

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

**на тему: Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності
діяльності підприємства**

Виконав:

Рудь Владислав Романович
студент спеціальності
073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний
менеджмент»

Керівник:

Славкова Олена Павлівна
професор кафедри публічного управління та
адміністрування

Рецензент:

Суми – 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

073 «Менеджмент» ОПП Адміністративний менеджмент

Затверджую:
Завідувач кафедри О.П. Славкова
« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Рудя Владислава Романовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства

2. База практичного дослідження: ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми

керівник роботи **Славкова Олена Павлівна, д.е.н., професор**

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

статут установи, фінансова, статистична звітність, законодавчі і нормативні акти,

монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних

конференціях з питань адміністративного менеджменту підприємства та його впливу на ефективність його діяльності

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

розглянути теоретичні основи адміністративного менеджменту з точки зору його впливу на діяльності підприємства;

проаналізувати показники діяльності, організаційну структуру ТОВ «ДП МедтехСервіс»

проаналізувати управління виробничими ресурсами ТОВ «ДП МедтехСервіс» як фактору ефективності діяльності підприємства

Зробити оцінку системи адміністративного менеджменту в контексті його впливу на ефективність діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс»

на підставі проведеного аналізу запропонувати напрямки удосконалення системи адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедтехСервіс»

зробити висновки.

6. Дата видачі завдання

«___» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	серпень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень-листопад 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	січень-лютий 2024 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	березень-травень 2024 р.	виконано
5.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	25-31 липня 2024 р.	виконано
7.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 09 серпня 2024 р.	виконано
8.	Рецензування кваліфікаційної роботи	01-09 серпня 2024 р.	виконано
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	14 серпня 2024 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	14 серпня – 23 серпня 2024 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	22 серпня 2024 р.	виконано

Студент

Рудь В.Р.

Керівник роботи

Славкова О.П.

Перевірку на автентичність проведено.

Баранік Н.М.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Лищенко М.О.

АНОТАЦІЯ

Рудь В.Р. Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства

Кваліфікаційна робота з ОПП «Адміністративний менеджмент», спеціальності 073 «Менеджмент», СНАУ, Суми. 2024 р. Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні основи адміністративного менеджменту в контексті його впливу на діяльність підприємства. Встановлено, що адміністративний менеджмент - це управління інформацією, є складною системою, елементами та підсистемами якої є інформація, технології та людські ресурси. Сучасний адміністративний менеджмент приділяє більше уваги інформаційний, технологій та комунікацій у порівнянні з минулим. Інформація та технології безцінні у сьогоdnішніх стрімких економічних умовах, які можуть підштовхнути підприємство до вдосконаленого зростання та отримання конкурентних переваг. Тому дуже важливо ефективно управляти діяльністю підприємства та їх співробітниками, щоб підвищити її ефективність. Метою кваліфікаційного дослідження є розробка пропозицій з вдосконалення адміністративного менеджменту підприємства з точки зору його впливу на ефективність діяльності комерційного підприємства. В роботі наведена організаційно-економічна характеристика комерційного підприємства, діяльність якого пов'язана із наданням якісних ремонтних послуг медичного обладнання. Проведений аналіз управління виробничими ресурсами досліджуваного підприємства як фактору ефективності діяльності підприємства. Зроблена оцінка системи адміністративного менеджменту в контексті його впливу на ефективність діяльності підприємства. Проведення цього дослідження дозволило дійти висновку, що критерії ефективності адміністративного менеджменту підприємствами мають бути спрямовані на досягнення основного показника їх діяльності – збільшення продуктивності праці та зростання прибутку. Обґрунтовано, що визначення напрямків удосконалення адміністративного менеджменту повинно супроводжуватися здійсненням стратегічного аналізу ефективності системи адміністративного управління досліджуваного підприємства. Визначено місія підприємства для його власників, клієнтів і співробітників. Визначена ступінь готовності підприємства до реалізації стратегічного управління та його змін. Виявлені сильні і слабкі сторони бізнесу з точки зору адміністративного управління, його можливості і загрози на перспективу. Запропонована методика організаційних змін адміністративного менеджменту – оптимізація, яка сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, підприємство, ефективність, оптимізація, продуктивність праці, стратегічне управління

SUMMARY

Rud V.R. The influence of administrative management on improving the efficiency of the enterprise

Qualifying work from the OPP "Administrative Management", specialty 073 "Management", SNAU, Sumy. 2024. Manuscript.

The qualification paper examines the theoretical foundations of administrative management in the context of its influence on the enterprise's activities. It has been established that administrative management is information management, a complex system, the elements and subsystems of which are information, technology and human resources. Modern administrative management pays more attention to information, technology and communications compared to the past. Information and technology are invaluable in today's fast-paced economic environment that can propel a business to improved growth and competitive advantage. Therefore, it is very important to effectively manage the activities of the enterprise and its employees in order to increase its efficiency. The purpose of the qualification study is to develop proposals for improving the administrative management of the enterprise from the point of view of its impact on the efficiency of the commercial enterprise. The work presents the organizational and economic characteristics of the commercial characteristic, the activity of which is related to the provision of high-quality repair services of medical equipment. The analysis of the management of production resources of the investigated enterprise as a factor of the efficiency of the enterprise's activity was carried out. An assessment of the administrative management system was made in the context of its impact on the efficiency of the enterprise. Conducting this study allowed us to conclude that the criteria for the effectiveness of administrative management by enterprises should be aimed at achieving the main indicator of their activity - increasing labor productivity and increasing profits. It is substantiated that the determination of directions for the improvement of administrative management should be accompanied by the implementation of a strategic analysis of the effectiveness of the administrative management system of the enterprise under study. The mission of the enterprise for its owners, customers and employees is defined. The degree of readiness of the enterprise to implement strategic management and its changes is determined. The strengths and weaknesses of the business from the point of view of administrative management, its opportunities and threats for the future are revealed. The proposed method of organizational changes in administrative management is optimization, which contributes to increasing the efficiency of the enterprise.

Keywords: administrative management, enterprise, efficiency, optimization, labor productivity, strategic management.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДП МЕДТЕХСЕРВІС» ТА ЙОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ДП МедтехСервіс»	20
2.2 Аналіз управління виробничими ресурсами ТОВ «ДП МедтехСервіс» як фактору ефективності діяльності підприємства	26
2.3 Оцінка системи адміністративного менеджменту в контексті його впливу на ефективність діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс»	33
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДП МЕДТЕХСЕРВІС»	42
3.1 Визначення напрямків удосконалення адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедТехСервіс»	42
3.2 Впровадження змін в системі адміністративного менеджменту на основі оптимізації організаційної структури ТОВ «ДП МедТехСервіс»	48
3.3 Оцінка ефективності запропонованих змін системи адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедТехСервіс»	55
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність дослідження. Удосконалення адміністративного менеджменту з точки зору підвищення ефективності діяльності підприємства є актуальним завданням національної ринкової економіки. Науково – обґрунтоване вдосконалення адміністративного менеджменту є важливою умовою реалізації стратегічних цілей, кооперації, координації та контролю бізнес-процесів та ресурсів на підприємстві. Актуальність питання полягає у виборі адекватної організаційної структури адміністративного управління, з урахуванням теорії організації, що дозволяє організації ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно та доцільно розподіляти, та спрямовувати зусилля співробітників, задовольняти потреби клієнтів та досягати стратегічних цілей. У зв'язку з цим дослідження впливу адміністративного менеджменту на ефективність аграрного підприємства потребують додаткового вивчення.

Аналіз наукової літератури вказує на значний інтерес щодо проблематики підвищення ефективності діяльності підприємства завдяки розробки відповідної системи адміністративного менеджменту. Дослідженням даної проблематики займалися вітчизняні та закордонні науковці: Вінтоняк А. [1], Воронкова В.Г. [2], Корчинська О.О., Карковська В.Я. [5], Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. [8], Семенчук Т.Б., Пахота Н.В., Шленський О.М. [17], та інші.

Мета і завдання дослідження. Розробка пропозицій з вдосконалення адміністративного менеджменту підприємства з точки зору його впливу на ефективність діяльності підприємства. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені і розв'язувались такі завдання:

- дослідити особливості та складові адміністративного менеджменту підприємств;
- проаналізувати показники діяльності, організаційну структуру підприємства ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми;
- проаналізувати систему адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми;

- оцінити ефективність діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми;
- на підставі проведеного аналізу запропонувати напрямки удосконалення адміністративного менеджменту в ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є адміністративний менеджмент підприємства.

Предметом дослідження у кваліфікаційній роботі є методи та технології адміністративного менеджменту.

Методи дослідження. Для досягнення зазначеної мети та розв'язання поставлених задач при проведенні дослідження були використані такі методи: аналіз, синтез, індукція та дедукція – для дослідження теоретичних основ адміністративного менеджменту підприємства; метод порівняння – для співставлення різних думок вчених, які регламентують процес адміністрування підприємства; метод системного аналізу – для дослідження організаційного забезпечення адміністративного менеджменту; метод структурного аналізу – для дослідження елементів системи адміністративного менеджменту, SWOT- аналіз.

Інформаційною базою для проведення дослідження слугували: законодавчі і нормативно-правові акти; матеріали Державної служби статистики України; фінансова звітність досліджуваного торгівельного підприємства; монографії, науково-аналітичні публікації й електронні ресурси з теми дослідження.

Наукова новизна полягає у розробці пропозиції з вдосконалення системи адміністративного менеджменту підприємства в контексті його впливу на ефективність діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені в ньому теоретичні положення та практичні рекомендації щодо адміністративного менеджменту можуть бути використані в роботі ТОВ «ДП МедтехСервіс» м. Суми та інших підприємств.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення роботи апробовано та опубліковано у вигляді тез у матеріалах конференцій, які були опубліковані в наступних збірниках:

1) Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023.

2) Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 23 серпня 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023.

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 наукові праці загальним обсягом 0,1 друкованих аркушів.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 25 найменувань, 3 додатків. Основний текст роботи викладено на 63 сторінках комп'ютерного набору. Робота містить 19 таблиць, 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

У реаліях сучасного бізнесу, де конкуренція лише зростає, а клієнти стають все вибагливішими, адміністративний менеджмент набуває ще більшої важливості. Він виступає в ролі керівника, який координує всі елементи діяльності підприємства, спрямовуючи їх на досягнення стратегічних цілей.

Під адміністративним менеджментом, відповідно до його сучасного концептуального підходу, слід розуміти управлінську діяльність, яка передбачає встановлення, підтримку штатних параметрів функціонування організації шляхом чіткої формалізації, суворої регламентації, контролю і регулювання діяльності трудового колективу що направлена на вирішення зовнішніх завдань, досягнення цільових орієнтирів, забезпечення стійкості організації в зовнішньому середовищі [1].

Впровадження адміністративного менеджменту передбачає встановлення системи зв'язків між всіма рівнями та підрозділами підприємства. Це допомагає уникнути дублювання робіт та забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів. Крім того, ця система дозволяє оперативно реагувати на зміни та швидко приймати рішення.

Адміністративний менеджмент також сприяє покращенню комунікацій всередині підприємства. Ефективна взаємодія між підрозділами та співробітниками допомагає уникнути непорозумінь, зменшити конфлікти та забезпечити гладке виконання завдань. Правильно організований адміністративний менеджмент створює сприятливу атмосферу для інновацій та творчості, впливає на мотивацію співробітників. Чітко визначені процедури та розподіл обов'язків, роблять місце для здійснення експериментів та новаторських ідей, без надмірної бюрократії та створюють відчуття важливості кожного працівника в процесі досягнення успіху підприємства.

Розглянемо етапи розвитку адміністративного менеджменту в Україні (табл.1.2)

Таблиця 1.2 – Розвиток адміністративного менеджменту в Україні

№	Етап розвитку	Характеристика етапу
1	початок 1990-х років	Адміністративний менеджмент став однією з найбільш важливих галузей для бізнесу, держави та громадськості.
2	1991-2000 рр.	Впровадження нових підходів до управління підприємствами. Закон України «Про підприємства». Розвиток вищої освіти в галузі менеджменту та бізнесу.
3	2000-ні	Нові завдання для менеджерів для розвитку компаній на міжнародному рівні, через що почалося різке розвинення адміністративного менеджменту
4	2000-ні по сьогодні	Розвиток адміністративного менеджменту на рівні освіти. Надання більш кваліфікованої освіти з адміністративного менеджменту

Джерело: сформовано автором

Розглянувши схему розвитку адміністративного менеджменту в Україні, автор вважає, що розвиток адміністративного менеджменту в Україні за короткий проміжок часу набув стрімкого розвитку, і тепер Україна має змогу готувати кваліфікованих менеджерів, які зможуть збільшити вітчизняне виробництво. ставки. Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства необхідно розвивати, але, незважаючи на це, адміністративний менеджмент в Україні все ще потребує розвитку з метою підвищення ефективності роботи керівників компаній та іншого персоналу.

На основі попередньої інформації можна скласти хронологію становлення та розвитку державного управління у світі та в Україні (рис. 1.1).

Враховуючи вищесказане, автор виділяє етапи послідовності функціонування системи:

1. Стратегічне планування (SWOT-аналіз, формулювання правових стандартів, ринкова конкурентоспроможність тощо);
2. Розгляд цілей компанії та формування її організаційної структури (поділ організації на організаційні одиниці та підрозділи відповідно до цілей компанії);
3. Визначення процесу досягнення поставлених цілей;
4. Створення BSC на додаток до встановленої організаційної структури [7].



Рисунок 1.1 - Схема вирішення проблем та визначення складових системи адміністративного менеджменту

Джерело: сформовано автором

Такий підхід до визначення елементів системи адміністративного управління підприємством дає найбільш ефективний ефект при конкретизації або визначенні більшої кількості критеріїв оцінки. Однією з переваг такої системи є її здатність покращувати рівень комунікації між усіма департаментами та підрозділами організаційної структури компанії, оскільки такий підхід визначає її ідентифіковану якість.

Постійний розвиток адміністративного менеджменту є важливою умовою довгострокового успіху підприємства. Це означає постійний аналіз і оцінку ефективності бізнесу, виявлення слабких місць і вдосконалення процесів. Нові технології, методи та інструменти адміністративного управління допомагають адаптуватися до змін навколишнього середовища та ефективно реагувати на виклики.

