

14.06.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

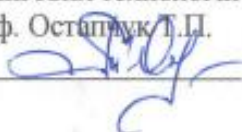

Кушер Олександр Сергійович
(студент групи МО -63)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Особливості застосування адміністративних методів управління
персоналом МПП «РІКО»

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

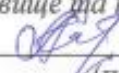
Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.
(наукове звання, прізвище
та ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н. Сотник А.А.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Кушер О.С Особливості застосування адміністративних методів управління персоналом МПП «РІКО»– Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто Особливості застосування адміністративних методів управління персоналом та визначено напрями удосконалення відповідного процесу з метою поліпшення конкурентоспроможності .

Ключові слова: організація, управління персоналом, адміністративні методи, розвиток, ефективність управління.

Annotation

Kusher O.S Peculiarities of the application of administrative methods of personnel management of MPP «RICO». – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the bachelor's qualification work, the Peculiarities of the application of administrative methods of personnel management are considered and directions for improvement of the relevant process are determined in order to improve competitiveness.

Keywords: organization, personnel management, administrative methods, development, management efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність адміністративних методів та їх роль в управлінні персоналом підприємства	7
1.2. Характеристика методів управління персоналом	17
1.3. Сучасні технології адміністративного управління	21
1.4. Зарубіжний досвід особливостей застосування адміністративних методів управління персоналом підприємств	25
Висновки за розділом 1	32
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ МПП «РІКО» ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	33
2.2. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	38
2.3. Особливості застосування адміністративних методів управління персоналом підприємства	47
2.4. Напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства	53
Висновки за розділом 2	60
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У перехідний період до ринкових відносин відбувається впровадження радикальних економічних реформ, активної соціальної політики та широкомасштабної демократизації суспільства. Це призводить до збільшення ролі людського фактора у ринковому середовищі. Для досягнення успіху у цьому середовищі важливо використовувати організаційно-розпорядчі методи, які забезпечують вплив на об'єкти управління шляхом використання влади, підлеглості і дисципліни. Ці методи необхідні для чіткого розподілу обов'язків в апараті управління, дотримання правових норм і повноважень у господарській діяльності, координації працівників шляхом адміністративного впливу, контролю за роботою підприємств, колективів та окремих працівників, а також застосування заходів дисциплінарної відповідальності.

У сучасному світі управління персоналом є надзвичайно важливим для розвитку суспільства, так як його правильний підхід визначає ефективність управління організацією в цілому. Керівники використовують людські ресурси, їх труд, інтелект і мотиви поведінки для досягнення поставлених цілей і завдань. У зв'язку з цим, знання основ організації процесу управління персоналом набуває особливої актуальності. Персонал підприємства або організації – це наймані працівники, які мають трудовий договір з роботодавцем. До персоналу також можуть входити власники або співвласники підприємства, якщо вони активно беруть участь у його діяльності і отримують оплату праці. Персонал є об'єктом управління, основною силою та необхідною складовою виробничого процесу.

Основною метою управління підприємством є створення умов для досягнення його цілей та координація і злагодженість спільної діяльності працівників. Досягнення цих цілей, як для окремого колективу, так і для всієї країни загалом, залежить від ефективного використання адміністративних методів управління.

Адміністративні методи управління використовуються для досягнення поставлених цілей у ситуаціях, коли необхідно підпорядкувати колектив і спрямувати його на вирішення конкретних управлінських завдань. Вони найбільш ефективні в тих випадках, коли управління має високий рівень регламентації та трудової дисципліни, і керівний вплив може здійснюватись без значних корективів з боку нижчих рівнів управління.

Теоретичні дослідження формують праці дослідників в області управління персоналом, статті в періодичних виданнях, та монографії, що розкривають ті чи інші питання, що стосуються управління персоналом загалом, та адміністративних методів управління персоналом підприємства зокрема. При написанні роботи використовувалися роботи таких авторів як: Л. Балабанова [3], В. Данюк [10], О. Крушельницька [26], Осовська [35], М. Армстронг, К. Джеральд, М. Кані та ін.

У процесі написання роботи була також використана фінансова та статистична звітність МПП «РіКо».

Мета бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних та розробці практичних рекомендацій щодо адміністративних методів управління персоналом підприємства. Досягнення поставленої мети передбачає необхідність вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність адміністративних методів та їх роль в управлінні персоналом підприємства;
- надати характеристику методів управління персоналом;
- вивчити сучасні технології адміністративного управління;
- ознайомитися із зарубіжним досвідом особливостей застосування адміністративних методів управління персоналом підприємств;
- розглянути організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства;
- дослідити особливості застосування адміністративних методів управління персоналом підприємства;

– обґрунтувати напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства

Об’єктом дослідження є процес управління персоналом на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретичні підходи та практичні аспекти адміністративних методів в процесі управління персоналом підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає адміністративні методи управління як цілісну структуровану систему методів управління підприємством. Для розв’язання визначених завдань також застосовувались наступні методи, монографічний порівняння та аналогії при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме: графічний метод, що передбачав використання рисунків; табличний метод використано при проведенні фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства та оцінці застосування адміністративних методів управління персоналом досліджуваного підприємства; метод узагальнення використано для того, щоб зробити висновки по отриманих значеннях показників по підприємству.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практична цінність роботи полягає в обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства.

Структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 джерел і 4 додатки. Загальний обсяг роботи становить 79 сторінок. Робота містить 18 таблиць та 8 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність адміністративних методів та їх роль в управлінні персоналом підприємства

У всьому світі за останні декілька років проблеми управління персоналом набули пріоритетного значення. Управління персоналом в Україні дуже багато років було не актуальним напрямом у діяльності підприємств та зводилося до стандартного обліку співробітників та їх стимулювання за допомогою матеріальних виплат.

Останні десять років ситуація змінилася, причому ця зміна відбулася внаслідок формування інноваційної економіки, метою якої вважається зміцнення основного капіталу – персоналу. У той же час в процесі формування найбільш перспективним перебігом оптимізації діяльності організації стало вважатися використання індивідуалізації співробітників, тобто в уявленні розвитку персоналу на благо підприємства.

Досліджуючи теоретичне підґрунтя, перш за все, варто визначити суть економічної категорії «персонал» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Систематизація сутності категорії «персонал»

Автор, джерело	Трактування
І.Бажан	Сукупність усіх людських ресурсів, які має організація
Л. Балабанова, О. Сардак	Сукупність працівників підприємства (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), які працюють за наймом і мають трудові відносини з роботодавцем
А. Гольдфарба	Сукупність постійних працівників, які отримали необхідну підготовку та мають досвід практичної діяльності
О. Крушельницька, Д. Мельничук	Основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується та змінюється під впливом як внутрішніх (характер продукції, технології та організації виробництва), так і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) чинників

Джерело: узагальнено автором на основі [3]; [26]

Наведені вище дефініції відрізняються тільки авторським судженням того, яких саме працівників доцільно віднести до категорії «персонал». На нашу думку, найбільш вдалим є визначення Л. Балабанової та О. Сардак, позаяк також припускаємо раціональним відносити до категорії «персонал» будь-якого працівника, котрий є частиною підприємства як функціонуючої системи незалежно від конфігурації його взаємодії з нею.

Отже, персонал – це сукупність постійних або тимчасових працівників, які отримали необхідну професійну підготовку або мають досвід практичної роботи [8, с.33].

Виробничий і трудовий колективи підприємств будь-яких форм власності можуть ефективно функціонувати тільки в умовах чітко організованої системи управління їх діяльністю.

Варто відмітити, що різні автори по-різному визначають термін «система». Зокрема, на думку В. Крамаренка, будь-яка система може бути розглянута як сукупність взаємодіючих компонентів. Кожен з цих компонентів можна також розглядати як окрему систему, яка складається з більш простих елементів. Окрім того, ці компоненти можуть відрізнятися своїми цілями, тобто кожен компонент може мати власну мету або завдання [22].

І. Поліщук визначає систему як сукупність процедур і рутинних процесів, що відбуваються на підприємстві. Згідно з його визначенням, система охоплює усі дії, процеси і процедури, які виконуються в межах підприємства. Це можуть бути такі елементи, як виробничі процеси, фінансові процедури, кадрові процеси, маркетингові стратегії та інші аспекти діяльності підприємства [37].

Н. Дикань вважає, що підприємство є цілісною виробничо-господарською системою, яку можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних складових підсистем. Згідно з його поглядом, підприємство складається з різних компонентів, таких як виробничі відділи, фінансовий відділ, кадрова служба, маркетинговий відділ та інші підрозділи, які

взаємодіють між собою. Взаємозв'язок і взаємодія цих складових підсистем є важливим для досягнення цілей підприємства та його ефективного функціонування [12].

В табл. 1.2. систематизовано сутність категорії «управління персоналом», позаяк саме ця категорія постає в фокусі дослідження.

Таблиця 1.2

Систематизація сутності категорії «управління персоналом»

Автор, джерело	Трактування
Т. Александрова	Управління персоналом – це сукупність впливів на організаційну поведінку людей, направлених на активізацію ще не використаних професійних і духовних можливостей для розв'язання поставлених завдань
Є. Виноградов, М. Маусов, О. Ламскова	В управлінні персоналом виділяють як підсистеми технічну, адміністративну і людську та особистісно-культурну
А. Волгін, В. Матірко, О. Модін	В управлінні персоналом підприємства відрізняють управління діяльністю та управління людьми. На їх думку, управління діяльністю при цьому складається з планування діяльності, визначення виробничих завдань, створення системи вимірювання результатів виконуваної роботи, контролю за виконанням завдань. А управління людьми охоплює забезпечення співпраці між усіма членами трудового колективу, кадрову політику, навчання, інформування, мотивацію працівників тощо.
В. Геєць, О. Сардак	Управління персоналом – це процес реалізації функцій менеджменту
В. Данилюк, В. Петюк, С. Цинбалюк	Управління персоналом – це частина функціональної сфери кадрового господарства як основного механізму підприємства
М. Меньшикова	Управління персоналом – це сукупність механізмів, принципів, форм і методів взаємодії при формуванні, розвитку та діяльності персоналу підприємства, що реалізується як ряд взаємопов'язаних напрямів та видів діяльності
Г. Осовська, О. Крушельницька	Виділяють такі підсистеми управління персоналом: управління трудовим потенціалом; відтворення трудових ресурсів; управління процесом використання трудових ресурсів

Джерело: узагальнено автором на основі [35]

Зазначимо, що кожне з наведених формулювань гідне уваги, хоч дуже не часто автори зазначають, що головною ціллю управління персоналом є досягнення цілей діяльності підприємства, адже система управління персоналом є складовою системи управління підприємством у цілому.

На нашу думку, під системою управління персоналом підприємства потрібно розуміти комплекс підсистем, що має на меті забезпечення балансу між цілями підприємства та потребами й очікуваннями персоналу. Це включає досягнення високого рівня задоволення працівників від своєї трудової діяльності, а також досягнення максимальних показників продуктивності та ефективності підприємства.

Управління персоналом є сукупністю механізмів, принципів, форм і методів впливу на формування, розвиток та використання персоналу підприємства, що реалізуються як низка взаємопов'язаних напрямів і видів діяльності [29, с. 83].

Функціональна схема управління персоналом відображена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Елементи системи управління персоанлом

Джерело: [25, с.63]

На думку Л. Пошелюжної сенс управління персоналом включає [38]:

- виявлення необхідності в кадрах з урахуванням основних цілей розвитку підприємства, обсягу випуску продукції, послуг;
- оптимізація кількісного та якісно-професійного складу співробітників (система відбору, набору, розстановки та комплектування);
- кадрова політика підприємства (співвідношення з внутрішнім та зовнішнім ринком персоналу, перерозподіл, вивільнення, навчання та перепідготовка кадрів);
- адаптація та профорієнтація співробітників на підприємстві;
- пошук методів оптимальної оплати та стимулювання роботи працівників, системи матеріальних та нематеріальних стимулів, надання пільг та компенсацій;
- аналіз трудової діяльності та професійна атестація співробітників, направлення її в русло заохочення та просування кращих працівників за підсумками отриманих результатів та значущості працівника для підприємства;
- зацікавленість у праці та грамотній поведінці персоналу;
- розробка системи професійного зростання кадрів (перепідготовка, підготовка та розвиток гнучкості в ефективності на виробництві, реалізація кваліфікаційно-професійного руху через оптимізацію трудової (робочої) кар'єри);
- формування міжособистісних відносин між працівниками на підприємстві, а також між адміністрацією та працівниками, громадськими організаціями;
- забезпечення підприємства трудовими ресурсами та формування надійної соціальної захищеності співробітників;
- реалізація функцій управління, а саме: зниження, підвищення, звільнення, переведення до іншого відділу;
- правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом.

Суть управління персоналом, на думку автора, у тому, що трудові ресурси відтворюються як конкурентний стан підприємства, який потрібно розвивати та мотивувати разом із іншими видами ресурсів, щоб досягнути поставленої мети підприємства.

