

**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ**

**Методичні рекомендації з підготовки студента  
до практичних занять  
з дисципліни «Економіка господарської діяльності суб'єктів  
ринкових відносин»**

за напрямом (спеціальністю) 051 «Економіка»  
освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

Укладач(і): старший викладач Оксана ДУКСЕНКО

## Практичне заняття № 1.1

### 1. Тема заняття : Основи економіки господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин

### 2. Мета проведення заняття: засвоєння основ економіки господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин

#### 2.1. Після виконаної роботи студент повинен

знати:

- предмет та значення курсу економіка господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин;
- розвиток господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин в Україні;
- підприємництво як сучасна форма господарювання;
- функції, риси та принципи підприємництва;
- види підприємницької діяльності;
- стратегію і тактику підприємництва;
- розуміти місце господарської діяльності серед інших видів діяльності суб'єктів ринкових відносин.

#### 3.Короткі відомості з теоретичної частини роботи

Економічна система країни формується під впливом її політичної системи, яка є системою управління державою.

Типи економічних систем:

- командна;
- мішана;
- керована державою;
- ринкова економіка.

Найважливіші риси ринкової економіки:

- сприяння приватній власності;
- чесна та вільна конкуренція досягнень;
- ціни, що відповідають ринкові;
- незалежний контроль за монополіями;
- децентралізований нагляд над грошовою системою, спрямований на захист національної економіки;
- свобода господарської діяльності та розміщення виробництва;
- помірковане податкове законодавство;
- соціальне забезпечення слабкіших в економічному плані;
- встановлення заробітної плати шляхом укладення тарифних угод.

Для ринкової економічної системи властиві такі цілі (пріоритети) економічної політики:

- економічне зростання (неухильне зростання кількості і якості вироблених життєвих благ);
- повна зайнятість (забезпечення усіх роботою):

- економічна доцільність (максимальна віддача ресурсів при їх мінімальних витратах);
- стабільність цін (уникнення значного коливання цін, боротьба з інфляцією);
- економічна свобода (незалежність усіх учасників суспільного виробництва у визначенні того, що, і для кого, в якому обсязі і за якою ціною. виробляти;
- соціальна справедливість (отримання доходів згідно участі у виробництві, забезпечення існування непрацевдатних і неімущих громадян);
- екологічна безпека (уникнення забруднення природного середовища, впровадження «чистих» технологій, відвернення небезпек екологічної катастрофи);
- активний торговий баланс (забезпечення переваги експорту товарів над імпортом, захист внутрішнього ринку країни).

До найважливіших функцій ринку належать:

- регулююча - встановлює пропорції між виробництвом і споживанням в асортиментній структурі, підтримує збалансованість попиту і пропозиції за обсягом і ціною, регулює обсяги виробництва товарів і надання послуг;
- стимулююча - сприяє заохоченню тих суб'єктів, які зменшують індивідуальні витрати праці, і також підвищенню продуктивності праці із застосуванням найновіших досягнень науки, техніки і управління;
- розподільча - встановлює необхідні відтворювальні пропорції, які сприяють збалансуванню економіки, забезпечує розподіл кінцевих товарів і послуг;
- інформаційна - інформує про стан справ у господарському житті, перш за все, про цінову політику, що дає змогу зробити прогностичні оцінки ринкової кон'юнктури;
- інтегруюча - об'єднує економіку в єдине ціле, розвиваючи систему горизонтальних вертикальних зв'язків (між підприємствами, галузями, регіонами), у тому числі й зовнішньоекономічних.

Дослідження ринку передбачає:

- виявлення проблеми і формування цілей дослідженні
- відбір джерел інформації:
- збір даних:
- аналіз і інтерпретація зібраної інформації
- підготовка висновків і рекомендацій.

У завдання дослідження ринку входить:

- визначення ємкостей ринків, що досліджуються, та їх сегментів;
- кон'юнктурні та прогностичні дослідження збуту:
- вивчення поведінки покупців (відношення до товарів та самого підприємства, мотиви і способи купівлі тощо);
- дослідження конкурентів;
- прогнозування реакції на введення нового товару:
- аналіз і прогнозування попиту, пропозиції, цін.

#### 4. Методичні рекомендації з виконання та оформлення (короткі рекомендації до

виконання (розв'язання практичних (лабораторних) завдань; різні види практичних завдань відповідно до спеціальності (задачі, завдання, зразки тестів, вправи тощо))