Ми вважаємо, що після розгляду двох адміністративних систем

управління, «теорії систем з обмеженнями» (ТОС) і «збалансованої системи показників» (BSC), можна використовувати їх разом для досягнення кращих результатів, оскільки основна мета обох системи полягає в тому, щоб керувати системним адмініструванням, визначаючи найефективніший спосіб шляхом виправлення кожного розділу. Наприклад, можна використовувати ключові показники ТОС для покращення процесів BSC. У той же час метрика BSC може бути використана для оцінки прийнятності TOS з фінансової точки зору.

Отже, на основі наведеної вище інформації можна вказати на взаємозв'язок/подібність обох підходів у визначенні адміністративної системи управління (рис. 1.2)



Рисунок 1.2 – Показники систем ТОС і BSC, взаємозв'язок між ними
Джерело: [12]

Отже, проаналізувавши порівняння обох систем та порівняння пов'язаних даних, автор робить висновок, що завдяки розвитку технологічного процесу та стрімкому розвитку адміністративного управління можливе застосування таких підходів, як: теорія обмежених систем» та «збалансована система» – система адміністративного контролю з метою визначення її елементів за показниками компанії [9].

Одним із основних аспектів впливу адміністративного менеджменту є оптимізація ресурсів. Це дозволяє раціонально розподіляти фінансові, людські та матеріальні ресурси, що забезпечує їх максимальне використання. Це призводить до зниження витрат і підвищення продуктивності.

Ще одним важливим елементом адміністративного менеджменту є стратегічне планування. Це дає змогу визначити напрямки розвитку та поставити конкретні цілі для досягнення успіху. Стратегічні плани допомагають компаніям уникнути відволікань і зосередитися на ключових завданнях. Прозора система планування, контролю та аналізу дозволяє швидше реагувати на зміни в економічному середовищі та мінімізувати можливі негативні наслідки [1].

Адміністративне управління також впливає на організаційну структуру та управління персоналом. Чітка структура та розподіл обов'язків дозволяє більш ефективно координувати роботу та уникнути зайвої бюрократії. Відбір, навчання та мотивація співробітників допомагає підвищити продуктивність і задоволеність.

Іншим аспектом адміністративного контролю є контроль і контроль за виконанням завдань. Системи контролю допомагають вчасно виявити відхилення від планів і уникнути можливих проблем. Це дозволяє підтримувати високий рівень роботи та досягати запланованих цілей.

Адаптація до змін є ще одним важливим аспектом. Це допомагає підприємствам швидко реагувати на зміни ринкового середовища та адаптуватися до нових умов. Крім того, інноваційний підхід дозволяє впроваджувати нові ідеї та технології, що підвищують ефективність.

Необхідно розробити концепцію адміністративного управління, яка ґрунтується на корисних та ефективних інструментах управління, які можна використовувати для вирішення проблем, проведення аналізу, підтримки та полегшення прийняття рішень та/або підвищення ефективності та результативності організацій та команд.

У наш час важливою умовою успішної діяльності підприємств є постійний розвиток їх діяльності. Крім того, механізм підвищення ефективності повинен охоплювати всі аспекти діяльності підприємства, оскільки в сучасних умовах керівним принципом є ідея постійних змін і вдосконалень у всіх сферах діяльності підприємства. З цього випливає, що механізм підвищення ефективності господарської діяльності підприємств є одним із основних шляхів підтримки конкурентоспроможності.

Завдання підвищення ефективності виробництва полягає в тому, щоб забезпечити якомога більший результат від кожної робочої одиниці, матеріалу, матеріального джерела та інших використаних ресурсів. Тому критерієм ефективності виробництва в макроекономічному масштабі є підвищення продуктивності суспільної праці. Кількісний вираз цього критерію відображається в системі показників, що перевіряє економічну ефективність виробництва. У цій системі виділяють такі групи показників [1]:

- загальні показники економічної ефективності виробництва (виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів, рівень задоволення потреб ринку, витрати на одиницю товару, прибуток на одиницю загальних витрат, рентабельність виробництва, економічний ефект країни, споживання) за одиницю товару);

- показники ефективності використання живої праці (трудоємкість виробничого підрозділу, відносне вивільнення працівників, темпи зростання продуктивності праці, коефіцієнт приросту виробництва в результаті підвищення продуктивності праці, коефіцієнт ефективності виробництва) , використання робочого часу, економія трудової бази, 1 грн. трудової бази виробництва на душу населення);

- показники ефективності використання матеріальних цінностей (рентабельність інвестованих засобів, фондомісткість продукції, рентабельність матеріальних цінностей, фондівіддача активної частини матеріальних цінностей);

- показники ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріалоємність продукції, матеріаловіддача, коефіцієнт використання найважливіших видів сировини та матеріалів, витрата палива та енергії на 1 грн. чистої продукції, економія матеріальних витрат). , коефіцієнт вилучення корисних компонентів із сировини);

- показники ефективності використання фінансових ресурсів (коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тривалість одного циклу нормованих оборотних коштів, відносне вивільнення оборотних коштів, капітальні вкладення на одиницю, капітальні вкладення на одиницю встановленої потужності, рентабельність інвестицій, термін окупності);

- показники якості продукції (економічний ефект від підвищення якості продукції, відсоток відповідності продукції найкращим світовим і національним стандартам тощо).

Напрямки впровадження внутрішніх і зовнішніх факторів підвищення ефективності діяльності підприємств відрізняються за ступенем впливу, використання та контролю. Тому в практиці управління важливим є детальне знання сфери діяльності керівників організаційних підрозділів або інших видів діяльності, форм контролю та використання найважливіших внутрішніх і зовнішніх факторів ефективності. управління діяльністю компанії на різних рівнях.

Структура адміністративної системи управління підприємствами транспорту має свої особливості, які пов'язані зі специфікою діяльності підприємства. Основними аспектами управління будівлею є наступні:

1. Організаційна структура: підприємства мають велику організаційну схему та складні відносини між відділами та підрозділами.

2. Правові норми та стандарти: діяльність підприємств повинна

регулюватися нормами та правилами контролюючих органів з метою забезпечення належної роботи та безпеки підприємства.

3. Управління персоналом: у діяльності підприємств задіяна велика кількість працівників, тому при побудові системи управління необхідно враховувати працевлаштування та навчання кваліфікованих працівників, підтримку мотивації колективу тощо.

4. Цільове управління ресурсами: підприємство використовує велику кількість фізичних ресурсів для своєї діяльності, тому система адміністративного управління повинна використовувати їх ефективно.

5. Фінансовий менеджмент: для підтримки конкурентоспроможності та розвитку підприємства адміністративна система управління повинна ефективно забезпечувати фінансовий менеджмент (наприклад, фінансовий аналіз, контроль тощо).

6. Ефективна комунікація: система адміністративного управління повинна регулювати потік інформації та даних і зв'язок між відділами через надійну та ефективну інформаційну систему, яка включає використання загальної інформаційної бази даних підприємства, використання комп'ютерних ресурсів, систем моніторингу GPS, та інші [5].

З урахуванням цієї інформації наведемо схему основних ознак структури системи адміністративного управління (рис. 1.3). Аналізуючи дану схему, можна зробити висновок, що адміністративну систему управління необхідно будувати на основі багатьох аспектів діяльності транспортного підприємства, а також враховувати їх взаємозв'язки.

Адміністративна система управління повинна передусім враховувати організаційну структуру підприємства, яка включає цілі діяльності підприємства, їх організацію, планування, мотивацію та контроль. Така система в даний час є основною системою в розвитку організаційної діяльності будь-якого підприємства, в тому числі транспортного.

Аналізуючи схему (рис. 1.3), можна зробити висновок, що адміністративну систему управління необхідно будувати, виходячи з кількох аспектів діяльності

підприємства, та враховувати їх взаємозв'язки.

Адміністративна система управління повинна передусім враховувати організаційну структуру підприємства, яка включає цілі діяльності підприємства, їх організацію, планування, мотивацію та контроль. Така система в даний час є основною системою в розвитку організаційної діяльності будь-якого підприємства, в тому числі у сфері ремонтних послуг.

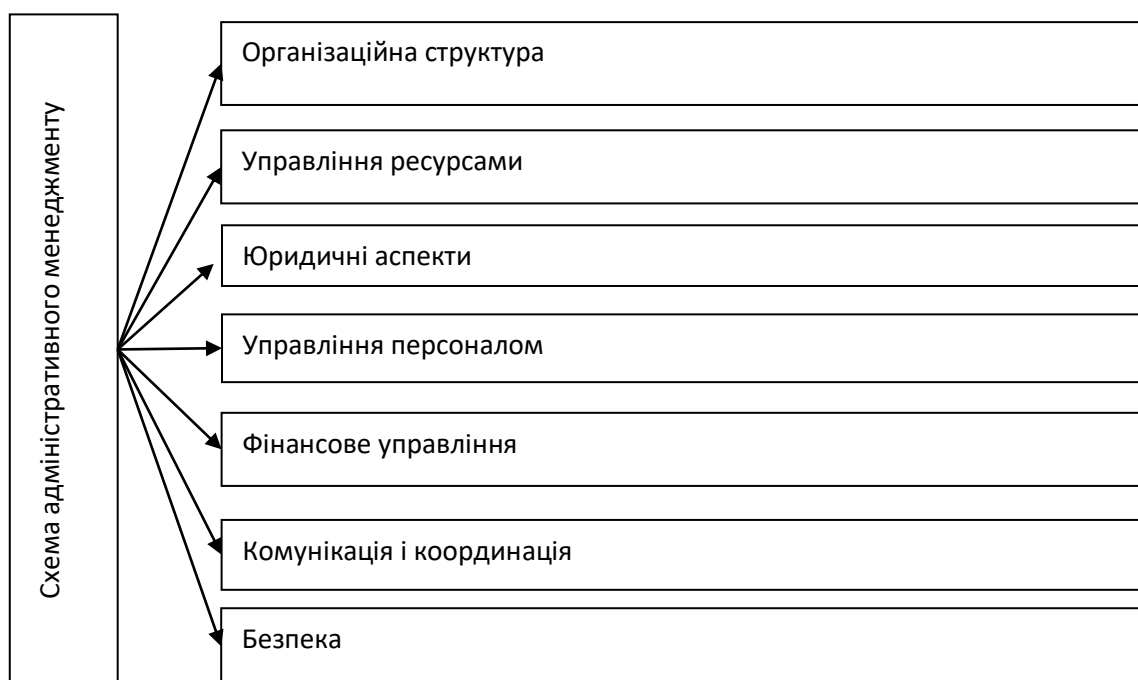


Рисунок 1.3 – Складові побудування системи адміністративного менеджменту

Джерело: Сформовано автором

Управління персоналом повинно враховувати такі аспекти, як маркетинг персоналу, менеджмент, морально-психічний стан співробітників, безпека тощо. При побудові адміністративного управління бізнесом необхідно враховувати всі ці аспекти, щоб побудувати ефективну систему, яка забезпечує стабільну роботу та постійний розвиток бізнесу.

Таким чином, автор може прийти до висновку, що при розробці системи

адміністративного управління необхідно враховувати багато базових особливостей, таких як: побудова та оптимізація організаційної структури компанії, а також її поділ на відділи та підрозділи. відділів, щоб розділити організацію компанії. спільні цілі організації та їх ефективна реалізація, управлінський персонал, моральний стан обслуговуючих працівників, розвиток їх професійної кваліфікації, включаючи питання безпеки, з метою більш ефективного виконання завдань компанії та мінімізації проблем, що виникають під час її роботи, контроль за фінансові елементи компанії з метою збільшення прибутку та фінансові з метою накопичення резервів під час роботи компанії. Основним показником системи також є правове регулювання бізнесу та його діяльності, оскільки бізнес має бути забезпечений правовою базою, щоб уникнути виникнення надзвичайних ситуацій у бізнесі та під час його діяльності, це теж один із його елементи. шляхом проведення інструктажів з управління персоналом та регламентації корпоративних нормативно-правових норм.

У висновку можна підкреслити, що адміністративний менеджмент грає вирішальну роль у покращенні ефективності діяльності підприємства. Його вплив охоплює оптимізацію ресурсів, стратегічне планування, організаційну структуру, управління персоналом, контроль та адаптацію до змін. Впровадження адміністративного менеджменту допомагає досягти більшої стабільності та ефективності діяльності, що є критичним для успіху на сучасному ринку.

Вважаємо, що ефективність діяльності підприємства може бути визначена основними показниками економічної ефективності господарської діяльності, напрямами підвищення ефективності діяльності та напрямами підвищення ефективності господарювання. Тому для успішної реалізації стратегії розвитку підприємства необхідна ефективна та конкурентна стратегії адміністративного менеджменту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДП МЕДТЕХСЕРВІС» ТА ЙОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ДП МедтехСервіс»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ДП МедтехСервіс» (скорочена назва ТОВ «ДП МедтехСервіс») створено 4 грудня 2003 року. ТОВ «ДП МедтехСервіс» є комерційною організацією, статутний капітал якої складається із номінальної вартості часток її учасників. Його величина на кінець 2023 року складає 13 тис. грн. Господарський Кодекс України визначає товариство з обмеженою відповідальністю як товариство, учасники якого несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями своїм майном [4].

ТОВ «ДП МедтехСервіс» розташоване за його юридичною адресою в м. Суми Сумської області, по вулиці Троїцька, будинок 20. Основний вид діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» (згідно КВЕД) – ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування (33.13).

Метою діяльності є надання висококваліфікованих спеціалізованих ремонтних послуг, якісної діагностики та обслуговування електронного й оптичного обладнання, в тому числі медичного, згідно чинного законодавства і Статуту підприємства для отримання прибутку.

ТОВ «ДП МедтехСервіс» здійснює свою діяльність на ринку більше 20 років. В складних ринкових умовах підприємству дозволяють стабільно працювати: постійний пошук і впровадження нових технологій, сучасний науково-технічний рівень виробництва, високий професіоналізм і відповідальність його персоналу.

