгодження різних етапів транспортування з метою забезпечення його безперебійності та ефективності).

Управління логістикою аеропорту забезпечує планування, регулювання, координацію та контроль поточкових процесів. Вона має вигляд сукупності операцій, пов'язаних з рухом пасажирів та вантажів за певними критеріями та технологіями,

які були впровадженні керівництвом [22].

До безпеки аеропорту та аеродрому КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», можна віднести стаціонарні засоби перевірки багажу та вантажу і персональний огляд пасажирів і клієнтів аеропорту. Як було вище сказано, після реконструкції у 2011 році аеропорт був оснащений усіма необхідними засобами перевірки безпеки пасажирів, вантажу та багажу

Отже, після аналізу вище сказаної інформації, автор може сказати, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» може бути модернізований в управлінні ресурсами [23].

Дослідження маркетингу аеропорту можна охарактеризувати як вивчення середовища, попиту, місткості і сегментів ринку на якому знаходиться КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

До маркетингової діяльності аеропорту можна віднести:

- покращення надавання послуг (удосконалення умов для перевезень пасажирів вантажу чи пошти);
- соціальний маркетинг (розміщення зовнішньої або веб-реклами для просування своїх послуг та збільшення обхват клієнтської бази);
- інноваційне впровадження (впровадження нових або покращення послуг для пасажирів або вантажовідправників);
- комерційні впровадження (впровадження комерційних послуг для збільшення прибутку аеропорту) [24].

Покращення надавання послуг є важливим аспектом маркетингової діяльності аеропорту. Це може включати в себе розширення розкладу рейсів, поліпшення інфраструктури та обладнання, підвищення якості обслуговування пасажирів, впровадження нових технологій та інформаційних систем для зручності пасажирів. Соціальний маркетинг може бути ефективним інструментом для просування послуг аеропорту. Це може включати рекламні кампанії, участь у виставках та заходах, спонсорство подій, співпрацю з туристичними агентствами та іншими партнерами

для залучення більшої кількості пасажирів. Інноваційне впровадження є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності аеропорту. Це може включати в собі впровадження нових технологій безпеки, вдосконалення системи багажного обслуговування, створення спеціальних просторів для бізнес-пасажирів та інші інновації, що полегшують подорожі пасажирів. Комерційні впровадження можуть включати розширення комерційних просторів аеропорту, залучення нових роздрібних торговців, ресторанів та інших послуг, що можуть збільшити прибуток аеропорту. Такі послуги можуть стати додатковим джерелом прибутку і сприяти поліпшенню задоволеності пасажирів.

2.3 Переваги і недоліки в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Отже, після розгляду адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», ми можемо визначити, які складові потребують або можуть бути модернізовані для кращої продуктивності та розвитку підприємства (табл. 2.3).

Таблиця.2.3 – Аналіз адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

№ з/п	Складові	Необхідність модернізації		
		Необхідна	Можлива	Не потрібна
1	Структура організації		×	
2	Управління персоналом	×		
3	Операційний менеджмент			×
4	Маркетинг та продаж			×
5	Інформаційні технології			×

Джерело: [18-24]

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має певні переваги та недоліки в адміністративному менеджменті. КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має гарний рівень в забезпеченості безпеки аеропорту та аеродрому, оскільки він має

відносно невеликий пасажиропотік, тому система безпеки оперативно контролює та регулює питання з безпеки як і в аеропорті, так і на аеродромі і інших технічних спорудах, які відносяться до аеропорту

Також аеропорт має гарно розвинену систему обслуговування пасажирів та клієнтів аеропорту. Під час відвідування аеропорту його пасажирів та клієнти мають необхідний рівень наданих послуг для комфортного перебування.

Організаційна структура аеропорту вже визначена та в рахунок своєї довгої життєздатності сформувалася та має свій кінцевий результат. Однак, оскільки аеропорт почав свою діяльність після реконструкції та має незначний вік після початку своєї діяльності, а саме 10 років з 2011 по 2021, після чого, в зв'язку з пандемією та війною, мусив припинити свою діяльність, організаційну структуру підприємства можливо покращити змінивши його модель побудування.

На разі КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» має лінійно-функціональну структуру управління, яка розподіляє відповідальність та обов'язки по вертикалі: починаючи від головного директора, закінчуючи працівниками керуючих відділів. Ця система має свої переваги, в можливості надання чіткої інформації з кожного відділу, перед цим перевіреним їх заступником та оформлений для більш інформаційного докладу. Лінійно-функціональна структура дозволяє чітко розподіляти відповідальність та обов'язки між різними рівнями управління. Це сприяє збалансованому розподілу ресурсів та ефективному функціонуванню підрозділів

Але лінійно-функціональна структура може спричиняти бюрократію та повільне прийняття рішень. Вертикальна ієрархія може обмежувати потік інформації та інновацій, особливо від підлеглих до верхнього керівництва, на думку автора, внаслідок змін сучасних умов управління та динамікою розвитку авіаційних організацій, можна використати систему управління взаємної відповідальності. Така система буде пов'язувати не лише окремі відділи з їх керівниками а і відділи і керівників між собою, для більшої взаємодії та більшої ефективності у вирішенні

поставлених проблем та виконання завдань, також це дозволить на пряму пропонувати інноваційні ідеї співробітників організації до головного керівництва аеропорту.

Оскільки аеропорт є організацію, де персонал має найважливіший вплив на його діяльність та має високий рівень колективної відповідальності, усі ці вимоги можуть перенавантажувати окремих працівників та відділів. В такому випадку під час вирішення завдань, які мають високий вплив на діяльність організації за рахунок людського фактору, такі завдання можуть не мати необхідну їм оперативність під час виконання.

Запропоноване нововведення повинно поєднати між собою відділи для їх більшої комунікації та підвищити показники оперативності у вирішенні поставлених завдань та отримання найефективнішого результату.

Керівники відділу в свій час зможуть отримувати загальну картину дій та результатів від співробітників та більш якісно вирішувати поставлені завдання і разом вирішувати або впроваджувати зміни для розподілу завдань між відділами і їх підлеглими. В свій час головне керівництво зможе отримувати більш докладнішу картину на підприємстві та зможе розглядати інноваційні рішення від підлеглих, оскільки саме співробітники можуть визначити, які незначні на перший вигляд, а процеси мають значний вплив на загальну структуру підприємства.