1. Організація, в якій об'єднуються працівники для випуску товарів чи надання послуг з метою отримання прибутку, - це...
  - а) спілка;
  - б) виробничої сфери;
  - в) група;
  - г) об'єднання.
2. Підприємства, що виробляють товари, належать до...
  - а) невиробничої сфери;
  - б) виробничої сфери;
  - в) сільськогосподарських підприємств;
  - г) промислових підприємств.
3. Підприємство, засноване на власності колективу, або об'єднання громадян – це...
  - а) державне підприємство;
  - б) колективне підприємство;
  - в) спільне підприємство;
  - г) приватне підприємство.
4. За кількістю працюючих підприємства поділяються на:
  - а) малі, середні, великі;
  - б) підприємства, об'єднання;
  - в) приватні, державні, колективні.
5. Юридичне ім'я підприємства або об'єднання підприємств – це...
  - а) фірмове ім'я;
  - б) фірма;
  - в) імідж фірми;
  - г) назва фірми.
6. Форма звернення до споживачів з метою залучити їхню увагу до товарів чи послуг – це...
  - а) акція;
  - б) реклама;
  - в) імідж фірми;
  - г) екскурсія на виробництво.
7. Підприємство, засноване на власності однієї особи, - це...
  - а) колективне підприємство;
  - б) приватне підприємство;
  - в) мале підприємство;
  - г) державне підприємство.
8. Вибери правильне визначення поняття «підприємництво»:
  - а) наймана праця робітника;

- б) самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик діяльність людей з метою одержання прибутку;
  - в) діяльність на користь іншим людям;
  - г) будь – яка господарська діяльність.
9. Предмет науки «Економіка підприємства» пов'язаний з вивченням:
- а) процесу розширеного відтворення в сільському господарстві й організаційних формах його функціонування;
  - б) продуктивних сил з погляду їх впливу на виробничі відносини на рівні підприємств;
  - в) причин зміни обсягу виробництва продукції та її впливу на ціни і доходи підприємств;
  - г) всі відповіді правильні.
10. Виробничі відносини й економічні закони та закономірності, що виникають і діють лише в аграрних підприємствах і враховують особливості сільськогосподарського виробництва є об'єктом дослідження:
- а) політичної економії;
  - б) макроекономіки;
  - в) мікроекономіки;
  - г) економіки підприємства.

5. Питання до контролю попередніх занять, обговорення, самостійного вивчення та осмислення навчального матеріалу

1. Що є спільного у визначенні сутності підприємництва й бізнесу; ознаки, за якими розрізняють підприємництво та бізнес.
2. Типи професійної підприємницької діяльності, їх особливості та сфери реалізації.
3. Мале підприємництво як основа ринкової економіки.
4. Особливості становлення, тенденції та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні.
5. Об'єктивна необхідність, сутність та напрямки державної підтримки малого підприємництва в Україні.
6. Економічне та соціальне значення розвитку підприємницької діяльності для формування ефективної системи господарювання.
7. Ділові якості особистості підприємця.

Література: [2]; [5]; [7]; [9]; [10].

**Практичне заняття № 1.2**

**1. Особливості господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин різних форм організації бізнесу**

2. Мета проведення заняття: закріплення теоретичних та методичних основ особливостей господарської діяльності суб'єктів ринкових відносин різних форм організації бізнесу

2.1. Після виконаної роботи студент повинен

знати:

- характеристику організаційно-правових форм діяльності суб'єктів ринкових відносин;
- форми об'єднання підприємств, їх характеристику;
- економіку господарської діяльності господарських товариств;
- економіку господарської діяльності промислово-фінансових груп, венчурних і ріелтерських суб'єктів господарювання;
- економіку господарської діяльності державних підприємств;
- економічні нормативи діяльності кооперативів і кредитних спілок та їх об'єднань;
- економіку господарської діяльності суб'єктів малого бізнесу в Україні

3.Короткі відомості з теоретичної частини роботи

Підготувавшись до практичного заняття, студент повинен знати, що правові основи функціонування підприємства – це сукупність законодавчих, нормативних, директивних та інших документів, що регулюють права та обов'язки підприємства, які реалізуються ним у процесі своєї діяльності. Правові основи, визначаючи “правила гри”, повинні забезпечувати безперешкодне та ефективне функціонування підприємницьких структур у ринковій економіці, створювати юридичну базу, гарантувати перспективність, захищеність і стабільність бізнесу.

Права та обов'язки підприємства формалізовані у різних документах правового регулювання, нормах цивільного, фінансово-кредитного, податкового, адміністративного, трудового та інших галузей чинного законодавства.

За своїм впливом документи правового регулювання діяльності підприємства поділяють на:

- зовнішні та внутрішні;
- директивні та індикативні;
- нормативні;
- організаційно-розпорядчі;
- консультаційні;
- інформаційні.

Зовнішні документи – це сукупність законодавчих, нормативних і директивних актів, що регламентують основні відносини між підприємством і державою, підприємством та іншими юридичними та фізичними особами.

Внутрішні документи – це сукупність документів внутрішнього характеру, що розробляються самим підприємством для внутрішнього користування.

Директивні документи – це сукупність актів обов’язкового характеру, невиконання яких карається на регіональному, галузевому чи державному рівні. Директивні документи розробляються вищими керівними органами та доводяться до всіх підлеглих централізовано.

Індикативні документи – це сукупність документів рекомендаційного характеру, виконання яких не є обов’язковим. Здебільшого такі документи відображають бажані норми господарського життя підприємства.

Нормативні акти – документи, що відображають обов’язкові норми поведінки працівників підприємства, учасників добровільних об’єднань, максимально допустимі межі витрат ресурсів, тощо.

Організаційно-розпорядчі документи – це здебільшого документи внутрішнього характеру, що містять накази керівництва.

