

УДК 65.014

## АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ І МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Кирпиченко К.С., аспірант (УкрДАЗТ)*

*В статті розглянуто основні принципи та методи управління підприємством. Виявлено недоліки у методах управління та надано рекомендації щодо їх подолання.*

*Ключові слова: принципи управління підприємством, методи управління підприємством, організаційна структура, система планування.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з практичними та науковими завданнями.** Недосконалість управління підприємствами, невідповідність його вимогам ринкової економіки та різке зниження потенціалу управління викликають необхідність пошуку нових методів менеджменту, які б дозволяли здійснювати ефективне управління бізнес-процесами.

Особлива роль методів управління полягає у тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу управління, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці і виробництва, забезпечити їх максимальну ефективність при досягненні поставленої мети.

Звідси витікає дуже важлива вимога до методів управління: методи управління повинні мати свою мотиваційну характеристику, що визначає напрям дії їх. Таким чином, ця характеристика показує мотиви, які визначають поведінку людей і на які орієнтована відповідна група методів.

Ефективність застосування методів управління в основному залежить від рівня кваліфікації керівних кадрів, що зумовлює потребу систематичної і цілеспрямованої підготовки та повсякденного використання всіх зазначених напрямів впливу на колектив і окремих людей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями аналізу та вдосконалення принципів та методів управління займалися багато вчених, а саме: Аппенянський А.І. [1], Балабанов І.Т. [2], Бреддик У. [3], Герчікова І.Н. [4], Зигерт В., Ланг Л. [8] та ін.

Значний внесок у розвиток організації управління зробив Ф. Тейлор. У своїй праці «Принципи наукового управління» він виділив чотири принципи управління індивідуальною працею робітників: науковий підхід до виконання кожного елемента роботи; науковий підхід до підбору, навчання і тренінгу робітників; кооперація з робітниками; розподіл відповідальності за результати роботи між менеджерами і робітниками. Означені принципи стосувалися порядку планування і контролю за виконанням роботи [6].

Досліджував цю проблему і А. Файоль. Виділивши основні управлінські функції і визначивши взаємозв'язки між ними, Файоль розглядав управління як безперервний процес. Вивчаючи зміст цих функцій, він дійшов висновку, що ефективне управління неможливе без раціональної побудови структури організації та управління працівниками, і запропонував власні принципи управління [7].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Аналіз попередніх досліджень дає змогу зробити висновок про те, що ці питання є актуальними і досліджуються багатьма вченими. Проте необхідно додатково розглянути шляхи вдосконалення деяких принципів і методів управління. Важливість значення принципів управління полягає в тому, що з їх допомогою керуюча система встановлює правила дій і поведінки, обов'язкові для всіх підпорядкованих їй суб'єктів, узгоджує, об'єднує, координує і регулює їхню діяльність, впливає на процес прийняття та реалізації управлінських рішень. Наявність прогресивних методів управління та вмиле використання їх є передумовою ефективності управління і господарських процесів.

**Формування цілей статті.** Метою статті є визначення сутності основних принципів та методів управління, виявлення недоліків у цих методах, а також розробка практичних рекомендацій щодо їх подолання для найбільш ефективного управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Загальні принципи управління підприємством такі:

- управління підприємством здійснюється у відповідності зі статутом

на основі поєднання прав власника відносно господарського використання свого майна та принципів самоуправління трудового колективу;

- найняття (призначення, обрання) керівника підприємства є правом власника (власників) майна підприємства та реалізується безпосередньо або через уповноважені ним органи;

- рішення по соціально-економічним питанням, які стосуються діяльності підприємства, виробляються та приймаються органами

управління з участю трудового колективу та уповноважених ним органів;

- вищим керівним органом колективного підприємства є загальні збори (конференція) власників майна. Виконавчі функції по управлінню підприємством здійснює правління.

Методом називається захід або сукупність заходів у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети, шлях вирішення завдання.

Засоби цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або на окремих його членів називають методами управління. Методи являють собою важливий елемент процесу управління. Наявність прогресивних методів управління та вмiле використання їх є передумовою ефективності управління і господарських процесів.

Відповідно до мотиваційної характеристики у складі методів управління виділяють три групи: економічні, організаційно-розпорядчі та соціальні.

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

Організаційно-розпорядчі методи спрямовані на використання таких мотивів трудової діяльності, як почуття обов'язку, відповідальності, у тому числі адміністративної. Ці методи відрізняються прямим характером впливу: будь-який регламентуючий чи адміністративний, який підлягає обов'язковому виконанню.

Соціальні методи ґрунтуються на невикористанні соціального механізму, що діє у колективі (неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємовідносин у колективі, соціальні потреби та ін.).

Таким чином, впливом на безпосередні інтереси об'єкта управління створюється механізм його орієнтації на найбільш ефективний режим роботи без повсякденного і безпосереднього втручання зверху. До складу економічних методів управління належать організаційно-виробничі планування, метод комплексних цільових програм, комерційний розрахунок, система економічних регуляторів господарської діяльності.

Отже, складність системи виробничих відносин між людьми, що входять до трудового колективу, потребує застосування комплексу методів впливу на колектив і окремих його членів, як економічних, так і організаційно-розпорядчих та соціальних методів. У раціональному поєднанні цих методів - запорука ефективної діяльності підприємства.