Пропоноване нововведення має на меті поліпшити комунікацію та оперативність у вирішенні завдань в аеропорті. Шляхом поєднання відділів та підвищення загального рівня інформації, керівники зможуть краще орієнтуватися у ситуації та приймати більш обґрунтовані рішення. Вони зможуть бачити повну картину дій та результатів, що дозволить їм ефективніше розподіляти завдання між відділами та підлеглими. В результаті, впровадження цього нововведення сприятиме покращенню співпраці між відділами, збільшенню оперативності у виконанні завдань та досягненню найефективніших результатів. Це допоможе аеропорту бути більш конкурентоспроможним та адаптивним у швидкозмінному середовищі

авіаційної індустрії.

Отже, можемо розглянути запропоновану систему організаційної структури підприємства [25] (рис. 2.4).

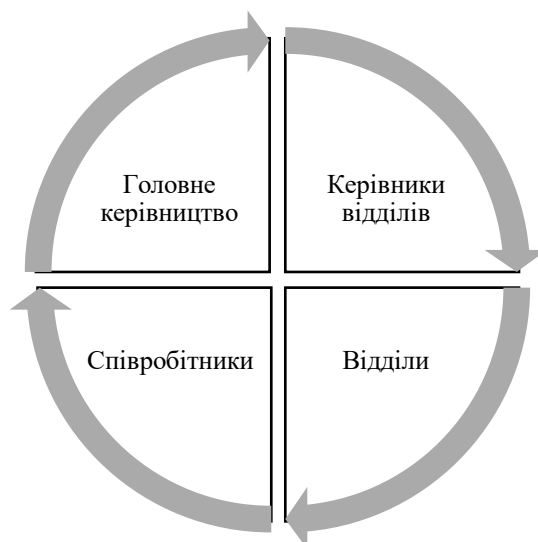


Рис. 2.4 – Схема запропонованого нововведення в організаційну структуру КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Джерело: [25]

Автор вважає, що запропоноване нововведення повинно покращити комунікацію між всіма учасниками організаційної структури підприємства.

На думку автора, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» потребує поліпшення в управлінні персоналом. Для досягнення кращих результатів потрібно розробити політики та програми навчання, мотивації персоналу та збільшити увагу до здоров'я і безпеки праці.

Прибуток та розвиток аеропорту напряду залежить від результатів виконаних дій персоналу, тому підприємство повинне зосередитися на тому, щоб наймати більш кваліфікованих працівників як в сфері обслуговування пасажирів і клієнтів, так і в технічному забезпеченні ПС і інших служб аеропорту. Також, для утримання кваліфікованих працівників їх потрібно мотивувати матеріально та морально. Винагорода у вигляді премій та можливість кар'єрного росту значно покращить працездатність та заохочення персоналу до розвитку та покращення своїх

показників. Тому підприємство повинно зосередитися на підвищенні кваліфікацій персоналу, шляхом проведення тренінгів та оцінки результативності і у вигляді нагороди надавати найрезультативнішим працівникам грошову винагороду або можливість кар'єрного росту шляхом складання іспиту або за результатами випробувального терміну на зайнятій посаді. Також необхідно ввести систему оцінювання працездатності та результативності працівників, шляхом проведення перевірки навичок та систематизування дій під час певних завдань чи нестандартних подій.

Покращення умов праці персоналу також зможе підвищити результативність працівників. Більш технологічне обладнання та ПО, зможе зменшити час виконання завдань та підвищить комунікацію співробітників між собою та з відділами.

Таким чином, можна виділити ще один недолік адміністративного менеджменту. В час, коли технологічне обладнання стрімко розвиваються, збільшуються можливості для підприємств з оптимізування певних процесів обслуговування та автоматизації окремих ділянок підприємства. Через недостатнє фінансування та в наслідок пандемії і війни, нажаль аеропорт не може оновити технічну складову аеропорту

Отже, автор хоче сказати, що після аналізу адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», можна підсумувати, що підприємству необхідно оптимізувати управління персоналу та можна оптимізувати організаційну структуру, а маркетинг та продаж і інформаційні технології оптимізації не потребують.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН В СИСТЕМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1 Матеріально-технічна база впровадження змін в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Отже, після визначення основних проблем в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», ми можемо розглянути складову матеріально-технічної бази для впровадження вищевказаних змін.

Організаційна структура аеропорту має дуже важливий вплив на загальні показники розвитку та діяльності.

В сучасний час, розвиток ринку надання послуг з авіаперевезень пасажирів і вантажів стрімко росте та розвивається, тому багатьом аеропортам України важко підтримувати темп свого розвитку особливо після пандемії і повномасштабного вторгнення, в тому числі і КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг». Оскільки аеропорт являється багатофункціональним підприємством з надання послуг, то і його показники розвитку і діяльності залежать від правильно побудованої структури організації управління підприємством. Головна функція організаційної структури підприємства є управління усіма процесами ведення робіт та адаптування під нові умови праці і законодавчу базу країні. Правильне і своєчасна оптимізація організаційної структури, дає змогу підприємству швидко адаптуватися під сучасний конкурентний ринок і надає можливість закріпити своє місце в ньому.

Наразі економічна і для авіаційних підприємств політична ситуація в країні є тяжкою оскільки вони мають велику кількість іноземних конкурентів і в результаті війни повітряне сполучення Україні наразі закрите, тому зараз авіапідприємства мають тяжкий стан. Але при цих всіх недоліках, підприємство повинне активно розвиватися для стабільного і успішного запуску своєї діяльності за першої можливості.

Сучасні вчені розглядають методику оптимізування та підвищення ефективності підприємства шляхом зміни або вдосконалення організаційної структури підприємства, оскільки на їх думку, ефективність підприємства характеризується методикою управління та розподіленням обов'язків між керуючими посадами та виконавчими, одними з цих вчених є Кудінова М.М., Рибалка А.С. і Чубач О.Р. Вони розглядали принципи створення організаційних структур на підприємствах; на їх думку головними причинами для оптимізації організаційної структури підприємства є: недостатній рівень ефективності підприємства, низька конкурентоспроможність підприємства, застарілі технології на підприємстві та висока плинність кадрів. За їх думкою, оптимізація організаційної структури підприємства може бути тоді, коли для побудування організаційної структури використовують прості методи побудови [25] (рис. 3.1).