Консультаційні документи - документи, що розробляються з метою надання допомоги працівникам різних рівнів у вирішенні проблем поточної та перспективної діяльності. Вони можуть розроблятися консалтинговими фірмами чи залученими спеціалістами.

Інформаційні документи – це сукупність документів довідкового характеру, основною метою яких є інформування відповідальних осіб з того чи іншого приводу.

За статусом і рівнем прийняття існують:

- 1) загальнодержавні документи (Конституція України, Кодекси);
- 2) законодавчі акти (закони, укази, постанови та розпорядження Верховної Ради і Президента України);
- 3) правові документи Міністерств і відомств;
- 4) документи правового регулювання діяльності загального характеру (статут підприємства, колективний договір);
- 5) документи внутрішнього регулювання.

Конституція України є основним законом держави. Прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України від 28 червня 1996 року. Вона складається з наступних розділів: преамбула; загальні засади; права, свободи та обов’язки людини і громадянина; вибори, референдум; Верховна Рада України; Президент України; Кабінет Міністрів України, інші органи виконавчої влади; прокуратура; правосуддя; територіальний устрій України; Автономна Республіка Крим; місцеве самоврядування; Конституційний Суд України; внесення змін до Конституції; прикінцеві положення; перехідні положення.

Господарський Кодекс України (16 січня 2003 року №436-IV) встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності (господарювання), яка базується на різноманітності суб’єктів господарювання

різних форм власності. Господарський Кодекс України має на меті забезпечити зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість відповідно до вимог Конституції України, утвердити суспільний господарський порядок в економічній системі держави, сприяти гармонізації її з іншими економічними системами.

Розділи Господарського Кодексу України регламентують основні засади здійснення господарської діяльності, встановлюють правову характеристику суб'єктів господарювання, зокрема, визначають види та організаційно-правові форми підприємств, особливості створення та функціонування їх об'єднань, регулюють майнові основи господарювання, включають юридичні норми здійснення зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Статут – це юридичний документ, яким оформлюється утворення організацій та підприємств і визначається їх структура, функції і правове становище. Статути після їх затвердження підлягають обов'язковій реєстрації в органах державної реєстрації. У статуті вказується: точне найменування підприємства або організації; найменування підприємства або організації, якій створене підприємство підпорядковане; найменування продукції та робіт, що виконує підприємство; юридичні права та відповідальність підприємства; розмір статутного фонду; права та обов'язки керівництва підприємства; порядок звітності про діяльність підприємства; порядок реорганізації та ліквідації підприємства.

В господарській практиці не існує єдиних вимог до структури статуту. В основному він містить такі розділи: 1) загальні положення; 2) завдання і функції підприємства; 3) виробничо-господарська діяльність; 4) майно підприємства; 5) управління підприємством (права та обов'язки зборів, конференції та дирекції; порядок передачі повноважень); 6) організація та оплата праці; 7) звітність і контроль діяльності; 8) зовнішньоекономічна діяльність; 9) внесення змін і доповнень до статуту; 10) реорганізація та припинення діяльності підприємства.

Колективний договір – це угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією (власником чи уповноваженим ним органом), що укладається (уточнюється) щорічно і не може суперечити чинному законодавству України.

Колективним договором регулюються виробничі, трудові та економічні відносини трудового колективу з адміністрацією (власником) будь-якого підприємства, яке використовує найману працю. Колективний договір, як правило, складається зі вступної частини, що знайомить трудовий колектив із напрямками розвитку та вдосконалення виробництва (діяльності), умов праці і соціально-культурного забезпечення працівників, а також кілька розділів із



конкретними зобов'язаннями адміністрації за основними напрямками діяльності колективу.

У колективний договір включають зобов'язання щодо поліпшення умов праці та стану довкілля; заходи для забезпечення зростання продуктивності праці та її оплати, професійної підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, соціального захисту працівників підприємства. Особливе місце у колективному договорі займають зобов'язання в галузі будівництва житла, будинків відпочинку, санаторіїв, медичних і дошкільних установ, спортивно-оздоровчих комплексів. Колективний договір включає також окремих розділ, що визначає порядок участі працівників у використанні прибутку підприємства, якщо таке передбачене статутом.

Сторони, які уклали й підписали колективний договір, повинні періодично (не менше двох разів на рік) взаємозвітувати про його виконання на зборах (конференції) трудового колективу.

4. Методичні рекомендації з виконання та оформлення (короткі рекомендації до виконання (розв'язання практичних (лабораторних) завдань; різні види практичних завдань відповідно до спеціальності (задачі, завдання, зразки тестів, вправи тощо))

1. Що створює структуру управління організацією?

- а) Сукупність лінійних органів управління.
- б) Сукупність функціональних служб.
- в) Сукупність лінійних і функціональних служб.
- г) Сукупність органів управління.

2. Процес управління на підприємстві — це:

- а) постійна систематична форма економічних відносин структурних підрозділів підприємства, що має свою логіку розвитку;
- б) діяльність об'єднаних у визначену систему суб'єктів управління, спрямована на досягнення цілей фірми шляхом реалізації певних функцій з використанням методів управління
- в) вплив вищого органу управління підприємства на діяльність його структурних підрозділів для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

3. Яка структура об'єднує дві форми управління?