Основні категорії товарів і послуг, які ТОВ «ДП МедтехСервіс» поставляє і надає своїм клієнтам наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Категорії товарів / послуг ТОВ «ДП МедтехСервіс»

Категорія	Асортимент
1. Обладнання	Електронне обладнання Системи реєстрації медичної інформації та дослідне обладнання Прилади для вимірювання витрат, рівня рідин і газів Аналізатори крові <u>Інструменти для паяння м'яким і твердим припоєм та для зварювання, машини та устаткування для поверхневої термообробки і гарячого напилювання</u>
2. Послуги	Послуги з ремонту і технічного обслуговування медичного обладнання Послуги з ремонтування і технічного обслуговування високоточного обладнання Послуги з ремонту і технічного обслуговування техніки Послуги з технічного обслуговування газових приладів Послуги з ремонту і технічного обслуговування неелектричної техніки Послуги зі встановлення універсальних машин та обладнання Послуги, пов'язані з програмним забезпеченням Екологічний менеджмент

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

ТОВ «ДП МедтехСервіс» є підприємством, яке надає комплексні послуги з ремонту та обслуговування медичного обладнання, що відповідають стандартам якості та безпеки. А тому основними його клієнтами досліджуваного підприємства є медичні заклади, лабораторії, санітарно-оздоровчі організації, аптеки, салони краси та інші суб'єкти господарювання (рис.2.1).

Великий спектр постійних клієнтів ТОВ «ДП МедтехСервіс» можна пояснити використанням для ремонту, діагностики та технічного обслуговування медичного та іншого високоточного обладнання витратних матеріалів та оригінальних запасних частин, які дуже важно знайти у широкій мережі торгівельних підприємств та здійсненням відповідних робіт висококваліфікованими спеціалістами. Всі співробітники ремонтної бригади ТОВ «ДП МедтехСервіс» проходили навчання на підприємствах – виробниках, що підвищує якість виконаних ремонтних робіт медичного та іншого обладнання, яке обслуговується згідно номенклатури послуг підприємства, розміщених в рекламних проспектах та сайті підприємства.

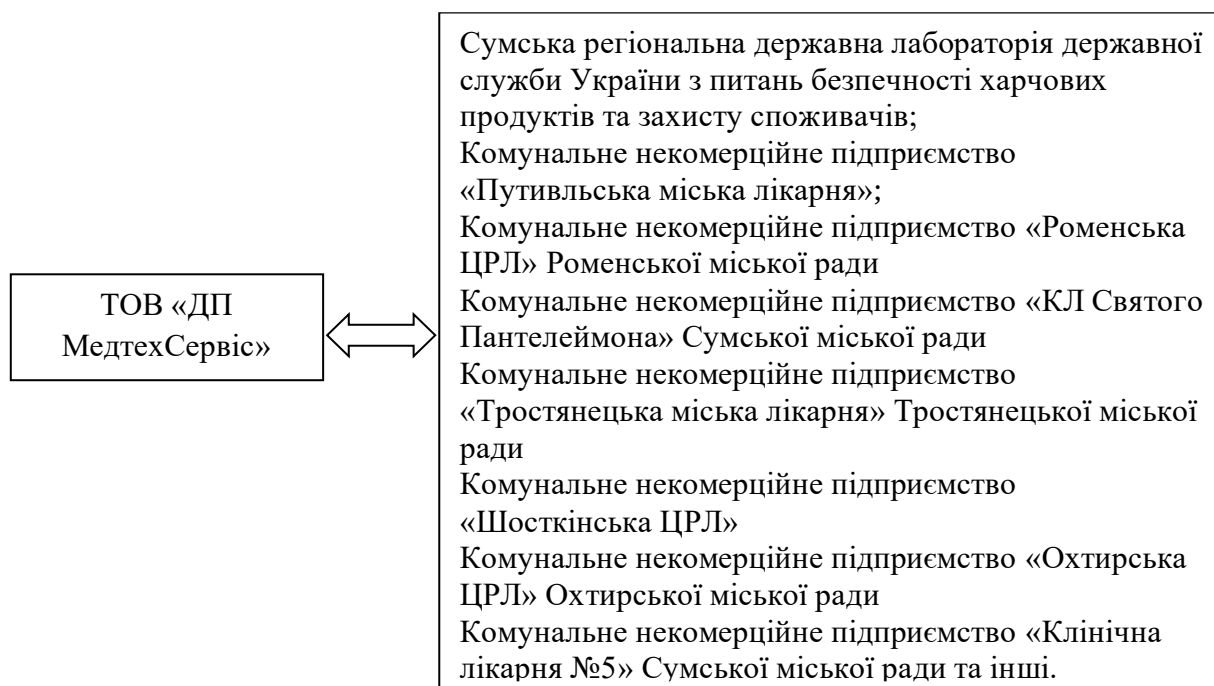


Рисунок 2.1 – Постійні клієнти ТОВ «ДП МедтехСервіс»

Джерело: сформовано автором

Вся діяльність служб і відділів, їх внутрішні виробничі зв'язки закріплені у внутрішніх положеннях та інструкціях. Чисельний склад кожного підрозділу чи введення в організаційну структуру того чи іншого працівника залежить від призначення структурної ланки, обсягу обов'язків і визначається встановленими нормативами чисельності персоналу підприємства. На рис. 2.2 наведена організаційна структура управління ТОВ «ДП МедтехСервіс».

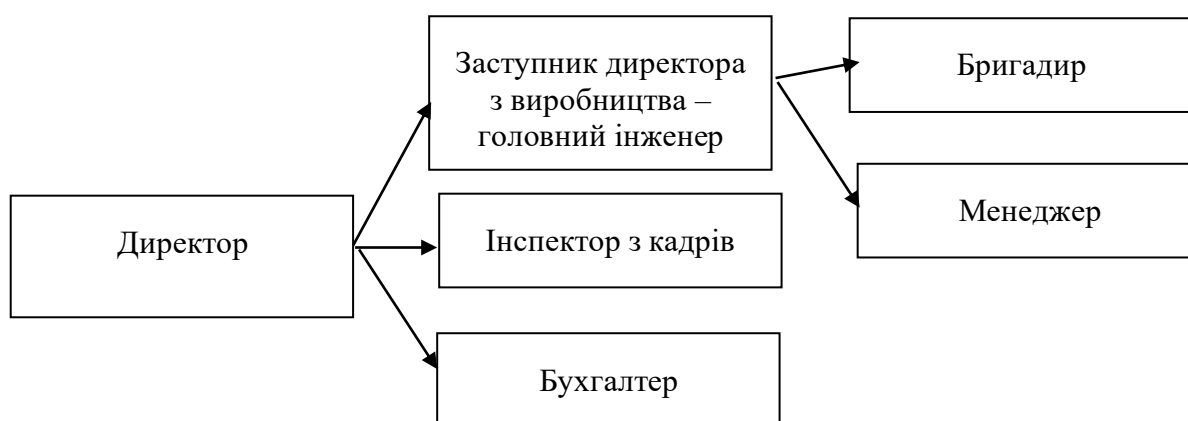


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ТОВ «ДП МедтехСервіс»

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Із рис. 2.2 видно, що очолює ТОВ «ДП МедтехСервіс» директор, який організовує всю роботу, розпоряджається майном, коштами, виробничими засобами, які є в розпорядженні досліджуваного підприємства, і укладає договори (контракти).

В ТОВ «ДП МедтехСервіс» директором відбувається управління всім підприємством. Він віддає розпорядження, які безпосередньо адресує своєму заступнику – директору з виробництва, за сумісництвом, головному інженеру, інспектору з кадрів, бухгалтеру, але самостійно контролює всю комерційну діяльність, наприклад як виконання своїх обов'язків перед податковою службою, банківськими установами і контрагентами в собі постачальників та клієнтів, перелічених вище.

Директор аналізує і оцінює результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс».

Бухгалтером ТОВ «ДП МедтехСервіс» забезпечується відповідність чинному українському законодавству проведених господарських операцій, контроль за рухом майна і виконанням обов'язків. Якщо виникли суперечності між керівником і бухгалтером з питань проведення окремих операцій, документи за цими приймаються за письмовим розпорядженням керівника до виконання і який несе за наслідки проведення подібних операцій всю повноту відповідальності.

Організаційна структура управління ТОВ «ДП МедтехСервіс» відноситься до типу лінійно-функціональних структур. В ній є присутні три рівня управління.

Перевагою організаційної структури управління ТОВ «ДП МедтехСервіс» є те, що директор, наділений всіма повноваженнями, внаслідок наділений повною владою і здійснює одноосібне управління. Єдине, що звітує за результати діяльності підприємства Зборам учасників товариства, оскільки саме директор несе повну відповідальність за всі результати корпоративної діяльності (виробнича плюс фінансова).

Узагальнюючі показники ефективності діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» протягом 2021-2023 років наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Ключові показники ефективності діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» протягом 2021-2023 років

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		
	2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022	2023 до 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	4496	6310	6898	1814	588	2402
Операційний прибуток, тис. грн.	4942	6258	7478	1316	1220	2536
Чистий прибуток, тис. грн.	1292	1956	2337	664	381	1045
Вартість основних засобів, тис. грн.	5632	5588	6726	-44	1138	1094
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	2864	3444	2086	580	-1358	-2578
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	49	43	38	-6	-5	-11
Фонд оплати праці, тис. грн.	17493	17474	17610	-19	136	117
Середньорічна зарплата одного працюючого, тис. грн.	357	406	463	49	57	106
Рентабельність продажів, %	29	31	34	2	3	5

Джерело: розраховано автором на підставі звітності (ф.1, ф.2) підприємства

Аналізуючи показники табл. 2.2, можна сказати про те, що в 2023 р. економічне становище ТОВ «ДП МедтехСервіс» у порівнянні із 2021 роком значно покращилось, що говорить про ефективність діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс». Про це свідчить зростання таких показників. Як: чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг) на 2402 тис. грн., операційного прибутку – на 2536 тис. грн., чистого прибутку - на 1045 тис. грн., рівня рентабельності продажів – з 29 % до 34 %. Зростання річної заробітної плати на 106 тис. грн. заслуговує позитивної оцінки. Спостерігається зростання основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс», що може свідчити про своєчасне оновлення їх вартості, відповідно підвищення якості їх роботи. Зменшення вартості оборотних засобів свідчить про те, що у підприємства постійно відбувається рух ліквідних його активів. В табл. 2.3 представлені показники, на підставі яких можна

проаналізувати ліквідність балансу ТОВ «ДП МедтехСервіс» за період останніх трьох років - з 2021 по 2023 рр.

Таблиця 2.3 – Показники для аналізу ліквідності балансу ТОВ «ДП МедтехСервіс», тис. грн. за 2021-2023 рр.

Активи	Роки			Пасиви	Роки		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Високоліквідні активи (A1)	1562	1840	1090	Найтерміновіші зобов'язання (П1)	1098	916	1060
Швидколіквідні активи (A2)	604	884	218	Короткострокові пасиви (П2)	672	548	436
Повільноліквідні активи (A3)	514	600	430	Довгострокові пасиви (П3)	-	-	-
Важколіквідні активи (A4)	5632	5588	6726	Постійні пасиви (П4)	6592	6923	6623
Баланс	8496	9032	8812	Баланс	8496	9032	8812

Джерело: побудовано автором

Використовуючи показники, наведені в табл. 2.3, можна зробити перевірку на дотримання статей балансу ТОВ «ДП МедтехСервіс» умовам ліквідності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Перевірка дотримання умов ліквідності балансу ТОВ «ДП МедтехСервіс» протягом 2021-2023 рр.

Вид ліквідності	Зіставлення груп активів і пасивів			Виконання умов		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Поточна ліквідність	2166 > 1770 5632 < 6592	2724 > 1464 5588 < 9032	1308 < 1496 6726 < 6623	Виконується	Виконується	Не виконується
Перспективна ліквідність	514 > 0 5632 < 6592	600 > 0 5588 < 9032	430 > 0 5588 < 9032	Виконується	Виконується	Виконується
Недостатній рівень перспективної ліквідності	5632 < 6592	5588 < 9032	5588 < 9032	Виконується	Виконується	Виконується
Баланс неліквідний	5632 < 6592	5588 < 9032	5588 < 9032	Не виконується	Не виконується	Не виконується

Джерело: побудовано автором

Отже, підведемо підсумки щодо ліквідності балансу ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 рр. Вони є позитивними, тобто баланс

досліджуваного підприємства був ліквідним протягом 2021-2023 рр. Але керівництву ТОВ «ДП МедтехСервіс» треба взяти до уваги той факт, що у перспективі, якщо не прийняти відповідних заходів, можна мати проблеми із платоспроможністю підприємства через дефіцит коштів на виконання термінових поточних зобов'язань ТОВ «ДП МедтехСервіс».

2.2 Аналіз управління виробничими ресурсами ТОВ «ДП МедтехСервіс» як фактору ефективності діяльності підприємства

На позитивні результати діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» мають вплив структура майна підприємства, яка включає основні виробничі засоби: приміщення, склад, обладнання, машини, інвентар тощо, та ефективність їх використання. Для аналізу показників стану та ефективності застосування у виробничому процесі основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» скористаємося показниками, наведеними в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники стану та ефективності застосування основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» протягом 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2021 від 2022	
	2021	2022	2023	Абсолютне, тис. грн	Відносне, %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	5205	5610	6157	952	118,3
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	0,66	0,62	0,68	0,02	103,0
Коефіцієнт зносу	0,27	0,28	0,14	-0,13	51,9
Коефіцієнт фондоддачі	0,86	1,12	1,12	0,26	130,2
Коефіцієнт фондомісткості	1,16	0,89	0,89	-0,27	76,7
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,25	0,35	0,38	0,13	152,0

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

На підставі значень визначених показників стану і ефективності застосування у виробничому процесі основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс»,

можна сказати про збільшення їх вартості протягом 2021-2023 років на суму 952 тис. грн. або у відносному виразі – на 18,3%.

Величина коефіцієнту зносу, який визначає ступінь оновлення матеріально-технічної бази ТОВ «ДП МедтехСервіс», має тенденцію зменшення на 48,1% і дорівнює на кінець 2023 року 0,14. Тобто високоякісні новітні технічні пристрої та ремонтне обладнання сприяє підвищенню якості ремонтних робіт та надання послуг.