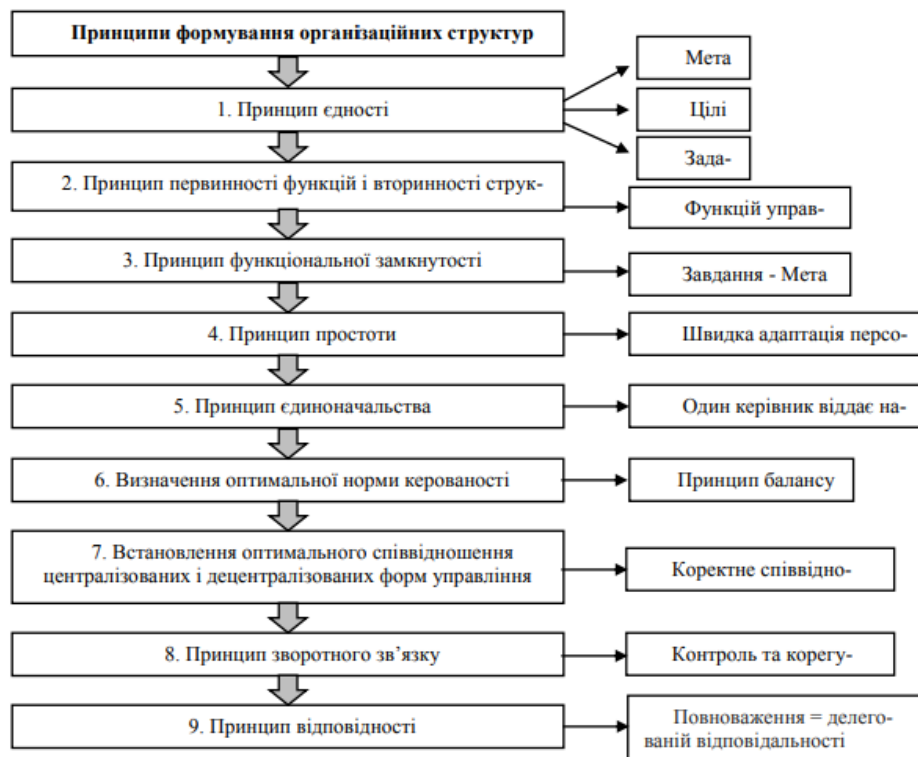


Рис. 3.1 – Процес побудови організаційної структури підприємства

Джерело: [26]

Під час оптимізації організаційної структури підприємства слід враховувати основну ціль підприємства, можливі шляхи його розвитку, матеріальну складову, та

економічний стан для оптимального вирішення проблем та визначення можливих шляхів оптимізації організаційної структури

Оскільки існує декілька можливих типів організаційних структур підприємства, тому для кожного типу існують свої методи оптимізації. Організаційні структури поділяються на 5 основних типів зі своїми особливостями; ми можемо скласти порівняльну таблицю для визначення особливостей кожної [26] (табл. 3.1).

Табл.3.1 Основні типи та особливості організаційних структур

Тип	Особливості
Лінійна	Цей тип підходить для малих підприємств і забезпечує послідовність і ясність наказів. Цей тип характеризується тим, що всю відповідальність бере на себе начальник. Однак працівник із такою організаційною структурою буде переповнений інформацією і завданнями. Тому це вважається старою структурою організації
Функціональна	Такий тип управління поширений у малому та середньому бізнесі. Характеризується компетентністю співробітників і широкими можливостями. Між співробітниками є конкуренція і конфлікти. Тому такий тип організаційної структури називають конкурентною
Лінійно-Функціональна	Найпоширеніший тип організаційної структури. У неї більше менеджерів і більш кваліфіковані працівники. Але при неї немає зв'язку між підрозділами. Тому для вирішення завдань під час якого потрібно застосовувати велику кількість підрозділів потрібно більше часу
Продуктова	Цей тип призначений для підприємств зі складною функціональною структурою виробничої організації. Крім основних послуг, існують різні додаткові послуги. Але занадто велика конкуренція
Матрична	Призначений для багатопланових великих підприємств. Цей тип адаптується до змін, мотивує співробітників, а функції налаштовані для економії часу та ресурсів. Але цей тип залежний і підвищує вплив бюрократії на підприємство

Джерело: [27]

Отже, після розгляду основних типів організаційних структур та їх особливостей, ми можемо визначити, що на КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» використовується лінійно-функціональна організаційна структура, тому на підприємстві є задовільна кількість кваліфікованих працівників та достатня кількість менеджерів та начальників відділів, але при цьому їй характерна проблема відсутності взаємозв'язків між підрозділами, яку можна спостерігати на рис. 2.2, тому автор вважає, що для оптимізації і підвищення показників ефективності підприємства слід використовувати матричну організаційну структуру, оскільки ми визначили, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» є багатоструктурним

підприємством, яке надає свої послуги і їх показники характеризуються навичками працівників

Для того, щоб оптимізувати організаційну структуру КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», автор пропонує наступну послідовність дій (рис. 3.2).



Рис. 3.2 – Послідовність дій для оптимізації організаційної структури КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Джерело: [26-27]

Отже, для того, щоб оптимізувати організаційну структуру КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», на думку автора, слід виконати послідовність дій запропонований в рис. 3.2, таким чином КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» повинне підвищити свої показники ефективності.

Також, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» необхідно оптимізувати процес управління персоналом, оскільки персонал є головним ресурсом який використовується на підприємстві і показники якого впливають на ефективність та

продуктивність підприємства.

В сучасній динаміці, яка постійно змінюється, управління персоналом в системі аеропорту є невід'ємною частиною підприємства. Оскільки КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» можна віднести до підприємства, що надає послуги та має багатопланову структуру, взаємозв'язок між персоналом різних відділів має визначну роль в показниках ефективності.