- а) Функціонально-штабна.
- б) Лінійно-функціональна.
- в) Адаптована.
- г) Лінійна.

4. За способом та метою утворення організації поділяються на:

- а) прості і складні;

- б) механістичні й органістичні;
- в) підприємства, громадські товариства, банки тощо;
- г) формальні і неформальні.

5. За характером своєї діяльності цехи поділяються на:

- а) основні, допоміжні, обслуговуючі та побічні
- б) цехові, безцехові, корпусні та комбінатські
- в) основні, допоміжні, цехові та безцехові
- г) цехові, безцехові, обслуговуючі та побічні
- д) вірної відповіді нема

6. Фактори зовнішнього середовища організації поділяються на фактори:

- а) прогресивного і регресивного впливу;
- б) макро- та мікроекономічні;
- в) прямої і непрямой дії;
- г) пропорційної і непропорційної дії.

7. Як називається організаційна структура, що дає змогу гнучко реагувати на зміни в оточуючому середовищі?

- а) Лінійна.
- б) Штабна.
- в) Адаптивна.
- г) Продуктово-штабна.

8. Управління підприємством — це:

- а) особлива форма економічних відносин, що має свою логіку розвитку, зміну і розвиток концепцій;
- б) неперервна взаємодія та координація дій персоналу з виконання функцій управління для досягнення мети господарської діяльності;
- в) постійний і системний вплив на діяльність його структурних підрозділів для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

9. Структура, спеціалізація цехів якої є виготовлення певного виробу або групи однотипних виробів, вузлів, деталей з використанням різноманітних технологічних процесів та операцій називається:

- а) технологічна
- б) предметна
- в) змішана
- г) загальна
- д) комбінатська

10. Яка з наведених характеристик відповідає лінійній організаційній структурі?

- а) Управління здійснюється лише на відповідних послідовних рівнях управління від керівника до керівника нижчої ланки і підлеглого.

- б) Наявність у керівника штабу, який дає змогу отримувати компетентні консультації, але не змінює напряду організаційних зв'язків.
- в) Чітка диференціація підрозділів за функціональним спрямуванням.
- г) Чітка диференціації за ринковими сегментами.

5. Питання до контролю попередніх занять, обговорення, самостійного вивчення та осмислення навчального матеріалу

1. Підприємство як самостійний суб'єкт господарювання.
2. Види та організаційні форми підприємств.
3. Класифікація підприємств за різними ознаками.
4. Актуальні проблеми обґрунтування виробничої структури підприємств різних форм власності.
5. Джерела формування майна підприємства.
6. Поняття та форми господарських товариств.
7. Переваги і недоліки функціонування об'єднань підприємств в Україні.
8. Майнові відносини в об'єднанні підприємств.
9. Створення і діяльність промислово-фінансової групи.
10. Асоційовані підприємства й холдингові компанії.

Література: [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [8], [9].

### **Практичне заняття № 1.3**

#### **1. Тема заняття : Структура та управління підприємствами**

2. Мета проведення заняття: закріплення теоретичних та методичних основ аналізу структури та управління підприємством.

2.1. Після виконаної роботи студент повинен

знати:

- поняття та необхідність управління виробничою діяльністю. Еволюція концепцій управління;
- цілі, завдання функції та основні риси управління підприємством. - аналіз процесу реалізації готової продукції;
- сучасні принципи та методи управління діяльністю підприємств;
- організаційні структури управління підприємством, їх характеристика;
- вищі органи державного управління підприємствами та організаціями.

3.Короткі відомості з теоретичної частини роботи

Підготувавшись до практичного заняття, студент повинен знати, що сучасне підприємство та його основна організаційна структура – виробництво належать до категорії складних систем. Поняття «система» передбачає цілісність об'єкта, що складається з багатьох взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів.

Окрім цілісності система характеризується структурою, певними властивостями (параметрами), зв'язками між елементами як всередині системи, так і зовні. Структура системи може бути класифікована за різними ознаками (табл. 1).

Таблиця 1

### Класифікація структури системи

Класифікаційна ознака	Види систем
За кількістю рівнів ієрархії	Однорівневі, багаторівневі
За ступенем централізації управління	Централізовані, децентралізовані, змішані
За принципами поділу на підсистеми	Функціональні, об'єктні
За кількістю цілей функціонування	Одноцільові, багатоцільові

Категорія «структура» відображає будову та внутрішню форму системи.

Організаційна структура підприємства це фіксовані взаємозв'язки, що існують між його підрозділами та працівниками. Організаційні структури підприємств можуть розрізнятися за рівнем централізації управління.

Перший тип організаційної структури – це структура з повною централізацією господарських ланок підприємства. Створення таких підприємств базується на технологічній кооперації виробничих процесів, однорідності виготовлюваної продукції, стійких господарських зв'язках. Прикладом подібної організаційної структури можуть бути підприємства, які створюються в автомобільній промисловості.