Отже, управління персоналом є комплексом взаємопов'язаних заходів, спрямованих на ефективну організацію роботи зі співробітниками. Для забезпечення збалансованого використання кадрів на підприємстві процес управління персоналом включає наступні етапи:

- визначення потреби в персоналі: аналізується поточний стан організації та визначаються кількісні та якісні потреби в робочій силі;
- добір персоналу: залучення та відбір кандидатів, які відповідають вимогам посади. Цей етап включає проведення співбесід, оцінку навичок і вмінь кандидатів;
- створення належних умов праці: забезпечення оптимальних умов праці для співробітників, що включає організацію робочого місця, забезпечення необхідного обладнання та матеріалів;
- профорієнтація й адаптація: ознайомлення нових співробітників з організацією, її цілями, процесами і корпоративною культурою, а також допомога їм у впровадженні в роботу;
- навчання персоналу: підвищення кваліфікації і розвиток навичок співробітників через тренінги, семінари, навчальні програми та інші методи навчання;
- аналіз витрат і результатів праці: вимірювання ефективності роботи співробітників, оцінка витрат на персонал та впливу персоналу на фінансові результати підприємства;
- мотивація працівників: застосування методів стимулювання, що допомагають підтримувати високу мотивацію співробітників, такі як фінансові винагороди, кар'єрні можливості, визнання та інші;

- оцінка їх діяльності: систематична оцінка роботи співробітників для визначення їхнього внеску, сильних і слабких сторін, а також потреб у подальшому розвитку;

- управління плинністю персоналу: планування, контроль і управління змінами у складі персоналу, включаючи прийняття, звільнення, переміщення та розвиток співробітників.

У господарській практиці для контролю та впливу на керовані об'єкти використовуються спеціальні методи та прийоми. Серед них: формулювання планових завдань, економічне стимулювання, матеріальна відповідальність, проведення нарад і оперативних зборів у виробничих підрозділах, видання наказів, організаційне регламентування та нормування. Використання цих методів управління дає змогу керуючій системі встановлювати правила дій та поведінки, що є обов'язковими для всіх підлеглих об'єктів. Вони також сприяють забезпеченню координації, об'єднанню та регулюванню їх діяльності у часі та просторі. Ці методи забезпечують безперервний та систематичний розвиток у визначеному напрямку, враховуючи поставлені завдання та мету виробництва.

Ефективність функціонування структури підрозділів і підприємства загалом як складної соціально-економічної системи в значній мірі залежить від правильності визначення і застосування методів управління.

Для забезпечення цілісності системи, такої як підприємство або структурний підрозділ, і забезпечення органічної єдності його компонентів (технічних, економічних, організаційних та інших підсистем), методи управління мають бути гармонійно поєднані з усією управлінською діяльністю.

Це означає, що методи управління мають бути взаємопов'язані та доповнюватись іншими аспектами управління, такими як стратегічне планування, прийняття рішень, комунікація, координація та контроль. Вони мають бути адаптовані до специфіки конкретної організації та контексту, в якому вона функціонує.

Погодження методів управління з усією управлінською діяльністю допомагає створити єдність та гармонію між різними компонентами системи. Це сприяє ефективному функціонуванню та досягненню поставлених цілей організації. При цьому враховуються взаємозв'язки, взаємодія та вплив різних методів на різні аспекти діяльності підприємства.

Методи управління є інструментами, які використовуються керуючими системами для впливу на керовані об'єкти з метою досягнення поставлених управлінських завдань. Вони представляють собою конкретні способи і прийоми, які використовуються в управлінні для досягнення бажаного результату.

Методи управління вибираються з урахуванням змін, що відбуваються в системі та її розвитку. Вони визначають конкретні шляхи дій управлінської діяльності з метою досягнення управлінських цілей. Так як управління ґрунтується на системі об'єктивних законів розвитку як керівників, так і керованих об'єктів, методи управління є важливою складовою частиною механізму свідомого їх використання.

Використання методів управління дає змогу керівникам ефективно впливати на розвиток і функціонування системи, встановлювати правила дій і поведінки для керованих об'єктів, забезпечувати координацію і регулювання їх діяльності, а також досягати поставлених управлінських цілей.

Методи управління можна класифікувати за різними ознаками, але класифікація на основі об'єктивних закономірностей, що властиві виробництву, і на основі специфіки відносин в процесі спільної роботи є особливо значущими.

За ознакою об'єктивних закономірностей, що властиві виробництву, виділяють такі загальні методи управління:

1. Економічні методи: включають планування, бюджетування, фінансовий аналіз, управління витратами, ефективність використання

ресурсів тощо. Вони направлені на досягнення ефективності виробництва, оптимізацію витрат і доходів підприємства.

2. Адміністративні (організаційно-розпорядливі) методи: включають розподіл повноважень, делегування відповідальності, установлення ієрархічної структури, організацію робочих процесів, контроль за виконанням завдань. Ці методи сприяють забезпеченню ефективної організації роботи та координації дій всередині підприємства.

3. Соціально-психологічні методи: включають комунікацію, мотивацію працівників, формування командної роботи, розвиток корпоративної культури, управління конфліктами тощо. Вони направлені на підтримку та розвиток робочого колективу, стимулювання його продуктивності та задоволення від роботи.

4. Правові методи: включають регулювання трудових відносин, застосування законодавства, укладання колективних договорів, виконання правил і норм. Ці методи забезпечують законність і встановлення правових рамок управління персоналом.

Ця класифікація дає змогу керівникам використовувати різноманітні методи управління, враховуючи специфіку виробництва та взаємовідносин у робочому колективі з метою досягнення ефективності та забезпечення гармонійного функціонування підприємства.

Варто зауважити, що адміністративні методи тісно пов'язані з економічними методами управління, так як вони направлені на рішення єдиних задач по досягненню цілей господарської діяльності.

Перед застосуванням економічних методів управління необхідно організаційно сформувати об'єкт управління та структуру управління. У процесі функціонування господарської системи економічні методи реалізуються через організаційно-розпорядчий вплив керівництва на об'єкт за допомогою постанов, наказів та розпоряджень. Взаємодія цих двох груп методів забезпечує ефективний вплив керуючої підсистеми на підсистему, якою вона управляє.

Адміністративні методи управління базуються на індивідуальних і групових властивостях людей, таких як почуття обов'язку, відповідальності, дисципліни та розуміння можливості адміністративного покарання.

Однак ці методи управління мають використовуватись з урахуванням вимог економічних законів, щоб бути науково обґрунтованими. Якщо орган управління не враховує або недостатньо враховує вимоги економічних законів, то адміністративні методи можуть перетворитись у бюрократичні, волюнтаристські та суб'єктивні методи впливу.

Характерними особливостями адміністративних методів управління є:

- **прямий вплив на об'єкт управління.** Адміністративні методи передбачають безпосереднє видання вказівок, розпоряджень, постанов тощо, які направлені на регулювання діяльності підлеглих об'єктів і забезпечення досягнення поставлених цілей;

- **обов'язковий характер виконання.** Адміністративні методи покликані забезпечити обов'язкове виконання вказівок та розпоряджень вищих органів управління підлеглими об'єктами. Це означає, що підлеглі мають дотримуватися інструкцій та директив, виданих їхніми керівниками.

- **суворо визначена відповідальність.** У разі невиконання адміністративних вказівок та розпоряджень передбачається відповідальність. Це може включати дисциплінарні заходи, штрафи, призначення на іншу посаду або навіть звільнення. Однак, суворість відповідальності може варіюватися залежно від типу організації та правил, які регулюють управління персоналом.

Таким чином, в управлінні діяльністю підприємств методи адміністративного впливу відіграють важливу роль. Вони гарантують чіткий розподіл обов'язків в управлінському апараті, дотримання правових норм і повноважень у вирішенні питань господарської діяльності, а також застосування заходів примусу і дисциплінарної відповідальності. Адміністративні методи забезпечують підтримку організованості та високої дисципліни праці, координацію працівників шляхом безпосереднього

адміністративного впливу на їх дії, а також здійснення контролю за роботою підприємств, організацій і окремих працівників.

1.2. Характеристика методів управління персоналом

Адміністративні методи базуються на використанні влади, дисципліни та стягнень і відомі в історії як «методи батога». Ці методи мають прямий вплив на керований об'єкт, що означає, що будь-який акт або наказ повинен бути обов'язково виконаний, а в разі невиконання застосовуються адміністративні санкції. Таким чином, організаційно-розпорядчі методи впливають на такі мотиви людини, як почуття відповідальності, обов'язку, свідомої необхідності дисципліни праці і потреба працювати в певній організації.

Основним завданням цієї групи методів є збереження дисципліни праці та забезпечення організаційної чіткості, які є необхідними для ефективної роботи персоналу та організації в цілому.

Адміністративні методи управління персоналом базуються на наступних системах [15]:

- система законодавства України: ця система включає державні закони, постанови та інструкції, які встановлюють правові норми та вимоги щодо управління персоналом;

- система нормативних документів вищих структур управління: це включає стандарти, методи, інструкції та положення, що приймаються вищими органами управління і встановлюють вимоги та процедури для ефективного управління персоналом;

- система планів, програм та завдань: ця система розробляється в самій організації і спрямована на поліпшення діяльності компанії. Вона включає розробку стратегічних планів, програм навчання та розвитку персоналу, а також постановку конкретних завдань для працівників;

– Система оперативного управління: ця система включає розпорядження, санкції та заохочення. Розпорядження використовуються для встановлення чітких інструкцій та директив для персоналу. Санкції можуть бути застосовані в разі порушення правил або невиконання обов’язків. Заохочення, зокрема вигоди та підвищення, можуть бути використані для стимулювання продуктивності та мотивації працівників.

Адміністративні методи можна також розділити на три групи. Вони представлені на рис.1.2.



Рис. 1.2. Елементи системи управління персоналом

Джерело: [15]

Як об'єкт регламентування може розглядатися:

- організація в цілому: основним регламентуючим документом є статут організації. Статут встановлює загальні принципи, цілі та організаційну структуру організації;

- структурний підрозділ: основним регламентуючим документом є положення про підрозділ або паспорт підрозділу. Ці документи визначають функції, повноваження та взаємозв'язки між підрозділами організації;

- посади в апараті управління: основним регламентуючим документом є посадова інструкція або положення про посади. Вони описують обов'язки, вимоги та повноваження, пов'язані з конкретною посадою;

- відносини між організацією і персоналом: основними регламентуючими документами є правила внутрішнього розпорядку, правила прийому на роботу і звільнення. Ці документи встановлюють правила поведінки, взаємодії та дисципліни в організації;

- технологія виконання управлінських робіт: основним регламентуючим документом є технологічний паспорт і схеми документообігу в організації і підрозділах. Ці документи визначають послідовність та процедури виконання управлінських завдань та документообігу.

Що стосується нормування, то воно передбачає встановлення різноманітних нормативів, як для організації в цілому, так і для управління персоналом. Наприклад, це можуть бути трудові нормативи, такі як розряди, ставки заробітної плати та шкали преміювання. Також існують організаційно-управлінські нормативи, які включають правила внутрішнього розпорядку, процедури прийому, звільнення, переведення та відряджень.

Розпорядчі методи спрямовані на досягнення поставлених управлінських цілей, контроль за дотриманням внутрішніх нормативних документів та підтримку заданих параметрів системи управління через пряме адміністративне регулювання. Ці методи включають в себе прийняття

розпоряджень, встановлення контролю та забезпечення виконання вимог внутрішніх нормативних документів.

У адміністративних методів є ряд переваг [41]:

- єдність волі управлінців в досягненні мети. Адміністративні методи забезпечують можливість одностайного прийняття рішень та виконання вказівок керівництва, що сприяє єдності волі та направленості на досягнення спільних цілей організації;

- не потрібна велика кількість матеріальних витрат. Адміністративні методи управління можуть бути ефективними, не потребуючи значних фінансових ресурсів. Вони базуються на організаційних і адміністративних заходах, які використовують наявні ресурси ефективно;

- оперативне досягнення цілей і швидке реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Адміністративні методи дають змогу швидко реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі організації, приймати оперативні рішення та забезпечувати досягнення поставлених цілей.

Разом з тим, варто й відмітити, що адміністративні методи мають певні недоліки. Вони можуть пригнічувати творчу ініціативу та самостійність співробітників, так як покладають акцент на дотримання вказівок та розпоряджень. Крім того, вимога обов'язкового оформлення рішень може затримувати їх реалізацію та уповільнювати процеси прийняття рішень. Ці методи також можуть бути негативно сприйняті співробітниками, так як можуть здаватися недостатнім стимулом для ефективної та творчої праці.

Практика однозначно підтверджує, що в керівництві різними структурами недостатньо розраховувати лише на силу наказів і розпоряджень. Адміністративні методи повинні базуватися на використанні економічних законів і закономірностей. Завданням кожного менеджера є використання як економічних, так і соціально-психологічних методів управління.