Насамперед, для того, щоб оптимізувати систему управління персоналу на підприємстві, потрібно ввести систему автоматизації за допомогою спеціального програмного забезпечення та інформаційних систем; це покращить показники ефективності найманих кадрів та зменшить час виконання окремих завдань персоналом, оскільки в них буде можливість зв'язуватися з потрібними керівниками або відділами. Також головною проблемою підприємств, на яких основні завдання виконуються за рахунок людських ресурсів, є перевтома персоналу і в результаті чого можлива текучка кадрів. В такому разі можливо використати систему автоматичного робочого часу, який зможе розглядати усіх працівників підприємства та у разі, якщо працівнику потрібен відпочинок або відпустка, то така система зможе на базі даних про весь персонал підібрати найкращий час, проаналізувавши можливість заміни співробітника на іншого з потрібною кваліфікацією.

Також, для підвищення ефективності праці персоналу, необхідно підвищувати їх кваліфікацію та періодично проводити оцінку результатів. Для цього на КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», необхідно регулярно і періодично проводити тренінги персоналу та раз на рік або на півроку проводити оцінку навичок персоналу для того, щоб розуміти, в якому відділі необхідно додатково проводити тренінги з підвищення кваліфікації, а в якому можливо надати винагороду за кращі показники для стимулювання співробітників, покращувати показники ефективності на підприємстві.

Аеропорт може організовувати регулярні тренінги та семінари для персоналу, щоб покращити їх знання та навички. Наприклад, проводяться тренінги з пожежної

безпеки, обслуговування пасажирів з особливими потребами та оновлення знань щодо нових технологій. Крім того, персонал має можливість брати участь у онлайн-курсах та отримувати сертифікацію, що допомагає розвивати їх потенціал та зміцнює позиції аеропорту у сфері авіаційних послуг.

Важливим етапом управління персоналом є процес найму. Оптимізація процесу найму персоналу включає використання ефективних методів, які допомагають відбирати найкращих кандидатів. Використання програмного забезпечення для автоматичного відбору резюме, проведення структурованих співбесід та оцінки навичок може значно спростити та прискорити процес найму.

Під час процесу найму, аеропорт використовує програмне забезпечення для автоматичного відбору резюме. Система сканує резюме кандидатів на позиції та відбирає найбільш відповідні на підставі ключових слів та критеріїв. Це дозволяє прискорити процес відбору та зосередитися на найкращих кандидатах

Залучення персоналу до прийняття рішень та розробки політик, пов'язаних з їх робочими умовами, сприяє залученості та підвищує мотивацію. Регулярні зустрічі, опитування та зворотний зв'язок можуть допомогти залучити персонал до процесу управління та стимулювати їх активну участь.

Аеропорт проводить регулярні зустрічі з персоналом, де обговорюються питання, які стосуються робочих умов, покращення процесів та вирішення проблем. Також персонал має можливість висловити свої пропозиції та ідеї через спеціальну онлайн-платформу або звернутися до керівництва з питаннями та пропозиціями. Це сприяє створенню сприятливого середовища та покращенню якості роботи персоналу

Отже, ми можемо скласти послідовність дій для оптимізації управління персоналу на підприємстві (рис. 3.3).



Рис. 3.3 – Алгоритм оптимізації управління персоналу на підприємстві

Джерело: [26]

Отже, для оптимізації організаційної структури та системи управління персоналу на КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» необхідно сформувати підрозділ, який зможе розглянути методи оптимізації і визначити матеріальну складову змін для покращення організаційної структури підприємства та системи управління персоналу, також необхідно слідкувати запропонованим алгоритмам дій для оптимізування усіх процесів, внаслідок чого КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» зможе покращити свої показники ефективності та розвитку.

Перш за все, цей підрозділ повинен провести аналіз поточної організаційної структури та системи управління персоналу, визначити наявні проблеми та недоліки. Для цього можна провести спеціальні опитування серед працівників, провести аудит персоналу та оцінку його компетенцій, а також проаналізувати результати попередніх аудитів та оглядів.

Після збору необхідної інформації підрозділ може розробити методи та стратегії оптимізації організаційної структури та системи управління персоналу. Це може включати в себе перерозподіл обов'язків та повноважень, зміну лінійного керівництва, впровадження нових технологій управління, вдосконалення процесів комунікації та співпраці між відділами та багато іншого.

Крім того, необхідно враховувати запропоновані алгоритми дій та рекомендації підрозділу для оптимізації усіх процесів. Це означає, що всі внесені зміни повинні бути ретельно відстежувані, а їх ефективність повинна оцінюватися за допомогою встановлених метрик та ключових показників продуктивності.

Результатом впровадження оптимізованої організаційної структури та системи управління персоналу будуть покращені показники ефективності та розвитку КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг». Краща організація роботи, більш ефективно використання ресурсів та покращений управлінський процес сприятимуть зростанню якості обслуговування, задоволенню потреб пасажирів та залученню нових можливостей для подальшого розвитку аеропорту

3.2 Аналіз методик оцінки ефективності системи адміністративного менеджменту

В сучасному бізнес-середовищі ефективне управління є однією з ключових складових успіху підприємства. Аналіз ефективності системи адміністративного менеджменту грає важливу роль у визначенні проблемних сфер, а також удосконаленні процесів та підвищенні продуктивності роботи.

Для аналізу ефективності системи адміністративного менеджменту ми можемо провести SWOT-аналіз

SWOT-аналіз адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» допоможе виявити сильні і слабкі сторони в управлінні аеропортом та визначити можливості і загрози, з якими стикається адміністрація. Розглянемо SWOT-аналіз для даного аеропорту з погляду адміністративного менеджменту:

Сильні сторони (Strengths):

1. Ефективне планування: аеропорт може мати сильну систему планування, яка дозволяє раціонально розподіляти ресурси та оптимізувати процеси.

2. Компетентний персонал: адміністративний персонал аеропорту може мати високий рівень знань і навичок, що сприяє ефективному управлінню та прийняттю стратегічних рішень.

3. Системи управління якістю: аеропорт може мати впроваджені системи управління якістю, такі як ISO 9001, що сприяє встановленню стандартів та поліпшенню ефективності процесів.

Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Відсутність інтегрованої інформаційної системи: наявність різних ізольованих систем управління може призводити до неефективності обміну даними та ускладнювати аналітичні процеси.

2. Недостатня автоматизація процесів: відсутність автоматизованих систем управління може збільшувати ручну працю та знижувати продуктивність.

3. Слабо розвинена система управління персоналом: недостатня оптимізація інформаційної складової і комунікації персоналу.

Можливості (Opportunities):

1. Впровадження інноваційних технологій: аеропорт може використовувати нові технології, такі як безпілотні літальні апарати, штучний інтелект, для покращення процесів та забезпечення високої ефективності.

2. Розвиток партнерських відносин: встановлення партнерських відносин з іншими аеропортами або авіакомпаніями може сприяти збільшенню обсягів перевезень та розширенню ринку.

3. Покращення клієнтського сервісу: зосередження на якості обслуговування пасажирів, впровадження програм лояльності та покращення комунікації можуть привернути більше пасажирів та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Загрози (Threats):

1. Зміни у правовому середовищі: зміни в законодавстві, регуляторних нормах або політичних факторах можуть вплинути на діяльність аеропорту та вимагати адаптації.

2. Зростання конкуренції: з'явлення нових аеропортів або зміцнення позицій конкурентів може збільшити конкуренцію на ринку авіаперевезень.

На базі цих даних ми можемо скласти таблицю SWOT-аналізу, для цього можна зробити систему оцінювання кожної складової, а саме сильні сторони, слабкі сторони, можливості і загрози, в результаті чого можна порівняти загальну оцінку сильних сторін і можливостей з слабкими сторонами і можливими загрозами підприємства, для того, щоб визначити, на якому етапі знаходиться підприємство [28] (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Сильні сторони	Оцінка	Слабкі сторони	Оцінка
Ефективне планування	4	Відсутність інтегрованої інформаційної системи	3
Компетентний персонал	5	Недостатня автоматизація процесів	2
Системи управління якістю	4	Слабо розвинена система управління персоналом	2
Можливості	Оцінка	Загрози	Оцінка
Впровадження інноваційних технологій	4	Зміни у правовому середовищі	3
Розвиток партнерських відносин	4	Зростання конкуренції	4
Покращення клієнтського сервісу	3		

Джерело: [28]

Проаналізувавши SWOT-аналіз адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», можна визначити, що загальна оцінка сильних сторін склала - 13, можливостей - 11, слабких сторін - 7, загроз - 7. Це означає, що за аналізом SWOT-аналізу оптимізація системи адміністративного менеджменту можлива для зменшення кількості слабких сторін та загроз

3.3 Оцінка достовірності запропонованих змін системи адміністративного управління КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» є одним з ключових транспортних вузлів регіону, який забезпечує авіаційне сполучення та послуги пасажирських та вантажних перевезень. Однак, для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності, аеропорт має удосконалювати свою систему адміністративного менеджменту, зокрема організаційну структуру та управління персоналом. У даному тексті буде розглянуто основні аргументи, що підтверджують необхідність змін у цих аспектах.

По-перше, організаційна структура аеропорту є фундаментом ефективного функціонування. На сьогоднішній день аеропорт стикається з рядом проблем, пов'язаних зі складною ієрархією, недостатньою прозорістю та неефективними комунікаційними потоками. Така структура утруднює прийняття швидких та обґрунтованих рішень, гальмує інноваційність та здатність адаптуватися до змін в галузі авіації

Однією з можливих змін в організаційній структурі може бути перехід до більш гнучкого та децентралізованого підходу, де відповідальність та прийняття рішень розподіляються на рівні підрозділів. Це сприятиме зниженню бюрократичних процедур, полегшенню обміну інформацією та сприятиме розвитку творчого потенціалу персоналу. Важливо також впроваджувати системи оцінки результативності та встановлювати механізми зворотного зв'язку, що дозволить оцінити ефективність роботи підрозділів та працівників. Сучасне авіаційне середовище постійно зазнає змін, таких як нові технології, регуляторні вимоги та зміни в попиті пасажирів.

Крім того, управління персоналом відіграє важливу роль у досягненні успіху аеропорту. Наразі, система управління персоналом потребує покращення з багатьох причин. Перш за все, аеропорт стикається з проблемою залучення та утримання висококваліфікованого персоналу. Конкурентні умови на ринку робочої сили

ускладнюють завдання залучення та збереження талановитих спеціалістів, які відіграють ключову роль у забезпеченні безпеки та комфорту пасажирів. Покращення системи комунікації та співпраці між різними рівнями та підрозділами аеропорту сприятиме вирішенню проблем, зменшенню конфліктів та покращенню обміну інформацією. Це дозволить забезпечити взаємодію між підрозділами більш ефективно та спрямовано на досягнення спільних цілей.

Для вирішення цієї проблеми необхідно вдосконалювати систему управління персоналом шляхом залучення кращих практик у галузі, зокрема, розробки та впровадження програм навчання та розвитку персоналу, покращення системи винагород та стимулювання, а також підвищення задоволеності та мотивації працівників. Важливо також забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між різними рівнями та підрозділами, що сприятиме покращенню робочого клімату та сприятиме вирішенню проблем управління персоналом.

У підсумку, автор вважає, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» потребує змін у системі адміністративного менеджменту, зокрема в організаційній структурі та управлінні персоналом, для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності. Перехід до гнучкої організаційної структури, забезпечення ефективного управління персоналом та залучення кращих практик у цих сферах допоможуть аеропорту покращити свою діяльність, підвищити якість обслуговування та задоволення клієнтів, а також забезпечити стабільний розвиток у конкурентному середовищі авіаційної галузі. Оптимізована система адміністративного менеджменту дозволить аеропорту підвищити свою конкурентоспроможність на ринку авіаційних послуг. Швидке прийняття рішень, ефективна координація та розвиток персоналу дозволять аеропорту привернути більше авіакомпаній, збільшити обсяг пасажирських та вантажних перевезень та покращити репутацію як надійного транспортного вузла.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Техніка для безпечної роботи підприємства

Наявність обладнання, яке забезпечує високий рівень безпеки та ефективності роботи, відіграє важливу роль у безпечній роботі будь-якої компанії, особливо аеропортів. Як і багато інших країн, Україна регулярно вдосконалює технічні заходи своїх аеропортів для забезпечення безпечної та ефективної роботи.

