

Хмельницький національний університет

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр, назва

Спеціальність 073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент»

Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

Тюріна Н.М.

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Лісовській Тетяні Іванівні

1. Тема роботи Реалізація функцій менеджменту на підприємстві (на прикладі ФГ «Агро-Інвест» с. Ліщани, Ізяславський р-н, Хмельницька обл)
Керівник роботи Гончарук Андрій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент
Затверджено наказом ректора університету від 01.03.2023 р. № 5, додаток №27
2. Строк подання роботи на кафедру 22.06.2023
3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, інформація про розвиток ФГ «Агро-Інвест», фінансова звітність (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати», за 2020-2022 рр, статут підприємства.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які необхідно розглянути)
 - а. Теоретична частина:
 1. Визначити сутність управління
 2. Розглянути різновиди функцій менеджменту

б. Дослідницько-аналітична частина:

- Надати загальну характеристику досліджуваного підприємства
- Проаналізувати фінансовий стан підприємства
- Провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища на досліджуваному підприємстві

в. Рекомендаційна частина

- Проаналізувати процес реалізації функцій на підприємстві
- Представити рекомендації стосовно покращення процесу реалізації функцій на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Піраміда потреб Маслоу
2. Динаміка зміни коефіцієнта загальної ліквідності
3. Показники рентабельності підприємства
4. Відсоткове співвідношення важливості функцій управління

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Сутність і зміст функцій менеджменту як основи процесу управління	Гончарук А. М., доцент каф. менеджменту та адміністрування		
Характеристика діяльності та аналіз середовища функціонування ФГ «Агро-Інвест»	Гончарук А. М., доцент каф. менеджменту та адміністрування		
Удосконалення процесів управління на ФГ «Агро-Інвест»	Гончарук А. М., доцент каф. менеджменту та адміністрування		

7. Дата видачі завдання 08.05.2023р

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми дипломної роботи	Квітень 2023	
2	Одержання індивідуального завдання	Квітень 2023	
3	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	Квітень 2023	
4	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	Квітень 2023	
5	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	Травень 2023	
6	Підготовка першого розділу	Травень 2023	
7	Підготовка другого розділу	Травень 2023	
8	Підготовка третього розділу	Травень 2023	
9	Підготовка висновків	Червень 2023	
10	Здача науковому керівнику	Червень 2023	
11	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	Червень 2023	
12	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	Червень 2023	
13	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	Червень 2023	
14	Одержання відгуку наукового керівника	Червень 2023	
15	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	Червень 2023	
16	Захист дипломної роботи	Червень 2023	

Студент

Підпис

Тетяна ЛІСОВСЬКА

Ім'я, ПРИЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Андрій ГОНЧАРУК

Ім'я, ПРИЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Лісовська Т. І. Реалізація функцій менеджменту на підприємстві (на прикладі ФГ «Агро-Інвест» с. Ліщани, Ізяславський р-н, Хмельницька обл). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри МА Гончарук А. М. Дипломна робота бакалавра: 43 сторінки, 4 малюнки, 4 таблиці, 18 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ, ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ, МОТИВАЦІЯ, КОНТРОЛЬ, ПЛАНУВАННЯ, ОРГАНІЗУВАННЯ.

Ця дипломна робота присвячена дослідженню процесу реалізації функцій менеджменту на підприємстві з метою підвищення його ефективності та досягнення конкурентної переваги. Робота має на меті аналізувати та оцінювати вплив функцій менеджменту, таких як планування, організація, керування та контроль, на процеси управління підприємством.

З метою проведення діагностики стану досліджуваного підприємства ФГ «Агро-Інвест» виконано аналіз фінансового стану підприємства. За результатами оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища було складено SWOT-аналіз підприємства.

_____ Тетяна ЛІСОВСЬКА

«_____» _____ 2023 р

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
1 СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ.....	9
1.1 Зародження науки про управління.....	9
1.2 Еволюція розвитку функцій управління.....	11
1.3 Аналіз функцій управління підприємством.....	15
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФГ «АГРО-ІНВЕСТ».....	26
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	26
2.2 Аналіз основних економічних показників ФГ «Агро-Інвест».....	27
2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ФГ «Агро- Інвест».....	30
3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ НА ФГ «АГРО- ІНВЕСТ».....	35
3.1 Аналіз реалізації функцій управління на підприємстві.....	35
3.2 Рекомендації стосовно покращення реалізації функцій управління на ФГ «Агро-Інвест».....	38
ВИСНОВКИ.....	40
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ.....	44

ВСТУП

Дослідження реалізації функцій управління на підприємстві є вкрай актуальним у сучасному бізнес-середовищі. Незалежно від галузі, ефективне управління є ключовим фактором успіху організації. Особливо в умовах швидкої змінності ринку, технологічного розвитку та конкурентного середовища, важливо постійно аналізувати та покращувати процеси управління.

Основні причини актуальності дослідження реалізації функцій управління на підприємстві включають:

1. Ефективність та конкурентоспроможність: Оптимізовані та ефективні процеси управління дозволяють підприємствам досягати вищої продуктивності, ефективно використовувати ресурси, знижувати витрати та підвищувати якість продукції або послуг. Це допомагає змагатися в конкурентному середовищі та забезпечує стабільний розвиток.

2. Інноваційність та адаптивність: Управління на підприємстві повинно бути гнучким та здатним швидко адаптуватися до змін. Дослідження реалізації функцій управління дозволяють виявляти нові можливості, впроваджувати інновації та забезпечувати гнучкість організації у вирішенні викликів.

3. Ризикове управління: Дослідження управління дозволяють розробляти та впроваджувати стратегії зменшення ризиків та підвищення стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз. Це може включати аналіз ризиків, розробку планів контингентності та впровадження механізмів моніторингу та контролю.

4. Розвиток людських ресурсів: Ефективне управління на підприємстві передбачає розвиток та ефективне використання людських ресурсів. Дослідження управління можуть сприяти покращенню системи набору, навчання, оцінки та розвитку персоналу, що позитивно впливає на задоволення працівників, зниження текучості кадрів та підвищення продуктивності.

5. Соціальна відповідальність: Ефективне управління також передбачає врахування соціальних аспектів, які включають етичні стандарти, ставлення до споживачів, працівників та вплив на довкілля. Дослідження управління можуть

сприяти розробці та впровадженню практик сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності.

Метою роботи є дослідити механізм реалізації функцій менеджменту на прикладі ФГ «Агро-Інвест».

Задля досягнення поставленої мети потрібно вирішити певний перелік завдань:

1. Розглянути розвиток науки про управління.
2. Охарактеризувати головні функції менеджменту.
3. Провести оцінку фінансових показників ФГ «Агро-Інвест»
4. Оцінити механізм реалізації функцій менеджменту на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес реалізації функцій менеджменту на підприємстві ФГ «Агро-Інвест».

Предметом дослідження є заходи, які направлені на підвищення ефективності реалізації функцій менеджменту.

Базою досліджень було обрано ФГ «Агро-Інвест»

У процесі дослідження було використано методи емпіричного дослідження - спостереження, методи теоретичного дослідження - узагальнення, метод економічного аналізу підприємства. Для отримання аналітичних даних були використані дані, надані досліджуваним підприємством, зокрема дані бухгалтерської звітності ФГ «Агро-Інвест».

Дослідження реалізації функцій управління на підприємстві є важливим та актуальним питанням, яке допомагає організаціям досягати ефективності та конкурентоспроможності.

1. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ

1.1 Зародження науки про управління

Менеджмент (Управління) як сфера людської діяльності зародилось разом з формуванням суспільства – групи людей, які існують взаємодіючи між собою певним чином виконуючи разом різні завдання. Історія розвитку менеджменту охоплює довгий часовий період і проходить через різні етапи.

Загалом, перші згадки про управління відносять ще до V-III тисячоліть до нашої ери, про що свідчать написи на глиняних табличках, які були знайдені в древньому Єгипті та Шумері. Тоді управлінська діяльність була пов'язана з управлінням державою та різними комерційними операціями.

Вчені Древньої Греції також внесли свій внесок у розвиток науки управління. Наприклад, Сократ наголошував на значенні поділу праці та спеціалізації і вважав, що роль управління полягає в тому, щоб кожному людину поставити на відповідне їй місце. Він, разом з іншими давньогрецькими філософами, стверджував, що відсутність кваліфікованого керівництва є причиною бідності у суспільстві.

