

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-консультаційний центр
заочної освіти
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему:

Удосконалення системи управління малих підприємств
в сучасних умовах

Виконала студентка групи У- 51
спеціальності 073 «Менеджмент»
Амірасланова Гюнель Арастун кизи

Керівник канд. екон. наук, ст. викладач
Козловцева Валентина Анатоліївна

Рецензент канд. юрид. наук, доцент
Швидченко Ірина Георгіївна

Одеса 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет навчально-консультаційний центр заочної освіти
Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)
Освітня програма Менеджмент
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Павленко О.П.

“ 19 ” квітня 2021 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Аміраслановій Гюнель Арастун кизи

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення системи управління малих підприємств в сучасних умовах»

Керівник роботи: Козловцева Валентина Анатоліївна, к.е.н., ст.викл.ПУ та МПД

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ ” 2021 року №

2. Строк подання студентом роботи: червня 2021 року

3. Вихідні дані до роботи: матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів мережі Інтернет.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

1) Теоретичні, методичні та організаційні питання, пов'язані з процесом формування підприємств шляхом підвищення ефективності підтримки державою.

2) Дослідження своєрідності економічною сутністю малих підприємств на черговому етапі українських реформ і пошук більш ефективних форм державного регулювання і підтримки малих підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності в ринковій економіці.

3) Вивчення еволюції малих підприємств в перехідний період в результаті формування ринкових відносин, проведення економічних реформ і вдосконалення правової бази.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Стратегічний аналіз компанії, показники основних чинників впливу у середовища, сформування стратегії компанії, факторів впливу.

2. Аналіз внутрішнього середовища компанії, досліджування матеріально-технічними, оборотними і трудовими ресурсами.

3. Високий рівень конкурентоспроможності в порівнянні зі своїми прямими конкурентами.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
<u>2</u>			

7. Дата видачі завдання 19 квітня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	<u>Робота з літературними джерелами</u>	19.04-24.04.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
2.	<u>Робота на розділом 1 «Роль малих підприємств в ринковій економіці»</u>	25.04-07.05.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
3.	<u>Робота над розділом 2 «Аналіз організації управління персоналом на підприємстві «Сігма-кабель»</u>	08.05-19.05.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
4.	<u>Рубіжна атестація</u>	11.05-15.05.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
5.	<u>Робота над розділом 3 «Проект заходів щодо вдосконалення організації управління персоналом»</u>	20.05-03.06.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
6.	<u>Оформлення роботи</u>	04.06-06.06.21	<u>80</u>	<u>добре</u>
7.	<u>Здача роботи на кафедрі</u>	07.06.21		
8.	<u>Перевірка на плагіат</u>			
	<u>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</u>			

Студентка _____ Амірасланова Г.А.кизи
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Козловцева В.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ГЛАВА 1. РОЛЬ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	8
1.1 Поняття і сутність малого підприємств Error! Bookmark not defined.	
1.2 Критерій класифікації підприємств (суб'єктів) малого підприємництва	Error! Bookmark not defined.
Висновок до розділу 1	Error! Bookmark not defined.
ГЛАВА 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ "АТОНСТАР".....	Error! Bookmark not defined.
2.1. Характеристика підприємства	Error! Bookmark not defined.
2.2. Характеристика зовнішнього середовища Error! Bookmark not defined.	
2.3. Характеристика внутрішнього середовища Error! Bookmark not defined.	
Висновок до розділу 2.....	Error! Bookmark not defined.
ГЛАВА 3. ПРОЕКТ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ Error! Bookmark not defined.	
3.1. Проект заходи (дерево впроваджуваних заходів) Error! Bookmark not defined.	
3.2. Удосконалення політики відбору і адаптації кадрів..... Error! Bookmark not defined.	
3.3. Удосконалення мотиваційної програми Error! Bookmark not defined.	
Висновок до розділу 3.....	Error! Bookmark not defined.
ВИСНОВОК	9
СПИСОК ВИКОРАСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ... Error! Bookmark not defined.	

ВСТУП

У передових умовах переходу до ринкових взаємовідносинам, становлення глобалізації економіки та інтеграції України в світо господарські взаємозв'язку найбільш важливими причинами державної конкурентоспроможності вважаються ніяк не природні і грошові ресурси, а ресурси людські, то є люди, їх проф. і особисті властивості, їх трудова моральність і прагнення до досягнення встановлених цілей, їх пізнання і мистецтва, їх креативні і новаторські можливості.

В Україні почали швидко розвиватися малі підприємства, ставши в даний момент найбільш численним і рухомим сектором економіки, без оцінки стану якого неможливо отримати адекватне уявлення про процеси, що відбуваються в економіці.