Одним з найважливіших аспектів безпеки аеропорту є контроль доступу. Системи контролю доступу дозволяють обмежити доступ до певних зон аеропорту лише авторизованому персоналу. Це запобігає проникненню небажаних осіб у приміщення, знижує ризик незаконної діяльності та загрожує безпеці пасажирів і персоналу. Ці системи включають електронні ключі-картки, біометричні системи, відеоспостереження тощо.

Ще одним важливим аспектом безпеки є детектори вибухівки та радіоактивних матеріалів. Вони допомагають відстежувати будь-які небезпечні речовини, які можуть бути в багажі або вантажі пасажирів. Технологічні засоби виявлення вибухових та радіоактивних речовин дозволяють швидко та надійно виявляти потенційно небезпечні об'єкти, запобігаючи таким чином терористичним актам та мінімізуючи ризики для безпеки персоналу та пасажирів.

Крім того, в українських аеропортах широко використовуються системи управління повітряним рухом, такі як радіолокаційні та автоматичні системи моніторингу залпового ураження. Ці технічні засоби дозволяють відстежувати рух повітряних суден, контролювати їх шлях та забезпечувати безпеку польотів. Радари допомагають визначати положення повітряних суден у реальному часі, а системи автоматичного залпового нагляду виявляють порушення правил польотів та можуть сповістити операторів про потенційні небезпеки.

Крім того, на аеропортах використовуються автоматизовані системи керування,

які дозволяють ефективно керувати рухом повітряних суден, забезпечувати безпеку та оптимізувати розклади рейсів. Ці системи дозволяють координувати дії персоналу та авіаційних служб, що сприяє запобіганню непередбачуваних ситуацій та покращує загальну безпеку польотів.

Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями та іншими країнами з метою вдосконалення технічних засобів для безпечного функціонування аеропортів. Впровадження новітніх технологій і стандартів безпеки допомагає забезпечити високий рівень безпеки на українських аеропортах і залучити більше пасажирів, що впливає на розвиток авіаційної галузі та загальний економічний розвиток країни.

Загалом, техніка для безпечної роботи підприємства (аеропорту) в Україні включає різноманітні системи контролю доступу, детектори вибухових речовин та радіоактивних матеріалів, радары та системи автоматичного залпового нагляду, автоматизовані системи керування та інші технічні засоби. Застосування цих технологій допомагає забезпечити безпеку пасажирів, персоналу та повітряного руху в аеропортах України, сприяє підвищенню ефективності роботи та сприяє розвитку авіаційної галузі країни. Додатково до вищезгаданих технічних засобів безпеки, аеропорти в Україні також використовують сучасні системи відеоспостереження. Ці системи складаються з великої кількості камер, розташованих по всій території аеропорту. Вони забезпечують постійний контроль за рухом пасажирів і персоналу, а також за діяльністю на платформі і злітно-посадкових смугах. Значну увагу приділяють також системам контролю доступу. Вони дозволяють обмежити доступ до певних зон аеропорту лише авторизованим особам. Це досягається за допомогою електронних пропускних систем, карточок з ідентифікаційними чипами, біометричних технологій (таких як сканування відбитків пальців або розпізнавання облич) та інших методів.

4.2 Правила безпеки на підприємстві

Праця людини є джерелом суспільного розвитку, створює всі необхідні умови праці (культурні, матеріальні та духовні цінності), забезпечуючи тим самим існування людини і всього людства в цілому. Важкість і напруженість праці є однією з найважливіших характеристик трудового процесу. Ступінь важкості праці є показником фізичного навантаження для забезпечення процесу праці. Робочий стрес насамперед впливає на центральну нервову систему, емоційний стан.

Обладнання та технічний стан: аеропорти зобов'язані дотримуватись вимог до обладнання та технічного стану, встановлених Міністерством транспорту та інфраструктури України; перед кожним польотом здійснюється перевірка технічного стану повітряних суден та забезпечення їх безпеки.

Захист від несанкціонованого доступу: аеропорти повинні мати ефективні системи безпеки, щоб запобігти несанкціонованому доступу на територію аеродрому; заборонений доступ до аеропорту регулюється Законом України «Про охорону об'єктів інфраструктури критичного значення».

Безпека пасажирів: правила безпеки для пасажирів встановлені відповідно до міжнародних стандартів і регулюються Законом України «Про цивільну авіацію»; вони включають контроль безпеки багажу та особистих речей пасажирів, обмеження щодо перевезення небезпечних речовин, процедури проходження митного контролю тощо.

Пожежна безпека: аеропорти зобов'язані дотримуватись норм безпеки щодо запобігання та гасіння пожеж; вони повинні мати встановлені автоматичні системи пожежогасіння, план евакуації, засоби пожежного захисту та навчений персонал, який може швидко реагувати на випадки пожежі.

Безпека працівників: аеропорти повинні дотримуватись норм безпеки праці, встановлених Законом України «Про охорону праці»; це включає забезпечення безпечних робочих умов, проведення навчань щодо безпеки, використання захисного спорядження та екіпірування, а також вжиття заходів щодо запобігання

нещасних випадків на робочому місці

Безпека вантажу: аеропорти повинні дотримуватись вимог щодо безпеки перевезення вантажу, встановлених міжнародними організаціями та Законом України «Про цивільну авіацію»; це включає правила пакування, маркування та перевезення небезпечних речовин.

Аварійна готовність: аеропорти повинні мати план аварійної готовності та навчений персонал для реагування на аварійні ситуації, такі як авіаційні інциденти, терористичні загрози, природні катастрофи тощо; це забезпечує швидке та ефективне реагування на непередбачені події.

Екологічна безпека: аеропорти мають дбати про екологічну безпеку, зменшуючи вплив своєї діяльності на навколишнє середовище; це включає контроль за шумом, викидами в атмосферу, використанням екологічно чистих матеріалів та технологій; аеропорти повинні дотримуватись екологічних стандартів і законодавства, що регулює вплив авіаційної діяльності на довкілля.