Орієнтація на нові умови і фактори розвитку відображена в принципах менеджменту, які показують зростаючу роль людини, її професіоналізму, особистих якостей та системи взаємовідносин людей в організаціях. Наприклад, серед найважливіших принципів, рекомендованих менеджерам у потоковому віці, можна назвати такі [41]:

- доброзичливе ставлення менеджерів до всіх працівників організації;
- відповідальність менеджерів на всіх рівнях за успіх організації;
- забезпечення ефективної комунікації, як в межах, так і поза організацією (горизонтальна і вертикальна комунікація).
- створення атмосфери відкритості, чесності та довіри серед працівників;
- підтримка розвитку талантів працівників та прагнення до постійного вдосконалення, як на особистому рівні, так і на рівні організації.

Адміністративні методи управління персоналом є важливою складовою управлінського процесу, спрямованою на досягнення успіху організації в умовах змін.

1.3. Сучасні технології адміністративного управління)

Технології управління є системою операцій і процедур, що виконуються керівниками, фахівцями й технічними виконавцями в певній послідовності з використанням методів і технічних засобів. Їх метою є збір, оброблення та перетворення управлінської інформації для розроблення, реалізації управлінських рішень та контролю їх виконання.

Розроблення технології управління передбачає визначення змісту, послідовності і взаємозв'язків управлінських операцій та дій. Воно також включає вибір або розроблення способів і прийомів для виконання цих операцій і дій. Технології управління використовуються для забезпечення ефективного збору, оброблення та передачі управлінської інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень та контролю їх реалізації.

Дії, які входять до складу технології управління, можна розділити на такі групи:

- збір інформації. Це включає пошук, збір, передачу, оброблення та узагальнення інформації, а також її форматування для подальшого використання. Збір інформації може включати моніторинг ринку, опитування споживачів, аналіз фінансової звітності та інші джерела інформації;

- осмислення інформації. Після збору інформації вона потребує осмислення, усвідомлення та сприйняття. Це включає аналіз інформації з метою зрозуміння поточної ситуації, виявлення тенденцій і проблем, а також оцінку можливих наслідків та варіантів дій;

- дослідження, розрахунки, прогнози, оцінювання, розроблення управлінського рішення; організаційний вплив на об'єкт управління. Розрахунки, прогнозування та розроблення управлінського рішення. На основі зібраної інформації проводяться розрахунки, прогнозування і оцінки. Це допомагає встановити зв'язки і взаємозв'язки між різними факторами, визначити можливі наслідки і ефективність різних варіантів дій.

На основі аналізу і прогнозів розробляються управлінські рішення. Це включає визначення цілей, стратегій, планів дій та прийняття вирішальних кроків для досягнення бажаних результатів;

- організаційний вплив. Після прийняття управлінського рішення виконуються дії з організаційного впливу на об'єкт управління. Це включає розподіл ресурсів, делегування повноважень, координацію дій.

Відмітимо, що дії першої групи виконують технічні працівники, друга група, яку представляють керівники й головні фахівці, відповідає за керівництво і нагляд за роботою підприємства. Ця група здійснює стратегічне планування, координацію діяльності та прийняття стратегічних рішень. Третя група, фахівці управлінських підрозділів, спеціалізується на управлінських аспектах підприємства, таких як фінанси, маркетинг, ресурси тощо. Четверта група, лінійні керівники, відповідає за керівництво середніми і вищими ланками управління на підприємстві.

Незалежно від сфери управління або конкретного об'єкта, в усіх груп виконуються дії в певній послідовності та відповідно до специфічних правил. Технології управління застосовуються в усіх елементах системи управління підприємством, що створює потребу в їх організації і систематизації.

Організація та систематизація технологій управління допомагають ефективно впроваджувати, контролювати та покращувати процеси управління в підприємстві. Це може включати в себе встановлення стандартів та процедур, розробку керуючих інструментів, визначення ролей та відповідальності, а також організацію інформаційного потоку.

Одним з ключових аспектів організації технологій управління є створення послідовності дій, які слід виконувати для досягнення певних цілей. Це може охоплювати планування, виконання, контроль та коригування дій, які забезпечують ефективність та успішність управління.

Окрім того, систематизація технологій управління полягає в розробці і впровадженні методів і інструментів, які допомагають збирати, аналізувати та використовувати інформацію для прийняття рішень. Це може включати в себе використання програмного забезпечення для управління проектами, системи контролю якості, аналізу даних та інші технологічні рішення.

Існує багато різних технологій управління, але їх можна розділити на дві основні групи: професійні технології і технології управління персоналом (табл.1.3).

Професійні технології направлені на оптимізацію технічних аспектів роботи і включають методи та підходи, специфічні для конкретної галузі або професії. Технології управління персоналом орієнтовані на ефективне управління людськими ресурсами підприємства, включають процеси підбору, навчання, мотивації та утримання персоналу.

Друга група технологій управління є дещо ширшою, тому що опосередковано – через вплив на персонал підприємства – визначає якість та результативність застосування професійних технологій менеджменту.

До складу кожної з названих груп входять прості і комплексні технології. Професійні технології управління призначені для розв'язання різноманітних завдань та досягнення локальних і загальних цілей діяльності підприємства, тобто для використання у процесах управління методів управління.

Таблиця 1.3

Професійні технології і технології управління персоналом

№ п/п	Технологія	Методи і підходи
1.	Професійні технології	Lean-технології: орієнтовані на ефективне використання ресурсів і мінімізацію втрат у процесах виробництва та обслуговування
		Six Sigma: ця методологія направлена на покращення якості продукції або послуг шляхом виявлення та усунення дефектів і непередбачуваних варіацій у процесах
		Agile-методології: використовуються в розробці програмного забезпечення та інших проектних процесах, де вимоги можуть змінюватись, а робота виконується ітеративно і інкрементально
		Total Quality Management (TQM): система керування, що покликана забезпечити якість продукції або послуг шляхом впровадження процесів контролю якості та залучення всього персоналу до досягнення якісних показників
2.	Технології управління персоналом	Рекрутинг і підбір персоналу: розробка стратегій привертання та відбору кваліфікованих кандидатів на вакантні посади
		Навчання та розвиток: розробка програм навчання та тренінгів для підвищення навичок і компетентностей персоналу
		Мотивація та заохочення: використання різноманітних систем стимулювання, компенсаційних пакетів, нагород та інших методів для підтримки та мотивації працівників
		Управління конфліктами та комунікація: розвиток ефективних систем комунікації та вирішення конфліктів на робочому місці

Джерело: узагальнено автором на основі [15]

Ці дві основні групи технологій управління взаємопов'язані і взаємодіють між собою, сприяючи ефективному функціонуванню підприємства і досягненню його стратегічних цілей.

В рамках даного дослідження відмітимо, що Сучасні технології адміністративного управління персоналом базуються на використанні інформаційних технологій і програмного забезпечення для поліпшення ефективності і продуктивності управління персоналом. Ось декілька прикладів таких технологій:

1. Системи управління персоналом (HRM системи). Ці системи забезпечують автоматизацію інформаційних процесів, пов'язаних з управлінням персоналом. Вони включають такі функції, як управління кадрами, набір персоналу, оцінка роботи, розвиток співробітників, винагорода, облік робочого часу та інші. HRM системи дають змогу ефективно керувати персоналом, зберігати та аналізувати дані про співробітників.

2. Віртуальні комунікаційні і колабораційні інструменти. Завдяки розвитку технологій зв'язку, таких як електронна пошта, відеоконференції, чати, спільні робочі платформи тощо, адміністративні команди можуть легко спілкуватися та співпрацювати навіть у віддалених режимах. Ці інструменти полегшують обмін інформацією, координацію проектів і вирішення проблем, що виникають у процесі роботи.

3. Аналітика даних: Великі обсяги даних, що збираються про персонал, можуть бути використані для отримання цінної інформації. Аналітичні інструменти дають змогу виконувати аналіз даних про продуктивність, задоволеність співробітників, попит на навички тощо. Це дає змогу керівникам приймати обґрунтовані рішення щодо поліпшення роботи персоналу та стратегічного планування.

4. Електронний документообіг і автоматизовані робочі процеси. Використання електронних систем керування документами дає змогу автоматизувати процеси створення, збереження, обробки та передачі документів в організації. Це сприяє покращенню швидкості та точності роботи, ефективності співпраці між відділами та збереженню документації.

5. Мобільні додатки. Застосування мобільних додатків у сфері управління персоналом дає змогу співробітникам і керівникам отримувати доступ до необхідної інформації, здійснювати звітність, вести комунікацію та контролювати робочі процеси з будь-якого місця та в будь-який час.

Ці технології допомагають покращити ефективність управління персоналом, сприяють збільшенню продуктивності та зниженню адміністративних витрат.

1.4. Зарубіжний досвід особливостей застосування адміністративних методів управління персоналом підприємств

Удосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах має спиратись на накопичений закордонний досвід. Зазначимо, що у більшості економічно розвинених країнах ефективне управління людськими ресурсами – це основний та пріоритетний напрям кадрової політики великих компаній. Одним із ключових моментів у підтримці конкурентоздатності у світовому масштабі є здатність міжнародних компаній використовувати свої організаційні потенціали у всьому світі. Тому міжнародні компанії прагнуть балансувати організаційні практики, зокрема у сфері управління персоналом у світі.

Рішення у сфері управління персоналом перебувають під впливом низки факторів, на які не можуть вплинути ні менеджери, ні інші співробітники підприємства. Ці фактори обумовлені не лише внутрішніми процесами підприємства, а й зовнішнім середовищем (рис. 1.3).

Відмітимо, що найбільшого поширення отримали такі моделі управління персоналом:

- західна (США);
- східна (Японія);
- європейська (Німеччина);
- пострадянська (Україна).

Так, в американській практиці управління персоналом особливо явно підкреслюється важливість ініціативи та відповідальності працівника, відбору та просування персоналу. Відбір та просування часто ґрунтуються на

перевагах працівника, а також передбачуваній лояльності працівника до підприємства, що його наймає.

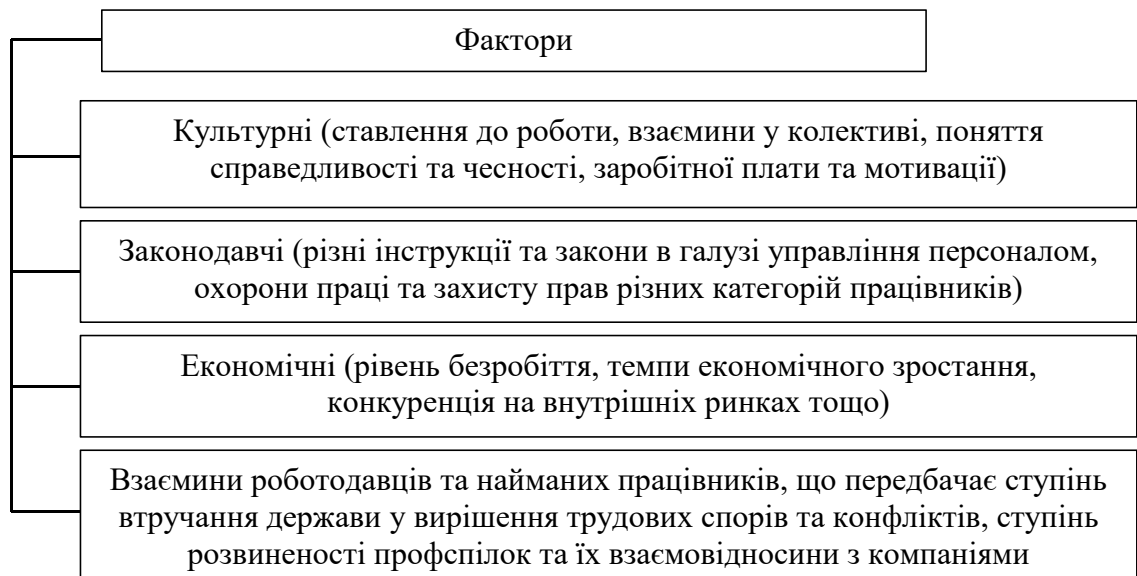


Рис. 1.3. Фактори, що впливають на рішення у сфері управління персоналом

Джерело: [56]

В США управління персоналом ґрунтується на великій базі досліджень, допомозі консультантів та розвиненій управлінській інфраструктурі. Функція управління персоналом в Америці є однією з централізованих.

В американських компаніях розвинена сильна конкуренція. Найбільш розвинені компанії ставлять акцент на неформальне змагання між співробітниками при розробці нової форми обслуговування, нової продукції тощо. У тих сферах, де важливими є індивідуальні успіхи, яскраво виражена конкуренція.

Особливу увагу в Америці приділяють роботі з кадрами. Фірми, які при прийомі співробітників використовують традиційні принципи відбору кадрів, приділяють велику увагу спеціалізованим знанням та професійним навичкам. Найчастіше американські фахівці професійні у вузькій галузі знань, через що їх просування за рівнями управління обмежене, що є причиною високої плинності кадрів.

Також варто відмітити, що в американських фірмах використовуються чотири форми залучення персоналу до управління (рис. 1.4).

