

# ПІДПРИЄМСТВО В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Мета вивчення теми:** висвітлення необхідності і сутності управління підприємством, вивчення основних функцій, методів і принципів управління; характеристики виробничої структури управління підприємством, її основних типів, а також чинників, що впливають на її формування.

## План

1. Поняття, необхідність та принципи управління підприємством.
2. Основні функції та методи управління.
3. Виробнича структура підприємства та чинники, що її визначають.

**1.** Згідно з основними положеннями теорії систем будь-який об'єкт, явище чи процес (включаючи підприємство) можна розглядати як систему. Під системою розуміють сукупність взаємозв'язаних в одне ціле елементів. Елемент системи -- це частина цілого, яка в процесі аналізу не підлягає поділу на складові.

Перша особливість підприємства як системи полягає в тім, що підприємство -- це відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Воно вибирає із проміжного та загального зовнішнього середовища основні фактори виробництва і, перетворюючи їх на продукцію (товари, послуги, інформацію) та відходи, передає знов у зовнішнє середовище. Умовою життєздатності системи є корисний (вигідний) обмін між «входом» і «виходом».

Інша особливість підприємства як системи: воно є штучною системою, створеною людиною заради її власних інтересів, передовсім спільної праці. Тому очевидною характеристикою будь-якого підприємства є поділ праці.

Розрізняють дві форми поділу праці: горизонтальну та вертикальну. Перша -- це поділ праці через поділ трудових операцій на окремі завдання. Результатом горизонтального поділу праці є формування підрозділів підприємства, які виконують певні частини загального трансформаційного процесу. Оскільки роботу на підприємстві поділено між підрозділами та окремими виконавцями, хтось має координувати їхні дії, щоб досягти загальної мети діяльності.

Тому об'єктивно виникає потреба у відокремленні управлінської праці від виконавчої. Отже, необхідність управління зв'язана з процесами поділу праці на підприємстві.

Управління являє собою процес впливу на колективи людей для досягнення мети діяльності.

Управління також є складною системою. Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюються за допомогою вертикального поділу праці.

Принципи управління – це правила, откровені положення, якими повинні керуватися люди і органи, здійснюючи управлінську діяльність.

В управлінні сучасною економікою зазвичай керуються такими принципами:

1. Чіткий розподіл праці.
2. Додержання дисципліни і порядку.
3. Повноваження і відповідальність.
4. Використання мотивації високопродуктивної праці.
5. Забезпечення рівної справедливості для всіх працівників.
6. Впевненість у постійній і стабільності роботи.
7. Дотримання взаємовідносин із співробітниками згідно з ієрархічним ланцюгом.
8. Заохочення ініціативи та ін.

2. Функції управління -- об'єктивно зумовлені загальні напрями або сфери діяльності, сукупність яких забезпечує ефективне кооперування спільної праці.

У структурі системи управління підприємством керуючий елемент виконує цілком конкретні функції:

1. Планування – це процес визначення мети діяльності, передбачення майбутнього розвитку та поєднання колективних (індивідуальних) завдань для одержання очікуваного загального результату.

2. Організація -- це процес формування структури системи, розподіл завдань, повноважень і відповідальності між працівниками фірми для досягнення загальної мети її діяльності.

3. Мотивація – це визначення причин, які спонукають членів трудового колективу до спільних погоджених дій, аби забезпечити досягнення поставленої мети.

4. Контроль та регулювання – це процес вимірювання досягнутих результатів роботи, порівнювання їх із запланованими показниками, за необхідності -- коригування діяльності, накопичування досвіду для вдосконалення планування.

Ці основні функції тісно зв'язані між собою в єдиному процесі управління. Незадовільне планування чи недосконала організація, так само як і слабка мотивація праці або поганий контроль, негативно впливають на результати діяльності фірми в цілому.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління.

Методи управління -- це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей фірми (підприємства, організації).

Управління підприємством спрямоване на людей, коло їхніх інтересів, передовсім матеріальних. Тому основою класифікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності. За своїм змістом мотиви діяльності можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусового характеру. Відповідно до цього

розрізняють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємств.