Санітарні норми: аеропорти мають забезпечувати дотримання санітарних норм і правил, що стосуються як приміщень, так і процесів обробки пасажирів та вантажу; це включає забезпечення належної гігієни, утилізацію відходів, контроль за якістю води та повітря, запобігання поширенню інфекційних захворювань.

Транспортна безпека: аеропорти повинні вживати заходів для забезпечення транспортної безпеки на їх території; це включає контроль за рухом транспортних засобів, правильне організовану систему паркування, регулювання дорожнього руху та належне обладнання аварійних шляхів.

Загальна безпека: аеропорти повинні забезпечувати загальну безпеку на своїй території, запобігаючи будь-яким видам злочинності, включаючи крадіжки, пограбування та терористичні загрози; для цього можуть бути використані системи відеоспостереження, безпекові контролю та патрулювання.

4.3 Накази про охорону праці на підприємстві

Один з основних законодавчих актів, що регулює охорону праці в Україні, є Кодекс Законів Про працю України. Згідно зі статтею 15 цього Кодексу, роботодавець зобов'язаний створити безпечні та нешкідливі умови праці, вживати заходів щодо запобігання травматизму, професійних захворювань та інших негативних наслідків для здоров'я працівників.

Для забезпечення безпеки праці та виконання вимог законодавства, на підприємстві, такому як аеропорт, повинні бути розроблені та затверджені відповідні накази про охорону праці. Ці накази повинні відповідати вимогам Державного санітарного нагляду та промислової безпеки України, а також інших нормативних актів, що регулюють цю сферу.

У наказі про охорону праці повинна бути визначена відповідальна особа, яка координуватиме питання безпеки праці на підприємстві. Це може бути окремий фахівець з охорони праці або спеціаліст, який виконує цю функцію в поєднанні з іншими обов'язками.

Окрім того, наказ про охорону праці повинен містити інформацію про заходи щодо запобігання нещасним випадкам, пожежам та іншим небезпечним ситуаціям. Важливо передбачити правила пожежної безпеки, проходження навчань з евакуації, а також використання засобів індивідуального захисту.

Наказ про охорону праці також повинен враховувати особливості роботи в аеропорту, зокрема безпеку пасажирів та руху літаків. Персонал, який має працювати в небезпечних зонах, повинен отримати відповідне навчання та інструктаж з правил безпеки.

Важливо встановити процедури контролю за дотриманням норм безпеки праці та вживанням заходів щодо запобігання нещасним випадкам. Для цього можуть бути визначені відповідні комісії, які проводитимуть планові перевірки та аналізуватимуть інциденти, пов'язані з охороною праці.

Важливо також зазначити, що накази про охорону праці повинні бути

доступними для всіх працівників підприємства. Роботодавець зобов'язаний ознайомити працівників з вмістом цих наказів та забезпечити їх виконання.

Накази про охорону праці на підприємстві, зокрема в аеропорту, є важливим інструментом забезпечення безпеки та здоров'я працівників. Вони базуються на вимогах законодавчих актів та нормативно-правових документів України, і їх виконання є обов'язковим для всіх сторін – роботодавців і працівників. Забезпечення безпеки на робочому місці є головною метою наказів про охорону праці і сприяє створенню здорового та безпечного робочого середовища на підприємстві. Важливо також зазначити, що роботодавець має забезпечити постійний контроль за дотриманням норм безпеки праці. Це може включати проведення періодичних перевірок стану умов праці, виявлення потенційних небезпек, оцінку ризиків та вживання відповідних заходів для їх усунення. Результати таких перевірок та заходи щодо покращення умов праці повинні фіксуватись у відповідних документах. Порядок дій у разі виникнення нещасного випадку або аварії також повинен бути визначений у наказі про охорону праці. Це включає процедури надання першої допомоги, виклику необхідної медичної допомоги та повідомлення компетентних органів про виникнення події.

Працівники також мають брати активну участь у забезпеченні безпеки праці. Вони повинні дотримуватись встановлених правил і виконувати вказівки щодо безпеки, використовувати надані засоби індивідуального захисту та повідомляти про будь-які виявлені небезпеки або несправності у засобах безпеки. Крім того, роботодавець повинен організувати навчання та підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці. Це може включати проведення тренінгів, семінарів та інструктажів з безпеки праці, а також надання необхідної інформації про потенційні ризики та заходи щодо їх уникнення.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі були розглянуті та досліджені різні аспекти системи адміністративного управління на підприємстві. Проаналізувавши історичний розвиток адміністративного менеджменту в світі і Україні, було з'ясовано, що ця сфера постійно змінюється та вдосконалюється під впливом економічних, політичних та соціальних факторів. Використовуючи сучасні підходи до визначення складових системи адміністративного менеджменту, можна ефективно керувати підприємством та досягати успіху.

Особливості побудови системи адміністративного менеджменту на транспортних підприємствах, зокрема на прикладі КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», були виявлені та проаналізовані. Розглянувши характеристику діяльності цього аеропорту, стало очевидним, що ефективна система адміністративного менеджменту є ключовим фактором для досягнення його цілей та успішного функціонування.

Аналізуючи систему адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», було виявлено як переваги, так і недоліки. Перевагами є чітка організаційна структура, професійний персонал та наявність необхідних процедур та політик. Однак, серед недоліків можна відзначити недостатню автоматизацію процесів, низьку взаємодію між підрозділами та неефективну систему оцінки працівників.

Матеріально-технічна база впровадження змін в системі адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» є одним з ключових факторів успішної реалізації змін. Наявність сучасного обладнання, інформаційних систем та програмного забезпечення дозволить підприємству покращити ефективність роботи, забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації та знизити ризики.

Аналіз методик оцінки ефективності системи адміністративного менеджменту дав можливість обрати найбільш підходящі інструменти для вимірювання продуктивності та визначення успішності підприємства. Використання таких

методик дозволить з'ясувати, наскільки ефективно функціонує система адміністративного менеджменту та виявити потенційні області покращень.

Оцінка достовірності запропонованих змін системи адміністративного управління КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» є критичним етапом процесу. Проведення детального аналізу, залучення експертів та отримання об'єктивної інформації допоможуть забезпечити достовірність та успішну реалізацію запропонованих змін.