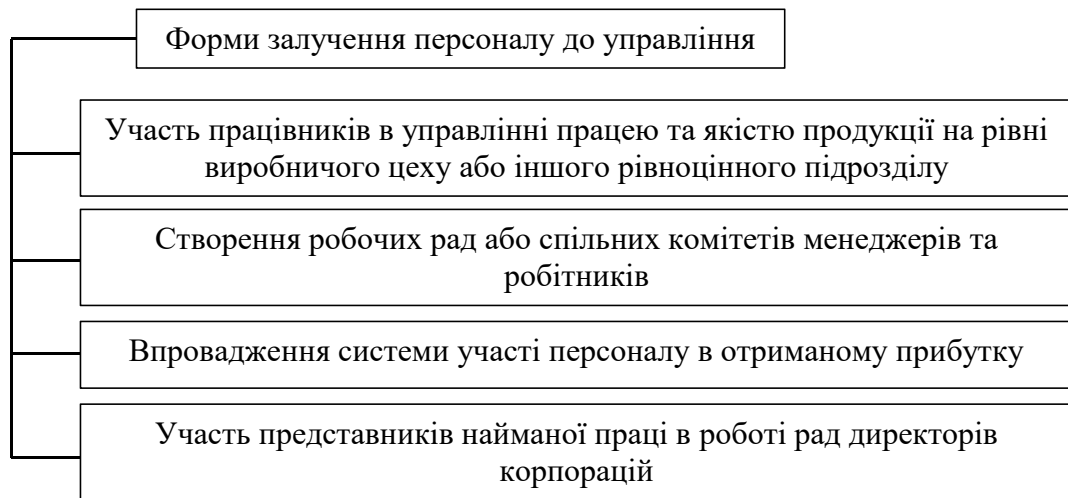


Рис. 1.4. Форми залучення персоналу до управління в американських фірмах

Джерело: [56]

У політиці управління кадрами великі компанії в США орієнтуються такі принципи:

- залучення висококваліфікованих працівників із боку на формування ядра підприємства;
- відмова від масового використання вузьких спеціалістів із низькою оплатою праці на користь кваліфікованих працівників широкого профілю;
- співробітництво компаній із навчальними закладами при розробці навчальних програм;
- використання безперервного навчання та підвищення кваліфікації;
- заохочувальна система оплати праці. Фіксована частина заробітної плати завжди зростає. Гнучка система оплати праці, коли частина заробітку залежить від загальної ефективності роботи;
- участь працівників у прибутку компанії, володіння акціями;
- створення методів підвищення якості трудового життя;
- участь профспілок у соціальній політиці підприємств;
- формування корпоративної культури.

Отже, можемо сказати, що американське управління характеризується підходом до людини як до робочої сили, і побудована на традиціях конкуренції та заохочення індивідуалізму працівників, індивідуальним прийняттям рішень на основі службових повноважень, концентрацією на поняттях самовідповідальності та самоствердження, здійсненні короткострокового найму, з чіткою орієнтацією на прибуток компанії від неї. В його основі лежить культ сильної особистості, яка поставила собі за мету і все у своєму житті підпорядковує досягненню цієї мети.

На відміну від США, в Японії управлінська практика направлена на людину, що виражається в підході до людини, як до особистості, колективізмі, колективному прийнятті рішень, здійсненні довгострокового найму. Всі системи управління мають бути орієнтовані на виявлення різноманітних здібностей працівників, для того, щоб вони були максимально використані в процесі виробництва, а людина прагнула б до процвітання фірми, в якій він працює.

Японська організація відрізняється також поступовою, повільною оцінкою, неформальними тонкими механізмами контролю діяльності працівників та відсутністю жорсткості спеціалізації персоналу.

Зазначимо, що в Японії переважає теорія людських відносин та відданість ідеалам фірми. Практикується довічний найм співробітників у великих компаніях

Як показує практика, у багатьох японських корпораціях система управління персоналом відрізняється. Однак можна виділити методи, які набули широкого поширення на багатьох японських підприємствах протягом останніх десяти років. Основні ознаки цих методів:

- система довічного найму на одній фірмі (робота в одній компанії до досягнення пенсійного віку);
- залучення співробітників у процеси планування та прийняття рішень;
- організація діяльності на основі груп за високого ступеня самоконтролю працівників;

- відкритий тип комунікацій між робочими групами та між керівництвом та персоналом;
- велике значення фактору старшинства при просуванні по службі та підвищенні заробітної плати.

Отже, бачимо, що японський стиль управління відрізняється системою довічного найму на одній фірмі, незначним просуванням по службі, а також систематичним навчанням та залученням персоналу до управління.

Своєрідною є також і система залучення робітників до управління підприємствами в Німеччині. Основні елементи системи відображені на рис. 1.5.

Важливо відзначити, що німецький HR-менеджмент сформувався під впливом німецького педантизму. Керівники ставлять чіткі та зрозумілі завдання перед співробітниками, які так само чітко їх виконують. Ніхто не терпить запізнень та затримок дедлайну.

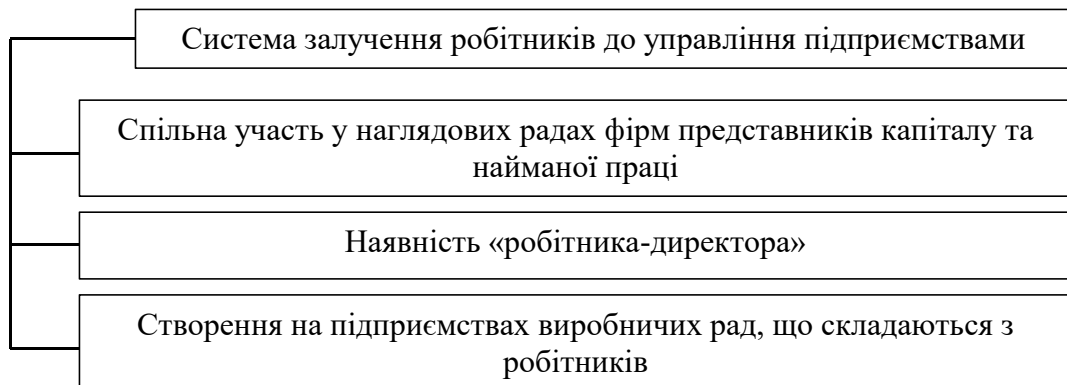


Рис. 1.5. Система залучення робітників до управління підприємствами в Німеччині

Джерело: [41]

Відмінна риса управління персоналом німецьких підприємств – високий рівень правового захисту робітників. Кількість законів та нормативних актів, що регулюють працю працівників, у країні значно вища, аніж в інших країнах.

Таким чином, бачимо, що у системі управління персоналом на підприємствах Німеччини добре розвинений зворотний зв'язок із

керівництвом компанії. Процес роботи та результат праці жорстко контролюється керівником. Працівника оцінюють та просувають по службі залежно від докладених зусиль щодо продуктивності. Водночас сам працівник має право знати все про своє підприємство: його економічний стан, цілі та завдання. Незважаючи на жорстку ієрархію управління, співробітник бере участь у прийнятті стратегічних рішень, виробленні кадрової та зовнішньої політики підприємства.

Зарубіжний досвід показує, що застосування адміністративних методів управління персоналом на підприємствах має свої особливості. Деякі країни акцентують увагу на точному виконанні вказівок та розпоряджень, встановлюючи жорсткі норми та процедури. Інші країни ставлять більший акцент на забезпечення взаємодії та комунікації між керівниками та співробітниками, сприяючи створенню більш гнучких та сприятливих робочих умов.

Деякі зарубіжні підприємства також активно впроваджують системи самоорганізації та саморегуляції, де співробітники мають більшу відповідальність та можливості приймати рішення на своєму робочому місці. Це сприяє підвищенню мотивації працівників та їх активності, а також сприймається як більш справедлива та ефективна система управління.

Окрім того, зарубіжний досвід підкреслює значення розвитку культури підприємства та створення сприятливого робочого середовища. При цьому адміністративні методи використовуються як один з інструментів для забезпечення дисципліни та виконання робочих обов'язків, але з додатковим акцентом на створення сприятливого клімату для співпраці, творчості та розвитку співробітників.

Узагальнюючи, зарубіжний досвід показує, що застосування адміністративних методів управління персоналом потребує балансу між дотриманням правил, виконанням вказівок та створенням сприятливих умов для розвитку та мотивації співробітників.

Висновки за розділом 1

Отже, розглянувши теоретичні засади застосування адміністративних методів управління персоналом підприємства, можемо зробити наступні висновки:

1. Адміністративні методи грають важливу роль в управлінні діяльністю підприємств. Вони забезпечують чіткий розподіл обов'язків, дотримання правових норм і повноважень, а також застосування примусових заходів і дисциплінарної відповідальності. Ці методи сприяють організованості роботи, високій дисципліні та координації зусиль працівників шляхом прямого адміністративного впливу і контролю.

2. Адміністративні методи управління персоналом є важливим елементом управлінського процесу. Вони включають формування організаційної структури, встановлення норм і стандартів, видачу розпоряджень і наказів, підбір персоналу та розробку положень і посадових інструкцій. Ці методи забезпечують чіткий розподіл обов'язків, дотримання правових норм і виконання адміністративних рішень.

3. Зарубіжний досвід показує, що успішне застосування адміністративних методів управління персоналом потребує збалансованого підходу. Важливо забезпечити дотримання правил і вказівок, але одночасно створювати сприятливі умови для розвитку і мотивації співробітників.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ МПП «РІКО» ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом нашого дослідження обрано мале приватне підприємство «РіКо», що зареєстроване за адресою: 73002, Україна, м.Херсон, вул. Університетська, 102 [36].

Підприємство займається обслуговуванням та ремонтом:

- фіскального обладнання (касові апарати та фіскальні реєстратори);
- вагової техніки (ваги кранові, ваги з другом штрих-кодової етикетки, ваги торгові, товарні ваги, ваги фасувальні, ваги автомобільні, ваги лабораторні тощо);
- технологічного обладнання (конвекційні печі, пароконвектомати, обладнання для барів, магазинів, супермаркетів тощо);
- програмне забезпечення для громадського харчування, магазинів, супермаркетів, дискаунтерів, готелів, турбаз, будинків відпочинку, фітнес-центрів тощо;
- систем відеоспостереження;
- протикрадіжних систем тощо [36].

МПП «РіКо» є юридичною особою та має самостійний баланс. Діє на основі Статутного договору та Положення. Права і обов'язки юридичної особи набуває з дня його реєстрації.

Також підприємство має розрахункові рахунки в банках, печатку із власним найменуванням. Несе відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах майна, яке йому належить.

МПП «РіКо» здійснює свою діяльність відповідно до законодавчих актів України, що регулюють ці правовідносини.

Діяльність МПП «РiКо» по наданню послуг юридичним і фізичним особам проводиться відповідно до цивільного законодавства шляхом укладення відповідних договорів.

Майно підприємства складають основні фонди, оборотні кошти та інші цінності, вартість яких відбивається в самостійному балансі МПП «РiКо».

Управління МПП «РiКо» здійснюється сукупністю підрозділів, які спеціалізуються на виконанні конкретних видів робіт, в кожному підрозділі є свій керівник, а всі відділи підпорядковуються директору. Структура управління підприємством наведена на рис.2.1.

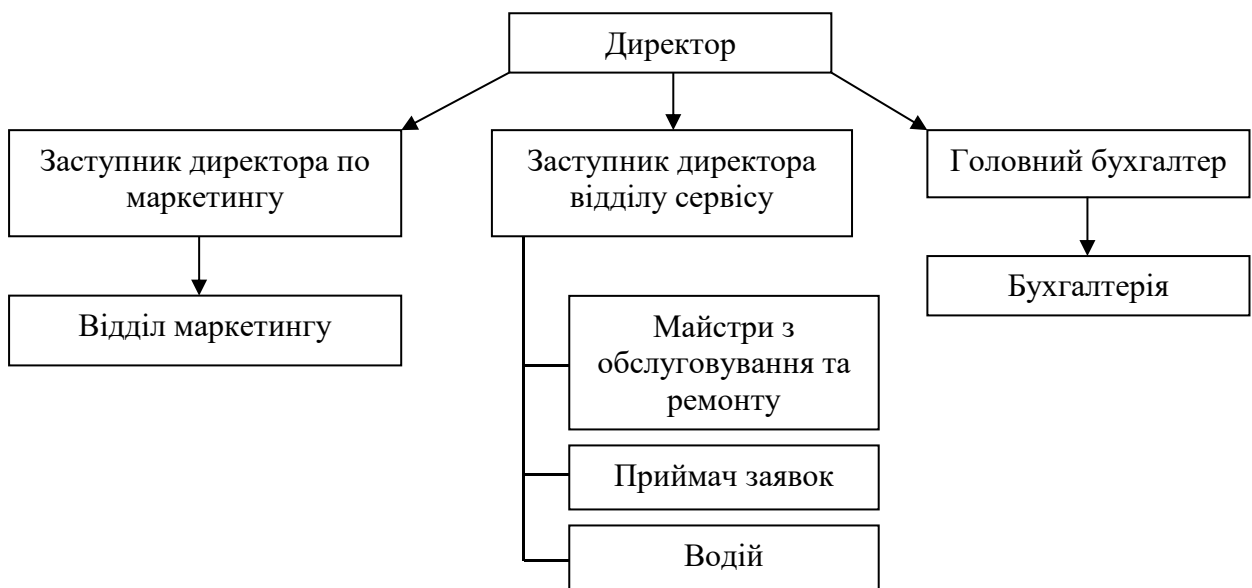


Рис.2.1. Організаційна структура МПП «РiКо»

Джерело: складено на підставі штатного розпису МПП «РiКо»

На чолі МПП «РiКо» стоїть директор, який координує діяльність усього підприємства. У його компетенції є всі питання поточної діяльності МПП «РiКо». Як видно з рисунку директору підприємства підпорядковані: заступник директора по маркетингу; головний бухгалтер; заступник директора відділу сервісу. Варто зазначити, що усі вони забезпечують виконання закріплених за ними обов'язків.