Підвищення значення коефіцієнта фондовіддачі на 30,2% свідчить про підвищення ефективності застосування у виробництві основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс». Практичний досвід показує, що із ростом коефіцієнта фондовіддачі, падає значення амортизаційних відрахувань на одну гривню ремонтних послуг, внаслідок, зростає величина прибутковості в ціні наданих послуг у зв'язку із зменшенням їх собівартості, яка включає амортизацію.

Цей висновок підтверджує зростання на 13% коефіцієнта рентабельності основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс». Простими словами, у 2021 році ТОВ «ДП МедтехСервіс» кожна гривня основних засобів мала можливість приносити 25 коп. прибутку, а на кінець звітного періоду – 38 коп. прибутку, тобто на 7 копійок більше.

Далі ми спостерігаємо скорочення коефіцієнта фондомісткості, який говорить, скільки основних засобів припадає на кожну гривню ремонтних та інших послуг, які ТОВ «ДП МедтехСервіс» надає своїм клієнтам. У 2023 році цей показник мав величину 0,89, а у 2021 році – 1,16, тобто на 27 копійок більше. Це означає підвищення ефективності використання основних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс».

Отже, в ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки спостерігається нарощування його майна (активів), про що свідчать величини показників, наведених на рис. 2.3.

За досліджуваний період вартість майна (активів) ТОВ «ДП МедтехСервіс» зросла на 316 тис. грн. загалом. Однак у 2023 році спостерігаємо зниження обсягів виробництва на 220 тис. грн. у порівнянні із попереднім 2022 роком. Це може

бути пов'язано із чисельністю персоналу підприємства, його продуктивності праці через погіршення умов праці, зниження мотивованості персоналу у підвищенні результатів діяльності підприємства, відповідно обсягів виробництва ТОВ «ДП МедтехСервіс» та чистого доходу.

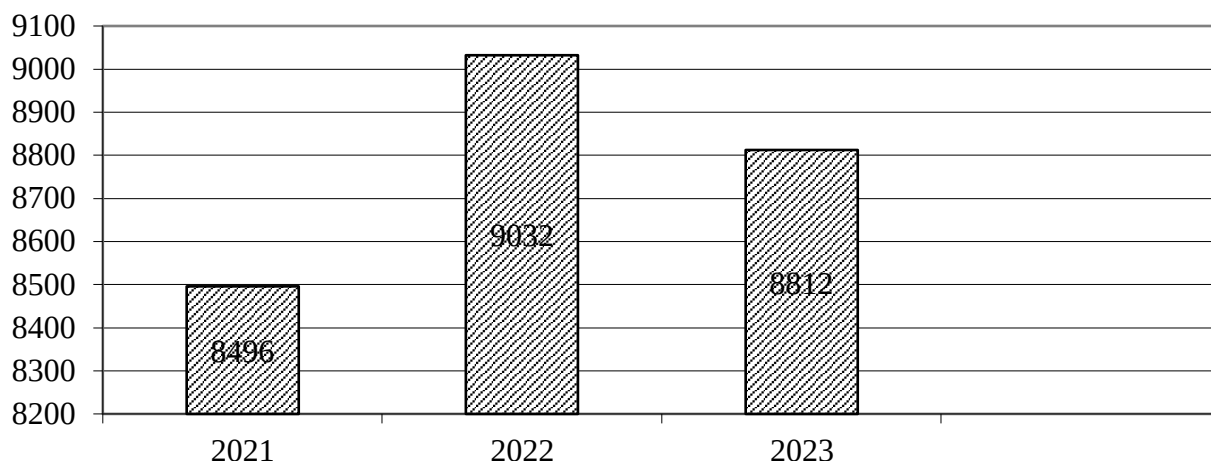


Рисунок 2.3 – Сума активів ТОВ «Сумська клініка лазерної медицини» у динаміці за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Зробимо горизонтальний аналіз складу оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Складові оборотних активів ТОВ «ДП МедтехСервіс», 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення 2023 від 2021 рр.	
	2021	2022	2023	абсолютне тис. грн.	відносне, %
Середньорічна вартість оборотних активів, в тому числі	3202	3154	2765	-437	86,4
запаси	552	557	515	-37	93,3
дебіторська заборгованість	937	744	551	-386	58,8
грошові кошти та їх еквіваленти	1489	1701	1465	-24	98,4
інші оборотні активи	224	152	234	10	4,6

Джерело: сформовано автором на підставі даних підприємства.

З табл. 2.6 видно, що протягом 2021 – 2023 років середня вартість оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» зменшилася на 437 тис. грн. або на 13,6%. Зменшення оборотних активів ТОВ «ДП МедтехСервіс» можна пояснити значним зменшенням обсягів практично всіх їх складових за виключенням статті «інші оборотні активи», яка зросла на 4,6% або 10 тис. грн. Всі інші статті оборотних активів, як ми вже сказали зменшилися, відповідно:

- запаси – на 6,7% в результаті підвищення ефективності управління запасами, прискорення їх руху (оборотності);

- дебіторська заборгованість – на 41,2% в результаті розробки і реалізації ефективної внутрішньої кредитної політики, в центрі якої – покращення стану розрахунків із боржниками (дебіторами) підприємства;

- гроші та їх еквіваленти – на 1.6%, що є негативним для подальшої діяльності підприємства щодо погашення своїх короткострокових зобов'язань грошовими коштами через їх дефіцит.

Нестача власних грошових коштів змушує підприємство звертатись до банківської установи з метою отримання кредиту, що зменшує фінансову незалежність підприємства, його фінансову стійкість на перспективу, оскільки виникає нова стаття витрат – обслуговування банківського кредиту, пов'язану із виплатою щомісяця кредитних відсотків.

Для того, щоб зменшити потребу у банківському кредитуванні, достатньо збільшити ефективність використання оборотних засобів підприємства завдяки збільшенню швидкості їх обороту, що дозволяє вивільнити кошти із обороту. Показники ефективності використання оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» наведені в табл. 2.7.

Аналіз розрахованих показників ефективності використання оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за період 2021-2023 роки показує покращення ефективності їх використання. Такий висновок можемо зробити на підставі тренду росту оборотності оборотних засобів на 1.1 пункти. У 2023 році його значення дорівнювало 2,5 завдяки росту обороту показників оборотності всіх

складових оборотних засобів, зокрема: оборотності запасів – на 5.3 пункти, оборотності дебіторської заборгованості – на 7.7 п., а грошових коштів – на 1.7 п.

Таблиця 2.7 – Показники ефективності використання оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за період 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення 2023 від 2021,
	2021	2022	2023	
Оборотність оборотних засобів, в т.ч.	1,4	2,0	2,5	1,1
запасів	8,1	11,3	13,4	5,3
дебіторської заборгованості	4,8	8,5	12,5	7,7
грошових коштів та їх еквівалентів	3,0	3,7	4,7	1,7
інших оборотних активів	20,1	41,5	29,5	9,4
Тривалість одного обороту оборотних активів, дні, в тому числі	261	183	146	-115
запасів	45	32	27	-18
дебіторської заборгованості	76	43	29	-47
грошових коштів та їх еквівалентів	122	99	78	-44
інших оборотних активів	18	9	12	-6

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ф.1, ф.2 підприємства

Із зростанням оборотності зменшується тривалість одного обороту оборотних засобів ТОВ «ДП МедтехСервіс». Загалом вона зменшилась на 115 днів і складає у 2023 році 146 днів завдяки скороченню тривалості оборотів всіх складових оборотних засобів, зокрема: запасів – на 18 днів, дебіторської заборгованості – на 47 днів, грошових коштів – на 44 дні.

Далі проаналізуємо зміну джерел фінансування діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс» (табл. 2.8).

Вивчення табл. 2.8 говорить про різноманітні види джерел фінансового забезпечення діяльності, які використовуються ТОВ «ДП МедтехСервіс». Це власні джерела, сума яких зросла за період, що вивчається, на 0.05% черех зростання нерозподіленого прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства; позикові джерела представлені короткостроковим банківським кредитом, сума якого зменшилась на 35%; залучені джерела включають поточні зобов'язання підприємства у вигляді кредиторської заборгованості, сума яких також зросла на 15%.

Таблиця 2.8 – Джерела фінансових ресурсів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за період 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення 2023 від 2021	
	2021	2022	2023		
				тис. грн.	%
Власний капітал, у тому числі	6592	6923	6623	31	105
зарєстрований капітал	120	120	120	-	-
резервний капітал	36	36	36	-	-
нерозподілений прибуток	6436	6767	6467	31	105
Поточні зобов'язання, у тому числі	1904	2109	2189	285	115
Короткостроковий кредит	672	548	436	-236	65
Поточна кредиторська заборгованість, в тому числі	1098	916	1060	-38	96
за послуги, товари, роботи, продукцію	894	814	978	84	109
за розрахунками з бюджетом	74	52	44	-30	59
за розрахунками з оплати праці	46	50	38	-8	83
Інші поточні зобов'язання	134	645	693	829	5,2 рази
Разом	8496	9032	8812	316	104

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності ф.1 підприємства

Оптимальне співвідношення власних і позикових фінансових ресурсів має позитивний вплив на фінансовий стан підприємства. Цей аспект проаналізувати дозволяють показники структури джерел фінансування ТОВ «ДП МедтехСервіс». (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «ДП МедтехСервіс» протягом 2021-2023 рр., %

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 рр.
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
Власний капітал, у т.ч.	77,6	76,6	75,2	-2,4
зарєстрований капітал	1,4	1,3	1,4	-
резервний капітал	0,4	0,4	0,4	-
нерозподілений прибуток	75,8	74,9	73,4	-2,4
Поточні зобов'язання, у т. ч.	22,4	23,5	24,8	2,4
короткостроковий кредит	7,9	6,1	4,9	-3,0
Поточна кредиторська заборгованість, у т.ч.	12,9	10,1	12,0	-0,9

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5
за послуги, товари, роботи, продукцію	10,5	9,0	11,1	0,6

за розрахунками з бюджетом	0,9	0,6	0,5	-0,4
за розрахунками з оплати праці	0,5	0,5	0,4	-0,1
Інші поточні зобов'язання	1,6	7,1	7,9	6,3
Разом	100	100	100	-

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності ф.1 підприємства

З табл. 2.9 робимо висновок про те, що найбільшу частку у структурі фінансового капіталу ТОВ «ДП МедтехСервіс» має власний капітал (більше 75%). Але засмучує той факт, що його частка зменшується кожного року. Далі, друге місце посідає кредиторська заборгованість (20%) і третє місце – банківський кредит (5%). Який вплив така структура пасивів підприємства має на його фінансовий стан, можна визначити на підставі фінансових коефіцієнтів (рис. 2.4)

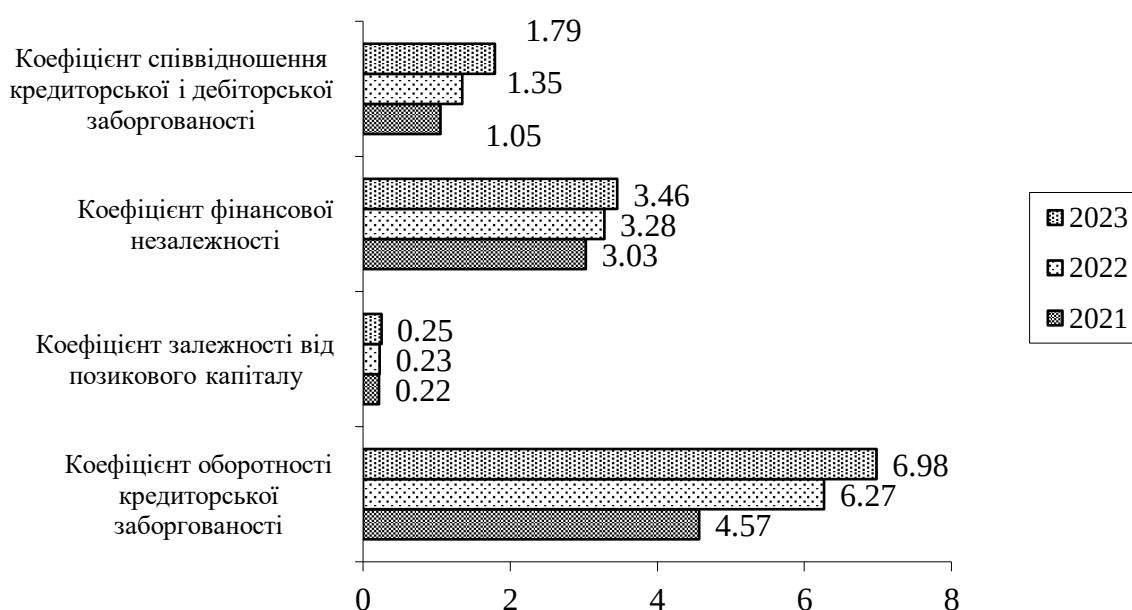


Рисунок 2.4 – Показники фінансового стану ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021 – 2023 роки

Джерело: розраховано і сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства за 2021-2027 роки.

Аналізуючи показники, представлені на рис. 2.4, можна дійти висновку про покращення фінансового стану ТОВ «ДП МедтехСервіс». Про це говорять

позитивні значення показників фінансового стану підприємства та тенденції їх росту. Значення менше одиниці (0,22-0,25) коефіцієнта залежності від позикового капіталу свідчить про відсутність суттєвого впливу позикового капіталу на придбання майна ТОВ «ДП МедтехСервіс». Збільшення величини коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості говорить про зростання обсягів покриття кредитних боргів. про те, що у 2023 році зросла швидкість віддачі боргів кредиторам. Вона дорівнює майже приблизно 7 оборотів за рік. У 2022 році – 5. Про фінансову стабільність ТОВ «ДП МедтехСервіс» свідчить позитивна величина коефіцієнта незалежності, яка зростає. Співставлення величин кредиторської і дебіторської заборгованості свідчить про перевищення першого виду заборгованості, тобто кредиторської.

2.3 Оцінка системи адміністративного менеджменту з точки зору його впливу на ефективність діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс»

Характерною рисою адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедтехСервіс» є наявність чіткої, ієрархічно збудованої системи органів управління та професійних службовців, якими вони укомплектовані. У їхньому розпорядженні є матеріальні та кошти, людські та інформаційні ресурси.