З розвитком малого підприємництва в нашій країні зв'язується рішення цілого ряду найважливіших соціально-економічних завдань: створення раціональної структури економіки, згладжування проблем безробіття, формування середнього класу, насичення ринку товарами і послугами, поповнення регіональних і місцевих бюджетів та ряд інших проблем. Оскільки українські малі підприємства проходять період становлення, успішність вирішення поставлених перед ними завдань багато в чому пов'язана з відзначенням в цій області державною політикою, робота якої неможлива без повноцінного та всебічного аналізу поточного стану, динаміки і тенденцій в цьому секторі економіки.

Державне регулювання - необхідний і неминучий процес, завданнями якого в розвинених ринкових економіках є підтримка і забезпечення рівного доступу суб'єктів малих підприємств до необхідної їм інфраструктури, захист конкуренції від спроб монополізації і захист споживача - від недобросовісних продавців і постачальників товарів і послуг. Для того щоб таке регулювання було ефективним, необхідно стримування неминучих тенденцій до

бюрократизації всякого державного регулювання і перетворенню його з елемента державної політики в чиновницьку «годовницю». На жаль, в українській дійсності позитивні моменти державного регулювання - в силу слабкості як самої держави, так і громадянського суспільства - виражені недостатньо, тоді як негативні моменти перетворилися в особливу групу чинників, що перешкоджають нормальному розвитку малих підприємств.

Малі та середні підприємства є традиційною і важливою частиною економіки практично всіх країн, в тому числі і індустріально розвинених. Природно, що розвиток малого бізнесу в різних країнах має свої особливості, що випливають з історичних традицій, що склалися ролі і місця невеликих підприємств в економіці країни, і залежить від досягнутого рівня концентрації та індустріалізації економіки, а також від цілей, що стоять перед сферою малого бізнесу в конкретних економіко-політичних умовах.

В Україні перехідний до ринкової економіки період характеризується співіснуванням великих, традиційно користуються підтримкою держави підприємств індустрії, і стихійного ринку з безліччю незміцнілих дрібних підприємств в сфері обслуговування і торгівлі, на які лягає тягар податків, свавілля чиновників і кримінальних сфер.

Держава повинна регулювати ринок, встановлюючи правила добросовісної конкуренції та стежити за дотриманням правових норм підприємництва. При цьому в умовах ринку приватних підприємств державний вплив буде найбільш ефективним лише через механізм природних ринкових регуляторів.

До сих пір в наукових роботах державна підтримка розглядалася як односторонній процес, не зачіпаючи питання, а чи потрібна підтримка в такій формі малим підприємствам? Чи дійдуть всі виділені кошти по адресату не осівши у численних посередників? Одна за одною розробляються програми підтримки малого бізнесу, але за відсутності необхідних бюджетних коштів, законодавчої бази і необхідної підтримки та авторитету у народу, вони виявляються малоефективними. Як і раніше повільними темпами йде

створення інфраструктури, яка обслуговує малі підприємства. Кредитні установи уникають кредитувати малі підприємства, що діє в умовах підвищеного ризику.

Кількість підприємств як самостійних господарських одиниць в Україні збільшилася на кілька порядків. В основному це малі підприємства. В даний час всі типи підприємств відчувають тягар української економічної кризи. Але це не означає, що держава повинна давати дотації всім неефективним та збитковим підприємствам, щоб вони утрималися «на плаву». В умовах хронічного бюджетного дефіциту неможливо надати «матеріальну допомогу» відразу всім малим підприємствам, які до того ж становлять переважну більшість. Самі ж малі підприємства дуже неоднорідні за видами і характером діяльності. До сих пір немає єдиного визначення малого підприємства та критерії віднесення їх до особливо потребуючим.

Однак держава може надавати підтримку не тільки шляхом прямого фінансування, а й сприяючи розвитку між фірмових, партнерських зв'язків, заохочуючи співпрацю між підприємствами різного розміру в інноваційній сфері, виступаючи гарантом і страховиком ризиків малого бізнесу перед великими підприємствами і комерційними банками.

Метою диплома є дослідження своєрідності економічною сутністю малих підприємств на черговому етапі українських реформ і пошук більш ефективних форм державного регулювання і підтримки малих підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності в ринковій економіці.

Відповідно до поставленої мети в дипломі вирішувалися наступні завдання:

- В
изначення сутності малого підприємства, його ознак до соціально-економічної особливостей в Україні і світовій економіці;
- В
ивчення еволюції малих підприємств в перехідний період в

результаті формування ринкових відносин, проведення економічних реформ і вдосконалення правової бази;

– Д

ослідження діяльності підприємства «Сігма кабель».

– а

наліз впровадження заходів щодо вдосконалення процесу управління на підприємстві;

Об'єктом дослідження виступає підприємство «Сігма кабель».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та організаційні питання, пов'язані з процесом формування малих підприємств і шляхом підвищення ефективності їх підтримки державою.

