

УДК 338.48

## ВПЛИВ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Андрєєва Т. Є., к. е. н., професор,  
Опікунова Н. В., доцент,  
Мосейкіна М. О., студент (ХДТУБА)*

У статті була зроблена порівняльна характеристика методів управління державних підприємств. Запропоновані та використані заходи для підвищення результативності методів управління.

**Ключові слова:** методи управління на підприємстві, навантаження всередині відділів, підвищення ефективності діяльності.

**Постановка проблеми.** Використання методів управління, які розглядаються у статті мають вплив на ефективність процесу управління підприємством. Державні підприємства мають односторонню структуру методів, що призводить до неповного розкриття потенціалу, а більш пропорційна модель методів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методи управління підприємством розглянуті фахівцями Веснин [2], Егоршин [3], Кредісов [6]. Але вплив цих методів на діяльність підприємства розкрито в недостатній мірі та не дозволяє зробити висновки для вибору та ефективного використання цих методів.

**Невирішені частини загальної проблеми.** Аналізовані підприємства мають недостатньо гнучку та недосконалу систему управління.

**Ціллю даної роботи** є дослідження методів управління та їх вплив на ефективність діяльності підприємства, за рахунок збалансованої та пропорційної структури методів управління.

Метод управління – це спосіб впливу суб'єкта управління на суб'єкт з практичного виконання стратегічних та тактичних цілей системи управління. Методи управління фахівці [1,2] розділяють на три групи: методи примушення, методи спонукання, методи переконання. Для того, щоб виявити найбільш поширені методи, які використовуються в управлінні були зроблені порівняльні характеристики 3 державних підприємств: Дирекція метрополітену, що будується, ПТУ - 216, АТП – 1550, м. Харків. Порівняльна характеристика методів, які використовуються при управлінні даними підприємствами приведена в таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика методів управління

Ознаки методів управління	Назва організацій					
	Дирекція		ПТУ - 216		АТП - 1550	
1	2		3		4	
1. Загальноприйнята назва групи методів	Адміністративні	МП	Економічні	МС	Економічні	МС
2. Субстанція методів	Директива, дисципліна	МП	Директива, дисципліна	МП	Директива, дисципліна	МП
3. Мета управління	Виконання законів, директив, планів	МП	Досягнення конкурентоспроможності послуг	МС	Досягнення конкурентоспроможності послуг	МС
4. Структура управління	Адаптивна до ситуацій	МС	Адаптивна до ситуацій	МС	Адаптивна до ситуацій	МС
5. Форма власності, де переважно застосовуються методи	Державна	МП	Державна	МП	Державна	МП

1	2		3		4	
6. Суб'єкт дії	Колектив, індивідуум	<b>МП</b>	Колектив, індивідуум	<b>МП</b>	Колектив, індивідуум	<b>МП</b>
7. Форма дії	За допомогою нормативно-методичних документів	<b>МП</b>	За допомогою нормативно-методичних документів	<b>МП</b>	За допомогою нормативно-методичних документів	<b>МП</b>
8. Основна вимога до суб'єкта при застосуванні методів	Професіоналізм в даній області	<b>МС</b>	Професіоналізм в даній області	<b>МС</b>	Старанність, організованість	<b>МП</b>
9. Потреби, на задоволення яких націлені методи	Всі потреби	<b>М Пр</b>	Всі потреби	<b>МПр</b>	Всі потреби	<b>МПр</b>
10. Тип організаційної структури, для якої найбільшою мірою прийнятні дані методи	Лінійна, функціональна	<b>МП</b>	Лінійна, функціональна	<b>МП</b>	Лінійна, функціональна	<b>МП</b>
11. Переважний напрямок управлінської дії	Зверху вниз	<b>МП</b>	Зверху вниз	<b>МП</b>	Зверху вниз	<b>МП</b>
12. Рівень ієрархії управління, де переважно застосовуються методи	Вищий середній та	<b>МП</b>	Вищий середній та	<b>МП</b>	Вищий середній та	<b>МП</b>
13. Характер управлінської інформації	Якісна, детермінована	<b>МП</b>	Якісна, детермінована	<b>МП</b>	Якісна, детермінована	<b>МП</b>
14. Стиль керівництва, характерний для даної групи методів	Авторитарний	<b>МП</b>	Демократичний	<b>М Пр</b>	Демократичний	<b>М Пр</b>
15. Тип темпераменту суб'єкта управління (керівника), найбільш адекватний даній групі методів	Флегматик	<b>МП</b>	Флегматик	<b>МП</b>	Флегматик	<b>МП</b>
16. Теж саме об'єкта управління (виконавця)	Флегматик, холерик	<b>МС</b>	Флегматик, холерик	<b>МС</b>	Флегматик, холерик	<b>МС</b>