Директор ТОВ «ДП МедтехСервіс», які представник органу адміністративної влади на підприємстві наділений правом приймати рішення на власний розсуд, але в рамках закону, та займатися розпорядчою діяльністю, тобто видавати внутрішні нормативно-правові акти, які мають ґрунтуватися на законах і відповідно конкретизувати їх власне для підприємства.

Напрямки діяльності директора ТОВ «ДП МедтехСервіс» наведені в табл. 2.10.

Реалізація адміністративного менеджменту в ТОВ «ДП МедтехСервіс» здійснюється за допомогою нормативно-правових, організаційних, економічних засобів та методів впливу на об'єкти управління і кінцевий результат такого

впливу проявляться у прийнятті управлінських рішень, створення управлінських структур та формуванні необхідних ресурсів.

Таблиця 2.10 – Блоки діяльності директора ТОВ «ДП МедтехСервіс» як адміністративного менеджера

Блок	Його зміст
Прогнозування	передбачення змін у розвитку будь-яких подій чи процесів з урахуванням наявної інформації зокрема наукової
Планування	визначення напрямів, цілей, завдань та очікуваних результатів, пропорцій, темпів та конкретних кількісних та якісних показників у тій чи іншій керованій діяльності
Організація керуючої та керованої підсистем	наприклад, створення органів управління, визначення їх функцій, підпорядкованості, прав та обов'язків, добір та розстановка кадрів тощо
Правове регулювання	встановлення правового режиму будь-якої діяльності та функціонування відповідних структур
Загальне керівництво та оперативно-розпорядча робота	Повсякденна робота в управлінні робочими процесами, трудовими ресурсами
Погодження дій різних органів управління, посадових осіб, організацій;	Повсякденна робота в управлінні робочими процесами, трудовими ресурсами
Контроль	перевірка фактичного стану справ виявлення та усунення порушень у виконанні законів, планів, програм та вжиття заходів, у т.ч. і до порушників встановленого порядку;
Облік	Облік людських, матеріальних, грошових та інших засобів (ресурсів) для здійснення виконавчо-розпорядчої діяльності та, зокрема, її кінцевих результатів;
Кадрове, матеріально-технічне забезпечення, фінансування	

Джерело: сформовано автором

Одним із об'єктів управління є кадрові ресурси. В табл. 2.11 представлені показники руху трудових ресурсів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки.

Аналізуючи дані табл. 2.11, важливо відмітити, що зміна чисельності персоналу ТОВ «ДП МедтехСервіс» у 2023 році відрізняється від 2021 року. У 2021 році і 2023 році чисельність вибулих працівників перевищила чисельність прийнятих.

Коефіцієнт плинності персоналу у 2021 році був найвищий і склав 0.63, у 2021 році – 0,36, у 2023 році – 0,45.

Таблиця 2.11 – Динаміка показників руху трудових ресурсів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 рр.
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників на початок року, осіб	49	43	39	-10
Прийнято працівників, осіб.	23	10	16	-7
Вибуло працівників, осіб	29	14	17	-6
у т.ч. з причин плинності	27	14	17	-10
Середньооблікова чисельність працівників наприкінці року, осіб.	43	39	38	-5
Коефіцієнт обороту прийому	0,53	0,26	0,42	-0,11
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,67	0,36	0,45	-0,22
Коефіцієнт плинності персоналу	0,63	0,36	0,45	-0,18
Загальний коефіцієнт обороту	1,21	0,62	0,87	-0,34

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

В цілях розробки рішень, які дозволяють використати робочий час раціональніше, доцільним є знайти і виділити причини втрати робочого часу, які визначаються за даними використання робочого часу (табл. 2.12).

Дані табл. 2.12 свідчать про те, що протягом аналізованого періоду 2021-2023 років у ТОВ ТОВ «ДП МедтехСервіс» робочий час використовується неефективно.

Таблиця 2.12 – Динаміка показників руху трудових ресурсів ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 рр.
	2021	2022	2023	
Нормативна тривалість робочого часу, год.	8	8	8	0
Кількість робочих днів у році відповідно до виробничого календаря, днів	247	247	247	0
Середня тривалість робочого дня на підприємстві, год	7,93	7,85	7,95	0,02
Середня тривалість робочого року на підприємстві, год	221	217	225	4
Коефіцієнт використання у створенні робочого дня	0,99	0,98	0,99	0
Коефіцієнт використання у створенні робочого періоду	0,89	0,88	0,91	3
Інтегральний коефіцієнт	0,89	0,86	0,91	0,3

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

Дані табл. 2.12 свідчать про те, що протягом аналізованого періоду 2021-2023 років у ТОВ «ДП МедтехСервіс» робочий час використовується неефективно. Внаслідок зниження середньої тривалості робочого дня до 7,93 год у 2021 році, 7,85 год у 2022 році, 7,95 год у 2019 році коефіцієнт використання робочого дня становив 0,99 пунктів; 0,98 пунктів; 0,99 пунктів, відповідно. Фактична кількість відпрацьованих днів ТОВ «ДП МедтехСервіс» менша за нормативну на величини цілоденних втрат, тому коефіцієнт використання робочого періоду склав 0,89 пунктів; 0,88 пунктів; 0,91 пунктів відповідно. Інтегральний коефіцієнт, який враховує використання робочого дня та робочого періоду протягом 2021-2023 років становив: у 2021 р. – 0,89 пункту; у 2022 р. – 0,86 пунктів, у 2019 р. – 0,91 пунктів.

Трудові ресурси та повнота їх використання оцінюються за допомогою системи показників. До них відносяться: кількість відпрацьованих днів та годин одним робітником, фонд робочого часу та ступінь його використання. У табл. 2.13 представлено розрахунок повноти використання трудових ресурсів у ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.13 – Використання робочого часу в ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 рр.
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	49	43	39	-10
Відпрацьовано за рік одним працівником, днів	221	217	225	4
Відпрацьовано за рік одним працівником, год	1753	1703	1789	36
Середня тривалість робочого дня на підприємстві, год	7,93	7,85	7,95	0,02
Річний фонд робочого часу працівників, год.	75359	66435	67973	-7386
Номинальний фонд робочого часу працівників, год	84968	77064	75088	-9880
Відхилення річного фонду робочого часу працівників від встановленого річного фонду робочого часу	9609	10629	7116	-0,11
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,67	0,36	0,45	-0,22

Коефіцієнт плинності персоналу	0,63	0,36	0,45	-0,18
Загальний коефіцієнт обороту	1,21	0,62	0,87	-0,34

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

Позитивна зміна середньої тривалості робочого дня або зміна кількості робочих днів за рік вплине на фонд робочого часу. У ТОВ «ДП МедтехСервіс» у 2022 роком порівняно з 2017 роком фактичний фонд робочого часу зменшився на 8924 годин або на 11,84 %; у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшення становило 1538 годин або 2,31 %. Вплив факторів на зміну фактичного фонду робочого часу визначимо за допомогою способу абсолютних різниць:

- загальної чисельності працівників організації робітників:

$$\Delta \text{ФРЧ}_o = (38 - 43) \times 221 \times 7,93 = - 8762 \text{ (осіб)}$$

- кількості днів, відпрацьованих за рік одним працівником:

$$\Delta \text{ФРЧ}_d = (225 - 221) \times 38 \times 7,93 = 1205 \text{ (днів)}$$

- тривалості робочого дня (годин):

$$\Delta \text{ФРЧ}_{\text{год}} = (7,95 - 7,93) \times 38 \times 225 = 171 \text{ (годин)}$$

Виходячи з розрахунків, можна зробити висновок, що скорочення фонду робочого часу на 8762 годин. за період 2021 – 2023 роки відбулося за рахунок скорочення середньооблікової чисельності працівників організації на 5 осіб. Також змінилася кількість днів, які були відпрацьовані одним працівником за рік, вона змінилася у позитивний бік на 4 дні, що й дало сприятливий результат щодо збільшення фонду робочого часу на 1205 годин. Зростання середньої тривалості робочого дня з 7,93 годин у 2021 році до 7,95 годин у 2023 році сприяло збільшенню фонду робочого часу на 171 годину. , за 2019 р. – 7116 год.

Завдяки впливу перелічених вище факторів відхилення фактичного фонду робочого часу від встановленого в цілому дорівнює: за 2021 рік – 9609 годин, за 2022 рік – 10629 годин, за 2023 рік – 7116 годин. Оцінка рівня продуктивності

праці здійснюється за допомогою застосування системи як узагальнюючих показників, так і допоміжних показників.

Аналізуючи показники, наведені в табл. 2.14 можна сказати про те, що ефективність використання трудових ресурсів у ТОВ «ДП МедтехСервіс» у 2022 році порівняно з 2021 роком зросла на 18,09 % (на одного працівника) та на 21,49% (на одну особу .- год.); 2023 рік порівняно з 2021 ром на 4,76 %. Проте виробництво продукції однією люд. - год. у 2023 році порівняно з 2022 роком скоротилося на 0,24 %.

Таблиця 2.14– Наявність і ефективність використання трудових ресурсів в ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 pp.
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	49	43	39	-10
Загальна кількість відпрацьованого часу за рік, люд.-год.	75359	66435	67973	-7386
Обсяг продажів, тис. грн.	134558	144120	147105	12547
Виконано робіт в розрахунку на одного працівника, тис. грн.	3129,26	3695,38	3871,18	741,92
Виконано робіт в розрахунку на одну люд.-год., тис. грн.	1,79	2,17	2,16	0,37
Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн.	174,24	258,74	316,94	142,7

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

Заробітна плата одного працівника ТОВ «ДП МедтехСервіс» у 2022 році порівняно з 2021 роком збільшилась, темп зростання становив 110,14 %. Цей показник нижчий від темпу зростання продуктивності праці. У 2023 році порівняно з 2022 роком значення першого показника становило 103,43 %, що також відрізняється від темпу зростання продуктивності праці. Випереджальне зростання продуктивності праці порівняно із зарплатою присутнє за дотримання коректних економічних пропорцій фонду заробітної плати. Також є показник, що характеризує коефіцієнт випередження зростання продуктивності праці над зростанням середньої заробітної плати працівників, який визначає деяку

відповідність. З погляду вкладень у персонал та віддачі праці коефіцієнт віддачі має бути більше 1, інакше підприємство працює неефективно.

Коефіцієнт випередження зростання продуктивності праці визначається як відношення індексів зміни продуктивності праці та зміни заробітної плати. Відповідно, коефіцієнт випередження зростання продуктивності праці у 2022 році складає 1,07, а у 2023 році – 1,02, що можна позитивно оцінити в діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс».

Зміни співвідношення продуктивності праці і середньої заробітної плати визначає показник - економія (перевитрати) фонду заробітної плати:

$$\text{за 2021 рік } \pm E_{\text{ФЗП}} = 17474 \frac{1.1 - 1.18}{1.1} = -1271 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\text{за 2022 рік } \pm E_{\text{ФЗП}} = 17610 \frac{1.03 - 1.05}{1.03} = -342 \text{ (тис. грн.)}$$

Отримані розрахунки показують, що за 2022 рік економія фонду заробітної плати становила 1271 тис. грн., за 2023 рік - 342 тис. грн. Визначимо вплив вищезгаданих факторів на обсяг реалізації продукції на одного працівника ТОВ «ДП МедтехСервіс» за допомогою методу абсолютних різниць. В табл. 2.14 представлені вихідні дані щодо факторного аналізу.

Таблиця 2.14 – Вихідні дані для проведення факторного аналізу зміни продуктивності праці в ТОВ «ДП МедтехСервіс» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсолютні відхилення 2023 від 2021 рр.
	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	49	43	39	-10
Середньооблікова чисельність робочих, осіб	34	30	29	-5
Питома вага робітників у загальній кількості працівників	0,79	0,77	0,76	-0,03
Відпрацьовано днів одним робітником за рік, дні	221	217	225	4
Відпрацьовано годин усіма робітниками, год	59586	51104	51874	-7712

Середня тривалість робочого дня, год.	7,93	7,85	7,95	0,02
Обсяг продажів, тис. грн.	134558	144120	147105	12547
Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн.	3129	3695	3871	742
Середньорічний виробіток одного робочого, тис. грн.	3958	4804	5073	1115
середньоденний, грн.	17908	22138	22545	4637
середньогодинний, грн.	2258	2820	2836	578

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

Середньорічний виробіток одного працівника підвищився на 742 тис. грн. у 2023 році порівняно з 2021 роком. Далі покажемо, як на цю зміну мали вплив окремі фактори:

- частки у загальній чисельності працівників організації робітників:

$$\Delta B_{\text{пнт}} = -0,03 \times 221 \times 7,93 \times 2258 = -109 \text{ (тис. грн.)}$$

- кількості днів, відпрацьованих одним робочим:

$$\Delta B_{\text{Д}} = 0,76 \times 4 \times 7,93 \times 2258 = 55 \text{ (тис. грн.)}$$

- тривалості робочого дня:

$$\Delta B_{\text{Т}} = 0,76 \times 225 \times 0,02 \times 2258 = 8 \text{ (тис. грн.)}$$

- середньогодинний виробіток робочих:

$$\Delta B_{\text{Г}} = 0,76 \times 225 \times 7,95 \times 578 = 788 \text{ (тис. грн.)}$$

Проведений аналіз показує, що на збільшення середньорічного виробітку одного працівника у 2023 році порівняно з 2022 році вплинула позитивна зміна практично всіх факторів. Виняток становить зниження частки робітників у загальній чисельності працівників організації на 0,03 пункти. Це зростання призвело до скорочення виробітку на 109 тис. грн. Фактор, який вплинув найбільше – це збільшення середньогодинного виробітку одного робочого. Середньогодинний виробіток склав 578 грн. і середньорічний виробіток становив 788 тис. грн. Таким чином, виходячи з вищевикладеного можна зробити такі висновки:

- протягом досліджуваного періоду 2021 - 2023 роки у ТОВ «ДП МедтехСервіс» робочий час використовується не дуже ефективно. Інтегральний коефіцієнт, який враховує використання робочого дня та робочого періоду протягом 2021 - 2023 років складає у 2021 році – 0,89 п.; у 2022 році – 0,86 п., у 2023 році – 0,91 п.;

- скорочення фонду робочого часу протягом 2021 - 2023 років на 7386 годин відбулося за рахунок скорочення середньооблікової чисельності працівників на 5 осіб;

- відхилення фактичного фонду робочого часу від встановленого за рахунок зміни кількості відпрацьованих днів та тривалості робочого дня склало: за 2021 рік – 9609 годин, за 2022 рік – 10629 годин, за 2019 рік – 7116 годин;

- ефективність використання трудових ресурсів у ТОВ «ДП МедтехСервіс» зросла у 2022 році у порівнянні із з 2021 роком на 18,09 % (на одного працівника) та на 21,49 % (на одну люд.-год.); 2023 р. у порівнянні із 2022 роком - на 4,76 %;

- заробітна плата у 2022 році порівняно з 2021 роком зросла на 10,14 %, у 2023 році у порівнянні із 2022 роком значення цього показника становило 103,43%;

- за 2022 рік коефіцієнт випередження зростання продуктивності праці у порівнянні із заробітною платою становить 1,07 п.; за 2023 рік – 1,02 п., що заслуговує на позитивну оцінку в діяльності ТОВ «ДП МедтехСервіс»;

- у 2022 р. економія фонду заробітної плати становила 1271 тис. грн., у 2023 році – 342 тис. грн.