ВИСНОВОК

За два десятиліття малий бізнес перетворився в найважливіший фактор соціально-економічного розвитку країни. Значно змінилися і умови його розвитку. Організації інфраструктури підтримки підприємництва, бізнес-об'єднання і наукові центри накопичили величезний досвід у вирішенні проблем малого бізнесу, у визначенні основних тенденцій і напрямків його розвитку та державної підтримки.

Підприємництво – це абсолютно новий тип бізнесу, заснований на інноваційному поведінці власника підприємства, що володіє глибоким мисленням, що базуються на високому інтелектуальному капіталі. Інтуїція підприємця і ретельні розрахунки, допомагають зважитися підприємцю на створення власного малого підприємства (МП) в тій чи іншій сфері.

Малий бізнес є саме тим сектором економіки, який здатний швидко вирішувати різноманітні проблеми – від наповнення товарами ринку до проведення та впровадження новітніх наукових досягнень в практику. У багатьох країнах саме на його частку припадає значна частина виробленого ВВП. Однак це не означає, що великі підприємства вичерпали себе в господарській діяльності. На даному етапі становлення української економіки малий бізнес просто не в змозі підняти на плечі такий тягар як, наприклад, видобувна промисловість, так як ця галузь вимагає занадто великих витрат, а саме часу і довгострокових інвестицій. Тому в нинішній час в Україні малий бізнес повинен стати опорою великих підприємств зокрема і національної економіки в цілому.

Малий бізнес в Україні поставлений у важкі умови існування, пов'язані з безліччю проблем, які змушують малі фірми йти в тінь, діяти за рамками законодавства, або ведуть до руйнування і банкрутства.

До головних проблем українського малого бізнесу відносяться, по-перше, труднощі нормативно-правового характеру, тобто непродуманість

державної політики щодо малих підприємств, неефективність податкового законодавства, слабка система державної підтримки малих фірм, споруджені адміністративні бар'єри і т.д., по-друге, проблема фінансово-кредитного забезпечення.

Практичне дослідження представленої теми було проведено на підставі даних підприємства «Сігма-кабель».

Підприємство «Сігма-кабель» є юридичною особою, має самостійний баланс, печатку, штампи, бланки зі своїм найменуванням, товарний знак (знак обслуговування), розрахунковий та інші рахунки в установах банків. Основний вид діяльності реалізація кабельно-провідникової продукції.

Функції і порядок підпорядкування всіх служб чітко розмежовані, персонал підприємства здійснює свою діяльність відповідно до посадових інструкцій. Оплата праці проводиться відповідно до положення про оплату праці. При необхідності підбір кадрів здійснюється за допомогою міського центру зайнятості населення і рекламних оголошень в газетах.

Структура управління підприємством істотно залежить від його загальної організаційної структури. Наявність на підприємстві функціональних підрозділів призводить до багаторівневої системи управління.

На підприємстві «Сігма-кабель» працює 44 чоловік, що виконують різні функції. Основну масу працюючих становлять службовці – 31 осіб, 5 – управлінський персонал, 8 осіб – фахівці.

У 2018 році виручка від реалізації знизилася на 7,3%, тобто на 11168 тис. грн. Також знизилася і прибуток від реалізації на 254 тис. грн. У 2017 році підприємство пропрацювало з прибутком в 8105 тис. грн. Рентабельність діяльності в 2014 р склала 5,6%. У 2015 році не дивлячись на зниження виручки і прибутку підприємство вийшло на показник рентабельності 5,86%, хоча це дуже незначний приріст.

У звітному періоді показники руху кадрів в організації погіршилися. Так, наприклад, коефіцієнт плинності кадрів зріс з 5,1% до 6,8% в зв'язку з

тим, що протягом аналізованого періоду з фірми з різних причин звільнилися 4 чоловік. Підвищення показників плинності персоналу пов'язано з тим, що на фірмі потрібно більше приділяти часу підвищенню мотивації персоналу. Керівництву фірми необхідно переглянути політику роботи з кадрами.

Для підприємства «Сігма-кабель» після проведення SWOT-аналізу найбільш значущими та ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення послуг і супутніх товарів для зручності споживачів, зміна рекламних технологій (застосування знижок, накопичувальних знижок, подарунків і т.д.), залучення нових клієнтів за допомогою Інтернету. Після аналізу загроз було виявлено, що: до критичного стану фірму можуть привести вихід в галузь великого числа конкурентів до руйнування компанії або її виходу з галузі може привести обмежувальна політика державних органів, наприклад збільшення митних зборів, платежів і зборів, зростання транспортних тарифів, зміна правил торгівлі не на користь підприємства.

