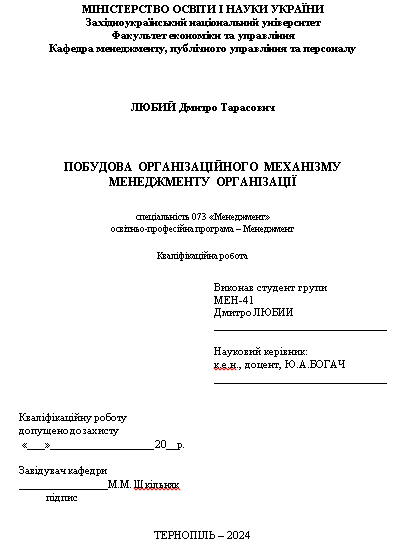
****

**ЗМІСТ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ВСТУП……………………………………………………………………………...** | | **3** |
| **РОЗДІЛ 1.** | **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ………........................................................................** | **6** |
| **Висновки до розділу 1…………………………………………………………….** | | **12** |
| **РОЗДІЛ 2.** | **АНАЛІЗ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ У ТОВ «ОПІЛЛЯ»………………………………………………….** | **14** |
| 2.1. | Загальна характеристика організації діяльності ТОВ «Опілля»…………………………………... | **14** |
| 2.2. | Аналіз формування та функціонування організаційного механізму менеджменту організацій у ТОВ «Опілля»…………. | **22** |
| **Висновки до розділу 2……………………………………………………………** | | **26** |
| **РОЗДІЛ 3.** | **НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ У ТОВ «ОПІЛЛЯ»………..…………..................................................** | **29** |
| **Висновки до розділу 3…………………………………………………………...** | | **34** |
| **ВИСНОВКИ………………………………………………………………………** | | **36** |
| **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……………………………………..** | | **38** |

**ВСТУП**

**Актуальність проблеми.** Побудова організаційного механізму менеджменту є актуальною темою у сучасному бізнесі, оскільки ефективне управління організацією є ключовим чинником успіху у конкурентному середовищі. Така тема набуває особливого значення в умовах постійних змін у сфері технологій, економіки, законодавства та інших аспектів бізнесу.

Організаційний механізм менеджменту включає в себе різноманітні аспекти, такі як розподіл обов'язків і відповідальності, розробка стратегій, управління персоналом, контроль та звітність. Враховуючи швидкий темп змін у сучасному світі, організації повинні постійно адаптуватися та вдосконалювати свій організаційний механізм для забезпечення конкурентоспроможності.

Важливість правильно побудованого організаційного механізму менеджменту полягає в забезпеченні ефективного використання ресурсів, підвищенні продуктивності праці, забезпеченні якості продукції або послуг, а також в здатності до адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, побудова організаційного механізму менеджменту залишається актуальною темою, яка вимагає постійного аналізу, вдосконалення та впровадження нових підходів у сучасному бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень та наукових праць.** Проблематикою побудови організаційного механізму менеджменту організації в Україні займалися такі науковці: О.І. Амоша (спеціалізується на питаннях управління підприємствами, економічної теорії та організаційних механізмів); В.П. Пономаренко (вивчає питання стратегічного управління, формування організаційних структур і механізмів управління підприємствами); С.І. Баштанник (займається дослідженнями у сфері менеджменту організацій, зокрема розробкою і вдосконаленням організаційних механізмів управління); І. І. Нікулін (вивчає управлінські процеси в організаціях, розробку та впровадження організаційних механізмів та інноваційних підходів у менеджменті); Т.В. Затонацька (дослідження стосуються організаційної теорії, управлінських структур і механізмів, а також стратегічного менеджменту); Ці науковці роблять вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів організаційного менеджменту в Україні, публікуючи свої дослідження в наукових журналах, монографіях та беручи участь у наукових конференціях.

Конец формы

**Метою кваліфікаційної роботи**є дослідження теоретико-методичних засад побудови організаційного механізму менеджменту організації та розроблення концептуальних основ щодо оптимізації їх практичного використання.

**Завданнями дослідження****є:**

* дослідити теоретичні основи побудови організаційного механізму менеджменту організації;
* привести загальну характеристику організації діяльності ТОВ «Опілля»;
* здійснити аналіз формування та функціонування організаційного механізму менеджменту організацій у ТОВ «Опілля»;
* розробити напрями оптимізації організаційного механізму менеджменту організації уТОВ «ОПІЛЛЯ».