Усі названі методи управління діяльністю підприємств органічно взаємозв'язані й використовуються не ізольовано, а комплексно. Проте провідними треба вважати саме економічні методи. Організаційні методи створюють передумови для використання економічних методів. Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні та економічні й утворюють у сукупності необхідний арсенал засобів управління діяльністю підприємства, будь-якого суб'єкта підприємницької чи іншої діяльності.

Економічні методи управління – це методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах (будь-якій іншій діяльності) через використання товарно-грошових відносин.

Соціально-психологічні методи управління реалізують мотиви соціальної поведінки людини. Адже рівень сучасного виробництва, зростання загальноосвітнього і професійно-кваліфікаційного рівня працівників зумовлюють суттєві зміни в системі ціннісних орієнтацій та структурі мотивації трудової діяльності людей. Практична реалізація соціально-психологічних методів управління здійснюється за допомогою різноманітних засобів соціального орієнтування та регулювання, розв'язання конфліктних ситуацій, гуманізації праці тощо.

Організаційні методи управління базуються на мотивах примусового характеру, їхнє існування й практичне застосування зумовлене заінтересованістю людей у спільній організації праці. Організаційні методи управління -- це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва.

Усі організаційні методи управління поділяють на регламентні й розпорядчі.

**3.** Під структурою будь-якого підприємства заведено розуміти його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів і систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними в процесі виробництва продукції.

Формування виробничої структури здійснюється під впливом багатьох чинників. Головними з них є: виробничий профіль підприємства; обсяги виробництва продукції; рівень спеціалізації; місце знаходження підприємства.

Існує кілька принципів класифікації виробничих структур.

1. Залежно від підрозділу, діяльність якого покладено в основу виробничої структури, розрізняють цехову, безцехову, корпусну та комбінатську виробничі структури.

За цехової виробничої структури основним виробничим підрозділом є цех, тобто адміністративне відокремлена частина підприємства, що в ній виконується певний комплекс робіт відповідно до внутрішньозаводської спеціалізації. За характером своєї діяльності цехи поділяються на основні, допоміжні, обслуговуючі та побічні.

Основні цехи виготовляють продукцію, призначену для реалізації на сторону. Допоміжні цехи виготовляють продукцію, що використовується для забезпечення власних потреб усередині самого підприємства. Обслуговуючі цехи та господарства виконують роботи, які забезпечують необхідні умови для нормального перебігу основних і допоміжних виробничих процесів. Побічні цехи займаються, як правило, утилізацією, переробкою та виготовленням продукції з відходів основного виробництва.

На невеликих підприємствах з відносно простими виробничими процесами застосовується безцехова виробнича структура. Основою її побудови є виробнича ділянка, як найбільший структурний підрозділ такого підприємства. Виробнича ділянка — це сукупність територіальне відокремлених робочих місць, на яких виконуються технологічно однорідні роботи або виготовляється однотипна продукція.

На великих підприємствах кілька однотипних цехів можуть бути об'єднані в корпус. У цьому разі корпус стає основним структурним підрозділом підприємства. Така виробнича структура дістала назву корпусної.

На підприємствах, де здійснюються багатостадійні процеси виробництва, характерною ознакою яких є послідовність процесів переробки сировини (металургійна, хімічна, текстильна промисловість) використовується комбінатська виробнича структура, її основу становлять підрозділи, які виготовляють завершену частку готового виробу (чавун, сталь, прокат).

3. За формою спеціалізації цехів розрізняють технологічну, предметну та змішану виробничі структури.

Ознакою технологічної структури є спеціалізація цехів підприємства на виконанні певної частки технологічного процесу або окремої стадії виробничого процесу (ливарні, механообробні, складальні цехи машинобудівного підприємства). Технологічна структура використовується переважно на підприємствах одиничного і дрібносерійного виробництва з різноманітною та нестійкою номенклатурою продукції.