Платон у своїх творах "Політичні діалоги", "Республіка" та "Закони" розробив теорію "ідеальної держави". Він розглядав управління як науку про загальне добробуту людей і аргументував, що управлінська діяльність є важливою складовою системи забезпечення життєдіяльності суспільства. Аристотель, вивчаючи наявні на той час політичні системи, виділив дві економічні системи: економію, де вироблялась практично вся необхідна продукція для власного споживання, та хрематистику - мистецтво накопичення багатства. Він також поклав основи вчення про домашнє господарство та його управління.

Змістовне свідчення про розуміння важливості управління як особливого виду діяльності відображає той факт, що формування менеджменту як наукової галузі почалося у другій половині XVIII століття, а його становлення відбулося

на початку XX століття, в епоху індустріалізації та зародження великих організацій з глобальним впливом.

У історичному контексті теорія управління виділяє п'ять значних стрибків у становленні управлінської науки, які виводять її на новий етап розвитку.

1. Ранні форми управління (до 19 століття): Управління як процес організації та керівництва людьми існувало з давніх часів. Наприклад, великі будівництва, армії та імперії потребували системи управління для досягнення своїх цілей.

2. Промислова революція (18-19 століття): З розвитком промисловості і масового виробництва з'явилася необхідність систематичного управління робочою силою і ресурсами. Фредерік Тейлор вніс значний внесок у розвиток наукового управління, пропонуючи методи раціоналізації праці та стандартизації процесів.

3. Класична школа управління (початок 20 століття): У цей період розвинулися класичні теорії управління, зокрема наукове управління Ф. Тейлора, адміністративна теорія Г. Файоля та бюрократична теорія М. Вебера. Вони внесли вагомий вклад у розуміння принципів управління та функцій менеджменту.

4. Людські відносини та поведінкові науки (1930-1950 роки): В цей період з'явилася школа відносин людей, яка наголошувала на важливості взаємин між керівниками та працівниками. Дослідження з психології та соціології стали важливими чинниками для розвитку менеджменту.

5. Системний підхід та сучасні теорії управління (1960-сьогодення): У другій половині 20 століття розвивалися системний підхід до управління, теорія контингентного управління, теорія стратегічного управління та інші сучасні теорії. Вони наголошують на комплексному та стратегічному підході до управління організаціями, включаючи планування, організацію, контроль, лідерство, мотивацію, комунікацію та управління змінами.

Сьогодні менеджмент розглядається як складна та динамічна дисципліна, що забезпечує ефективне керівництво та організацію різних типів організацій.

Він поєднує класичні принципи та сучасні підходи, враховуючи розвиток технологій, зміни в бізнес-середовищі та важливість людського фактора.

1.2 Еволюція розвитку функцій управління

Дослідженням функцій управління як основних категорій технології менеджменту підприємств займалось багато вчених, основними та найвідомішими є Р. Акоффа, І. Ансоффа, А. Аккера, Альберта М. Хедоурі, В. Базилевича, Д. Баюри, О. Вакульчик, З. Варналія, А. Гальчинського, В. Гейця, Р. Герасименко, В. Євтушевського, П. Єщенка, Ю. Касимова, Г. Козаченко, О. Кузьміна, Ю. Лупенка, А. Мазаракі, І. Малого, М.Г. Мескона, В. Міщенко, Б. Ніла, Р. Пайка, Є. Панченка, Ю. Петруні, О. Рибалкіна, С. Румянцева, М. Рупняк, А. Сірка, Ф. Хміля, А. Шегди, А. Яковлева та ін.

Функції менеджменту представляють собою окремі напрями управлінської діяльності, які виконуються для забезпечення ефективного управління. Вони відображають сутність та зміст управління на всіх рівнях. Управління є процесом, який здійснюється через реалізацію цих функцій. Визначення цих функцій є одним із найважливіших завдань теорії менеджменту.

Еволюція поглядів на сутність функцій менеджменту відбувалася разом із розвитком теорій управління та змінами в бізнес-середовищі. Починаючи з класичних теорій управління до сучасних підходів, змінювалися уявлення про сутність та призначення функцій менеджменту. Основні етапи еволюції поглядів на сутність функцій менеджменту можна представити таким чином:

1. Функції контролю та координації: У класичних теоріях управління, таких як наукове управління Тейлора та адміністративна теорія Файоля, функції менеджменту були пов'язані з контролем та координацією робочих процесів для досягнення ефективності та продуктивності.

2. Планування та організація: З розвитком управлінської науки з'явилися погляди на планування та організацію як основні функції менеджменту. Функції менеджменту на цьому етапі були спрямовані на формування стратегій, встановлення цілей та планів дій, а також на створення ефективної структури організації.

3. Людський фактор та мотивація: З підходом до людського ресурсного менеджменту з'явилася усвідомлення важливості людського фактора в організації. Функції менеджменту стали більш зосередженими на мотивації співробітників, розвитку їх потенціалу та створенні сприятливого робочого середовища.

4. Стратегічне управління: У сучасних підходах до менеджменту акцент зроблено на стратегічному управлінні. Функції менеджменту стали включати формулювання стратегій, аналіз зовнішнього середовища, прийняття рішень на основі стратегічного мислення та контроль реалізації стратегій.

5. Інновації та управління змінами: У сучасному управлінні значення отримали інновації та управління змінами. Функції менеджменту тепер включають створення інноваційної культури, здатність до адаптації до змін та управління процесом змін в організації.

Отже, еволюція поглядів на сутність функцій менеджменту відбувалася від акценту на контролі та координації до визнання стратегічного управління, людського фактора, інновацій та управління змінами.

Управління розглядається як комплекс взаємопов'язаних дій, які мають велике значення для успіху організації. Ці дії відомі як управлінські функції. Кожна з цих функцій є процесом, оскільки складається з послідовності взаємопов'язаних дій. Процес управління є сукупністю всіх цих функцій, які включають:

- Планування
- Організацію
- Мотивацію
- Контроль

Ці чотири основні функції управління взаємодіють через комунікацію та процеси прийняття рішень. Еволюція розвитку функцій менеджменту пройшла крізь кілька етапів, починаючи з класичної теорії управління до сучасних підходів, які акцентують на значенні людського фактору і стратегічного управління. Ось кілька ключових етапів в еволюції функцій менеджменту:

1. Класична теорія управління: Цей етап включав у себе науковий підхід до управління, представлений Фредеріком Тейлором та Генрі Файолом. Функції менеджменту на цьому етапі були орієнтовані на стандартизацію робочих процесів, розподіл робіт та контроль за виконанням.

2. Адміністративний підхід: Цей етап був пов'язаний з внесенням внесків Генрі Файола, який визначив п'ять основних функцій менеджменту: планування, організацію, координацію, командування та контроль. Ці функції слугували основою для багатьох наступних підходів.

3. Системний підхід: На цьому етапі виникла ідея системного підходу до управління, запропонована Пітером Друкером. Замість розгляду функцій менеджменту окремо, системний підхід підкреслює взаємодію та взаємозалежність всіх компонентів організації.

4. Людський ресурсний підхід: З цього етапу менеджмент став більше зосередженим на людському факторі. Управління персоналом стало окремою функцією, яка орієнтована на привернення, розвиток та збереження кваліфікованого персоналу.

5. Стратегічне управління: На сучасному етапі управління організаціями стало більш стратегічною. Управлінці вирішують стратегічні завдання, формулюють місію і цілі організації. Функції менеджменту тепер включають стратегічне планування, прийняття рішень, аналіз середовища та інновації.

Французький учений А. Файоль був першим, хто класифікував функції менеджменту. Він розглядав підприємство як складний функціональний організм і розбив його на різні складові, ідентифікуючи конкретні види діяльності, що є типовими для всіх підприємств. Ці функції включають:

1. Технічні функції, пов'язані з виробництвом, переробкою та обробкою.

Кількість, різноманітність та значимість технічних операцій і роль технічних спеціалістів у всіх видах виробництва, починаючи з матеріального і закінчуючи інтелектуальним, робить технічну функцію та технічні

"налаштування" працівників вирішальними, переносячи інші, не менш корисні для розвитку та процвітання підприємств, на другий план.