- найбільший вплив на зростання виробітку одного працівника, а саме зростання на 788 тис. грн. виявило збільшення середньогодинного виробітку робочих з 2258 до 2836 грн.

У 2023 році у порівнянні із 2022 роком у плані забезпечення раціонального рівня продуктивності праці та використання персоналу у ТОВ «ДП МедтехСервіс» спостерігаються незначні негативні тенденції. У 2023 році у порівнянні з 2021 роком середньорічний виробіток одного працівника збільшився на 742 тис. грн. Для того щоб у наступні роки не відбувалося зниження

продуктивності праці в цілому по підприємству необхідно розробити заходи, спрямовані на її підвищення.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДП МЕДТЕХСЕРВІС»

3.1 Стратегічний аналіз адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедТехСервіс» для визначення напрямків його удосконалення

Удосконалення адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедТехСервіс», насамперед, здійснюється для забезпечення ефективності діяльності підприємства на перспективу. Тому визначення напрямків удосконалення адміністративного менеджменту повинно супроводжуватися стратегічним аналізом ефективності системи адміністративного управління досліджуваного підприємства.

У сучасному бізнес-середовищі ефективний менеджмент є одним із ключових елементів успіху компанії. Аналіз ефективності системи адміністративного управління відіграє важливу роль у виявленні проблемних місць, покращенні процесів та підвищенні ефективності роботи.

Ми можемо провести SWOT аналіз для аналізу ефективності системи адміністративного управління. SWOT-аналіз адміністративного управління допомагає визначити сильні та слабкі сторони управління аеропортом, а також визначити можливості та загрози, з якими стикається адміністрація.

Але перед початком аналізу стратегічного планування н ТОВ «ДП МедТехСервіс» необхідно вивчити його місію та цілі. Місія ТОВ «ДП МедТехСервіс» полягає у сприянні найбільш повному задоволенню споживчого ринку у послугах цього підприємства; а також більш повному ефективному використанні місцевих трудових ресурсів; одержання прибутку засновниками підприємства та справедливому ставленні до співробітників підприємства.

Місія підприємства: ТОВ «ДП МедТехСервіс» є одним із основних

підприємств з надання ремонтних послуг та обслуговування медичного обладнання у м. Суми. У своїй діяльності підприємство наголошує на якості ремонтних послуг. Підприємство покликане задовольнити потреби населення області у достатній кількості ремонтних послуг.

Місія для власників підприємства: розширення меж ринку в десятки разів, налагодження зв'язків з діловими партнерами з різних країн світу; модернізація виробництва, розширення асортименту послуг та збільшення прибутку; визнання підприємства як найкращого з надання ремонтних послуг медичного обладнання.

Місія для клієнтів: допомога клієнта реалізувати своє право на отримання якісної послуги. Пріоритетна мета – задовольнити потреби клієнтів у повному обсязі.

Місія для співробітників: трудовий колектив підприємства – це команда однодумців, які об'єднані спільною метою – метою підтримки та розвитку національної економіки. Зобов'язання підприємства зберігати трудовий колектив, підтримувати сприятливий психологічний клімат у ньому завдяки створення для співробітників підприємства всіх умов для особистого та кар'єрного зростання, подбати про те, щоб індивідуальні можливості та здібності кожного співробітника знайшли своє застосування.

Місія для ділових партнерів: політика ділового співробітництва підприємства базується на принципах взаємовигідності, відповідальності та обов'язковості, високих вимог до контролю якості ремонтних робіт і обслуговування клієнтів. Створення взаємовигідних умов до довгострокового співробітництва ділових партнерів і повна відповідальність і надійність партнерства.

Перед розробкою стратегії підприємства необхідно оцінити готовність підприємства до стратегічного підходу до управління за певними критеріями. Ці критерії виявляються на підприємствах різною мірою і характеризують зрештою їх конкурентні переваги:

- визначеність місії;
- визначеність цілей та стратегії підприємства;

- наявність налагодженого механізму збору, аналізу та обробки маркетингової інформації;
- робота з підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- адаптованість підприємства до можливостей, що відкриваються;
- орієнтація поточного управління на виконання стратегічних завдань підприємства;
- організаційне розмежування завдань стратегічного управління від завдань оперативного управління;
- наявність штабних підрозділів, які здійснюють внутрішнє консультування з питань стратегічного розвитку;
- запрошення сторонніх консультантів для вирішення неспецифічних завдань;
- постійне інформування персоналу про стратегічні цілі та плани підприємства;
- високий рівень корпоративної культури;
- наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу.

Для оцінки готовності підприємства до роботи за принципами стратегічного управління менеджерам пропонувалося оцінити ступінь прояву кожної з перелічених вище ознак діяльності підприємства – виставити оцінки, відповідні ступеня прояви тієї чи іншої ознаки:

- «5» – якщо ця ознака на підприємстві повністю проявляється;
- «4» – якщо ця ознака проявляється в повному обсязі;
- «3» – якщо ця ознака проявляється слабо;
- «2» – якщо ця ознака не проявляється.

Ступінь готовності підприємства до стратегічного управління слід оцінювати як:

- дуже висока, якщо отриманий результат потрапляє в діапазон 4,5-5;
- висока, якщо отриманий результат потрапляє в діапазон 4-4,4;
- помірна, якщо отриманий результат потрапляє в діапазон 3-4;

- низька, якщо отриманий результат потрапляє в діапазон 0-2,9.

У табл. 3.1 наведено результат узагальненої оцінки менеджерами ТОВ «ДП МедТехСервіс» готовності до стратегічного управління за дванадцятьма переліченими вище ознаками.

Таблиця 3.1 - Готовність ТОВ «ДП МедТехСервіс» до реалізації стратегічного управління

Виявлені ознаки	Оцінка ступеня прояву ознаки	Значення
Визначення місії	проявляється повністю	5
Визначеність цілей та стратегії підприємства	проявляється повністю	4,8
Наявність налагодженого механізму збору, аналізу та обробки маркетингової інформації	проявляється повністю	4,9
Робота з підвищення конкурентоспроможності підприємства	проявляється не повністю	4, 4
Адаптованість підприємства до можливостей, що відкриваються	проявляється не повністю	4,3
Орієнтованість поточного управління на виконання стратегічних завдань підприємства	проявляється повністю	4,6
Організаційний поділ завдань стратегічного управління від завдань оперативного управління	проявляється не повністю	4,2
Наявність штабних підрозділів, які здійснюють внутрішнє консультування з питань стратегічного розвитку	проявляється слабо	3,9
Запрошення сторонніх консультантів для вирішення неспецифічних завдань	проявляється не повністю	4,1
Постійне інформування персоналу про стратегічні цілі та плани підприємства	проявляється слабо	3,1
Високий рівень корпоративної культури	проявляється не повністю	4,3
Наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу	проявляється повністю	4,6
Підсумковий середній прояв ознак		4,35

Джерело: сформовано автором

На підставі отриманої оцінки (4,35) ступеня готовності підприємства можна дійти такого висновку: підприємство ТОВ «ДП МедТехСервіс», загалом, готове

до реалізації стратегічних підходів в управлінні підприємством.

Далі розглянемо SWOT-аналіз цього бізнесу з точки зору адміністративного управління:

Сильні сторони:

1. Ефективне планування: бізнес може мати потужну систему планування, яка дозволяє раціонально розподіляти ресурси та оптимізувати процеси.

2. Компетентний персонал: адміністративний персонал може мати високий рівень знань і навичок, які сприяють ефективному управлінню та прийняттю стратегічних рішень.

3. Системи управління якістю: компанія може мати системи управління якістю, такі як ISO 9001, які допомагають встановити стандарти та підвищити ефективність процесу.

Слабкі сторони:

1. Відсутність інтегрованої інформаційної системи: наявність різних ізольованих систем управління неефективна для обміну даними та може ускладнити процеси аналізу.

2. Недостатня автоматизація процесу: відсутність автоматизованих систем управління може збільшити ручну роботу та знизити продуктивність.

3. Слабо розвинена система управління персоналом: недостатня оптимізація інформаційної складової та персонального спілкування.

Шанси (можливості):

1. Впровадження інноваційних технологій: бізнес може використовувати нові технології, такі як безпілотні літальні апарати, штучний інтелект для покращення процесів і забезпечення високої ефективності.

2. Встановлення партнерських відносин: встановлення партнерських відносин з іншими компаніями та організаціями може сприяти збільшенню обсягу послуг, що надаються, і розширенню ринку.

3. Поліпшення обслуговування клієнтів. Зосередження на якості обслуговування клієнтів, впровадження програм лояльності та покращення комунікації можуть залучити більше клієнтів і підвищити їхнє задоволення.

Загрози:

1. Зміни в правовому середовищі: Зміни в законодавстві, регулятивних стандартах або політичних факторах можуть вплинути на діяльність компанії та вимагати адаптації.

2. Зростання конкуренції: Поява нових компаній або посилення конкурентів може посилити конкуренцію на ринку медичних послуг.

На основі цих даних ми можемо підготувати таблицю SWOT-аналізу, для цього ми можемо підготувати систему оцінки окремих компонентів, тобто сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, в результаті чого ми можемо порівняти загальну оцінку сильних сторін, або слабкі сторони, можливості зі слабкими сторонами та можливими загрозами підприємства визначити стан підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз адміністративного менеджменту

Сильні сторони	Оцінка	Слабкі сторони	Оцінка
Ефективне планування	4	Відсутність інтегрованої інформаційної системи	3
Компетентний персонал	5	Недостатня автоматизація процесів	2
Системи управління якістю	4	Слабо розвинена система управління персоналом	2
Можливості	Оцінка	Загрози	Оцінка
Впровадження інноваційних технологій	4	Зміни у правовому середовищі	3
Розвиток партнерських відносин	4	Зростання конкуренції	4
Покращення клієнтського сервісу	3		

Джерело: сформовано автором

Аналізуючи SWOT-аналіз адміністративного менеджменту, можна зробити висновок, що загальна оцінка сильних сторін – 13, можливостей – 11, слабких – 7, загроз – 7. Це означає, що згідно з SWOT-аналізом оптимізація адміністративна система управління може зменшити кількість слабких місць і загроз.

3.2 Впровадження змін в системі адміністративного менеджменту на основі оптимізації організаційної структури ТОВ «ДП МедТехСервіс»

Формування високоефективної системи управління підприємством безпосередньо залежить від швидкості прийняття рішень як оперативного, так і стратегічного характеру. Необхідність удосконалення організаційної структури управління виникає у зв'язку з появою низки проблем у безпосередньому функціонуванні підприємства, навантаження вищого керівництва, зростання масштабу діяльності організації, впливу технології виробничих процесів, зовнішньої економічної ситуації. Удосконалення організаційної структури управління потребує ТОВ «ДП МедТехСервіс». Це пов'язано із виявленими недоліками його адміністративного менеджменту, а саме:

- перекладанням вирішення проблем структурних підрозділів на керівників, тим самим перевантажуючи їх;
- наявність безлічі заступників керівників і керівників підрозділів з розмитими і дублюючими зонами відповідальності.

У процесі формування організаційної структури управління, вирішуються такі завдання:

1. Визначається тип структури управління
2. Визначається характер підпорядкованості між ланками організації. Саме на це завдання слід звернути увагу, оскільки проводяться зміни підпорядкованості всіх ланок управління.

Зміни або вдосконалення організаційної структури підприємства розглядаються науковцями як метод оптимізації та підвищення ефективності підприємства, оскільки, на їхню думку, ефективність підприємства характеризується способом управління та розподілом відповідальності між управлінським персоналом.

Основними причинами оптимізації організаційної структури підприємства є: недостатній рівень ефективності підприємства, низька конкурентоспроможність підприємства, застарілі технології підприємства та висока плинність кадрів. Оптимізацію організаційної структури компанії можна здійснити за допомогою простих методів побудови організаційної структури.

При оптимізації організаційної структури підприємства необхідно враховувати основну мету підприємства, можливі шляхи його розвитку, матеріальну складову та економічний стан, щоб оптимально розв'язувати поставлені завдання та визначити можливі шляхи оптимізації організаційної структури.

Оскільки існує кілька типів корпоративних організаційних структур, то для кожного типу є свої методи оптимізації. Організаційні структури поділяються на 5 основних типів зі своїми особливостями; ми можемо підготувати порівняльну таблицю для визначення характеристик кожного (табл. 3.3).