На підприємстві встановлюється чітка ієрархічна піраміда з конкретними функціями керівників усіх рівнів. Діяльність таких підприємств визначається заздалегідь складеними і затвердженими виробничими планами. Розвинута мережа внутрішнього інформаційного зв'язку забезпечує швидке передання розпоряджень і вказівок зверху вниз і зворотної інформації про їх виконання, яка надходить знизу вгору. Отже, підприємства цього типу організаційної структури вирізняються високим ступенем визначеності у плануванні своєї діяльності.

Другий тип організаційної структури становлять підприємства, які характеризуються неповною централізацією структурних елементів. Цей тип організаційної структури властивий підприємствам з серійним випуском продукції. Тут інструкції розробляються стосовно заходів, прийомів, методів, які залишаються незмінними.

В умовах серійного виробництва кількість науково-технічних і організаційних проблем, які потребують термінового вирішення, значно більша порівняно з масовим виробництвом. У зв'язку з цим з'являється об'єктивна потреба у створенні в системі організаційної структури координаційного механізму. У результаті знижується потреба в погодженні багатьох питань з вищим керівництвом. Отже, прийняття рішень безпосередньо самими виробничими

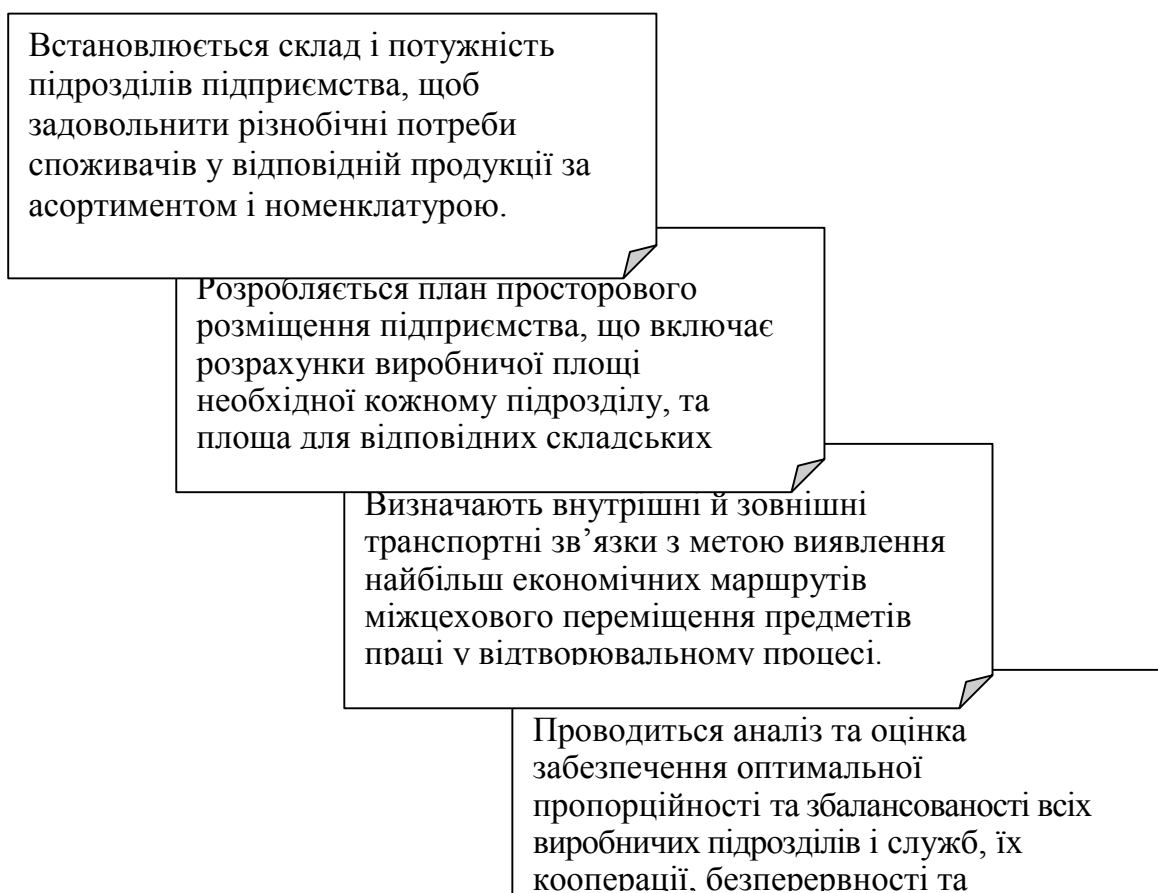
підрозділами вивільняє останніх для підготовки і прийняття більш важливих господарських рішень.

Третій тип організаційної структури – це підприємства, які характеризуються частковою централізацією структурних елементів. Даний тип організаційної структури властивий підприємствам з одиничним виробництвом складних видів продукції. На таких підприємствах низький ступінь визначеності у плануванні їх виробничої діяльності. Тут проводиться активна робота з удосконалення технології виробництва, а організаційна структура володіє ще більш досконалим координаційним механізмом порівняно з підприємствами з серійним виробництвом.