Тим не менш, технічна функція не завжди є найважливішою серед усіх. Навіть у промислових підприємствах можуть бути обставини, коли одна з інших функцій може суттєво вплинути на хід справи більше, ніж технічна функція.

Важливо враховувати, що шість ключових функцій взаємозалежні. Наприклад, технічна функція не може бути здійснена без наявності сировини, можливості збуту, капіталу, страхового покриття та планування.

2. Комерційні функції, що охоплюють купівлю, продаж та обмін.

Розвиток промислового підприємства часто залежить від комерційної функції так само, як і від технічної функції. Без належного збуту продуктів, занепад неминучий.

Вміння купувати й продавати має таку ж важливість, як і вміння виробляти.

3. Фінансові функції, які включають залучення коштів та їх розпорядження.

Ніщо не може бути здійснене без участі цієї функції. Ресурси необхідні для оплати працівників, нерухомості, обладнання, сировини, виплати дивідендів, вдосконалення процесів, неочікуваних витрат та інших витрат. Необхідне мистецтво фінансового керівництва для забезпечення підприємству достатніх ресурсів, максимізації потенційної вигоди від наявних ресурсів, уникнення нерозумних позик під заставу.

4. Страхові функції, пов'язані зі страхуванням та охороною майна та осіб.

Завдання цієї функції полягає в захисті майна та осіб від крадіжок, пожеж, повеней; страхуванні від страйків, замахів та інших соціальних перешкод, які можуть завдати збитків підприємству і навіть загрожувати життю.

У простіших підприємствах для цього достатньо нагляду власника та охоронного собаки; в державі залучаються поліція та армія. Загалом, страхова

функція включає будь-які заходи, що забезпечують безпеку підприємству, а працівникам - необхідний спокій і впевненість.

5. Облікові функції, які включають бухгалтерський облік, калькуляцію та статистику.

Суть облікової функції управління полягає в систематичному зборі, обробці та аналізі фінансової та економічної інформації підприємства. Ця функція спрямована на забезпечення точності і достовірності облікових даних, ведення обліку фінансових операцій, а також формування звітності для прийняття управлінських рішень.

6. Адміністративні функції, що охоплюють організацію, розпорядництво, координацію та контроль.

Суть адміністративної функції управління полягає в організації та координації різних аспектів діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей. Ця функція зосереджена на плануванні, організації, розподілі ресурсів, прийнятті рішень та контролі, щоб забезпечити ефективне функціонування організації.

Ці функції визначають основні напрямки управлінської діяльності на підприємстві і були розроблені А. Файоном.

1.3 Аналіз основних функцій управління підприємством

Функції управління можуть бути класифіковані за їх місцем в системі менеджменту, що дозволяє виділити домінуючу роль конкретних (часткових) функцій та важливу роль загальних (основних) функцій.

Загальні функції управління, такі як планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, задіяні в усіх управлінських процесах. Вони становлять основу для ефективного функціонування організації.

Конкретні функції управління виконуються за допомогою загальних функцій та відповідають за конкретні управлінські процеси. Наприклад, функція планування визначає мети, стратегії та тактику організації, функція організування створює оптимальну структуру та розподіл повноважень, функція мотивування сприяє стимулюванню працівників до досягнення цілей, функція

контролювання та регулювання забезпечує моніторинг та коригування діяльності організації.

Таким чином, загальні функції управління забезпечують основу для реалізації конкретних функцій управління, які відповідають за різні аспекти діяльності організації.

Реалізація конкретних функцій управління відображається через процеси, об'єкти управління або елементи виробничо-господарської діяльності. Це стає можливим завдяки використанню загальних функцій менеджменту, таких як планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання. Загальні функції менеджменту, які початково мають абстрактний характер, набувають конкретного значення лише через їх впровадження в управління конкретними об'єктами, процесами та елементами виробничо-господарської діяльності. Таким чином, вони отримують відповідний зміст, коли застосовуються для реалізації конкретних функцій менеджменту.

Якщо ж говорити про загальні (основні) функції управління, то їх є 4, а саме це планування, організація, мотивація та контроль.

Функція планування -

Функція планування на підприємстві відіграє важливу роль в управлінні та розвитку організації. Вона передбачає процес визначення мети, встановлення конкретних цілей та виробничих завдань, а також розробку стратегій і тактик для їх досягнення.

Планування на підприємстві включає наступні аспекти:

1. Визначення мети і стратегічних цілей: Планування допомагає установити загальну спрямованість підприємства шляхом визначення його місії, визначення стратегічних цілей та напрямків розвитку.

2. Розробка операційних планів: Ця частина планування включає конкретизацію стратегій в дії, розробку оперативних планів та встановлення часових рамок для досягнення поставлених цілей.

3. Розподіл ресурсів: Планування включає оцінку необхідних ресурсів, таких як фінансові кошти, матеріали, робоча сила та інші активи, і їх розподіл відповідно до поставлених завдань.

4. Встановлення критеріїв та стандартів: Планування передбачає визначення критеріїв успіху та стандартів якості, які допомагають оцінювати прогрес та досягнення поставлених цілей.

5. Моніторинг та контроль: Функція планування включає в себе постійне відстеження та контроль за виконанням планів, аналіз результатів та коригування стратегій та дій в разі потреби.

Планування є основою для координування дій усіх рівнів управління, визначення пріоритетів та раціонального використання ресурсів. Вона допомагає підприємству досягти своїх цілей, а також адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах.

Організування як загальна функція менеджменту

Організування є однією з загальних функцій менеджменту. Незважаючи на наявність передових технік, технологій, кваліфікованого персоналу та вільних коштів, воно є необхідною, але недостатньою умовою для досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку. Відсутність належного організування може призвести до неефективного використання ресурсів і наявних можливостей.

Після визначення перспектив та майбутніх параметрів діяльності організації наступним кроком є побудова організації, яка визначає повноваження, завдання та обов'язки працівників на різних рівнях управління та в різних підрозділах.

Організування включає такі структурно-функціональні аспекти:

- Поділ організації на підрозділи відповідно до цілей і стратегії (департаменталізація).
- Встановлення взаємозв'язків і розподіл повноважень між різними рівнями управління для забезпечення координації завдань.

Організування базується на трьох основних категоріях: повноваження, відповідальність та делегування.

Повноваження представляють собою обмежене право використовувати ресурси, такі як матеріальні, фінансові, трудові та інші, на підприємстві та спрямовувати зусилля підлеглих працівників для виконання встановлених завдань.

Повноваження надаються конкретній посаді, а не особі, тому зміна роботи також призводить до зміни повноважень працівника.

Відповідальність полягає у зобов'язанні посадової особи виконувати поставлені завдання та забезпечувати їх успішне виконання.

Відповідальність має подвійну природу. З одного боку, при прийнятті повноважень, посадова особа автоматично бере на себе повну відповідальність. З іншого боку, керівник, який делегує повноваження, все ще несе відповідальність. Ця подвійна природа відповідальності забезпечує якісне виконання повноважень. Перш за все, відповідальність лежить на менеджері, який делегує повноваження.

Наприклад, керівник відділу делегує бригадиру повноваження керування процесом збору урожаю. Проте відповідальність за результати залежить передусім від самого керівника. Навіть у організаціях, де широке делегування є необхідним, найбільша відповідальність лежить на менеджері найвищого рівня управління. Великий обсяг відповідальності відображається у високих окладах. Делегування повноважень є основним процесом, за допомогою якого керівництво встановлює формальні відносини працівників в організації.

Делегування означає передачу завдань і повноважень особі, яка приймає на себе відповідальність за їх виконання.

Функція мотивування

Мотивація є однією з основних функцій управління, яка полягає в впливі на працівників з метою стимулювання їх до праці та підтримки трудової активності. Це психофізичний процес, що впливає на поведінку людини. Завдання керівника полягає у виявленні та розумінні внутрішнього мотиву, що визначає поведінку працівника, та знаходженні способу активізувати цей мотив.

Абрахам Маслоу, американський соціолог, розробив теорію потреб, в якій стверджується, що дії людей базуються на їхніх потребах. Він класифікував людські потреби на п'ять груп та розташував їх у пірамідальній формі.

У нижній частині "піраміди потреб" (рис. 1.1) знаходяться найбільш примітивні фізіологічні потреби, такі як їжа, відпочинок, житло та інші. Для задоволення цих потреб людина готова працювати за мінімальну заробітну плату та приймати найпростіші умови праці.