Забезпеченість МПП «РiКо» трудовими ресурсами – одна з найважливіших умов його успішної роботи. На початок 2021 року трудовий колектив МПП «РiКо» – це 27 працівників, що своєю працею беруть участь у

його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди) або інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством.

Також відмітимо, що МПП «РіКо» використовує лінійно-функціональну структуру управління, що ґрунтується на ієрархічній організації процесу управління за функціями.

Перевагами подібної структури є те, що в структурі складаються стійкі й надійні зв'язки при цьому наявність функціональної спеціалізації апарата управління істотно підвищує ефективність прийнятих управлінських рішень; наявність чіткого розмежування повноважень забезпечує однозначність.

Для розуміння особливостей формування та використання фінансового потенціалу підприємства, використовуючи фінансову звітність підприємства (Додатки А, Б, В) розглянемо динаміку техніко-економічних показників МПП «РіКо» за 2019-2021 рр. (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Динаміка техніко-економічних показників МПП «РіКо» в 2019-2021 рр.

Показники	За рік			Абсолютне відхилення, ±		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019.	2021/ 2020	2021/ 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	867,7	878,3	3143,2	2264,9	2275,5	257,87	262,25
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	697,7	712,3	2864,1	2151,8	2166,4	302,09	310,51
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	56,5	4,5	173,8	169,3	117,3	3762,22	207,61
Чисельність працюючих, осіб	22	26	27	1	5	3,85	22,73
Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	13	17	18	1	5	5,88	38,46
Фонд оплати праці усіх працівників, тис. грн	1012,0	1352,0	1701,0	34,9	68,9	25,81	68,08

Джерело: розраховано на підставі фінансових звітів МПП «РіКо»

Дані з табл.2.1 показують значне покращення всіх показників діяльності підприємства МПП «РiКо» протягом 2021 року в порівнянні з 2019-2020 роками. Наприклад, в 2019 році чистий дохід від реалізації продукції склав 867,7 тис. грн. У кінці досліджуваного періоду, тобто в 2021 році, цей показник зріс до 3143,2 тис. грн., що становить зростання на 262,25% порівняно з початком аналізованого періоду. Це свідчить про здатність підприємства діяти в умовах економічної нестабільності, використовувати свої конкурентні переваги та задовольняти потреби свого цільового ринкового сегменту. Це також означає, що підприємство має більше фінансових ресурсів для покриття постійних і змінних витрат, стимулювання ефективних співробітників та погашення фінансових зобов'язань.

Кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства є найбільш важливим індикатором, що свідчить про здатність підприємства створювати додану вартість, займати стійке ринкове становище за рахунок реалізації якісних бізнес-процесів.

Чистий прибуток підприємства формується під впливом управлінських рішень, прийнятих протягом аналізованого періоду, а також об'єктивних зовнішніх і внутрішніх процесів. Значне зростання чистого прибутку свідчить про підвищення ефективності господарських процесів на підприємстві. Наприклад, за останній рік прибуток зріс з 4,5 тис. грн. до 173,8 тис. грн. Важливо підтримувати цю позитивну динаміку для досягнення ще більш значного фінансового результату у майбутньому.

Також варто зазначити, що фонд оплати праці збільшився на 25,81 тис. грн. протягом останнього року. Крім того, середньооблікова кількість штатних працівників зросла на 5 працівників протягом 2019-2021 років.

Загалом, протягом 3-річного періоду спостерігається значне зростання темпів показників: дохід від реалізації послуг збільшився на 262,25%, собівартість послуг – на 310,51%, а чистий прибуток – на 207,61%. Це

свідчить про позитивні зміни і підвищену ефективність підприємства МПП «РiКо».

На основі аналізу підприємства МПП «РiКо» складемо та проаналізуємо матрицю SWOT-аналізу. Вона дозволить виявити у реальному співвідношенні можливості, що є в організації, і загрози, що нависли над нею, а також співвіднести їх з сильними і слабкими сторонами діяльності організації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз МПП «РiКо»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий перелік послуг 2. Наявність постійних клієнтів 3. Цінова політика 4. Висока якість виконаних робіт; 5. Кваліфікований персонал.	1. Відсутність великої бази клієнтів 2. Висока плинність кадрів 3. Обмежені фінансові можливості
Можливості	Загрози
1. Високий і стабільний попит на надання послуг 2. Відсутність дійсно сильних конкурентів організації 3. Довіра клієнтів	1. Посилення конкуренції 2. Нестача кваліфікованого персоналу 3. Поспішне прийняття законодавчих актів владою країни

Джерело: складено автором самостійно

Отже, на основі виділених складових SWOT-аналіз можемо сказати, що:

– сильними сторонами підприємства є: широкий перелік послуг; наявність постійних клієнтів; цінова політика компанії; висока якість виконаних робіт; кваліфікований персонал;

– слабкими сторонами підприємства МПП «РiКо» є: відсутність великої бази клієнтів; висока плинність кадрів; обмежені фінансові можливості;

– загрози для діяльності підприємства – це: посилення конкуренції; нестача кваліфікованого персоналу; поспішне прийняття законодавчих актів владою країни;

– можливостями підприємства для майбутнього розвитку є: високий і стабільний попит на надання послуг; відсутність дійсно сильних конкурентів організації; довіра клієнтів.

2.2. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства

Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства розпочнемо з аналізу показників ліквідності, фінансового стану та платоспроможності та ділової активності.

Перш за все проведемо коефіцієнтний аналіз ліквідності за 2019-2021 роки (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз показників ліквідності МПП «РiKo» за 2019-2021 роки

Показники	На кінець року			Абсолютне відхилення, ±	
	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019
Коефіцієнт покриття (поточної, загальної ліквідності)	0.9	0.9	1.1	0.2	0.2
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0.01	0.02	0.1	0.1	0.1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Джерело: розраховано на підставі фінансових звітів МПП «РiKo»

На кінець 2021 року коефіцієнт покриття складає 1,1, що є нижчим за нормований показник у діапазоні 2-2,5. За останній рік коефіцієнт покриття збільшився на 0,2, що є позитивним фактором. Порівняно з показником на кінець 2019 року, даний показник збільшився на 0,2.

Щодо коефіцієнта швидкої ліквідності, на кінець 2021 року він складає 0,1, що є низьким значенням. Цей показник свідчить про те, що підприємство не може погасити свої короткострокові зобов'язання в поточному році лише за рахунок своїх середньоліквідних активів на 15,0%.

Протягом останнього року коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився на 0,1, що також є позитивним фактором. У порівнянні з показником на кінець 2019 року, цей показник зріс на 0,1.

Проведемо аналіз фінансового стану МПП «РiКо» за 2019-2021 рр. (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз показників фінансового стану та платоспроможності МПП «РiКо» за 2019-2021 роки

Показники	На кінець року			Абсолютне відхилення, ±	
	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019
Коефіцієнт платоспроможності (фінансової незалежності, автономності)	-0.1	-0.1	0.2	0.2	0.2
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0.1	-0.1	0.2	0.2	0.2
Коефіцієнт фінансової залежності	1.1	1.1	0.8	-0.2	-0.2
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового левериджу)	-14.6	-13.5	5.6	19.1	20.2
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0.9	0.9	1.2	0.3	0.2
Коефіцієнт поточної платоспроможності	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Коефіцієнт довготермінового залучення позикових коштів	-0	-0	0	0	0
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	1	1	1	0	0

Джерело: розраховано на підставі фінансових звітів МПП «РiКо»

Коефіцієнт платоспроможності на кінець 2021 року становить 0,2, що є низьким показником. Це свідчить про те, що власний капітал не становить більшу частину майна підприємства. За останній рік значення показника зросло на 0,2, а порівняно з 2019 роком – збільшилося на 0,2.

Коефіцієнт фінансової стійкості також складає 0,2 на кінець 2021 року, що є нижче рекомендованого рівня 0,6. Це є негативним фактором. За останній рік показник збільшився на 0,2, а порівняно з 2019 роком – також зріс на 0,2.

Коефіцієнт фінансової залежності склав 0,8 на кінець 2021 року. В порівнянні з 2020 роком, значення показника зменшилося на 0,2, а порівняно з 2019 роком – зменшилося на 0,2.

Коефіцієнт фінансового левериджу на кінець 2021 року становить 5,6. У порівнянні з 2020 роком, значення показника зросло на 19,1, а порівняно з 2019 роком – збільшилося на 20,2.

Коефіцієнт загальної платоспроможності на кінець 2021 року склав 1,2. У порівнянні з 2020 роком, значення показника зросло на 0,3, а порівняно з 2019 роком – збільшилося на 0,2.

Показники ділової активності МПП «РіКо» за 2019-2021 рр. згруповано в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз показників ділової активності МПП «РіКо» за 2019-2021 роки

Показники	За рік			Абсолютне відхилення, ±	
	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019
Коефіцієнт оборотності активів	0.8	0.8	1.1	0.3	0.3
Тривалість обороту активів, днів	466.3	468.9	342.2	-126.7	-124.1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0.8	0.8	1.2	0.4	0.4
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	435.9	427.6	294.8	-132.7	-141.1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	51.5	52.3	21.3	-31.0	-30.2
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	7.0	6.9	16.9	10.0	9.9

Джерело: розраховано на підставі фінансових звітів МПП «РіКо»

Так, ми бачимо, що у 2021 році коефіцієнт оборотності активів склав 1,1, що на 0,3 більше, ніж в 2020 році, і на 0,3 більше, ніж в 2019 році.

Тривалість обороту активів в 2021 році становить 342,2 днів, що є низьким показником. За останній рік тривалість обороту активів скоротилась на 126,7 днів.

Коефіцієнт оборотності запасів підприємства в 2021 році становить 1,2, що на 0,4 більше, ніж в 2020 році, і на 0,4 більше, ніж в 2019 році.

Тривалість обороту запасів в 2021 році складає 1,2 днів, що є нормальним показником. За останній рік тривалість обороту запасів скоротилась на 132,7 днів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2021 році становить 21,3, що на 31,0 менше, ніж в 2020 році, і на 30,2 менше, ніж в 2019 році.

Період погашення дебіторської заборгованості в 2021 році складає 16,9 днів, що є низьким показником. За останній рік термін погашення заборгованості збільшився на 10 днів.

Для більш детального уявлення чисельності та структури персоналу перейдемо до аналізу структура персоналу МПП «РiКо» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Склад персоналу МПП «РiКо», осіб

Група персоналу	2019	2020	2021
Управлінський персонал			
Директор	1	1	1
Заступник директора по маркетингу	1	1	1
Заступник директора відділу сервісу	1	1	1
Бухгалтерія:			
Головний бухгалтер	1	1	1
Бухгалтер	1	1	1
Відділ маркетингу:			
Маркетолог	2	2	2
Разом	7	7	7
Загально виробничий персонал			
Майстер з обслуговування та ремонту	13	17	18
Разом	13	17	18
Робочий персонал			
Приймач заявок	1	1	1
Водій	1	1	1
Разом	2	2	2
Всього	22	26	27

Джерело: розраховано на підставі статистичних звітів МПП «РiКо»

Як видно з табл.2.6, з кожним роком чисельність персоналу підприємство дещо зростає. За останні два роки кількість працівників МПП «РiКо» збільшилася на 5 співробітників. Дане збільшення відбулося в структурі загально виробничого персоналу.

Далі проведемо аналіз показників трудових ресурсів досліджуваного підприємства: аналіз чисельності працівників компанії за рівнем освіти, віком, статтю. У табл.2.7 проаналізовано персонал за рівнем освіти.

Таблиця 2.7

Аналіз складу персоналу МПП «РiКо» за рівнем освіти у 2020-2021 роках

Рівень освіти	2020		2021		Абсолютне відхилення	
	Осіб	Питома вага, %	Осіб	Питома вага, %	Осіб	%
Вища	6	23,08	6	22,22	-	-0,85
Середньо-спеціальна	8	30,77	9	33,33	1	2,56
Навчально-професійна	7	26,92	7	25,93	-	-1,00
Середня	5	19,23	5	18,52	-	-0,71
Разом	26	100,00	27	100,00	1	-

Джерело: розраховано на підставі статистичних звітів МПП «РiКо»

Виходячи з аналізу складу персоналу за освітою, видно, що рівень освіченості співробітників компанії МПП «РiКо» позиціонується як середній, тому що вищу освіту має 6 працівників (22,22%%) на кінець 2021 року. Відзначимо, що з 27 осіб професійну освіту мають тільки 7 осіб (25,93%).