Для підприємства – основної організаційної ланки економіки України, самостійного суб'єкта господарювання, який має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідну і комерційну діяльність з метою одержання прибутку (доходу), характерна наявність в організаційній структурі таких підрозділів, як технічні, виробничі, планово-економічні, фінансові, маркетингові, обслуговуючі, кадрові, адміністративно-господарські. На окремих підприємствах можуть створюватись транспортні, будівельні та інші підрозділи організаційної структури.

Слід підкреслити, що організаційна структура є поняттям не постійним, а динамічним, яке зазнає швидких змін. В умовах ринкової трансформації економіки України поряд з успішно діючими організаційними структурами з'являються нові: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання за галузевим, територіальним та іншим принципом на основі договору або статуту.

Оскільки характер організаційної структури істотно впливає на техніко-економічні показники виробництва є відповідальним завданням, яке вирішується у певній послідовності (рис. 1).



## Рисунок 1 – Етапи вибору найефективнішого варіанту організаційної структури підприємства

### Виробнича структура підприємства

Оснoву діяльності будь-якого підприємства становлять виробничі процеси, за допомогою яких предмети праці перетворюються у готову продукцію.

Первісною ланкою в організації виробничого процесу є робоче місце. *Робоче місце* оснащується необхідними засобами, що повинно сприяти високій продуктивності праці, гарантувати безпеку виробничих процесів, відповідати фізіологічним, естетичним та санітарно-гігієнічним нормам.

На виробничу структуру підприємства впливає ряд факторів:

- галузева належність, номенклатура продукції, її техніко-економічні особливості, використані ресурси;
- тип виробництва, рівень спеціалізації і кооперування;
- структура засобів праці, технології;
- ступінь складності конструкції і технологічність продукції;
- організація обслуговування обладнання, його ремонт і модернізація;
- мобільність виробничого процесу, тобто його спроможність оперативно переходити на випуск нової продукції;
- характер відтворювального процесу в підрозділах підприємства.

### Сутність організації управління підприємством

*Управління* в широкому розумінні – це діяльність, спрямована на координацію роботи інших людей (трудоx колективів), яка є складною системою. Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюються за допомогою вертикального поділу праці.

Загальні принципи управління підприємством закріплені в Господарському кодексі (рис. 2).