Виходячи з SWOT аналізу можна визначити стратегію фірми, яка повинна бути спрямована на використання сильних сторін і можливостей і максимальний захист від загроз і слабких сторін.

Найбільш відповідальним завданням управління персоналом підприємства в даний час є підготовка кадрового управлінського резерву підприємства.

В якості можливих шляхів залучення персоналу запропоновано: пошук усередині організації, підбір за допомогою співробітників, оголошення в засобах масової інформації, відбір співробітників через агентства по підбору персоналу, які себе проявляють кандидати, відбір в навчальних закладах, державна служба зайнятості, попередня вибіркова розмова, анкетування, бесіда по найму, тести за наймом, перевірки рекомендацій і послужного списку.

Занадто дробове поділ праці обмежує можливості розширення виробничого профілю людини і зростання його кваліфікації. Негативні

соціальні взаємини в трудових колективах можуть також істотно знизити продуктивність праці при інших рівних умовах його організації.

Отже, ефективність праці обумовлюється його продуктивністю в їх тісному взаємозв'язку, що необхідно постійно враховувати при визначенні факторів та резервів зростання продуктивності праці. Найбільш відповідальним завданням управління підприємством в даний час є підготовка кадрового управлінського резерву підприємства.

У даній дипломній роботі для підвищення ефективності праці персоналу запропонований ряд заходів. Одним з основних заходів є впровадження в організаційну структуру посади начальника з управління персоналом і відділу кадрів під його керівництвом. Персонал пропонується набрати зі своїх же співробітників. Крім того, пропонуються заходи щодо поліпшення відбору персоналу застосуванням різних методів (тестування, перевірка рекомендацій послужного списку), щодо вдосконалення мотивації. До рекомендацій по мотивації персоналу можна віднести вдосконалення системи оплати праці.

Розвиток малого бізнесу в Україні служить зміцненню економічного та інноваційного потенціалу держави, сприяє зростанню добробуту населення і авторитету країни в світі. Для України не менш важливо, що розвиток малого бізнесу поступово формує середній клас, який виступає в сучасному суспільстві гарантом політичної стабільності.

Удосконалення законодавства в сфері діяльності малого і середнього бізнесу передбачає об'єднання і координацію дій федеральних, регіональних і місцевих органів влади.

СПИСОК ВИКОРАСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року (із внесеними змінами). Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович, Основи фінансового менеджмента, 12-е издание. М.: ООО "И.Д. Вильяме", 2008. 1232 с: ил.
3. Азізов С.П. Канінський П.К., Скупий В.М. Організація виробництва і аграрного бізнесу в сільськогосподарських підприємствах: підручник. К.: ІАЕ УААН. 834 с.
4. Боровиков В.П., Ивченко Г.И. Прогнозирование в системе STATISTICA в среде Windows: Основы теории и интенсивная практика на компьютере: Учеб.пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2006. 368 с.
5. Васильєва Д.В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. Механізм регулювання економіки. 2011. №3. С. 188.
6. Верич Ю.Л., Сушко М.Е. Оцінка інвестиційних проектів. Проблеми розвитку інноваційної діяльності малих промислових підприємств. Економічні науки. 2009. 4. с.156-159.
7. Воробйова І.А. Операційний аналіз у фінансовому менеджменті малого бізнесу: особливості та застосування. Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова. 2014. с. 1-21.
8. Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 08.07.2010 р. № 2464-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2464-17/page>.
9. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». Відомості Верховної Ради України 117 від 22.03.12 № 4618-VI. URL:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.

10. Закон України "Про підприємництво" від 07.02.1991 № 698-ХІІ зі змінами та доповненнями. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
11. Закон України від 19 жовтня 2000 р. "Про державну підтримку малого підприємництва" та внесення змін до Господарського кодексу України від 16 січня 2003 р. URL: <http://portal.rada.gov.ua/>.
12. Кічук О.С. Організаційно-економічний механізм сприяння розвитку малого підприємництва: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Одеський державний економічний університет. О., 2009. 226 с.
13. Кондратенко Н.О. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий менеджмент» (для студентів 5 курсу всіх форм навчання за спеціальностями 7.03060101 та 8.03060101. Менеджмент організацій і адміністрування). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 81 с.
14. Конституція України. Прийнята Верховною Радою України. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. С. 141.
15. Лапуста М.Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. Москва: ИНФРА-М, 1998. 320 с.
16. Михайличенко Н.М. Фінансовий менеджмент в малому бізнесі: проблеми та перспективи. Макретинг та менеджмент. Економічні науки. 2011. № 1(7Е). с. 291-295.
17. Офіційний сайт фірми «Атонстар». URL: https://atonstar.com.ua/about_us
18. Рарок О.В. Менеджмент малих підприємств: проблеми і перспективи. «Молодий вчений». Економічні науки. 2016. №6(33). с.100-104.