Таблиця 3.1 - Основні типи та особливості організаційних структур

Тип	Особливості
Лінійна	Цей тип підходить для малих підприємств і забезпечує послідовність і ясність наказів. Цей тип характеризується тим, що всю відповідальність бере на себе начальник. Однак працівник із такою організаційною структурою буде переповнений інформацією і завданнями. Тому це вважається старою структурою організації
Функціональна	Такий тип управління поширений у малому та середньому бізнесі. Характеризується компетентністю співробітників і широкими можливостями. Між співробітниками є конкуренція і конфлікти. Тому такий тип організаційної структури називають конкурентною
Лінійно-Функціональна	Найпоширеніший тип організаційної структури. У неї більше менеджерів і більш кваліфіковані працівники. Але при неї немає зв'язку між підрозділами. Тому для вирішення завдань під час якого потрібно застосовувати велику кількість підрозділів потрібно більше часу
Продуктова	Цей тип призначений для підприємств зі складною функціональною структурою виробничої організації. Крім основних послуг, існують різні додаткові послуги. Але занадто велика конкуренція
Матрична	Призначений для багатопланових великих підприємств. Цей тип адаптується до змін, мотивує співробітників, а функції налаштовані для економії часу та ресурсів. Але цей тип залежний і підвищує вплив бюрократії на підприємство

Джерело: сформовано автором

Розглянувши основні типи та характеристики організаційних структур, можна зробити висновок, що на підприємстві використовується лінійно-функціональна організаційна структура, тому підприємство має достатню кількість кваліфікованих працівників та достатню кількість менеджерів і керівників відділів, але в той же час типовою є проблема відсутності взаємозв'язків і відносин між відділами, що можна спостерігати, і для оптимізації та покращення показників ефективності компанії необхідно використовувати матричну організаційну структуру, оскільки ми виявили, що компанія, яка є суб'єктом дослідження охоплює багато структурних компаній, які надають свої послуги, і їх показники характеризуються кваліфікацією співробітників

З метою оптимізації організаційної структури досліджуваного підприємства рекомендуємо наступну послідовність дій (рис. 3.2).

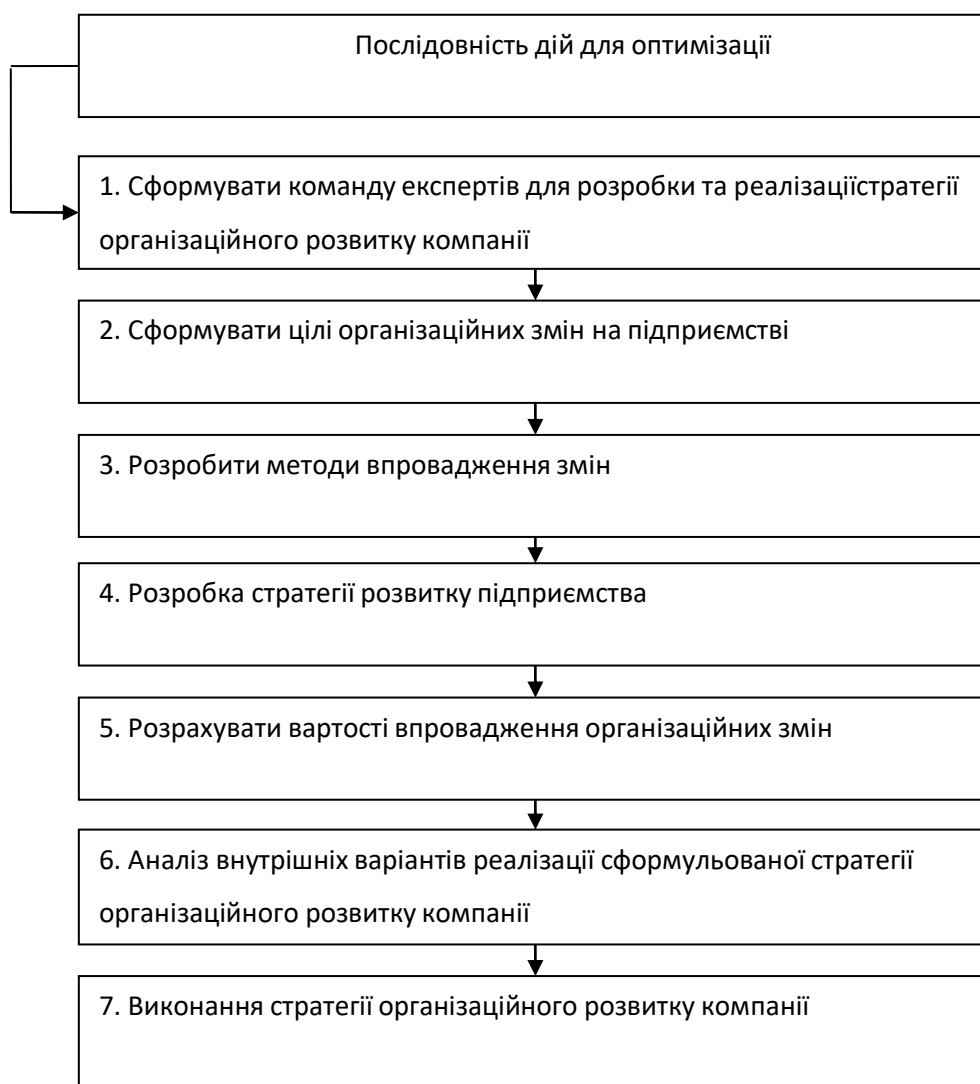


Рисунок 3.2 – Послідовність дій для оптимізації організаційної структури

Джерело: сформовано автором

Для підвищення ефективності управління в ТОВ «ДП МедТехСервіс» пропонується створити відділ контролінгу на основі об'єднання відділу бухгалтерії і економічного.

Начальник служби контролінгу (начальник управління) – найбільш кваліфікований фахівець із достатнім досвідом роботи на підприємстві, який «зсередини» знає, як організовано бухгалтерію та плановий відділ на підприємстві. Начальник служби контролінгу (начальник управління) повинен знати бухгалтерський облік та розбиратися у технологічних питаннях роботи свого підприємства. Для цієї посади, можливо, підійде заступник головного

бухгалтера або начальник планового відділу, а також будь-хто з економістів підприємства. Начальник служби контролінгу несе відповідальність за вихідні документи, аналітичні розрахунки та прогнози перед своїм безпосереднім начальником – заступником директора з економіки (фінансовим директором), а також перед генеральним директором. Таке положення висуває підвищені вимоги до кваліфікації та інтелектуальних можливостей начальника служби контролінгу.

Контролери-куратори - кваліфіковані спеціалісти, знайомі з організацією роботи та проблемами всіх виробничих напрямів підприємства, що розуміють суть роботи та технологічні аспекти роботи.

Контролери-фахівці з управлінського обліку - фахівці, здатні до аналітичного мислення, які мають теорією та інструментами контролінгу, мають високим рівнем ерудиції, у чий обов'язки входить робота з бухгалтерією щодо одержання аналітичних даних з облікових реєстрів. Основною вимогою, що висуваються до таких фахівців, є теоретичне та практичне знання бухгалтерського обліку на підприємстві, знання особливостей та недоліків обліку на даному конкретному підприємстві.

Обов'язки контролера-фахівця з управлінського обліку:

- 1) розробка процедур передачі з бухгалтерії до служби контролінгу;
- 2) контроль за збором та аналізом фактичної облікової інформації у службі контролінгу;
- 3) розробка пропозицій щодо оптимізації облікового процесу у бухгалтерії з позиції аналітичної служби;
- 4) економічна експертиза управлінських рішень.

Основною ідеєю є націленість на якнайшвидший «запуск» збору контролінгової інформації для того, щоб керівництво підприємства ТОВ «ДП МедТехСервіс» побачило реальну віддачу від роботи служби контролінгу.

Також необхідно оптимізувати процес управління персоналом, оскільки персонал є основним ресурсом на підприємстві, і його показники впливають на ефективність і продуктивність підприємства. У сучасній динаміці, що постійно змінюється, система управління персоналом компанії є невід'ємною частиною

компанії. Оскільки компанія може бути пов'язана з сервісною компанією і має багаторівневу структуру, значну роль у показниках ефективності відіграють стосунки між співробітниками різних відділів.

В першу чергу, з метою оптимізації системи управління персоналом підприємства необхідно запровадити систему автоматизації з використанням спеціального програмного забезпечення та ІТ-систем, що дозволить підвищити показники ефективності роботи працівників та зменшити витрати часу персоналу. виконати певні завдання, так як у них буде можливість зв'язатися з необхідними керівниками.

Основною проблемою підприємств, на яких основні завдання виконуються за рахунок людських ресурсів, також є втома працівників, через що можлива плинність кадрів. У такому випадку можна використовувати автоматичну систему робочого часу, яка враховує всіх співробітників компанії, і у випадку, якщо працівнику потрібен відпочинок або відпустка, така система може вибрати найкращий час з бази даних всіх працівників, аналізуючи її можливість, щоб працівника було замінено іншою особою з необхідною кваліфікацією.

Крім того, для підвищення ефективності роботи персоналу необхідно вдосконалювати його навчання та регулярно оцінювати результати. З цією метою навчання персоналу має проводитися регулярно та періодично, а кваліфікація персоналу повинна оцінюватися раз на рік або раз на півроку, щоб зрозуміти, які відділи потребують додаткового навчання для підвищення кваліфікації, а які. Ви можете винагороджувати найкращі показники для мотивації співробітників, покращуючи показники діяльності компанії.

Компанія організовує регулярні тренінги та семінари для співробітників, підвищуючи їхні знання та навички. Наприклад, є навчання з пожежної безпеки, послуги для людей з особливими потребами та оновлення знань з нових технологій. Крім того, співробітники мають можливість брати участь в онлайн-курсах і отримувати сертифікати, що допомагає розвивати свій потенціал і зміцнює позиції компанії в сфері медичних послуг.

Важливим етапом управління персоналом є процес підбору персоналу.

Оптимізація процесу найму означає використання ефективних методів, які допомагають вибрати найкращих кандидатів. Автоматизоване програмне забезпечення для перегляду резюме, структуровані співбесіди та програмне забезпечення для оцінки навичок можуть значно спростити та прискорити процес найму.

Під час підбору персоналу компанія використовує програмне забезпечення, яке дозволяє автоматично підбирати резюме. Система сканує резюме претендентів на вакансію та вибирає найбільш підходяще за ключовими словами та критеріями. Це дозволяє прискорити процес відбору та зосередитися на найкращих кандидатах

Залучення працівників до прийняття рішень і створення політики, пов'язаної з умовами праці, сприяє відданості та підвищує мотивацію. Регулярні зустрічі, опитування та відгуки можуть допомогти залучити працівників до процесу управління та заохотити їх активну участь.

Компанія регулярно проводить збори співробітників, на яких обговорюються питання, пов'язані з умовами праці, розвитком процесів і вирішенням проблем. Крім того, співробітники мають можливість висловити свої пропозиції та ідеї через спеціальну онлайн-платформу, або звернутися із запитаннями та пропозиціями до керівництва. Це допомагає створити сприятливе середовище та підвищити якість роботи персоналу. Ми зібрали низку заходів, спрямованих на оптимізацію управління персоналом компанії (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Алгоритм оптимізації управління персоналу на підприємстві
Джерело: сформовано автором

Отже, для оптимізації організаційної структури та системи управління персоналом необхідно створити підрозділ, який зможе розглянути методи оптимізації та визначити суттєві складові змін з метою вдосконалення організаційної структури підприємства та управління персоналом. Також в системі слід дотримуватися запропонованих алгоритмів дій для оптимізації всіх процесів, в результаті чого компанія зможе підвищити ефективність і показники розвитку.

Перш за все, цей підрозділ повинен проаналізувати існуючу організаційну

структуру та систему управління персоналом, виявити наявні проблеми та недоліки. Для цього він може проводити спеціальні опитування серед співробітників, проводити особисті аудити та оцінювати їх компетенції, аналізувати результати попередніх перевірок та оглядів.

Зібравши необхідну інформацію, людина може розробити методи та стратегії оптимізації організаційної структури та системи управління персоналом. Це може включати перерозподіл обов'язків і повноважень, зміну лінійного керівництва, впровадження нових технологій управління, покращення процесів зв'язку та співпраці між відділами тощо.

Крім того, для оптимізації всіх процесів необхідно враховувати запропоновані алгоритми роботи та рекомендації агрегату. Це означає, що будь-які запроваджені зміни необхідно ретельно відстежувати, а їх ефективність оцінювати за допомогою встановлених показників і KPI.

Впровадження оптимізованої організаційної структури та системи управління персоналом призводить до підвищення ефективності та показників розвитку.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих змін системи адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедТехСервіс»

Дослідження компанії свідчать про те, що вона є одним із ключових гравців на регіональному ринку області, що надає послуги з ремонту медичного обладнання. Однак для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності компанії необхідно вдосконалити систему адміністративного управління, особливо організаційну структуру та управління персоналом. У цьому тексті розглядаються основні аргументи, які підтверджують необхідність змін у цих аспектах.

По-перше, організаційна структура є основою ефективної діяльності. Сьогодні компанія стикається з багатьма проблемами через складну ієрархію, недостатню прозорість і неефективні комунікаційні процеси. Така структура

ускладнює прийняття швидких та обґрунтованих рішень, перешкоджає інноваціям та адаптації до змін у сфері медицини.

Однією з можливих змін в організаційній структурі є перехід до більш гнучкого та децентралізованого підходу, згідно з яким відповідальність і прийняття рішень розподіляються на рівні відділу. Це сприяє скороченню бюрократичних процедур, полегшує обмін інформацією та сприяє розвитку творчого потенціалу персоналу. Також важливо запровадити системи оцінки ефективності та розробити механізми зворотного зв'язку, які дозволяють оцінювати ефективність окремих осіб та працівників. Сучасне медичне середовище постійно змінюється, наприклад, нові технології, нормативні вимоги та потреби клієнтів.

Крім того, важливу роль в успіху компанії відіграє управління персоналом. В даний час система управління персоналом потребує розвитку з кількох причин. Перш за все, перед аеропортом стоїть проблема залучення та утримання висококваліфікованої робочої сили. Конкурентні умови на ринку праці ускладнюють залучення та утримання талановитих спеціалістів, які відіграють ключову роль у забезпеченні безпеки та комфорту клієнтів. Розвиток системи зв'язку та взаємодії між різними рівнями та підрозділами сприяє вирішенню проблем, зменшенню конфліктів та покращенню обміну інформацією. Це забезпечує більш ефективну взаємодію підрозділів і спрямоване на досягнення спільних цілей.

Для вирішення проблеми необхідно розвивати систему управління персоналом з використанням кращих галузевих практик, приділяючи особливу увагу розробці та реалізації програм навчання та розвитку персоналу, розвитку системи винагороди та заохочення, підвищенню задоволеності працівників і мотивація. Також важливо забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між різними рівнями та відділами, що покращує умови праці та сприяє вирішенню проблем, пов'язаних з управлінням персоналом.