Рисунок 1.1 – Піраміда потреб Маслоу

На п'ятому рівні, на вершині піраміди, знаходиться потреба в самовираженні. Це також загальна потреба в творчості, яка притаманна кожній людині в різній мірі. Через творчий процес людина виражає себе, реалізовує свої здібності, знання та навички. Для неї важливий сам процес творчості, момент подолання труднощів і виконання складних завдань. Цей результат має значення для самої людини, а не лише для отримання визнання іншими, як це відбувається при самостверженні.

Керівник трудового колективу повинен мати певні знання про психологію людини, хоча б на середньому рівні. Талановитий керівник володіє не лише знаннями, але і особливим почуттям, інтуїцією, які допомагають йому розуміти мотиви людей та знаходити правильні рішення щодо того, як змусити членів свого колективу працювати продуктивно.

Функція контролю

Після завершення процесів планування, організування та мотивування виникає необхідність забезпечення постійного контролю за виробничо-господарськими процесами організації та виявлення проблем, які можуть заважати її успішному здійсненню.

Контролювання є важливим елементом управління, орієнтованим на оцінку виконання завдань та досягнення цілей, виявлення відхилень, помилок та їх причин з метою запобігання повторенню помилок, мінімізації втрат і подолання складних організаційних проблем.

Контролювання є важливим фактором забезпечення стабільності розвитку економічного суб'єкта і уникнення кризових ситуацій. Воно включає спостереження за станом економічних суб'єктів, систематичний збір та аналіз інформації про них з метою прийняття оптимальних рішень.

Контролювання, як вид управлінської діяльності, реалізується через здійснення контрольних операцій.

Контроль є складовою частиною управління економічними суб'єктами та процесами, і полягає в нагляді за ними з метою перевірки відповідності їх стану законодавчим нормам, визначеним стратегіям, цілям, програмам розвитку та іншим критеріям.

Реалізація контролювання як функції менеджменту обумовлена об'єктивними факторами та необхідністю, які включають:

- Складність технологічних процесів в організації.
- Невизначеність середовища, що охоплює зміни в законах, політиці, структурі організації, технології, ринку, складі та кваліфікації працівників.
- Динамічний науково-технічний прогрес.

- Ймовірність виникнення кризових ситуацій.
- Особливості глобалізації.
- Потреба в підтримці успішних програм і напрямків діяльності організації.
- Тиск з боку конкурентів.
- Боротьба за ринки збуту товарів та інше

Процес здійснення контролю стосується інтересів конкретних працівників, що може вплинути на їх виробничу та соціальну поведінку. Кожен випадок прояву контролю буде відрізнятися. Деякі працівники, які підпадають під контроль, старатимуться працювати найкраще, тоді як інші намагатимуться уникнути проблем і приховувати об'єктивну інформацію, навіть вдаючись до фальсифікації. Контроль іноді може викликати стрес у людей, породжувати конфліктні ситуації, що можуть вплинути на психіку причетних осіб. Тому контроль потребує уважного та чутливого використання з урахуванням всього спектру факторів, що впливають на його здійснення.

Види контролю класифікуються в менеджменті залежно від різних ознак.

1. За змістом: фінансовий, виробничий, маркетинговий і т.д.

Фінансовий контроль охоплює систему спостережень, перевірок та досліджень щодо ефективності функціонування та розвитку фінансових ресурсів. Він спрямований на фінансову сферу підприємств, фінансові системи інших управлінських суб'єктів, правильність та своєчасність виявлення відхилень, визначення необхідності корекцій і т.д.

Виробничий контроль полягає в порівнянні показників виробничого плану з фактичними даними та аналізі відхилень. Основними критеріями є строки виготовлення, якість продукції, ефективність використання виробничих потужностей, аналіз виробничих витрат. Виробничий контроль може бути регулярним або одноразовим, спрямованим на внутрішні та зовнішні операції підприємств.

Маркетинговий контроль включає комплекс заходів, пов'язаних з перевіркою рівня реалізації маркетингової концепції підприємства. Основними

критеріями є ефективність рекламної кампанії, рівень конкурентоспроможності продукції, якість післяпродажного обслуговування споживачів, витрати на збут і просування товару та інші.

2. За етапами виробничо-господарської діяльності: попередній, поточний та завершальний.

Первинний контроль здійснюється при вступі в систему організації з використанням встановлених правил, процедур, норм поведінки та інших. Цей тип контролю застосовується до людських (трудових), матеріальних, фінансових, інформаційних, енергетичних та інших ресурсів.

Поточний контроль реалізується протягом виробничо-господарської діяльності і має такі особливості:

- Його необхідність для керівництва.
- Спрямованість на конкретні робочі місця та визначену мету.
- Використання зовнішніх ресурсів для внутрішнього використання організацією.
- Охоплення всіх видів діяльності організації.

Завершальний контроль здійснюється під час виходу з системи організації. Він необхідний для оцінки досягнутих результатів в організації та забезпечення мотивації (наприклад, через оплату праці або надання премій).

Шляхом проведення досліджень взаємозв'язку функцій, досягається поліпшення управління, формування ефективної системи менеджменту, виключення непотрібних етапів, бюрократичних перешкод і подолання опору змінам. Таблиця 1.1 надає можливість відстежити взаємозв'язок між конкретними та загальними функціями менеджменту.

Таблиця 1.1 – Приклади реалізації конкретних функцій через загальні

Конкретні функції менеджменту	Реалізація конкретних функцій менеджменту через загальні
Управління технічною підготовкою виробництва	Планування технічної підготовки виробництва включає організацію відповідних відділів і служб (конструкторський,

Продовження таблиці 1.1

	<p>технологічний відділи, ремонтна служба, служби головного механіка, головного енергетика та інші).</p> <p>Стимулювання працівників, які займаються технічною підготовкою виробництва.</p> <p>Контроль результатів діяльності служб технічної підготовки виробництва, зокрема, безпеки та надійності техніки, кількості відмов тощо. Регулювання (виправлення всіх виявлених відхилень, недоліків, що виникають у технологічному процесі, засобах техніки та обладнанні).</p>
<p>Управління зовнішньо-економічною діяльністю (ЗЕД) підприємства</p>	<p>Планування в сфері ЗЕД. Це включає організацію служб і підрозділів, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю (відділ ЗЕД, експортний і імпортерний відділи, міжнародне рекламне агентство) і формування команди фахівців з відповідною кваліфікацією та інші завдання. Мотивація працівників, зайнятих у сфері ЗЕД.</p> <p>Контроль результатів роботи в сфері зовнішньоекономічної діяльності (ефективність виконання зовнішньоекономічних операцій, кількість рекламацій, скарги клієнтів, досягнення поставлених цілей і т. д.).</p>
<p>Управління інструментальним цехом</p>	<p>Планування діяльності інструментального цеху, включаючи створення організаційної структури управління цехом, призначення кваліфікованих спеціалістів на відповідні посади, такі як начальник цеху, його заступники, майстри, бригадири, і підбір фахівців з потрібною кваліфікацією для виконання основних завдань, забезпечення ефективної взаємодії між керівництвом і підлеглими, розроблення посадових інструкцій, правил безпеки тощо.</p> <p>Розроблення системи матеріального і нематеріального стимулювання працівників інструментального цеху. Контроль за результатами роботи працівників інструментального цеху, таких як продуктивність, дисципліна праці, якість виробництва та інше.</p>
<p>Управління капітальним будівництвом</p>	<p>Розробка планів капітального будівництва і створення відповідних відділів і служб для його забезпечення, таких як проектний відділ, будівельні бригади і відділ капітального будівництва.</p>