**Об’єктом дослідження**є процес побудови організаційного механізму менеджменту організації уТОВ «ОПІЛЛЯ».

**Предметом дослідження є** теоретико-методичні засади та прикладні аспекти побудови організаційного механізму менеджменту організації та напрями його оптимізації в сучасних організаціях.

**Методи дослідження.** Під час виконання роботи були застосовані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, такі як системний аналіз, методи аналізу та синтезу, факторний аналіз, логічне узагальнення, економічні розрахунки, аналіз причинно-наслідкових зв’язків, графічні методи тощо.

Інформаційною базою дослідження слугували наукова та монографічна література з питань побудови організаційного механізму менеджменту організації, аналітичні матеріали ТОВ «ОПІЛЛЯ».

Практична значимість отриманих результатів дослідження полягає в тому, що окремі методичні підходи та теоретичні положення щодо побудови організаційного механізму менеджменту організації у ТОВ «ОПІЛЛЯ», запропоновані в роботі, доведено до рівня конкретних практичних рекомендацій. Зокрема, запропоновано напрями оптимізації організаційного механізму менеджменту організації у ТОВ «Опілля».

**Апробація результатів дослідження** здійснена шляхом участі автора в *V Всеукраїнській науково-практичній конференції з Міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів»*. (16 травня 2024 р.). Тернопіль. ЗУНУ. Тема: «Особливості реалізації функції планування в системі менеджменту підприємства».

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Ефективне управління організацією вимагає від керівників глибокого розуміння як внутрішніх процесів, так і зовнішніх факторів, що впливають на її діяльність. Побудова організаційного механізму менеджменту є ключовою для забезпечення стабільного функціонування та довгострокового розвитку підприємства.

Організаційний механізм менеджменту визначає структуру, процеси та методи управління, що дозволяють досягати стратегічних цілей та адаптуватися до змінних умов ринку. В умовах глобалізації та цифрової трансформації бізнесу, важливість правильної побудови такого механізму лише зростає. Це включає не лише формування ефективної організаційної структури, але й розробку системи комунікацій, мотивації, контролю та планування.

Зміни у споживчих вподобаннях, поява нових технологій, економічні та політичні виклики вимагають від організацій здатності швидко реагувати та перебудовувати свої управлінські механізми. Побудова дієвого організаційного механізму дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати продуктивність та якість управлінських рішень.

Теоретичні основи побудови організаційного механізму менеджменту організації базуються на багатьох наукових підходах та концепціях, що забезпечують ефективне управління та функціонування організації. Ці основи включають дослідження класичних, поведінкових, системних та ситуаційних теорій управління.

Класична теорія управління, представниками якої є Фредерік Тейлор, Анрі Файоль та Макс Вебер, акцентує увагу на раціоналізації праці, стандартизації процесів і формуванні ієрархічної структури. Вона закладає фундаментальні принципи управління, такі як поділ праці, централізація, формалізація та чітке визначення ролей і обов'язків [9, с. 147].

Поведінкова теорія управління, розроблена Елтон Мейо та його послідовниками, підкреслює важливість людських ресурсів, мотивації та психологічних аспектів праці. Цей підхід акцентує увагу на створенні сприятливого робочого середовища, комунікаціях та організаційній культурі, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників [9, с. 150].

Системний підхід до управління, запропонований Людвігом фон Берталанфі, розглядає організацію як складну відкриту систему, що взаємодіє з зовнішнім середовищем. Цей підхід підкреслює важливість інтеграції всіх підсистем організації – виробничої, фінансової, маркетингової, кадрової – для досягнення синергії та ефективності. Системний підхід дозволяє бачити організацію як єдине ціле та розуміти взаємозв’язки між її частинами [9, с. 152].

Ситуаційна теорія управління, розроблена Фредом Фідлером та іншими вченими, наголошує на необхідності адаптації управлінських рішень до конкретних умов та контексту. Цей підхід вимагає гнучкості у виборі управлінських методів та інструментів, врахування специфіки зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та культури організації. Ситуаційна теорія підкреслює, що немає єдино правильного способу управління, а успіх залежить від здатності керівників адаптуватися до змінних обставин [9, с. 151].