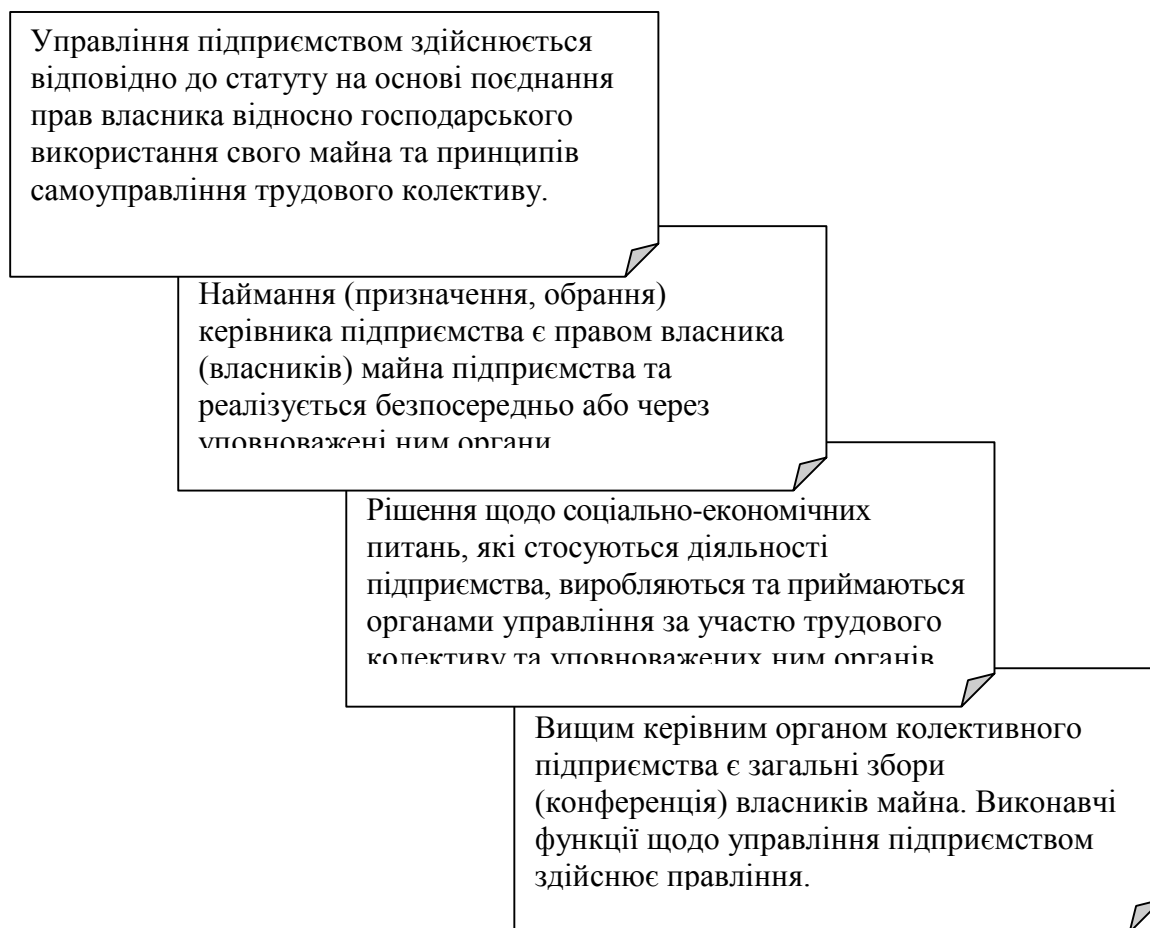


Рисунок 2 – Загальні принципи управління

### Характеристика методів управління

Управління – складний і динамічний процес, керований і здійснюваний людьми для досягнення поставленої мети.

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

Методи управління на підприємстві – це способи впливу на окремих працівників і трудовий колектив загалом, необхідні для досягнення цілей підприємства.

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

Соціально-психологічні методи управління реалізують мотиви соціальної поведінки людини.

Організаційні методи управління базуються на мотивах примусового характеру, їхнє існування й практичне застосування зумовлене заінтересованістю людей у спільній організації праці.

### Типи організаційних структур управління

Згідно з останніми досягненнями теорії та практики менеджменту, структура організації повинна забезпечити реалізацію її стратегії. Оскільки з часом стратегії змінюються, то виникає необхідність у відповідних змінах

організаційних структур.

Теорія менеджменту виділяє два класи організаційних структур управління виробництвом: бюрократичні та адаптивні.

Бюрократичні (механістичні) організаційні структури характеризуються високим рівнем розподілу праці, розвинутою ієрархією управління ланцюгом команд, наявністю численних правил і норм поведінки персоналу, підбором кадрів за діловими та професійними якостями.

Концепція бюрократії (від французького «бюро», «канцелярія» або грецького «влада», «панування», букв. – планування канцелярії) була сформульована німецьким соціологом Максом Вебером на початку ХХ ст. і в ідеалі є однією з найкорисніших ідей в історії людства (рис. 3). Більшість сучасних організацій є варіантами бюрократії. Причина такого тривалого та широкомасштабного використання бюрократичних структур полягає у тому, що їх характеристики ще досить добре підходять для більшості промислових підприємств, організацій сфери послуг, усіх видів державних установ.



Рисунок 3 – Характеристики раціональної бюрократії

Адаптивні (органічні) організаційні структури розробляються та впроваджуються з метою забезпечення можливостей реагувати на зміни зовнішнього середовища та впроваджувати нову наукомістку технологію.

Починаючи з 60-х років ХХ ст., деякі організації стикнулися з такою ситуацією, коли зовнішні умови їх діяльності змінювалися так швидко, проекти ставали настільки складними, а технологія розвивалася так бурхливо, що недоліки бюрократичних структур управління почали перевищувати їхні позитивні риси.



Тому організації почали розробляти та впроваджувати нові, гнучкіші типи організаційних структур, які засновуються на цілях та припущеннях, що радикально відрізняються від покладених в основу бюрократичних структур.

Однак адаптивні структури не можна в будь-якій ситуації вважати ефективнішими, ніж бюрократичні. Бюрократичні та адаптивні структури є крайнощами, а реальні структури реальних організацій знаходяться між ними і мають ознаки бюрократичних та адаптивних структур у різних співвідношеннях.

Теорія та практика менеджменту виробила велику кількість варіантів побудови бюрократичних організаційних структур управління.

#### 4. Методичні рекомендації з виконання та оформлення (короткі рекомендації до виконання (розв'язання практичних (лабораторних) завдань; різні види практичних завдань відповідно до спеціальності (задачі, завдання, зразки тестів, вправи тощо))

1. Що створює структуру управління організацією?

- а) Сукупність лінійних органів управління.
- б) Сукупність функціональних служб.
- в) Сукупність лінійних і функціональних служб.
- г) Сукупність органів управління.

2. Процес управління на підприємстві — це:

- а) постійна систематична форма економічних відносин структурних підрозділів підприємства, що має свою логіку розвитку;
- б) діяльність об'єднаних у визначену систему суб'єктів управління, спрямована на досягнення цілей фірми шляхом реалізації певних функцій з використанням методів управління
- в) вплив вищого органу управління підприємства на діяльність його структурних підрозділів для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

3. Яка структура об'єднує дві форми управління?

- а) Функціонально-штабна.
- б) Лінійно-функціональна.
- в) Адаптована.
- г) Лінійна.

4. За способом та метою утворення організації поділяються на:

- а) прості і складні;
- б) механістичні й органістичні;
- в) підприємства, громадські товариства, банки тощо;
- г) формальні і неформальні.

5. За характером своєї діяльності цехи поділяються на:

- а) основні, допоміжні, обслуговуючі та побічні
- б) цехові, безцехові, корпусні та комбінатські
- в) основні, допоміжні, цехові та безцехові
- г) цехові, безцехові, обслуговуючі та побічні
- д) вірної відповіді нема

6. Фактори зовнішнього середовища організації поділяються на фактори:

- а) прогресивного і регресивного впливу;

- б) макро- та мікроекономічні;
- в) прямої і непрямой дії;
- г) пропорційної і непропорційної дії.