Продовження таблиці 1.1

	<p>Забезпечення мотивації працівників у службах капітального будівництва.</p> <p>Здійснення контролю за результатами капітального будівництва, такими як якість будівництва, дотримання термінів, надійність споруд, ефективне використання матеріалів та відповідність кваліфікації працівників</p>
<p>Управління технологічною лінією з виробництва певного виду продукції</p>	<p>Планування, яке передбачає розроблення робочого графіку та визначення необхідних підрозділів, таких як основні виробничі бригади та ремонтні бригади. Після цього здійснюється призначення посадових осіб, таких як майстер та технолог.</p> <p>Для забезпечення ефективності працівників розробляються системи матеріального та морального стимулювання. Це включає в себе розроблення відповідних програм та заохочень, що мотивують працівників до досягнення високих результатів.</p> <p>Важливо також здійснювати контроль за результатами роботи. Це охоплює перевірку відсотка браку, якості продукції та продуктивності праці. Контроль є необхідним для виявлення можливих проблем та вчасного втручання для їх вирішення.</p>
<p>Управління відділом кадрів</p>	<p>Планування роботи відділу кадрів включає формування організаційної структури управління відділом кадрів і відбір працівників з необхідною кваліфікацією. Мотивація працівників відділу кадрів також є важливим аспектом.</p> <p>Контроль за результатами роботи включає оцінку результатів підбору необхідних спеціалістів в організацію, виконання вимог законодавства при оформленні документації та ефективність заходів з підвищення кваліфікації працівників.</p>
<p>Управління механічною дільницею</p>	<p>Забезпечення мотивації працівників механічної дільниці.</p> <p>Виконання контролю за результатами роботи механічної дільниці, таких як якість продукції, виявлення дефектів та продуктивність.</p>
<p>Управління збутовою діяльністю</p>	<p>Планування реалізації продукції та організація відповідних відділів і служб (таких як відділ збуту, відділ</p>

Продовження таблиці 1.1

	<p>маркетингу і т. д.).</p> <p>Стимулювання працівників, зайнятих реалізаційною діяльністю.</p> <p>Контроль результатів збутової діяльності, таких як обсяги продажу та обсяги товарів на складах.</p>
--	--

Кінець таблиці 1.1

Загальні функції менеджменту є абстрактними і набувають реального значення лише тоді, коли вони використовуються для реалізації конкретних управлінських завдань. Тому загальні функції служать основою для виконання будь-якого управлінського процесу.

Аналіз управлінського процесу з точки зору його функцій має велике значення, оскільки він дозволяє визначити обсяг роботи для кожної функції, розробити ефективну структуру управління підприємством і визначити необхідну кількість управлінського персоналу.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФГ «АГРО-ІНВЕСТ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Фермерське господарство «Агро-Інвест» створене і діє у відповідності до Господарського, Цивільного та Земельного кодексів України, Закону України «Про фермерське господарство», та інших законодавчих актів України.

Засновником Господарства є фізична особа Громадянин України, який є Головою Господарства.

Господарство є юридичною особою, має розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банку, круглу печатку та штамп зі своїм найменуванням.

Фермерське господарство самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію, роботи, послуги, та з забезпечення виробничого та соціального розвитку Господарства, необхідності збільшення прибутку.

Господарство в установленому порядку бере участь у зовнішньоекономічній діяльності та здійснює експортно-імпортні операції.

Підприємство розпочало свою діяльність 5 квітня 2006 року та не перебуває у стані припинення станом на 01.05.2023р.

Фермерське господарство здійснює наступні види діяльності:

- Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (основний)
- Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів
- Вирощування інших однорічних і дворічних культур
- Розведення великої рогатої худоби молочних порід
- Розведення свиней
- Допоміжна діяльність у рослинництві
- Післяурожайна діяльність
- Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами

- Оптова торгівля хімічними продуктами
- Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
- Складське господарство
- Вантажний автомобільний транспорт
- Транспортне оброблення вантажів
- Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Головною метою діяльності Господарства є отримання прибутку шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності.

2.2 Аналіз основних економічних показників ФГ «Агро-Інвест»

В процесі дослідження підприємства дуже важливо провести аналіз фінансового стану підприємства. Для цього використовується такий фінансовий показник, як коефіцієнт ліквідності.

Коефіцієнт загальної ліквідності (або коефіцієнт платоспроможності) використовується для оцінки здатності підприємства погасити свої поточні зобов'язання за допомогою своїх поточних активів. Формула для розрахунку коефіцієнта загальної ліквідності наступна:

$$\text{Кл. заг} = \frac{\text{Активи}_{\text{пот}}}{\text{Зобов'язання}_{\text{пот}}} \quad (1),$$

Де Кл.заг – коефіцієнт загальної ліквідності,

Активи_{пот} – поточні активи,

Зобов'язання_{пот} – поточні зобов'язання.

За цією формулою визначимо показники ліквідності для ФГ «Агро-Інвест»:

$$\text{Кл. заг}_{20} = \frac{62\,321}{37\,495} = 1,66$$

$$\text{Кл. заг}_{21} = \frac{75\,070}{54\,136} = 1,39$$

$$\text{Кл. заг}_{22} = \frac{82\,470}{11\,689} = 7,06$$

Зобразимо графічно динаміку зміни коефіцієнта загальної ліквідності на рис. 2.1

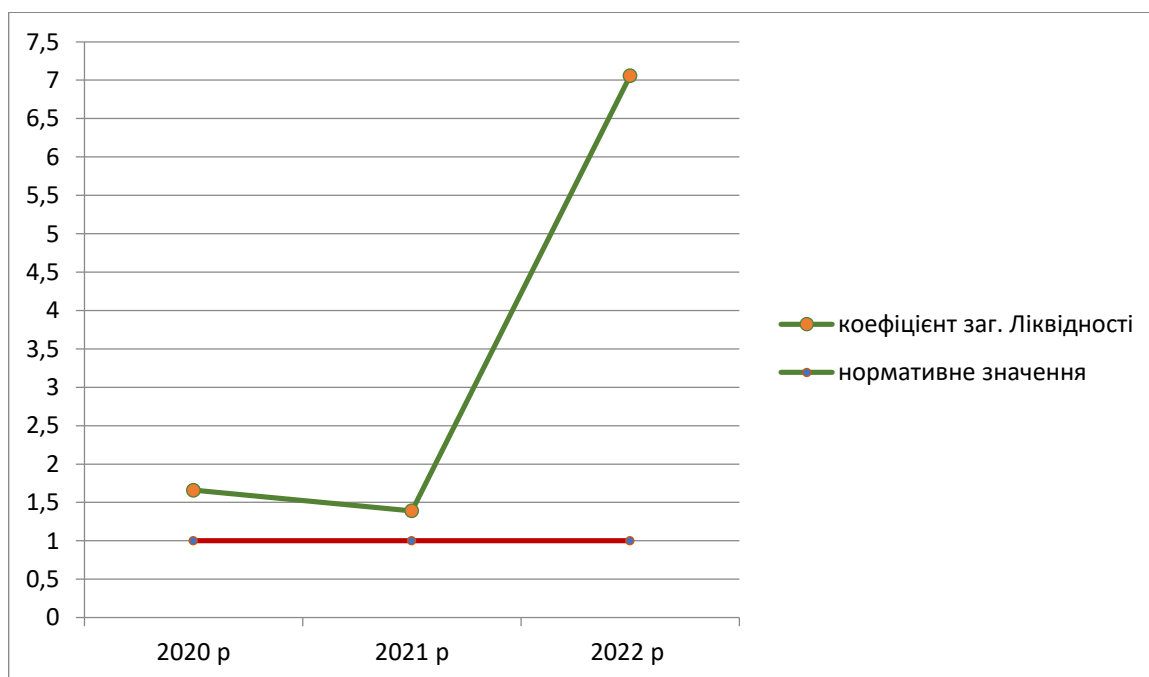


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни коефіцієнта загальної ліквідності

Аналізуючи отримані дані від розрахунків показників загальної ліквідності за 2020-2022 роки можна зробити висновок, що підприємство є платоспроможним, оскільки коефіцієнти ліквідності перевищують нормативне значення. Також можна додати, що темпи зміни показників загальної ліквідності є досить не стабільними, адже в 2021 році показник знизився на 17% порівняно з минулорічним показником. Однак в 2022 році цей показник значно зріс, і в відношенні до 2021 року збільшився приблизно в 5 разів, або на 507%, якщо говорити про відсоткове співвідношення.