Ознакою предметної структури є спеціалізація цехів на виготовленні певного виробу або групи однотипних виробів, вузлів, деталей з використанням різноманітних технологічних процесів та операцій (цех кузовів, двигунів на автомобільному заводі). Предметну структуру виробництва поширено на підприємствах великосерійного й масового виробництва з обмеженою номенклатурою та значними обсягами продукції.

Переважає більшість підприємств використовує змішану виробничу структуру, коли частину цехів спеціалізовано технологічно, а решту — предметно.

3. Залежно від наявності основних і допоміжних процесів розрізняють підприємства з комплексною та спеціалізованою структурами виробництва.

Підприємства з комплексною виробничою структурою мають усю сукупність основних та допоміжних цехів, а зі спеціалізованою структурою — лише частину.

Підприємства зі спеціалізованою структурою поділяють на:

- підприємства механоскладального типу, які отримують заготовки від інших підприємств;
- підприємства складального типу, які випускають продукцію з деталей, вузлів та агрегатів, що виготовляються на інших підприємствах;
- підприємства заготовочного типу, що спеціалізуються на виробництві заготовок;
- підприємства, спеціалізовані на виробництві окремих деталей.

## **Висновки**

Отже, необхідність управління підприємством пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві і відокремленням управлінської праці від виконавчої. Управління, у широкому розумінні, являє собою діяльність, пов'язану з організацією і координацію роботи інших людей, і є складною системою.

Управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі сполучення прав власника по господарському використанню свого майна й участі в управлінні трудовим колективом.

До основних принципів управління належать: об'єктивність та научність, демократизація та самоуправління, матеріальне і моральне заохочення, системний підхід до управління, ефективність, оптимальність та ін.

Функції управління ділять на загальні, які не залежить від особливостей і специфіки виробництва, та спеціальні, які відбивають особливості управління окремими напрямками діяльності підприємства. До загальних функцій управління належать: планування, організація, мотивація, контроль та регулювання.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. В залежності від характеру впливу методи управління поділяють на прямі та непрямі, в залежності від змісту мотивів діяльності – адміністративні, соціально-психологічні та економічні.

Професійно вміле виконання функцій управління та застосування методів управління забезпечує ефективне господарювання підприємства в умовах ринкової економіки.

Підприємство може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо).

Виробнича структура підприємства характеризує склад підрозділів і систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними в процесі виробництва продукції. Залежно від підрозділу, діяльність якого покладено в основу виробничої структури, розрізняють цехову безцехову, корпусну та комбінатську виробничі структури. Залежно від характеру спеціалізації виробництва розрізняють виробничу структуру предметну, технологічну та предметно-технологічну.

Система управління підприємством повинна бути простою і гнучкою, забезпечувати ефективність і конкурентоздатність функціонування підприємства.

### **Питання для самоконтролю**

1. В чому полягає необхідність управління підприємствами в умовах ринкової економіки?
2. Назвіть та дайте характеристику основних функцій управління.
3. Розкрийте сутність, покажіть пріоритети та взаємодію методів управління підприємствами.
4. Дайте визначення виробничої структури підприємства.
5. Під впливом яких основних чинників формується виробнича структура підприємства?
6. Назвіть основні принципи класифікації виробничих структур.

### **Рекомендована література**

1. Блонська В.І., Васильців Т.Г., Гринкевич С.С., Заярна Н.М. та ін. Економіка підприємства: теорія і практикум (За редакцією доц. Міщенко Н.Г., доц. Яценко О.І.): Навчальний посібник. -- Львів: „Магнолія 2006”, 2008, С. 77 – 90.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 №436-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>
3. Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / В.В. Краснова, І.О. Ахновська, М.В. Бандура та ін.; за заг. ред, В.В. Красної. – Донецьк: ДонНУ, 2012, С. 9 – 54, 71 -- 89.
4. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. посіб. – К.: Знання, 2008. – (Вища освіта ХХІ століття), С. 26 – 74, 84 – 120.