Склад трудових ресурсів за віковим критерієм компанії МПП «РiКо» розглянемо в табл.2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз персоналу МПП «РiКо» за віковим критерієм у 2020-2021 роках

Вік, років	2020		2021		Абсолютне відхилення	
	Осіб	Питома вага, %	Осіб	Питома вага, %	Осіб	%
до 20 років	5	19,23	5	18,52	-	-0,71
21-30	8	30,77	8	29,63	-	-1,14
31-40	10	38,46	11	40,74	1	2,28
41-50	2	7,69	2	7,41	-	-0,28
50 і вище	1	3,85	1	3,70	-	-0,14
Разом	26	100,00	27	100,00	1	-

Джерело: розраховано на підставі статистичних звітів МПП «РiКо»

Виходячи з даних представлених в табл. 10 можна зробити висновок, що найчисленніша вікова група компанії МПП «РiКо» – від 31 року до 40 років. Найменша група – 50 і вище. По відношенню до 2020 року збільшилася кількість співробітників у віці від 31 року до 40 років.

Гендерна структура МПП «РiКо» в 2021 році відображена на рис. 2.2.

Відмітимо, що більша частина співробітників – це чоловіки (22 особи), що обумовлено характером діяльності даної компанії.

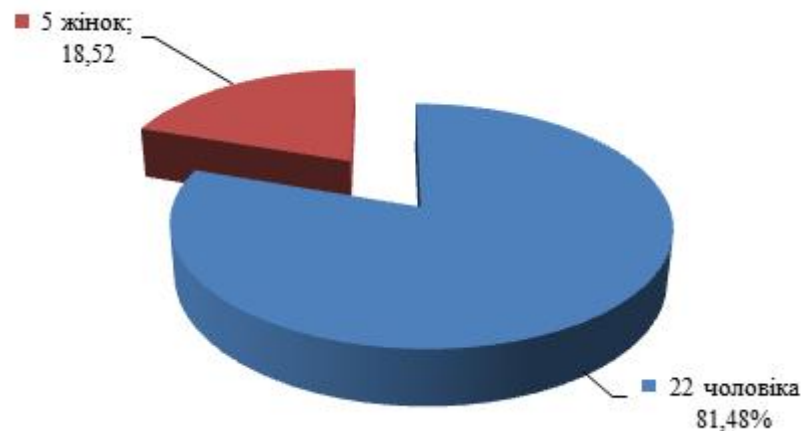


Рис. 2.2. Гендерна структура МПП «РiКо» в 2021 році

Джерело: складено на підставі штатного розпису МПП «РiКо»

В рамках даної роботи також проведемо аналіз руху робочої сили, що представлений в табл.2.9.

Таблиця 2.9

Дані для аналізу руху працівників МПП «РiКо» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
1. Чисельність на початок року	22	22	26
2. Вибуло працюючих, осіб, всього в тому числі:	1	3	2
2.1. Власне бажання в тому числі:	1	3	2
а) незадоволеність зарплатою		1	
б) вихід на пенсію за віком			
в) сімейні обставини	1	2	2
2.2. Закінчення строкового трудового договору	-	-	-
2.3. Перехід на інші підприємства	-	-	-
2.4. За станом здоров'я, інвалідність	-	-	-
2.5. Порушення трудової дисципліни			-
3. Кількість новоприйнятих працівників, осіб	1	5	3
4. Чисельність на кінець року, осіб	22	26	27
5. Середньооблікова кількість штатних працівників	22	26	27

Джерело: розраховано на підставі статистичних звітів МПП «РiКо»

Відносна сталість чисельності та якісного складу працівників підприємства виступає найважливішим фактором забезпеченості

підприємства трудовими ресурсами, раціонального їх використання, підвищення рівня організації та його ефективності. Використовуємо для цього коефіцієнти обороту з прийому та вибуття, плинності і сталості кадрів.

Аналізуючи дані табл. 2.9 можемо відзначити, що найбільша кількість як прийнятих, так і звільнених працівників була в 2020 році. В порівнянні з попереднім роком в 2021 році звільнилося 2 співробітники, що на 1 менше, ніж в 2020 році.

Варто відзначити також і той факт, що число прийнятих в 2021 склало – 3 робітника, що на 2 особи менше, ніж в попередньому 2020 році.

Розрахуємо коефіцієнти плинності кадрів, обороту по прийому та вибуття, сталості кадрів (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз руху працівників МПП «РіКо» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт обороту по прийому	4,54	20,83	11,54
Коефіцієнт обороту з вибуття	4,54	12,5	7,69
Коефіцієнт плинності кадрів	4,54	12,5	7,69
Коефіцієнт сталості кадрів	9,09	33,33	19,23

Джерело: розраховано на підставі статистичних звітів МПП «РіКо»

З даних табл.2.10 видно, що в 2019 році коефіцієнт обороту з прийому був рівний коефіцієнту обороту з вибуття. А уже в 2019-2020 роках коефіцієнти обороту з прийому були дещо вищі, ніж з вибуття, що позитивно характеризує використання трудових ресурсів МПП «РіКо».

Також відмітимо зменшення у 2021 році показника плинності персоналу на 4,81 у порівнянні з попереднім 2020 роком. Зменшення коефіцієнту плинності кадрів пов'язане зі зменшенням звільнених за власним бажанням проти минулого періоду.

Найбільші поширеними на МПП «РіКо» причинами плинності та звільнень працівників можемо об'єднати у дві групи:

– причини, пов'язані з сімейно-побутовими обставинами: Ці причини включають особисті сімейні обставини, такі як подорожі до роботи,

віддаленість робочого місця від місця проживання, проблеми з доглядом за дітьми або родичами, несумісність графіків роботи з особистими зобов'язаннями і т.д. Вони можуть призводити до незадоволення працівників умовами праці і впливати на їх рішення про звільнення;

– причини, пов'язані з незадоволенням робітників умовами праці: Ці причини включають умови праці, організацію роботи, систему мотивації, стиль керівництва і взаємовідношення в колективі, можливості професійного зростання, санітарно-гігієнічні умови, матеріальні блага та загальна задоволеність роботою. Якщо працівники не задоволені цими аспектами, вони можуть шукати інші працевлаштування або вирішувати звільнитись з поточної роботи.

Ці дві групи причин взаємопов'язані і можуть впливати на рішення працівників щодо звільнення. Забезпечення відповідних умов праці, побуту та мотивації є важливими для збереження стабільного персоналу і попередження плинності кадрів на підприємстві.

Основними факторами та мотивами плинності робітників на підприємстві МПП «РiКо» є:

– низька заробітна плата окремих груп робітників. Погана організація праці і виробництва може призводити до низької заробітної плати для деяких категорій робітників. Це може викликати незадоволення серед працівників і стимулювати їх пошук інших робочих місць з кращими умовами оплати праці;

– невідповідність виконуваних робіт рівню кваліфікації і основної професії. Якщо робітники виконують завдання, які не відповідають їхній основній професії або рівню кваліфікації, це може викликати незадоволення і бажання знайти роботу, що краще відповідає їх навичкам і вмінням;

– невизначеність перспектив професійного просування. Якщо працівники не бачать чітких можливостей для професійного росту і розвитку на підприємстві, це може стимулювати їх до пошуку інших робочих місць з більшими можливостями кар'єрного зросту;

- велика трудова перевантаженість. Якщо робітники постійно знаходяться під великим навантаженням роботи, без необхідного відпочинку і балансу між роботою та особистим життям, це може призводити до виснаження, стресу і бажання змінити робоче місце;

- вагітність серед жінок. Жінки на підприємстві МПП «РiКо» можуть зазнавати звільнень через вагітність і материнство, що може вважатися недискримінаційним фактором. Це може бути пов'язано з недостатнім забезпеченням декретних виплат або негативним ставленням до працюючих жінок.

Отже, аналіз фінансових показників показав, що чистий прибуток підприємства МПП «РiКо» в 2022 році становив 225,4 тис. грн., що на 204,4 тис. грн. більше, ніж у 2020 році, і на 233,1 тис. грн. більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про позитивну динаміку зростання прибутку.

Власники підприємства розглядають його як перспективний актив, здатний генерувати їм прибуток у майбутньому. Враховуючи це, вони вирішили реінвестувати значну частину заробленого прибутку у діяльність компанії. Це означає, що зароблені кошти будуть використовуватися для подальшого розширення та розвитку підприємства.

Враховуючи, що значення індикатора (коефіцієнту) вище одиниці, можна припустити, що існують інші чинники, що сприяють такій динаміці. Наприклад, підприємство може мати ефективну стратегію управління, використовувати ефективніші технології, мати високу якість продукції або послуг, або мати конкурентні переваги на ринку.

Провівши аналіз показників ефективності управління персоналом підприємства можемо сказати, що:

- рівень освіченості співробітників компанії МПП «РiКо» позиціонується як середній, тому що вищу освіту має 6 працівників (22,22%%) на кінець 2022 року;

- найчисленніша вікова група компанії МПП «РiКо» – від 31 року до 40 років. Найменша група – 50 і вище. По відношенню до 2021 року збільшилася кількість співробітників у віці від 31 року до 40 років;
- більша частина співробітників – це чоловіки (22 особи);
- найбільша кількість як прийнятих, так і звільнених працівників була в 2021 році. В порівнянні з попереднім роком в 2022 році звільнилося 2 співробітники, що на 1 менше, ніж в 2021 році;
- число прийнятих в 2022 склало – 3 робітника, що на 2 особи менше, ніж в попередньому 2021 році;
- коефіцієнт зайнятості персоналу в апараті управління показує що частка управлінського персоналу у загальній кількості персоналу на кінець 2022 року складає 0,17;
- впродовж аналізованого періоду фонд оплати працівників підприємства збільшився в 1,68 рази: з 1012 тис.грн. в 2020 році до 1701 тис.грн. в 2022 році.

2.3. Особливості застосування адміністративних методів управління персоналом підприємства

На МПП «РiКо» використовуються три групи методів управління персоналом: адміністративні методи, економічні методи та соціально-психологічні методи.

Адміністративні методи включають регулювання взаємовідносин між співробітниками за допомогою структурних підрозділів та посадових інструкцій. Це означає, що управління персоналом здійснюється шляхом встановлення чіткої організаційної структури та опису обов'язків на різних рівнях підприємства. До адміністративних методів також входять владні механізми, такі як видання наказів, віддача розпоряджень та вказівок для керівництва поточною діяльністю підприємства.

Економічні методи передбачають матеріальне стимулювання працівників. Це може включати виплату премій за результатами праці, де працівники отримують додаткові виплати або бонуси на основі досягнень або продуктивності. Також можуть використовуватись відрядні форми оплати праці для окремих категорій працівників.

Соціально-психологічні методи управління спрямовані на розвиток почуття приналежності співробітників до організації. Це може включати проведення корпоративної реклами, широке використання логотипів компанії, надання співробітникам фірмового робочого одягу та інше. Крім того, можуть застосовуватись стимули у формі соціальних гарантій, наприклад, надання подарунків до ювілеїв та свят.

Ці три групи методів управління персоналом використовуються на МПП «РіКо» для досягнення ефективного управління та забезпечення максимальної продуктивності та задоволення персоналу.

Провівши аналіз адміністративного методу управління персоналом МПП «РіКо», можна виділити основні риси, які використовуються на даному підприємстві. Одне з найпомітніших рис даного методу є організаційний вплив на персонал, який заснований на дії затверджених внутрішніх нормативних документів, що регламентують діяльність персоналу. До даних документів слід віднести:

1. Статут товариства: основний нормативний документ, який встановлює правовий статус підприємства та його цілі, мету, правила функціонування та організації. Статут визначає основні положення, повноваження та відповідальність керівництва та персоналу підприємства.

2. Організаційна структура: документ, який визначає ієрархію та зв'язки між різними підрозділами та посадами на підприємстві. Організаційна структура встановлює структурні підрозділи, ланцюжок командування, зв'язки між ними та визначає обов'язки та повноваження кожного підрозділу та посади.

3. Штатний розпис: документ, який визначає склад та кількість посад на підприємстві, а також встановлює функції та обов'язки кожної посади. Штатний розпис вказує, скільки працівників повинно бути на кожній посаді та які кваліфікаційні вимоги мають вони відповідати.

Важливими елементами адміністративного методу управління персоналом МПП «РiКо» є правила розпоряджень та правила внутрішнього розпорядку.

Так, правила розпоряджень в МПП «РiКо» встановлюються з метою забезпечення систематичності, структурованості та ефективності в управлінських процесах. Ці правила визначають послідовність кроків, які мають бути виконані для досягнення певної мети або результату. Вони можуть бути документовані у вигляді внутрішніх положень, інструкцій, процедур або розпоряджень.