Також детальніше було досліджено саме рентабельність підприємства. Аналіз рентабельності діяльності підприємства дозволяє оцінити його прибутковість та ефективність використання ресурсів. Цей аналіз включає дослідження різних показників, які допомагають зрозуміти, наскільки успішно підприємство генерує прибуток від своєї діяльності. Отримані результати досліджень наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Аналіз показників рентабельності діяльності підприємства

Показники	Дані за роками			Темпи зміни, % до попереднього року	
	2020	2021	2022		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та послуг, тис. грн	84 866	98 493	126 113	116	161
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	73 032	78 498	103 128	107	131
Вартість (баланс) капіталу, тис. грн	51 948	65 454	72 864	126	111
Фінансові результати до оподаткування	4655	13 506	8971	290	66
Рентабельність					
Доходу	5,5	13,7	7,1	2,5	0,5
Витрат	116	79,7	81,7	0,7	10,6
Капіталу	146,5	150,5	173	1,03	1,15
Рентабельність витрат обігу	157 898	176 991	229 241	112	129,5
Рентабельність виробничих фондів	7,8	22,8	15,2	2,9	0,7

Показник рентабельності витрат обігу вказує на ефективність, з якою підприємство використовує свої витрати на обігові активи. Цей показник оцінює, наскільки успішно підприємство вкладає свої фінансові ресурси у виробництво та збут продукції або надання послуг та досліджується за такою формулою:

$$\text{Рентабельність витрат обігу} = \left(\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Витрати обігу}} \right) * 100 \quad (2)$$

Показник рентабельності виробничих фондів вказує на ефективність використання виробничих активів підприємства для генерації прибутку. Цей показник дозволяє оцінити, наскільки результативно використовуються фізичні ресурси, такі як обладнання, машини, будівлі та інші активи, для виробництва та збуту продукції або послуг.

Рентабельність виробничих фондів (Return on Capital Employed, ROCE) обчислюється за такою формулою:

$$ROCE = \left(\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Вартість виробничих активів}} \right) * 100 \quad (3)$$

Відобразимо графічно інші показники рентабельності на рис. 2.2.

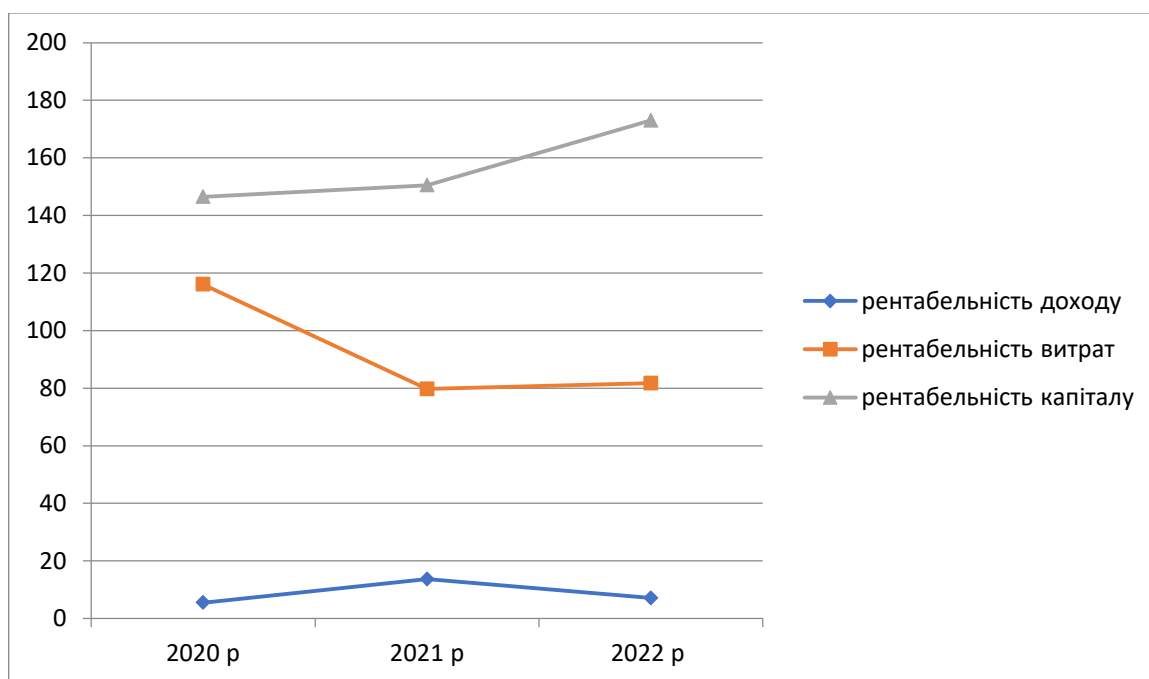


Рисунок 2.2 – Показники рентабельності підприємства

Провівши оцінку фінансового стану підприємства можна зробити висновок, що фермерське господарство «Агро-Інвест» є ліквідним, рентабельним та фінансово стійким, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування та перебування на ринковому середовищі.

2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ФГ «Агро-Інвест»

Для аналізу внутрішнього середовища організації було проведено аналіз аспектів внутрішнього середовища та оцінено їх безпосередній вплив на підприємство, що відображено у табл. 2.2. Аналізуючи дані, наведені в таблиці, можна сказати, що організація управління на підприємстві «Агро-Інвест» на досить високому рівні, про що свідчать такі сильні сторони саме цього аспекту, як, наприклад, ефективна структура управління, також підприємство має хороші технологічні можливості, тобто технологічний потенціал, що в свою чергу дозволяє забезпечити високу продуктивність та достойну якість виробництва.

Звичайно ж фермерське господарство має і слабкі сторони такого аспекту внутрішнього середовища, як організація управління – відсутність чіткої стратегії. Саме такий ніби й незначний недолік може призвести до неефективного використання коштів і ресурсів підприємства

Таблиця 2.2– Перелік сильних і слабких сторін внутрішнього середовища ФГ «Агро-Інвест»

Аспект внутрішнього середовища	Сильні сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство	Слабкі сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство
Організація управління	Ефективна структура управління; Технологічний прогрес; Гнучкість; Якісний контроль.	3 3 3 3	Відсутність чіткої стратегії	1
Маркетинг	Розвинена стратегія ціноутворення	2	Недостатнє використання сучасних медіа	2

Продовження таблиці 2.2

	Дослідження і розробки	Кваліфіковані працівники; Інноваційний підхід до розробки нових продуктів та технологій.	2	Низький рівень інвестицій в дослідження і розробки	1
	Технологія	Сприйнятливість до нових розробок	3	«Шкідлива» робота	2
	Персонал	Кваліфікований персонал	3	Відсутність власної бази підготовки персоналу	2
	Фінанси	Наявність значного власного капіталу	3	Обмежені інвестиційні можливості	2
	Організаційна культура і імідж	Наявність інновацій, Високий рівень соціальної відповідальності	3	Низький рівень залучення працівників до процесу прийняття рішень	2

Маркетинг. До сильних сторін потрібно віднести розвинену стратегію ціноутворення. Розвинена стратегія ціноутворення може допомогти компанії збільшити свої прибутки та покращити свою ринкову позицію... До недоліків маркетингу - недостатнє використання сучасних медіа. Наприклад, завдяки Тік-Току можна з легкістю знайти нових клієнтів, які будуть точно зацікавлені в продукції чи послугах компанії, адже мережа створена таким шляхом, що користувачі натрапляють на відео на основі своїх вподобань. Аналогічна ситуація і з Ютуб. Здавалося б, чим могла б зацікавити користувачів інтернет

сторінка фермерського господарства, але можна з впевненістю сказати « на кожен товар є свій покупець». Це могли б бути відео з використанням нової техніки, або певні «лайфхаки», пов'язаних з агропромисловістю. Враховуючи той факт, що такий вид діяльності, як ведення соціальних мереж зараз є дуже популярним, то відповідно така зайнятість могла б приносити додатковий дохід, фактично, не затрачаючи при цьому додаткових витрат.

Дослідження і розробка. Сильною стороною данного аспекту є кваліфіковані працівники та інноваційний підхід до розробки нових продуктів і технологій. У випадку з фермерським господарством інноваційний підхід допомагає вивчати вплив різних добрив на ту чи іншу культуру, її врожайність, тому, навіть якщо ціна при продажі залишиться сталою, то прибуток зросте, за рахунок мінімізації витрат. В свою чергу недоліком є недостатнє фінансування на такі дослідження, адже зазвичай використовують вже перевірені методи, препарати і на дослідження нових затрачається лише не значна частина коштів.

Технологія. Сильним аспектом є сприйнятливність до нових розробок, а слабкою стороною є так звана «шкідлива» робота, адже навіть використовуючи засоби захисту (распіратор, маски), це все рівно не досконало допомагає вберегти працівників від шкідливих випарів при роботі. Однак, це замінюється високою заробітною платою.