Примітки:

МП – методи примушення;

МС – методи спонукання;

МПр – методи переконання.

Як відмічають фахівці, структура методів, що використовуються, повинна бути наступною: МП:МС:МПр - 40%:40%:20% [2, 6]. Проаналізувавши методи управління в трьох

підприємствах можна визначити, що структура методів в Дирекції відповідно складає: 75%:19%:6%; в ПТУ-216 складає: 56%:31%:13%; в АТП-1550 складає: 63%:25%:12%, тобто усі

підприємства більше використовують методи примушення. результативність методів управління фахівці [3,6,7] пропонують такі заходи (див. рис. 1).

Для того, щоб усунути непропорційність структури та, як наслідок, підвищити



Рисунок 1 – Схема заходів підвищення результативності методів управління

Для аналізу обираємо підприємство Дирекція метрополітену, що будується. проаналізувати дублювання при виконанні функцій та робіт всередині відділів Дирекції та навантаження співробітників. Результати наведені в таблиці 2.

Для підвищення ефективності діяльності підприємства фахівці [4,5] пропонують

Таблиця 2

Результати по дублюванню та виконанню функцій всередині відділів

Відділ	Висновки по дублюванню та виконанню функцій
1. Відділ з економічної та кошторисної роботи	1) ЕКФ3 виконують начальник (5%) та інженер 1-ї категорії (5%)
	2) ЕКФ5 виконують начальник (8%) та інженер 1-ї категорії (7%)
	3) ЕКФ7 виконують начальник (5%) та інженер 1-ї категорії (5%)
2. Відділ приймання виконаних будівельно-монтажних робіт	1) БРФ1 виконують начальник (20%) та інспектор (15%)
	2) БРФ4 виконують начальник (8%) та інспектор (7%)
	3) БРФ7 виконують начальник (3%) та інспектор (2%)
3. Відділ комплектації устаткування	1) КУФ1 виконують начальник (15%) та інженер 1-ї категорії (10%)
	2) КУФ3 виконують начальник (3%) та інженер 1-ї категорії (2%)
	3) КУФ8 виконують начальник (5%) та інженер 1-ї категорії (5%)
4. Відділ бухгалтерії	1) БФ1 виконують головний бухгалтер (20%) та бухгалтер 2-ї категорії (15%)
	2) БФ5 виконують головний бухгалтер (5%) та бухгалтер 2-ї категорії (3%)
5. Технічний відділ	1) ТФ3 виконують начальник (15%) та інженер 1-ї категорії (10%)
	2) ТФ5 виконують начальник (15%) та інженер 1-ї категорії (10%)
	3) ТФ8 виконують начальник (3%) та інженер 1-ї категорії (2%)

Примітки:

- ЕКФ3 - готувати необхідні матеріали щодо відкриття фінансування.
- ЕКФ5 - готувати необхідну інформацію щодо фінансового стану будівництва.
- ЕКФ7 - розробляти Положення про преміювання керівних працівників.
- БРФ1 - здійснення контролю за якістю застосованих на будівництві матеріалів.
- БРФ4 - контроль за забезпеченням виконання будівельно-монтажних робіт.
- БРФ7 - здійснення перевірки якості виконаних будівельно-монтажних.
- КУФ1 - здійснення придбання устаткування та матеріалів.