Висновки з проведеного дослідження свідчать про те, що КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» потребує оптимізації системи адміністративного менеджменту. Зокрема, необхідно здійснити зміни в організаційній структурі та управлінні персоналом з метою покращення ефективності роботи, забезпечення більшої координації між підрозділами та зниження ризиків. Рекомендується також впровадити сучасні підходи до визначення складових системи адміністративного менеджменту, що дозволить підприємству пристосуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечити конкурентоспроможність.

Для успішної реалізації запропонованих змін необхідна належна матеріально-технічна база, яка включає сучасне обладнання, програмне забезпечення та інформаційні системи. Важливо також врахувати аналіз методик оцінки ефективності системи адміністративного менеджменту та вибрати найбільш підходящі інструменти для вимірювання продуктивності та успішності підприємства.

Оцінка достовірності запропонованих змін системи адміністративного управління є важливим етапом, який забезпечить об'єктивність та успішну реалізацію запланованих заходів. Проведення детального аналізу, залучення експертів та отримання достовірної інформації допоможуть забезпечити ефективність та успішність внесених змін.

У підсумку, оптимізація системи адміністративного управління на підприємстві, зокрема у КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», є необхідним завданням для

забезпечення успішної діяльності та конкурентоспроможності. Запропоновані в роботі рекомендації щодо оптимізації організаційної структури, управління персоналом та використання сучасних підходів до адміністративного менеджменту можуть бути використані як основа для подальшого вдосконалення системи управління підприємством.

Завершуючи, слід відзначити, що система адміністративного менеджменту на підприємстві є важливим елементом його успішного функціонування та розвитку. Історичний розвиток адміністративного менеджменту, сучасні підходи до визначення його складових, особливості побудови на транспортних підприємствах, аналіз системи адміністративного менеджменту КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», матеріально-технічна база впровадження змін та методики оцінки їх ефективності - усі ці аспекти вимагають уваги та ретельного вивчення з метою вдосконалення управлінських процесів та досягнення поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Осовська Г.В. Основи менеджменту
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом
3. Шевченко В.С. Менеджмент адміністрування (Менеджмент)
4. Михаліцький В.С. Адміністративний менеджмент
5. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент
6. Ляшенко В.І., Іванов С.В. Малий бізнес в умовах децентралізації
7. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент
8. . Сазонець О.М. Управління міжнародним бізнесом
9. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А, Малик І.П. Управління проектами
10. Вішка І.С Дослідження та аналізування сучасних підходів в адміністративному менеджменті
11. Мескон М.Х. Основы менеджмента
12. Веб-жирело Укрстат Підсумки роботи транспорту 2020-2021рр. - <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2021/12/160.pdf>
13. Продіус О.І. Теоретично-методичні аспекти управління персоналом транспортного підприємства
14. Бичкова О.В., Вожжова В.В. Модель Альтмана як метод оцінки ймовірності банкрутства підприємства
15. Попов В.Б. Аналіз моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємств
16. Жінкін Д.П. Застосування моделі Лисина для визначення ймовірності банкрутства на підприємствах
17. Єримизіна М.І., Єримизіна Є.П. Вибір оптимальної моделі прогнозування можливого банкрутства комерційної організації
18. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент
19. Кармінська-Белоброва М.В Організаційні структури управління

підприємством

20. Горбачова О.М. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств

21. Андріюк Т.С., Андріюк С.С. Операційний менеджмент

22. Григорак М.Ю., Бугайко Д.О. Логістичні концепції розвитку аеропортів

23. Чередніченко К.В. Теоретичні аспекти діагностики авіаційної безпеки аеропорту

24. Кліонський О.М. Формування ситуаційної моделі управління цінами в системі міжнародного маркетингу аеропортів

25. Чичотка В.В. Обґрунтування моделі побудови оптимальної структури підприємства

26. Кудінова М.М., Рибалка А.С., Чубач О.Р. Підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення організаційної структури.

27. Літовченко Б.В., Єдинак В.Ю. Зміни організаційної структури у процесі стратегічного планування

28. Шляхта О.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Управління персоналом в рамках системи адміністративного менеджменту

№ з/п	Критерії	Особливості
1	Планування маркетинг та підприємства	–Формування кадрової політики та стратегії управління персоналом –Аналіз людського потенціалу –Аналіз ринку праці –Організація кадрового планування –Планування та прогнозування потреби в персоналі –Організація реклами, підтримка взаємозв'язків із зовнішніми джерелами, які забезпечують організацію персоналу
2	Найм та облік персоналу	–Організація підбору персоналу –Організація кадрових співбесід, оцінки, відбору та прийому персоналу –Облік кадрів –Переведення персоналу, просування по службі та звільнення –Організація професійної орієнтації та раціонального використання кадрів –Управління працевлаштуванням –Документаційне забезпечення системи управління персоналом
3	Управління взаємовідносинами персоналу	– Аналіз та регулювання групових та індивідуальних стосунків – Аналіз та регулювання ділових відносин – Управління трудовими конфліктами та стресом – Соціально-психологічна діагностика – Дотримання етичних норм взаємодії – управління взаємодією з профспілками
4	Розвиток персоналу	– Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації – Адаптація нових співробітників – Оцінка кандидатів на вакансії – Періодичні оцінки персоналу – Організація діяльності з раціоналізації та винахідливості – Можливість кар'єрного росту – Організація роботи з резервами
5	Мотивація персоналу	– Управління мотивацією та стимулювання трудової поведінки – Регламентация трудового процесу – Розвиток системи оплати праці – Розробка форм участі працівників у розподілі прибутку та капіталу – Розробка форми морального стимулювання персоналу
6	Соціальний розвиток персоналу	– Забезпечення охорони здоров'я та відпочинку – Управління соціальними конфліктами та стресами – Організація соціального страхування
7	Правова підсистема	– Вирішувати трудові правові питання – Узгодження розпорядчих документів, пов'язаних з управлінням персоналом – Вирішення правових питань господарської діяльності

Джерело: [13]

Додаток Б.



Рис. Б.1 – Організаційна структура КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Джерело: [звітність підприємства]