Персонал. На ФГ «Агро-Інвест» працюють високоспеціалізовані працівники зі значним досвідом роботи. Недоліком є лише відсутність власної бази підготовки кадрового персоналу.

Фінанси. Сильною стороною цього напрямку є наявність значного власного капіталу, а слабкою обмеженість інвестиційних можливостей.

Організаційна культура та імідж. Організаційна культура та імідж розвинені на підприємстві на високому рівні. До сильних сторін можна віднести такі показники, як наявність інновацій та високий рівень соціальної відповідальності. Сильним аспектом є високий рівень соціальної відповідальності, адже фермерство має великий вплив на місцеве населення та навколишнє середовище, тому коли підприємство показує рівень соціальної

відповідальності, то має можливість цим заробити довіру місцевих мешканців, які також є споживачами.

Що стосується зовнішнього середовища, то для його характеристики наведено SWOT-аналіз, (SWOT-аналіз сил, слабкостей, можливостей, загроз є інструментом, який використовується для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів підприємства.) в якому зазначені сильні та слабкі сторони, потенційні загрози, можливості підприємства, а також варіанти використання сильних сторін, щоб максимально скористатись можливостями, варіанти, як можна подолати слабкі сторони використовуючи переваги можливостей, як правильно використати сильні сторони, щоб уникнути впливу потенційних загроз та як мінімізувати вплив загроз і слабких сторін на діяльність підприємства. Дані відображено у табл. 2.3

Таблиця 2.3 – Матриця SWOT-аналізу діяльності ФГ «Агро-Інвест»

SWOT-матриця	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Розширити збутову мережу за рахунок придбання приміщення складу	Зміна кліматичних умов
Можливості Встановлення краплиного поливу	Розширення асортименту продукції, що вирощується і покращення якості її за рахунок використання нових технологій	Через більш сезонний характер надходження основних фінансових доходів можуть бути проблеми з фінансовими потоками в інші менш прибуткові сезони
Загрози Сезонний характер надходження коштів	Надходження дешевої продукції з інших областей (кавуни з Херсонської області)	Можлива втрата врожаю через різку зміну кліматичних умов Поява нових конкурентів

3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ НА ФГ «АГРО-ІНВЕСТ»

3.1 Аналіз реалізації функцій управління на підприємстві

Аналіз процесу реалізації функцій управління включає оцінку ефективності виконання кожної з основних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю. Ось кілька кроків, які можна виконати під час аналізу цього процесу:

1. Планування:

- Оцінити якість планів, розроблених в організації. Чи є вони конкретними, досяжними і поміркованими?
- Проаналізувати процес розробки планів і визначити, чи залучаються до цього всі зацікавлені сторони.
- Перевірити, чи враховуються ресурси, необхідні для реалізації планів, та чи забезпечується належне управління ризиками.

2. Організація:

- Оцінити ефективність структури організації. Чи забезпечує вона оптимальне розподіл обов'язків та повноважень?
- Аналізувати комунікаційні потоки в організації. Чи забезпечується ефективний обмін інформацією між різними рівнями та підрозділами?
- Оцінити гнучкість організації. Чи може вона швидко адаптуватись до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах?

3. Мотивація:

- Аналізувати систему мотивації в організації. Чи існують належні стимули для працівників для досягнення поставлених цілей?
- Оцінювати використання різних методів мотивації, таких як фінансові винагороди, можливості професійного розвитку та визнання досягнень.

4. Контроль:

- Аналізувати систему контролю в організації. Чи існують механізми для відстеження прогресу виконання планів та досягнення цілей?

- Оцінити ефективність контролю виявлення проблем та вживання заходів для їх вирішення.
- Перевірити наявність звітності та механізмів зворотного зв'язку, які сприяють вдосконаленню процесу управління.

В результаті аналізу процесу реалізації функцій управління можна виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси та прийняти необхідні заходи для покращення ефективності управління в організації.

На сьогоднішній день, для здійснення будь-якої діяльності підприємства, необхідне використання функцій менеджменту. Без їх застосування, робота підприємства стає неефективною та нецілеспрямованою. Керівництво досліджуваної компанії у своїй повсякденній діяльності використовує чотири основні функції менеджменту: планування, організацію, мотивацію та контроль.

Хоча зазвичай всі звикли виділяти однаково рівну частину умовної «важливості» для кожної з функцій, що, звичайно, є логічним, адже для хорошої роботи організації всі функції між собою повинні взаємодіяти, але це співвідношення є дещо іншим.

1. Планування: Приблизно 30-40% важливості. Планування є основою для визначення стратегічних цілей, розробки діючих планів та прогнозування майбутніх потреб організації.

2. Організація: Приблизно 25-35% важливості. Організація включає створення оптимальної структури, встановлення чітких ланок комунікації, делегування повноважень та розподіл ресурсів для досягнення мети.

3. Мотивація: Приблизно 20-30% важливості. Мотивація включає створення стимулів для працівників, сприяння їхньому залученню та збереженню, а також підтримку високої продуктивності та задоволеності роботою.

4. Контроль: Приблизно 10-20% важливості. Контроль включає відстеження виконання планів, оцінку результатів, виявлення відхилень та прийняття корективних заходів для досягнення поставлених цілей.

Графічно зобразимо це на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Відсоткове співвідношення важливості функцій управління

Фермерське господарство використовує різні функції менеджменту для ефективного управління своєю діяльністю. Основні функції менеджменту, які застосовані на фермерському господарстві:

Планування: Розробка стратегічних та оперативних планів діяльності господарства, що включає визначення цілей, прийняття рішень про вирощування конкретних культур або тваринництво, розподіл ресурсів, таких як земля, робоча сила і фінансові кошти.

Організація: Створення структури організації та розподіл ролей та відповідальностей - включає формування команди працівників, координацію роботи, розподіл завдань та встановлення процедур роботи.

Мотивація. Фермерське господарство встановило систему винагород, яка передбачає премії або бонуси для працівників, які досягають високих результатів або перевиконують поставлені цілі. Тобто можуть встановлюватись премії за досягнення певного обсягу врожаю, збереження ресурсів або впровадження інноваційних практик.

Контроль: Моніторинг результатів та забезпечення відповідності до планів та стандартів - включає збір та аналіз даних про виробництво, фінансовий облік, контроль якості продукції та вжиття заходів для виправлення відхилень.

Впровадження: Реалізація запланованих дій та процесів. Сюди відноситься вирощування культур, управління тваринництвом, використання технологій, застосування агрохімікатів, контроль за якістю продукції та інші аспекти сільського господарства.

Керівництво: Управління командою та стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей - навчання та розвиток персоналу, мотивацію, комунікацію з працівниками та сприяння співпраці в команді.

Крім цих основних функцій менеджменту, на фермерському господарстві також важливими є функції, специфічні для галузі сільського господарства, такі як управління ґрунтами, водними ресурсами, урожайністю, технічним обладнанням тощо.

Успішне використання цих функцій менеджменту допомагає фермерському господарству планувати свою діяльність, раціонально використовувати ресурси, ефективно організовувати робочі процеси, контролювати якість та досягати поставлених цілей.

3.2 Рекомендації стосовно покращення реалізації функцій управління на ФГ «Агро-Інвест»

Для того, щоб виробити оптимальну стратегію необхідно як найефективніше організувати дослідження ринку з метою вивчення потреб споживачів, можливостей конкурентів, а також інших факторів, що діють на ринку. Важливим елементом дослідження ринку є інформаційне забезпечення, яке являє собою збір і переробку інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень

Якщо говорити про загальні функції управління, то оптимальними варіантами для покращення їх використання можливі такі варіанти вирішення даного питання:

Планування: Розробіть докладні й конкретні плани дій, враховуючи короткострокові і довгострокові цілі компанії. Встановіть чіткі критерії успіху і визначте ресурси, необхідні для досягнення цих цілей.

Організація: Створіть ефективну організаційну структуру, що відповідає потребам компанії. Розподіліть обов'язки та повноваження між співробітниками, забезпечивши оптимальне використання ресурсів і підвищення продуктивності.