Ці правила є обов'язковими для всіх співробітників організації і спрямовані на забезпечення єдності дій, консистентності та високу якість виконання завдань. Вони можуть включати інформацію про стандарти роботи, процедури прийняття рішень, організацію робочих процесів, контроль і звітність.

Документування правил розпоряджень дає змогу забезпечити їх доступність для всіх співробітників, зменшити ризик помилок та неузгодженостей, а також сприяє створенню єдиної системи управління всією організацією. Внутрішні положення, інструкції та процедури є важливими документами, які встановлюють стандарти та вимоги до роботи співробітників, а також допомагають забезпечити високу ефективність управлінських процесів в МПП «РiКо».

Основні аспекти правил розпоряджень в МПП «РiКо» згруповані в табл.2.11.

Таблиця 2.11

Основні аспекти правил адміністративних розпоряджень в МПП «РiКо»

№ п/п	Аспект	Характеристика
1	Послідовність дій	Вони встановлюють правильну послідовність кроків або процедур, які потрібно виконати для досягнення конкретної мети. Це допомагає уникнути випадковості та забезпечує єдність дій всіх працівників, які виконують схожі завдання
2	Організація роботи	Правила розпоряджень встановлюють, як організовувати роботу, розподіляти завдання, встановлювати терміни та контролювати виконання. Вони сприяють оптимальному використанню ресурсів і раціоналізації процесів
3	Виконання завдань	Правила розпоряджень вказують, які конкретні дії мають бути виконані для досягнення певного результату. Вони можуть охоплювати використання певних інструментів, методів або технологій, необхідних для успішного виконання завдань
4	Контроль і звітність	Правила розпоряджень можуть включати вимоги щодо контролю за виконанням завдань та звітності про результати. Це допомагає забезпечити відповідність виконання стандартам, виявити помилки або неузгодженості і прийняти відповідні заходи для виправлення ситуації

Загалом, правила розпоряджень є важливим інструментом управління, що забезпечує структурованість, консистентність та ефективність у виконанні завдань та процесів управління.

Правила внутрішнього розпорядку в МПП «РiКо» визначають норми поведінки, очікування та правила, які мають дотримуватись всіма членами організації. Вони мають на меті забезпечити внутрішній порядок, дисципліну та ефективність в роботі організації.

Основні аспекти, які можуть охоплюватись правилами внутрішнього розпорядку згруповані в табл.2.12.

Таблиця 2.12

Характеристика правил внутрішнього розпорядку в МПП «РiКо»

№ п/п	Аспект	Характеристика
1	Взаємодія між співробітниками	Правила визначають стандарти та очікування щодо професійної взаємодії, включаючи ввічливість, повагу, співпрацю та толерантність. Вони можуть також регулювати процес вирішення конфліктів та способи спілкування внутрішньої комунікації

Продовження табл.2.12

2	Використання ресурсів	Правила можуть визначати правила та обмеження щодо використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів організації. Вони можуть включати правила щодо економічного використання ресурсів, контролю за їх використанням та процедури оформлення заявок на ресурси
3	Робочий час	Правила можуть встановлювати графіки роботи, перерви та відпустки. Вони можуть також регламентувати процедури оформлення відсутності на роботі, затримки та відпустки
4	Конфіденційність і безпека інформації	Правила визначають обов'язки щодо збереження конфіденційної інформації, правила доступу до неї та процедури забезпечення безпеки даних
5	Порядок та чистота	Правила можуть включати вимоги до порядку та чистоти на робочих місцях, правила використання спільних просторів та засобів, процедури сортування відходів тощо

Компанія має свої правила внутрішнього розпорядку, основні з яких наведені в табл.2.13.

Таблиця 2.13

Правила внутрішнього розпорядку в МПП «РіКо»

№ п/п	Група правил	Правила
1	Правила поведінки	Бути ввічливим та шанобливим до співробітників та клієнтів
		Уникати образливих або дискримінаційних коментарів
		Дотримуватись етичних норм та професійної поведінки
2	Правила використання ресурсів	Економно використовувати папір, електроенергію, воду та інші ресурси
		Вимикати світло після закінчення робочого дня
3	Правила робочого часу	Приходити на роботу вчасно та дотримуватись встановленого розкладу роботи
		Узгоджувати графік відпусток та відсутності з керівництвом
		Дотримуватись правил використання часу на перервах та обідній перерві
4	Правила конфіденційності та безпеки інформації	Зберігати конфіденційну інформацію про клієнтів та компанію
		Дотримуватись правил доступу до комп'ютерних систем та інформаційних ресурсів
		Використовувати паролі та інші заходи безпеки для захисту даних
5	Правила порядку та чистоти	Підтримувати чистоту та порядок на робочому місці та спільних просторах
		Відповідально ставитись до сортування відходів та відповідного утилізування
		Зберігати особисті речі та робочі матеріали у відведених місцях

Варто також зазначити, що в МПП «РiКо» застосовується дисциплінарна відповідальність та стягнення до працівників. Ця відповідальність може бути застосована лише до працівників, які порушують трудове законодавство, не виконують або неналежним чином виконують свої обов'язки, які визначені у трудовому договорі. Співробітнику можуть бути зроблені зауваження, догани, суворі догани, а також директор може прийняти рішення про пониження посади або звільнення такого співробітника.

Для того, щоб працівники дотримувалися дисципліни праці, директор МПП «РiКо» введені правила внутрішнього розпорядку, з якими кожен співробітник зобов'язаний ознайомитися.

Однією з рис адміністративного методу в МПП «РiКо» є розпорядчий вплив, спрямований на досягнення поставлених управлінських цілей. Через пряме адміністративне регулювання виконуються вимоги внутрішніх нормативних документів, а також підтримуються задані параметри системи управління.

Розпорядчі дії керівництва МПП «РiКо» виражаються у вигляді наказів, розпоряджень, вказівок, інструкцій, нормування праці тощо. Інструктаж і координація робіт розглядаються як методи керівництва, засновані на навчанні підлеглих правилам виконання робочих операцій.

Згідно з трудовим договором, кожен співробітник МПП "РiКо" несе матеріальну відповідальність. Розмір матеріальної відповідальності за заподіяну роботодавцю шкоду встановлюється у трудовому договорі, який укладається з керівником відділу кадрів, керівником відділу постачання та збуту, головним бухгалтером, бухгалтером-касіром, а з деякими працівниками - окремими письмовими договорами.

Таким чином, аналіз адміністративних методів управління персоналом, що застосовуються на МПП «РiКо», виявляє позитивний вплив на персонал досліджуваного підприємства. Організаційний вплив, заснований на дії затверджених внутрішніх нормативних документів, таких як статут

товариства, організаційна структура та штатний розпис, стимулює чіткість та регулярність взаємодії між керівництвом та співробітниками. Керівництво може використовувати владні механізми управління, такі як видання наказів та віддача розпоряджень, для координації та контролю поточної діяльності підприємства. Ці методи сприяють структурованості робочих процесів та забезпечують реалізацію визначених цілей та завдань, що сприяє ефективності та успішності роботи персоналу.

2.4. Напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства

Для підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства МПП «РіКо» можна розглянути наступні напрями:

1. Чітке формулювання положень та процедур: важливо розробити і чітко сформулювати положення, процедури та внутрішні правила, що стосуються роботи та взаємодії персоналу. Це допоможе уникнути непорозумінь, забезпечить єдність та стабільність в організації.

2. Постійне оновлення та адаптація: адміністративні методи управління мають бути постійно оновлюваними та адаптованими до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Періодично переглядайте положення, структуру та процедури, щоб вони відповідали поточним потребам та викликам підприємства.

3. Впровадження інформаційних технологій: використання сучасних інформаційних технологій може сприяти автоматизації та оптимізації адміністративних процесів. Це допоможе зменшити бюрократію, покращити комунікацію та забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації для персоналу.

4. Розвиток лідерських компетенцій: управлінський персонал повинен розвивати свої лідерські навички та компетенції. Це допоможе створити

сприятливу та мотивуючу робочу атмосферу, забезпечити ефективне керівництво та сприяти розвитку талантів усередині організації.

В рамках цього напрямку пропонуємо відправляти працівників підприємства на навчання, де вони зможуть а розвивати свої лідерські навички та компетенції.

Пропонуємо використовувати в МПП «РiКо» програму навчання, що відображена в Додатку Г. Метою проведення навчання є розвиток їх лідерських навичок та компетенцій.

Доволі привабливим та ефективним методом навчання персоналу МПП «РiКо» є тренінг. Цей метод дає змогу змінити поведінку та отримати нові професійні навички через вирішення нестандартних задач. Тренінг відноситься до активних методів навчання, що дає змогу розширити потенціал кожного фахівця та відкрити нові професійні можливості. Ефективність активних методів навчання значно перевищує традиційні підходи. На сьогоднішній день існує багато тренінгових технологій, які спрямовані на розвиток особистих та професійних навичок і компетенцій. Усі тренінгові програми можна розподілити на три групи: тренінги особистісного зростання, тренінги спілкування та бізнес-тренінги.

Дослідження показують, що працівники повинні брати участь у тренінгах не лише в разі проблем на підприємстві, аби стабілізувати ситуацію. Навчання потрібно проводити регулярно згідно з розробленим планом розвитку персоналу. Підприємство, що дотримується такої стратегії, зможе сформувати кваліфікований та досвідчений персонал, здатний адаптуватися до змін на ринку. Проте, щоб максимально використати інвестиції у розвиток професійних навичок персоналу, варто створити цілісну систему корпоративного навчання.

Створення такої системи можливе, якщо на підприємстві визначені довгострокові цілі та стратегія розвитку, описані необхідні компетенції персоналу, усвідомлено потребу в навчанні та працівників визнано стратегічним ресурсом. Важливим елементом є формування й розвиток

корпоративної культури.

Отже, висока якість роботи співробітників, виконання єдиних стандартів і вимог, розуміння та прийняття бізнес-цілей і стратегій розвитку організації, а також належність до єдиної корпоративної спільноти принесуть значні конкурентні переваги підприємству при впровадженні системи корпоративного навчання.

Бізнес-тренінг є методом інтенсивного та активного навчання, спрямованим на збагачення знань та вмінь співробітників, розвиток особистих і професійних навичок, зокрема навичок колективної роботи та творчого розв'язання конкретних проблем. Основна мета бізнес-тренінгів - навчання сучасним бізнес-технологіям, необхідним для успішної конкуренції на ринку. Тому важливо усвідомлювати потребу співробітників у нових стійких навичках, які допоможуть покращити їх знання. Враховуючи все вищевикладене, пропонується розглянути проведення тренінгів як перший крок у створенні системи корпоративного навчання в МПП «РіКо».

Процес розробки ефективної системи навчання складається з трьох послідовних кроків (рис.2.3).

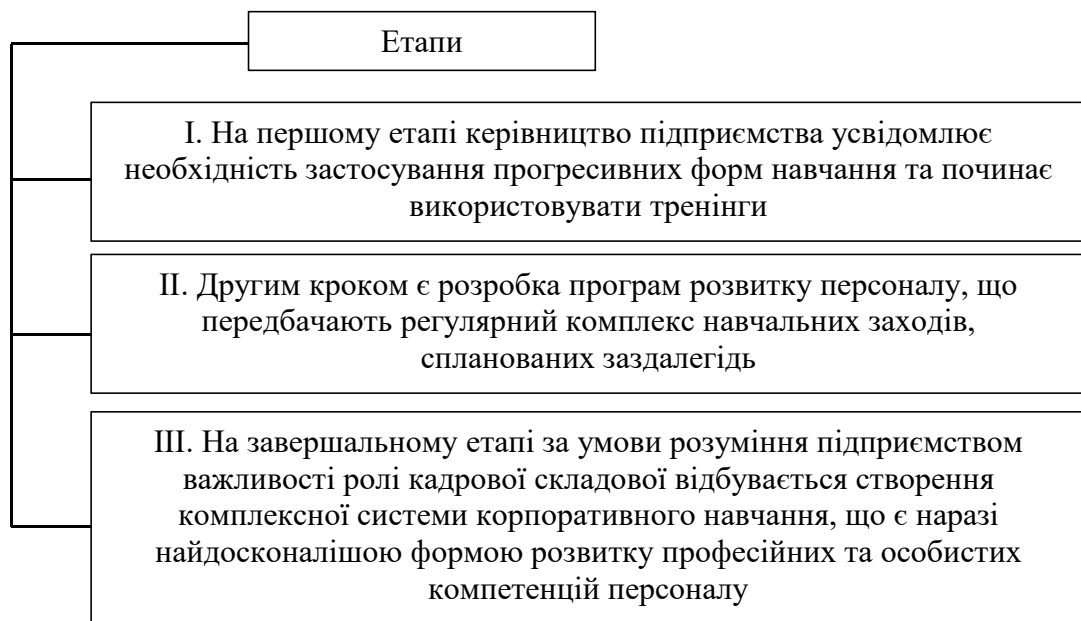


Рис. 2.3. Етапи процесу розробки ефективної системи навчання працівників МПП «РіКо»

Джерело: складено автором самостійно

Так, як МПП «РіКо» виставляє нові вимоги до своїх працівників - керівників і спеціалістів, оскільки їх діяльність вимагає особливих навичок і знань. З метою підвищення інноваційності підприємства, пропонується проведення тренінгу з креативного менеджменту та креативності в менеджменті для персоналу.