## Економіка підприємства

КУФ3 - до початку придбання продукції, вивчення робочої документації.

КУФ8 - збереження товарно - матеріальних цінностей.

• БФ1 - здійснює організацію бухгалтерського обліку.

БФ5 - в повному обсязі веде облік необоротних активів, запасів, коштів.

• ТФ3 - забезпечення генпроектувальника вихідними даними.

ТФ5 - підготовка технічних завдань, узгодження їх зі службами метрополітену.

ТФ8 - підготовка вихідних документів щодо проведення тендерних процедур.

Таблиця 3

*Навантаження співробітників всередині відділів*

Відділ	співробітники / навантаження		
З економічної та кошторисної роботи	начальник	інженер	інженер
	41%	22%	35%
Приймання БМР	начальник	інспектор	інспектор
	36%	34%	21%
Комплектації устаткування	начальник	інженер	експедитор
	33%	28%	35%
Бухгалтерія	головний бухгалтер	бухгалтер 2-ї категорії	бухгалтер
	38%	33%	23%
Технічний відділ	начальник	інженер 1-ї категорії	інженер 2-ї категорії
	46%	32%	18%

Начальник відділу повинен займатися організацією праці та контролем процесу і його навантаження повинне складати не більше 25% від загального обсягу робіт, а інші 75% повинні бути розподілені між підлеглими.

Аналізуючи дані таблиці 3 можна зробити висновок, що треба розподілити функції

управління між підлеглими так, щоб начальника відділу розвантажити до 25%. Враховуючи дублювання функцій перерозподіл треба робити між начальником та першим його підлеглим.

Після перерозподілу функцій можна прослідити перерозподіл навантаження співробітників у таблиці 4.

Таблиця 4

*Перерозподіл навантаження співробітників всередині відділів*

Відділ	співробітники / навантаження		
З економічної та кошторисної роботи	начальник	інженер	інженер
	23%	40%	35%
Приймання БМР	начальник	інспектор	інспектор
	25%	45%	21%
Комплектації устаткування	начальник	інженер	експедитор
	25%	36%	35%
Бухгалтерія	головний бухгалтер	бухгалтер 2-ї категорії	бухгалтер
	25%	46%	23%
Технічний відділ	начальник	інженер 1-ї категорії	інженер 2-ї категорії
	25%	53%	18%

З таблиці 4 видно, що перерозподіл функцій управління привів до того, що начальники відділів завантажені на не більше 25%, а інші функції виконують підлегли. Начальники відділів будуть контролювати та більш вдало організувати роботу, виконуючи свої функції.

Виходячи з вище приведених аналізів, структура методів управління змінилася в бік спонукальних та методів переконання, а саме: форма дії змінилася до більш мотиваційної, характер управлінської інформації став комплексним, напрямок управлінської дії – вертикальний. (табл. 5).

Порівняльна характеристика методів управління (змінена)