7. Як називається організаційна структура, що дає змогу гнучко реагувати на зміни в оточуючому середовищі?

- а) лінійна;
- б) штабна;
- в) адаптивна;
- г) продуктово-штабна.

8. Управління підприємством — це:

- а) особлива форма економічних відносин, що має свою логіку розвитку, зміну і розвиток концепцій;
- б) неперервна взаємодія та координація дій персоналу з виконання функцій управління для досягнення мети господарської діяльності;
- в) постійний і системний вплив на діяльність його структурних підрозділів для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

9. Структура, спеціалізація цехів якої є виготовлення певного виробу або групи однотипних виробів, вузлів, деталей з використанням різноманітних технологічних процесів та операцій називається:

- а) технологічна
- б) предметна
- в) змішана
- г) загальна
- д) комбінатська

10. Яка з наведених характеристик відповідає лінійній організаційній структурі?

- а) управління здійснюються лише на відповідних послідовних рівнях управління від керівника до керівника нижчої ланки і підлеглого;
- б) наявність у керівника штабу, який дає змогу отримувати компетентні консультації, але не змінює напряму організаційних зв'язків;
- в) чітка диференціація підрозділів за функціональним спрямуванням;
- г) чітка диференціації за ринковими сегментами.

## 5. Питання до контролю попередніх занять, обговорення, самостійного вивчення та осмислення навчального матеріалу

1. Об'єктивна необхідність управління підприємством та іншими суб'єктами господарювання.
2. Функції управління підприємством та їх адаптація до умов ринкової економіки.
3. Вплив методів управління на окремих працівників та колектив у цілому.
4. Переваги й недоліки ієрархічних та адаптивних організаційних структур управління підприємством.
5. Характерні особливості лінійно-штабної та лінійно-функціональної структур управління.
6. Різновиди структур адаптивного типу.
7. Поняття «виробнича структура підприємства» і фактори, що впливають на її формування.
8. Критерії типізації виробничої структури підприємства.

9. Технологічна, предметна і змішана виробничі структури підприємства.
10. Поняття і складові інфраструктури підприємства.

Література: [1]; [2]; [3]; [4]; [5]; [8], [9].

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор -Видавництво, 2016. – 378 с.
2. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери : навч. посіб. / О. Ю. Бочко, В. Ф. Проскура. – К. : Ліра-К, 2014. – 218 с.
3. Васильців Т. Г. Економіка малого підприємства : навч. посіб. / Т.Г. Васильців, О. І. Іляш, Н. Г. Міценко ; за ред. д-ра екон. наук Т.Г.Васильціва. – К. : Знання, 2013. – 446 с.
4. Гиль О. О. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств : навч. посіб. / О. О. Гиль. – К. : Ліра-К, 2015. – 248 с.
5. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – /В.І. Гринчуцький, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погріщук. - К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
6. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посіб.] / Л. І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
7. Економіка підприємства./ За заг.ред. З.В. Герасимчук. – Луцьк: «Надстир'я», 2010.
8. Заблоцький Б. Ф. Економіка і організація іноваційної діяльності : навч. посіб. / Заблоцький Б. Ф.. – 2-ге вид. – К. : Ліра-К, 2015. – 428 с.
9. Карпунь І. Н. Санація підприємств : навч. посіб. / І.Н.Карпунь. – К. : Ліра-К, 2015. – 448 с.
10. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: практикум / О.І.Ковтун. – К. : Ліра-К, 2014. – 308.
11. Круш П. В. Економіка (розрахунки фінансовоінвестиційних операцій в EXCEL) : навч. посіб. / П. В. Круш. – К. : Цул, 2014. – 256 с.
12. Кулішов В.В. Основи економічних знань. Підручник. – Львів: Магнолія плюс, 2005.
13. Лазебний В. С. Основи інтелектуальної власності : навч. посіб. / В. С. Лазебний, Г. М. Розорінов, С. В. Толюпа. – К. : Ліра-К., 2014. – 160 с.
14. Мороз В. С. Організація виробництва : навч. посіб. / В.С.Мороз, А. С. Тельнов. –К. : Ліра-К, 2015. – 256 с.
15. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств : підручник / О.О.Непочатенко. – К. : ЦУЛ, 2013. – 504 с.
16. Петухова О. М. Інвестування : навч. посіб. / О. М. Петухова. – К. : Цул, 2014. – 336 с.

17. Шарко М. В. Економіка підприємства : навч. посіб. / М.В.Шарко, Н. В. Мешкова-Кравченко, О. М. Радкевич. – Херсон : Олді-плюс, 2014. – 436 с.
18. Яркіна Н.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Вид. 2-ге перероб. і доп. – К. : Видавництво Ліра-К, 2017. – 600 с.
19. [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)
20. <https://www.rada.gov.ua/>
21. <https://zakon.rada.gov.ua/>
22. <https://www.me.gov.ua/>
23. <https://amcu.gov.ua/>
24. <https://www.ukrstat.gov.ua>