Під час тренінгу співробітники отримають набір інструментів для творчого підходу до вирішення своїх професійних завдань. Вони будуть навчатися шукати нестандартні варіанти рішень для бізнес-завдань та приводити їх до практичної реалізації. Це дозволить персоналу розвивати свою креативність і впроваджувати нові ідеї в роботу підприємства.

Цільова аудиторія: менеджмент усіх рівнів підприємства.

Завдання тренінгу:

- навчити учасників створювати креативне середовище на підприємстві та управляти процесами і явищами в ньому. Це означає створення атмосфери, що сприяє творчому мисленню, і розуміння важливості керування цим середовищем для досягнення успіху;
- ознайомити учасників тренінгу з прийомами та способами творчого підходу до вирішення професійних та життєвих ситуацій. Це включає розвиток навичок генерації ідей, пошуку нестандартних рішень і креативного мислення;
- напрацювати інструментарій підвищення ефективності роботи підприємства. Учасники тренінгу будуть вивчати методи та практики, що допоможуть їм вдосконалити свою роботу, підвищити продуктивність і досягнути поставлених цілей;
- напрацювати навички формулювання короткого та коректного клієнтського запиту на вирішення конкретних бізнес-завдань або проблем. Це допоможе співробітникам зрозуміти потреби клієнтів та ефективно відповісти на них, шляхом розробки імплементованих рішень;
- відпрацювати навички формування та розвитку інноваційного мислення і поведінки, а також навички управління креативним процесом.

Учасники тренінгу будуть навчатися стимулювати творчість в колективі, керувати інноваційними ідеями та реалізовувати їх на практиці.

Тренінг «Креативний менеджмент і креативність в менеджменті» використовує різноманітні методи для ефективного навчання учасників. Основні методи включають індивідуальні та групові завдання, рольові ігри та відеозаписи виступів для подальшої корекції стилю учасників. Формат тренінгу передбачає, що лекції займають лише 15% часу, а основна частина (85%) відводиться на вправи та практичні завдання. Велика увага приділяється розвитку практичних навичок.

Способи роботи на тренінгу включають міні-лекції, використання відеоматеріалів, дискусії, мозкові штурми, роботу в групах, індивідуальну роботу та бізнес-гри симулятори. Це дозволяє забезпечити різноманітність і взаємодію між учасниками для кращого засвоєння матеріалу та розвитку креативних навичок.

Тривалість програми тренінгу складає 2 дні або 14 години. Протягом цього часу учасники матимуть можливість активно працювати, спілкуватися, виконувати завдання і набувати практичних навичок у креативному менеджменті.

Після завершення навчання учасники будуть готові застосовувати отримані знання та навички у своїй повсякденній роботі, відповідно до цілей та вимог підприємства. Вони зможуть ефективно використовувати техніки креативного менеджменту та креативного підходу до вирішення професійних завдань, а також знаходити нестандартні варіанти рішень бізнес-завдань та доводити їх до успішної реалізації.

Для оцінки якості системи навчання можна використовувати метод експертних оцінок, де оцінку проводить фахівець-експерт. Цей підхід дозволяє отримати об'єктивну оцінку якості навчання з боку фахівця з відповідним досвідом та знаннями.

Метою збору інформації, необхідної для вимірювання показників ефективності навчання, є встановлення впливу навчання на рівень знань

співробітників та його вияв на підсумкових фінансових показниках підприємства. Такий підхід дозволить оцінити ефективність навчання шляхом порівняння показників до і після навчання та їх впливу на фінансові результати підприємства.

Якість навчання співробітників МПП «РiКо» визначається за допомогою критеріїв результативності навчання (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Критерії результативності навчання працівників МПП «РiКо»

Критерій	Коментарі
Задоволеність навченого співробітника	Оцінюється шляхом анкетування, де учасники висловлюють свою думку про навчання. Аналізуються результати анкетування і проводяться розрахунки ефективності за цим критерієм, що дозволяє виявити причини незадоволеності та зробити відповідні висновки
Отримання необхідних знань, навичок та вмінь	Використовується спеціальна форма звіту, за допомогою якої оцінюється ступінь розвиненості необхідних знань, навичок і вмінь учасників після навчання
Ефективність внесених пропозицій по вдосконаленню професійної діяльності	Учасники, застосовуючи отримані знання, вносять пропозиції щодо поліпшення своєї діяльності та роботи підприємства. Пропозиції оцінюються з точки зору їх ефективності
Ефективність діяльності співробітника, що пройшов навчання	Оцінюється ефективність діяльності співробітника після навчання, яка може виражатися у рості продуктивності, скороченні часу на виконання робіт або проектів, зменшенні фінансових витрат на виконання проектів, збільшенні обсягу доходів підприємства та інших показниках
Задоволеність керівника результатами навчання	Після місяця навчання проводиться оцінка результативності навчання, заповнюючи спеціальну анкету. Керівники висловлюють свою задоволеність результатами навчання

Джерело: складено автором самостійно

Навчання, підвищення кваліфікації і перепідготовка працівників є ключовими елементами формування конкурентоспроможного персоналу. Швидкі технологічні зміни, зростання конкуренції і розвиток нових ринків вимагають від підприємств актуалізації та підвищення рівня знань та навичок своїх працівників.

Навчання співробітників не лише допомагає забезпечити відповідність їх професійним вимогам і розвивати їх потенціал, але й стимулює

підвищення їх мотивації, покращення відношення до роботи і підвищення продуктивності праці. Вона дозволяє працівникам бути більш готовими до викликів, що виникають у змінному бізнес-середовищі, а також розвивати креативність і інноваційний підхід до роботи.

Окрім того, навчання має прямий вплив на підвищення ефективності роботи працівників і, відповідно, на успішність підприємства. Добре підготовлені та кваліфіковані співробітники здатні вирішувати складні завдання, працювати ефективно, а також пропонувати і впроваджувати нові ідеї і рішення, що сприяє розвитку і конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, інвестування у навчання та розвиток персоналу є стратегічно важливою складовою успіху будь-якого підприємства, допомагаючи створити сильний і конкурентоспроможний колектив, готовий відповідати викликам і забезпечувати стабільність та зростання у динамічному бізнес-середовищі.

Проведемо оцінку ефективності запропонованої тренінгової програми, результати представимо в табл.2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка ефективності тренінгової програми для співробітників МПП «РiКо»

Показник	Тренінг «Креативний менеджмент»
Вартість навчання 1 працівника, грн	1700
Кількість працівників, що пройшли навчання, осіб	15
Прогнозований дохід від навчання 1 працівника, грн	2200
ROI (ефективність навчання персоналу), %	29,4

Джерело: розраховано автором самостійно

Отже, в результаті реалізації запропонованого заходу щодо навчальної тренінгової програми прогнозується зростання основних показників фінансово-господарської діяльності МПП «РiКо» на 29,4%.

Загалом усі вищезгадані напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал МПП «РiКо» будуть сприяти покращенню ефективності самого управління на підприємстві.

Шляхом розробки та застосування спеціалізованих нормативних документів, чіткого планування ресурсів, забезпечення контролю якості та використання мотиваційних методів, підприємство зможе досягти більш ефективної роботи свого персоналу. Покращена ефективність адміністративних методів управління, у свою чергу, сприятиме підвищенню задоволеності персоналу, забезпечуючи більш успішну та гармонійну робочу атмосферу на підприємстві.

Висновки за розділом 2

Таким чином, оцінка особливостей застосування адміністративних методів управління МПП «РіКо» дозволила нам зробити наступні висновки:

1. МПП «РіКо» спеціалізується на обслуговуванні та ремонті різноманітного обладнання, включаючи фіскальне обладнання, вагову техніку, технологічне обладнання, програмне забезпечення, системи відеоспостереження та протикрадіжні системи. Сильними сторонами МПП «РіКо» є: широкий перелік послуг; наявність постійних клієнтів; цінова політика компанії; висока якість виконаних робіт; кваліфікований персонал.

2. Аналіз фінансових показників МПП «РіКо» показав, що у 2022 році підприємство заробило 225,4 тис. грн., що є на 204,4 тис. грн. більше, ніж у 2020 році, та на 233,1 тис. грн. більше, ніж у 2021 році. Власники підприємства розглядають його як перспективний актив, який може забезпечити прибуток у майбутньому. Тому вони вирішили реінвестувати значну частину отриманого прибутку в діяльність компанії, щоб забезпечити її додатковими фондами для подальшого розширення. Однак, на таку динаміку впливають і інші фактори, оскільки значення індикатора перевищує одиницю.

3. Аналіз адміністративних методів управління персоналом на МПП «РіКо» показує позитивний вплив на персонал підприємства. Організаційний вплив, заснований на затверджених внутрішніх нормативних документах,

таких як статут товариства, організаційна структура та штатний розпис, сприяє чіткості та регулярності взаємодії між керівництвом та співробітниками. Керівництво використовує владні механізми управління, такі як видання наказів та розпоряджень, для координації та контролю поточної діяльності підприємства.

4. Запропоновані нами напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства будуть сприяти покращенню ефективності самого управління на МПП «РiКо». Шляхом розробки та застосування спеціалізованих нормативних документів, чіткого планування ресурсів, забезпечення контролю якості та використання мотиваційних методів, підприємство зможе досягти більш ефективної роботи свого персоналу. Покращена ефективність адміністративних методів управління, у свою чергу, сприятиме підвищенню задоволеності персоналу, забезпечуючи більш успішну та гармонійну робочу атмосферу на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Таким чином, розглянувши теоретичні засади адміністративних методів управління персоналом підприємства ми дійшли наступних висновків:

1. Розглянувши сутність адміністративних методів та їх роль в управлінні персоналом підприємства ми з'ясували що в адміністративні методи управління персоналом відіграють важливу роль у діяльності підприємства. Вони забезпечують чіткий розподіл обов'язків, дотримання правових норм і повноважень, а також застосування заходів примусу і дисциплінарної відповідальності.

2. Вивчивши характеристику методів управління персоналом можемо сказати, що адміністративні методи управління персоналом є важливою складовою управлінського процесу. Вони включають формування організаційної структури, затвердження норм і нормативів, видання розпоряджень і наказів, підбір кадрів та розробку положень і посадових інструкцій. Ці методи забезпечують чіткий розподіл обов'язків, дотримання правових норм і виконання адміністративних рішень.

3. Вивчивши сучасні технології адміністративного управління ми дійшли висновку, що ці технології допомагають покращити ефективність управління персоналом, сприяють збільшенню продуктивності та зниженню адміністративних витрат.

4. Ознайомившись із зарубіжним досвідом особливостей застосування адміністративних методів управління персоналом підприємств ми вияснили, що зарубіжний досвід показує, що застосування адміністративних методів управління персоналом потребує балансу між дотриманням правил, виконанням вказівок та створенням сприятливих умов для розвитку та мотивації співробітників.

5. Розглянувши організаційно-економічну характеристику МПП «РіКо» можемо сказати, що підприємство спеціалізується на обслуговуванні та

ремонті різноманітного обладнання. Вони працюють з фіскальним обладнанням, ваговою технікою, технологічним обладнанням, програмним забезпеченням, системами відеоспостереження та протикрадіжними системами. Сильні сторони МПП «РiКо» включають широкий перелік послуг, наявність постійних клієнтів, цінову політику, високу якість виконаних робіт та кваліфікований персонал.

6. Аналіз фінансових показників МПП «РiКо» показав, що чистий прибуток в 2022 році склав 225,4 тис. грн., що є збільшенням порівняно з 2020 та 2021 роками. Ми вияснили, що власники підприємства розглядають його як перспективний актив і вирішили реінвестувати частину зароблених коштів у діяльність компанії для подальшого розширення.

7. Аналіз адміністративних методів управління персоналом, що застосовуються на МПП «РiКо», показав, що вони мають позитивний вплив на персонал. Вони включають дії затверджених внутрішніх нормативних документів, формування організаційної структури, видання наказів та розпоряджень. Це сприяє чіткості та регулярності взаємодії між керівництвом та співробітниками.

7. Запропоновані нами напрями підвищення ефективності впливу адміністративних методів управління на персонал підприємства будуть сприяти покращенню ефективності самого управління на МПП «РiКо». Шляхом розробки та застосування спеціалізованих нормативних документів, чіткого планування ресурсів, забезпечення контролю якості та використання мотиваційних методів, підприємство зможе досягти більш ефективної роботи свого персоналу. Покращена ефективність адміністративних методів управління, у свою чергу, сприятиме підвищенню задоволеності персоналу, забезпечуючи більш успішну та гармонійну робочу атмосферу на підприємстві.