Мотивація: Розвивайте систему мотивації, яка включає стимулювання працівників через фінансові та нематеріальні заохочення. Визначте чіткі цілі та нагороди за досягнення результатів, створіть сприятливу робочу атмосферу та сприяйте професійному розвитку співробітників.

Контроль: Встановіть систему моніторингу та контролю, яка дозволить вам відстежувати прогрес у виконанні планів і досягненні цілей. Виявляйте проблемні області та вчасно вживайте заходів для їх вирішення. Забезпечте прозорість у роботі та звітності.

Основні напрямки для покращення функцій на фермерському господарстві також включають:

1. **Вдосконалення управління:** Важливо розглянути методи покращення управління господарством, такі як використання сучасних програмних засобів для обліку, планування та моніторингу. Це може допомогти збільшити ефективність виробництва, оптимізувати використання ресурсів і знизити витрати.

2. **Механізація та автоматизація:** Використання сучасної сільськогосподарської техніки та автоматизація процесів може сприяти збільшенню продуктивності праці та зниженню трудових витрат. Наприклад, використання тракторів, комбайнів, систем автоматичного поливу або роботизованих систем може допомогти забезпечити більш ефективне виконання сільськогосподарських операцій.

3. **Використання сучасних технологій:** Впровадження новітніх технологій, таких як сільськогосподарські дрони, сільськогосподарські датчики, сільськогосподарські роботи та системи штучного інтелекту, може допомогти

вдосконалити моніторинг посівів, управління врожайністю та виявлення захворювань рослин. Такі технології можуть сприяти точнішому використанню ресурсів, зниженню витрат і покращенню якості продукції.

4. Удосконалення системи зберігання та обробки продукції: Оптимізація системи зберігання та обробки продукції може сприяти збереженню якості та продовженню терміну зберігання. Використання сучасних методів консервації, охолодження, вакуумування або заморожування може забезпечити триваліше збереження продуктів і підвищити їх вартість.

5. Залучення інновацій та знань: Співпраця з науковими установами, університетами та іншими сільськогосподарськими організаціями може сприяти впровадженню новітніх інновацій та передових практик у господарську діяльність. Організація семінарів, тренінгів та обміну досвідом може покращити знання фермерів та розвинути їх навички.

6. Розвиток альтернативних джерел доходу: Розгляд можливостей розвитку додаткових джерел доходу, таких як агротуризм, вирощування екзотичних культур або виготовлення додаткових сільськогосподарських продуктів, може допомогти розширити бізнес-можливості фермерського господарства і збільшити його стійкість до ринкових змін.

ВИСНОВКИ

Аналізуючи різноманітні джерела літератури, можна відповісти на питання щодо сутності функцій менеджменту. Функції менеджменту представляють собою основні складові процесу управління, які сприяють його ефективному здійсненню. Розвиток та модифікацію функцій менеджменту можна прослідкувати в праці Ф. Тейлора, А. Файоля та П. Друкера. Важливо зазначити, що саме технічний прогрес став однією з причин, що сприяли розвитку функцій менеджменту. А. Файоль першим запропонував структурований опис роботи фірми, виділивши такі функції, як планування, організація, керівництво, координація та контроль. Опираючись на проведеному аналізі літератури, можна дати такі визначення цим функціям: Планування - це етап управлінського процесу, на якому встановлюються цілі діяльності; Організація - функція управління, що передбачає формування структури організації; Мотивація - це процес стимулювання діяльності для досягнення особистих або організаційних цілей; Контроль - це процес керування, який надає необхідну інформацію для подальшого планування.

Аналіз управлінського процесу з точки зору його функцій має велике значення, оскільки він дозволяє визначити обсяг роботи для кожної функції, розробити ефективну структуру управління підприємством і визначити необхідну кількість управлінського персоналу.

Фермерське господарство «Агро-Інвест» створене і діє у відповідності до Господарського, Цивільного та Земельного кодексів України, Закону України «Про фермерське господарство», та інших законодавчих актів України.

Підприємство розпочало свою діяльність 5 квітня 2006 року та не перебуває у стані припинення станом на 01.05.2023р.

Головною метою діяльності Господарства є отримання прибутку шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності.

Коефіцієнт загальної ліквідності (або коефіцієнт платоспроможності) використовується для оцінки здатності підприємства погасити свої поточні зобов'язання за допомогою своїх поточних активів.

Аналізуючи отримані дані від розрахунків показників загальної ліквідності за 2020-2022 роки можна сказати, що підприємство є платоспроможним, оскільки коефіцієнти ліквідності перевищують нормативне значення. Провівши оцінку фінансового стану підприємства можна сказати, що фермерське господарство «Агро-Інвест» є ліквідним, рентабельним та фінансово стійким, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування та перебування на ринковому середовищі.

Процес реалізації функцій управління включає оцінку ефективності виконання кожної з основних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю. Ось кілька кроків, які можна виконати під час аналізу цього процесу:

1. Планування:

- Оцінити якість планів, розроблених в організації. Чи є вони конкретними, досяжними і поміркованими?
- Проаналізувати процес розробки планів і визначити, чи залучаються до цього всі зацікавлені сторони.
- Перевірити, чи враховуються ресурси, необхідні для реалізації планів, та чи забезпечується належне управління ризиками.

2. Організація:

- Оцінити ефективність структури організації. Чи забезпечує вона оптимальне розподіл обов'язків та повноважень?
- Аналізувати комунікаційні потоки в організації. Чи забезпечується ефективний обмін інформацією між різними рівнями та підрозділами?
- Оцінити гнучкість організації. Чи може вона швидко адаптуватись до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах?

3. Мотивація:

- Аналізувати систему мотивації в організації. Чи існують належні стимули для працівників для досягнення поставлених цілей?

- Оцінювати використання різних методів мотивації, таких як фінансові винагороди, можливості професійного розвитку та визнання досягнень.

4. Контроль:

- Аналізувати систему контролю в організації. Чи існують механізми для відстеження прогресу виконання планів та досягнення цілей?

- Оцінити ефективність контролю виявлення проблем та вживання заходів для їх вирішення.

- Перевірити наявність звітності та механізмів зворотного зв'язку, які сприяють вдосконаленню процесу управління.

В результаті аналізу процесу реалізації функцій управління можна виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси та прийняти необхідні заходи для покращення ефективності управління в організації.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Д. Мінцберг. Менеджмент: Посібник для менеджерів. - Київ: Центр навчальної літератури, 2015.
2. Менеджмент промислових підприємств в системі реалізації конкурентного потенціалу/ І.В. Нижник//Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки:Науковий журнал.-2013.-№4,Т.2 -С. 151-155.
3. Стадник В. Менеджмент: Посібник/ Валентина Стадник, Микола Йохна,. — К.: Академія, 2003. — 463 с
4. Дж. Р. Катлер, Р. Хаук, К. Д. Саундерс. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок на підприємстві. Harvard Business Review, 2012.
5. П. К. Браун, Д. М. Георгієва, О. І. Карасьова. Роль менеджменту у забезпеченні ефективності підприємства. Економіка та управління, 2018.
6. В. І. Якимович, О. В. Кобець. Функції менеджменту як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, 2019.
7. М. Армстронг, М. Барон. Введение в менеджмент. - Санкт-Петербург: Питер, 2017.
8. А. А. Міхельсон, Д. Ю. Міхельсон. Управління підприємством: Навчальний посібник. - Київ: Кондор, 2018.
9. Ф. Друкер. Практика менеджменту. - Київ: Лібра, 2016.
10. Менеджмент. Засади та практика: Навчальний посібник / Є. В. Головка, В. М. Лагута, Л. В. Олексюк та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2018.
11. Лебедєв В. Менеджмент організації: Підручник. – Київ: Знання, 2008.
12. Стельмащук А. Управління підприємством: Теорія та практика: Навчальний посібник. – Київ: Кондор, 2017.
13. Черненко О. Планування в системі менеджменту на підприємстві. Економіка і управління, 2015.

14. Калініна Н. Впровадження функції організації в управління підприємством. Економічний аналіз, 2016.
15. Довбиш Л., Салдан В. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. Вісник Житомирського державного технологічного університету, 2019.
16. Головченко О. Роль функції контролю в управлінні підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2018.
17. Писаренко Н. Функції менеджменту як основа успішного управління підприємством. Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2015.
18. Кириченко Т., Світличний В. Реалізація функції мотивації персоналу на підприємстві. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського, 2017.