Ознаки методів управління	Групи методів управління		
	методи примушення	методи спонукання	методи переконання
1. Загальноприйнята назва групи методів	<b>Адміністративні</b>	Економічні	Соціально-психологічні
2. Субстанція методів	<b>Директива, дисципліна</b>	Оптимізація мотивів	Психологія, соціологія
3. Мета управління	<b>Виконання законів, директив, планів</b>	Досягнення конкуренто-спроможності товарів	Досягнення взаєморозуміння
4. Структура управління	Жорстка	<b>Адаптивна до ситуацій</b>	Адаптивна до особи
5. Форма власності, де переважно застосовуються методи	Державна	<b>Корпоративна, приватна, державна</b>	Приватна
6. Суб'єкт дії	<b>Колектив, індивідуум</b>	Індивідуум	Індивідуум
7. Форма дії	За допомогою нормативно-методичних документів	<b>Мотивація</b>	Управління соціально-психологічними процесами
8. Основна вимога до суб'єкта при застосуванні методів	Старанність, організованість	<b>Професіоналізм в даній області</b>	Психологічна стійкість особи
9. Потреби, на задоволення яких націлені методи	Фізіологічні, забезпечення безпеки	Фізіологічні	<b>Всі потреби</b>
10. Тип організаційної структури, для якої найбільшою мірою прийнятні дані методи	Лінійна, функціональна	<b>Проблемно-цільова, матрична</b>	Бригадна
11. Переважний напрямок управлінської дії	Зверху вниз	<b>Вертикальний (зверху вниз та знизу вверх)</b>	Вертикальний та горизонтальний
12. Рівень ієрархії управління, де переважно застосовуються методи	<b>Вищий та середній</b>	Вищий, середній та нижчий	Нижчий
13. Характер управлінської інформації	Якісна, детермінована	Якісна, стохастична	<b>Комплексна (як фактор якості), стохастична</b>
14. Стиль керівництва, характерний для даної групи методів	<b>Авторитарний</b>	Змішаний	Демократичний
15. Тип темпераменту суб'єкта управління (керівника), найбільш адекватний даній групі методів	Флегматик	<b>Сангвінік</b>	Сангвінік
16. Теж саме об'єкта управління (виконавця)	Сангвінік	<b>Флегматик, холерик</b>	Меланхолік

Як було відмічено раніше, структура метрополітену, що будується структура складала: вживаних методів повинна бути наступною: 75%:19%:6%, але після впровадження 40%:40%:20%. Спочатку в підрозділі Дирекція запропонованих заходів структура методів змінилася

та буде складати: 37%:50%:13%. Саме таке співвідношення дуже близьке до ідеальної моделі.

Така структура методів управління на підприємстві забезпечить прийняття ефективних рішень керівниками, коректний розподіл коштів між іншими підрозділами ДП Харківський метрополітен, посилення мотивації персоналу, заохочення робітників до більш продуктивної праці, розкриття їх творчих здібностей.

**Висновками** даного дослідження є підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок більш досконалої структури методів управління на підприємстві. **Перспективами** є впровадження запропонованих заходів на підприємстві.

**Анотація.** В статье была сделана сравнительная характеристика методов управления государственных предприятий. Предложены и использованы мероприятия для повышения результативности методов управления.

**Ключевые слова:** методы управления на предприятии, нагрузка внутри отделов, повышения эффективности деятельности.

**Summary.** Comparative description of methods of management of state enterprises was done in the article. Offered and the used measures for the increase of effectiveness of management methods.

**Keywords:** management methods are on an enterprise, loading into departments, increase of efficiency of activity.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Вейлл Питер. Искусство менеджмента. – М.: Новости, 1999.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала; пособие по кадровой работе; Москва 1998.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом: НИМБ, 2003.
4. Завадський Й., Червінська Л. Фактори мотивації персоналу в менеджменті //Економіка України. – 1999. - №9.
5. Курочкин А.С. Организация производства. – К., 1997.
6. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників. – К., 1999.
7. Лановой В.Т. Плановое управление и эффективность производства. – К.: Техника, 1988.

*Рецензент к.е.н., доцент ХДТУБА Лозовий А.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 659.126

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМИ МАРКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Бихова О.М., аспірант (ХНЕУ)*

В статті запропоновано системний підхід до процесу управління торговими марками на підприємствах.

**Ключові слова:** система управління, торгові марки, підприємства.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Дослідженням у сфері управління торговими марками приділяється сьогодні значна увага. Торгова марка відіграє значну роль у вирішенні проблеми створення конкурентних переваг окремого товару та підприємства в загалі. Саме в

ефективному управлінні торговою маркою полягає успіх підприємства у конкурентній боротьбі, можливість розвитку та розширення бізнесу та охоплення нових ринкових сегментів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Провідними фахівцями, які займаються