Проаналізувавши методи, що застосовуються в управлінні підприємством, можна також вказати на деякі недоліки в цих методах та виявити шляхи їх усунення.

1. Не застосовується планування

діяльності підприємства, яке потрібне для того щоб аналізувати результати діяльності і на підставі них прогнозувати діяльність.

Також недоліки виявлені у веденні комерційного розрахунку, а саме в частині створення і витрачання фондів стимулювання працівників, укладання угод, контрактів, договорів з будь-якою юридичною чи фізичною особою.

2. Недоліком застосування організаційно-розпорядчих методів є відсутність складання нормативів витрат на підприємстві, а також видання великої кількості розпоряджень, як в усній так і в письмовій формах, яка послаблює їхній вплив, перетворюючи у формальні акти.

3. Не завжди правильний зміст мають резолюції керівників на документах, тобто потрібно щоб зі змісту резолюції керівника, наприклад, на листі від сторонньої організації було чітко зрозуміло, потрібно цей лист виконувати або можна просто взяти до уваги.

4. Існують також недоліки в організаційній структурі підприємства, до яких належать конфліктність між відділами організації та дивізіональними структурами; складність адміністративного управління; уповільнена реакція на складні ситуації.

5. При застосуванні соціальних методів великим недоліком є не дуже здоровий соціально-психологічний клімат колективу, а особливо в окремих відділах та підрозділах, що негативно впливає на трудову і соціальну активність колективу, а також його окремих працівників.

Таким чином, виявлені недоліки при здійсненні управління підприємством заважають здійсненню ефективної діяльності підприємства, та стабільному стану підприємства на ринку.

На підставі проаналізованих недоліків в методах управління підприємства можна порекомендувати наступні шляхи до їх подолання.

1. Потрібно вести систему планування, для чого потрібно проаналізувати ринок, на якому знаходиться підприємство, гостру конкуренцію на ньому, специфічні вимоги до контролю якості та процедур розробки нової продукції. Потім розробляти систему внутрішнього планування із врахуванням аналізу результатів.

Щодо недоліків комерційного розрахунку, то їх можна подолати введенням складання спрощених розрахунків, подібних бухгалтерському балансу, також вести комерційний розрахунок намагаючись покращити показники рентабельності підприємства для самофінансування.

2. Необхідно використовувати процесно-орієнтований підхід. Процесна або процесно-орієнтована організація підприємства – це організація, що в змозі забезпечити безперервний внутрішній процес виробництва продуктів та/або послуг, включаючи забезпечення контролю

результатів під час усього процесу виробництва при взаємодії різних підрозділів.

При процесно-орієтованому підході дійсно організація передбачається у єдиній системі цінностей, що розглядає кожний підрозділ як процес, на вході якого враховується продукт споживання (витрати), а на виході – продукт діяльності.

Процесний підхід дає можливість організації перейти до чітких і ефективних процесів, що дозволяють досягати поставлених завдань без дублювання і зайвих витрат та затримок. У ході комплексної оптимізації оргструктури підприємство має потребу у визначенні пріоритетних бізнес-процесів для ефективноної роботи компанії, аналізі й оцінці їхньої оптимальності за параметрами: витрати, якість, інформація, швидкість прийняття рішень тощо.

Процесно-орієтований підхід управління розглядається як процес, тому що на перший план виходить завдання розробки процесу або, точніше, алгоритму управління організацією.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** За результатами дослідження можна відмітити, що здійснення управління відповідно до визначених методів має багато недоліків, які потрібно опрацювати та позбутися їх.

Удосконалення управління підприємством має відбуватися за такими основними напрямками:

- удосконалення організаційної структури управління підприємством;
- оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;
- удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;

- підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості вироблюваної продукції.

Удосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності управлінського апарату, а також чисельності працівників виробничих підрозділів згідно з діючими нормативами.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Аппенянский А. И. Человек и бизнес. Путь совершенства / Аппенянский А. И. – М. : Барс, 1995. – 228 с.
2. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента / Балабанов И. Т. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 528 с.
3. Бреддик У. Менеджмент в организации: [учебное пособие] / Бреддик У. – М. : Инфра-М, 1997. – 344 с.
4. Герчикова И. Н. Менеджмент: [учебник] / Герчикова И. Н. – М. : ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
5. Дятлов В. А. Управление персоналом / Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Т. – М. : ПРИОР, 1998. – 385 с.
6. Бойчик І. М. Економіка підприємства: [навч. посібник] / Бойчик І. М. – К. : Атіка, 2004. – 480 с.
7. Стадник В. В. Менеджмент / Стадник В. В. – К. : Академвидав, 2007. – 472 с.
8. Зигерт В. Руководство без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 2000. – 335 с.
9. Давидов І. Є. Управління витратами: [навч. посібник] / Давидов І. Є. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
10. Турило А. М. Управління витратами підприємства: [навч. посібник] / Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 120 с.

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные принципы и методы управления предприятием. Выявлены недостатки в методах управления и даны рекомендации к их устранению.

**Ключевые слова:** принципы управления предприятием, методы управления предприятием, организационная структура, система планирования.

**Summary.** This article considered the basic principles and methods of management. Identified weaknesses in management practices and provided recommendations to address them.

**Keywords:** principles of enterprise management, methods of the enterprise management, organizational structure, the planning system.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Маковоз О.В  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Єлагін Ю.В.*