Підсумовуючи, ми вважаємо, що для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємству необхідні зміни в системі

адміністративного управління, особливо в організаційній структурі та управлінні персоналом.

Перехід до гнучкої організаційної структури, яка забезпечує ефективне управління персоналом і застосування передового досвіду в цих сферах, сприяє оптимізації діяльності, підвищенню якості послуг і задоволеності клієнтів, а також забезпечує стабільний розвиток в конкурентному середовищі медичної галузі. Оптимізована система адміністративного управління підвищує вашу конкурентоспроможність на ринку медичних послуг. Швидке прийняття рішень, ефективна координація та розвиток співробітників дозволяють отримати більше клієнтів, збільшити обсяги послуг, що надаються, та підвищити репутацію надійного партнера.

Розрахуємо ефективність заходів щодо вдосконалення організаційної структури компанії. Для розрахуємо витрати на оптимізацію структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс».

Одночасні витрати на удосконалення структури управління включають три блоки основних витрат:

- 1) початкові витрати;
- 2) капітальні вкладення в зміну управління;
- 3) витрати на використання нових посад в організаційній структурі управління.

Початкові витрати, у свою чергу, включають:

- місячну заробітну плату працівників, що займаються вдосконаленням організаційної структури;
- додаткову зарплату даного працівника;
- відрахування на соціальні потреби;
- інші витрати, пов'язані з розробкою проекту організаційної структури.

Розрахуємо початкові витрати на зміни організаційної структури управління:

$$B_{\Pi} = 19 \times 12 \times 1,25 \times 13,34 + 235 = 617 \text{ (тис. грн.)}$$

Капітальні вкладення управління, пов'язані з впровадженням заходів щодо вдосконалення системи організації управління, відображені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Капітальні вкладення управління, пов'язані з використанням заходів щодо вдосконалення системи організації управління ТОВ «ДП МедТехСервіс», тис. грн.

№	Види витрат	Сума
1	Витрати придбання обчислювальної техніки	322
2	Витрати на монтаж та налагодження технічних засобів	644
3	Витрати закупівлю інвентарю	967
4	Витрати на реконструкцію та ремонт приміщень	1289
5	Витрати на перепідготовку кадрів	1611
6	Витрати на поповнення оборотних коштів	644
Разом		5478

Джерело: сформовано автором

Таким чином, сума капітальних вкладень буде складати 5478 тис. грн.

Витрати на використання нових посад в організаційній структурі управління будуть складати:

$$7 \times 19 \times 12 \times 1,25 \times 1,34 = 2673 \text{ (тис. грн.)}$$

В табл. 3.3 представлений зведений перелік витрат з удосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс»

№	Види витрат	Сума
1	Початкові витрати	617
2	Капітальні вкладення в управління	5478
3	Витрати на впровадження нових посад в організаційну структуру управління	2673
Разом		8768

Джерело: сформовано автором

.

Таким чином, у табл. 3.3 відображена загальна планова сума витрат з удосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс». Вона становить 8768 тис. грн.

Розглянемо економічний ефект від удосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс». Він буде складатися з:

- ефекту від приросту прибутку внаслідок зростання продуктивності праці;
- ефекту від скорочення витрат за фондом оплати праці;
- ефект від скорочення управлінських витрат.

Для розрахунку ефекту від приросту прибутку слід припустити, що в результаті вдосконалення організаційної структури управління прибуток буде зростати за такими варіантами:

- песимістичний – 10%;
- реальний – 15%;
- оптимістичний – 20%.

Результати розрахунків за трьома варіантами представлені в табл. 3.4

Таблиця 3.4 - Прогноз прибутку за трьома варіантами

Показник	База	Прогноз		
		песимістичний	реальний	оптимістичний
Операційний прибуток (база)	7478	-	-	-
Відсоток приросту, %	-	10	15	20
Приріст прибутку, тис. грн.	-	747,8	1121,7	1495,6
Прогнозний прибуток, тис. грн.	-	8225,8	8599,7	8973,6

Джерело: сформовано автором

В розрахунках цього дослідження приймаємо значення реального варіанту, тобто прогноз прибутку буде складати 8599,7 тис. грн.

Отже, ефект від приросту прибутку буде складати:

$$E_{\text{пр}} = 8599,7 - 7478 = 1121,7 \text{ (тис. грн.)}$$

Далі визначимо ефект від скорочення управлінських витрат.

Планується, що зниження управлінських витрат у результаті оптимізації управлінських функцій становитиме 15%. Тоді:

$$E_{\text{ув}} = 11769 \times 0,15 = 1765 \text{ (тис. грн.)}$$

Сумарний ефект складає:

$$E = 1121,7 + 1765 = 2886,7 \text{ (тис. грн.)}$$

Таким чином, ефект від удосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс» буде складати 2886,7 тис. грн.

Визначимо коефіцієнт ефективності вдосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс».

$$E_f = 2886,7 / 8768 = 0,329 \text{ чи } 32,9\%.$$

Таким чином, ефективність складає 32,9%, що свідчить про можливість запровадження цього заходу (введення відділу контролінгу на основі об'єднання двох відділів бухгалтерського і економічного) щодо вдосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс».

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження були зроблені такі висновки.

Впровадження адміністративного менеджменту передбачає встановлення системи зв'язків між всіма рівнями та підрозділами підприємства. Це допомагає уникнути дублювання робіт та забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів. Крім того, ця система дозволяє оперативно реагувати на зміни та швидко приймати рішення. Ефективний адміністративний менеджмент також сприяє покращенню комунікацій всередині підприємства. Ефективна взаємодія між підрозділами та співробітниками допомагає уникнути непорозумінь, зменшити конфлікти та забезпечити гладке виконання завдань. Правильно організований адміністративний менеджмент створює сприятливу атмосферу для інновацій та творчості, впливає на мотивацію співробітників. Чітко визначені процедури та розподіл обов'язків, роблять місце для здійснення експериментів та новаторських ідей, без надмірної бюрократії та створюють відчуття важливості кожного працівника в процесі досягнення успіху підприємства.

ТОВ «ДП МедтехСервіс» є підприємством, яке надає комплексні послуги з ремонту та обслуговування медичного обладнання, що відповідають стандартам якості та безпеки. А тому основними його клієнтами досліджуваного підприємства є медичні заклади, лабораторії, санітарно-оздоровчі організації, аптеки, салони краси та інші суб'єкти господарювання.

В ТОВ «ДП МедтехСервіс» переважає функціональ-лінійна структура. Управління підприємством ґрунтується на принципі єдиновладдя, відповідно до якого кожен працівник підприємства підпорядковується лише одному безпосередньому начальнику. Організаційна структура управління персоналом відображає розподіл відповідальності та повноважень всередині підприємства, і зображується як графічна схема, де вказані ієрархічно впорядковані підрозділи, посади.

Характерною рисою адміністративного менеджменту ТОВ «ДП МедтехСервіс» є наявність чіткої, ієрархічно збудованої системи органів управління та професійних службовців, якими вони укомплектовані. У їхньому розпорядженні є матеріальні та кошти, людські та інформаційні ресурси.

Директор ТОВ «ДП МедтехСервіс», які представник органу адміністративної влади на підприємстві наділений правом приймати рішення на власний розсуд, але в рамках закону, та займатися розпорядчою діяльністю, тобто видавати внутрішні нормативно-правові акти, які мають ґрунтуватися на законах і відповідно конкретизувати їх власне для підприємства.

Аналізуючи SWOT-аналіз адміністративного менеджменту, можна зробити висновок, що загальна оцінка сильних сторін – 13, можливостей – 11, слабких – 7, загроз – 7. Це означає, що згідно з SWOT-аналізом оптимізація адміністративна система управління може зменшити кількість слабких місць і загроз.

Формування високоефективної системи управління підприємством безпосередньо залежить від швидкості прийняття рішень як оперативного, так і стратегічного характеру. Необхідність удосконалення організаційної структури управління виникає у зв'язку з появою низки проблем у безпосередньому функціонуванні підприємства, навантаження вищого керівництва, зростання масштабу діяльності організації, впливу технології виробничих процесів, зовнішньої економічної ситуації. Удосконалення організаційної структури управління потребує ТОВ «ДП МедТехСервіс». Це пов'язано із виявленими недоліками його адміністративного менеджменту, а саме: перекладанням вирішення проблем структурних підрозділів на керівників, тим самим перевантажуючи їх; наявність безлічі заступників керівників і керівників підрозділів з розмитими і дублюючими зонами відповідальності.

Розглянувши основні типи та характеристики організаційних структур, можна зробити висновок, що на підприємстві використовується лінійно-функціональна організаційна структура, тому підприємство має достатню кількість кваліфікованих працівників та достатню кількість менеджерів і керівників відділів, але в той же час типовою є проблема відсутності

взаємозв'язків і відносин між відділами, що можна спостерігати, і для оптимізації та покращення показників ефективності компанії необхідно використовувати матричну організаційну структуру, оскільки ми виявили, що компанія, яка є суб'єктом дослідження охоплює багато структурних компаній, які надають свої послуги, і їх показники характеризуються кваліфікацією співробітників.

Підсумовуючи, ми вважаємо, що для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємству необхідні зміни в системі адміністративного управління, особливо в організаційній структурі та управлінні персоналом.

Перехід до гнучкої організаційної структури, яка забезпечує ефективне управління персоналом і застосування передового досвіду в цих сферах, сприяє оптимізації діяльності, підвищенню якості послуг і задоволеності клієнтів, а також забезпечує стабільний розвиток в конкурентному середовищі медичної галузі. Оптимізована система адміністративного управління підвищує вашу конкурентоспроможність на ринку медичних послуг. Швидке прийняття рішень, ефективна координація та розвиток співробітників дозволяють отримати більше клієнтів, збільшити обсяги послуг, що надаються, та підвищити репутацію надійного партнера.

Для підвищення ефективності управління в ТОВ «ДП МедТехСервіс» пропонується створити відділ контролінгу на основі об'єднання відділу бухгалтерії і економічного. Основною ідеєю є націленість на якнайшвидший «запуск» збору контролінгової інформації для того, щоб керівництво підприємства ТОВ «ДП МедТехСервіс» побачило реальну віддачу від роботи служби контролінгу.

Ефективність запропонованого заходу складає 32,9%, що свідчить про можливість запровадження цього заходу (введення відділу контролінгу на основі об'єднання двох відділів бухгалтерського і економічного) щодо вдосконалення організаційної структури управління ТОВ «ДП МедТехСервіс».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023, Р. 133-139. URL: 10.46299/j.isjmef.20230202.14 (дата звернення 20.03.2024).
2. Воронкова В.Г. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *Humanities Studies. Збірник наукових праць*. 2020. Випуск 3. С. 159-175.
3. Гарісимяк К.В. Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. *Економіка і суспільство. Збірник наукових праць*. Випуск 4. 2016. С. 127-131
4. Господарський Кодекс України 16.01. 2003 № 436-IV із змінами URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Дата звернення 19.11. 2023р.)
5. Іванова Н.С., Приймак Н.С., Карабаза І.А., Шаповалова І.В. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2021. 282с.
6. Корчинська О.О., Карковська В.Я. Формування та управління адміністративною діяльністю підприємства. *Інфраструктура ринку*. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/41.pdf (дата звернення 20.03.2024).
7. Луговий І.А. Теоретичні основи підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-37.html> (дата звернення 10.08.2023)
8. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
9. Павленко М.С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 2, С. 13-18.
10. Погорелов С.М. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. № 26. С. 76-82

11. Подухевич О. Коучинг як ефективний інструмент для досягнення цілей та розвитку персоналу. *Кадровик України*. 2019. № 9. URL: <https://profpressa.com/articles/kouching-iak-efektivnii-instrument-dliadosiagnennia-tsilei-ta-rozvitku-personalu> (дата звернення: 14.01.24).

11. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №41. С. 116–120.

13. Продіус О.І., Лобінцева В.В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. *ECONOMICS: time realities*. 2020. №4(50), URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf> (дата звернення: 14.02.24).

14. Прокудін Г., Чупайленко О., Лебідь І., Козлов А. Методи підвищення ефективності управління автотранспортним підприємством. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2, No. 2, P. 100-109. URL: [10.46299/j.isjmef.20230202.11](https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.11) (дата звернення: 14.02.24).

15. Рудь В. Р. Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 493-495.*

16. Рудь В. Р. Теоретичні основи ефективності діяльності підприємства. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 23 серпня 2023 р.)*. Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С.47-48.

17. Семенчук Т.Б., Пахота Н.В., Шленський О.М. Забезпечення ефективної діяльності підприємства на основі сучасних інструментів менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Випуск 72-2. С. 13-17.

18. Хоменко Т.Ю. Погребняк А.Ю. Напрямки підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/47233744.pdf> (дата звернення 20.03.204).

19. Apple. Recruitment and selection. URL: <http://applecorporate.weebly.com/recruitment-and-selection.html>. (дата звернення: 14.02.24).

20. Bauersoks, D., Closs, D. Logistyka: yntehryrovannaya tsep' postavok. 2016. Warshava: Olympus Business. P.206-219.

21. Bilodeau B. Management Tools and Trends. URL: <https://www.bain.com/insights/management-toolsand-trends-2017> (дата звернення: 14.01.24).

22. Liker, J. K. The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. 1st Edition. 2020. McGraw-Hill Education, 448 p.

23. Management Tools & Trends. Bain & Company. URL: https://www.bain.com/contentassets/f8361c5cd99e4f40bbbf83c17d6a91b9/bain_briefmanagement_tools_and_trends.pdf (дата звернення: 14.01.24).

24. Microsoft Corporation. Human Resources Management Self Service Suite. Canadian Release. URL: <https://mbs.microsoft.com/downloads/public/BP10Docs/HRMCanadianRel.pdf> (дата звернення: 14.02.24).

25. Procter & Gamble. Digitizes its Talent Management Processes through Customized Talent by Design Solutions. URL: https://www.accenture.com/t20150523T04274-3_w_lven/acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_2/Accenture-Procter-Gamble-Digitizes-Talent-Management-Processes-Design-Solutions.pdf. (дата звернення: 14.06.24).

ДОДАТКИ