Серед українських науковців відсутнє однозначне трактування терміну «організаційний механізм», часто в економічній літературі ці поняття ототожнюються з «організаційно-економічним механізмом», «господарським механізмом», «економічним механізмом». Багато дослідників, зокрема С. М. Ілляшенко, не розмежовують організаційний механізм та економічний, тому для всіх видів діяльності беруть за основу організаційно-економічний механізм.

Так, А. Чухно, «аналізуючи розвиток економічних систем перехідного періоду, використовує лише категорію «господарського механізму»», тоді як В. Худо «розглядає тільки економічний механізм підприємницької діяльності». Вчений В. С. Габор визначає організаційний механізм як «необхідну складову господарського механізму», який представляє собою систему взаємозв'язку та взаємодії форм і методів господарювання, що забезпечують організацію та управління діяльністю підприємства, підвищуючи його економічну ефективність. Складовими цього механізму є ринкова структура організації виробництва, маркетингова діяльність, менеджмент, організаційно-правові норми і стандарти, ринкова інфраструктура [3].

І. І. Грузнов досліджує формування організаційного механізму, визначаючи його як систему організаційних, економічних, правових, управлінських та регулюючих дій, способів і процесів, що формують та впливають на порядок функціонування підприємства, приводячи до досягнення очікуваних економічних, соціальних, екологічних та інших результатів [3].

Ю. Б. Миронов та О. О. Гавриляк трактують поняття «організаційний механізм» як сукупність певних складових елементів, які разом створюють організаційну основу певних процесів та явищ [3].

На сьогодні немає чіткого визначення терміну «організаційний механізм менеджменту організації». Деякі «автори трактують його як сукупність процесів, що відбуваються в організації, інші – як етапи життєвого циклу організації, треті – як основні правила та норми, що діють в межах організації. Інші вчені пропонують розглядати організаційний механізм управління підприємством з точки зору здійснюваної діяльності, зокрема:

* організаційний механізм конкурентоспроможності підприємства;
* організаційний механізм бюджетування;
* організаційний механізм фінансової діяльності підприємства та інші».

Важливу роль у побудові організаційного механізму менеджменту організації відіграють і сучасні концепції управління, такі як управління знаннями, стратегічне управління, інноваційний менеджмент та управління змінами. Вони враховують сучасні виклики та тенденції розвитку бізнес-середовища, такі як глобалізація, цифровізація та посилення конкуренції.

У цілому, організаційний механізм менеджменту організації є фундаментальним елементом системи управління, який забезпечує згуртованість, ефективність та стабільність діяльності підприємства (рис. 1.1).



Рис.1.1 Місце організаційного механізму в системі управління

Примітка. Сформовано автором на основі проведених досліджень.

Організаційний механізм в системі управління відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування організації. Він є невід’ємною складовою системи управління та відповідає за організацію та координацію різних аспектів діяльності підприємства. Організаційний механізм визначає управлінську структуру підприємства, включаючи розподіл обов’язків та повноважень між підрозділами, системи ієрархії та звітності.

Організаційний механізм менеджменту забезпечує організацію робочих процесів та процедур, необхідних для виробництва товарів або надання послуг. Це включає в себе планування, виробництво, маркетинг, фінанси, кадри та інші аспекти діяльності. Організаційний механізм менеджменту забезпечує ефективну комунікацію в межах організації, а також зовнішню комунікацію з клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Він також визначає способи використання ресурсів організації, таких як людські, фінансові та матеріальні ресурси, з метою досягнення стратегічних цілей. Організаційний механізм менеджменту включає систему контролю за виконанням планів та стандартів, а також механізми звітності перед керівництвом та зацікавленими сторонами [3].

Таким чином, теоретичні основи побудови організаційного механізму менеджменту організації є комплексними та багатогранними. Вони об'єднують різні підходи та концепції, що дозволяє створити ефективну систему управління, здатну забезпечити досягнення стратегічних цілей, адаптацію до змін та стійкий розвиток організації.

Організаційний механізм менеджменту включає в себе правила, нормативно-правові акти та стандарти, що визначають та врегульовують управлінську структуру, визначають обов'язки, обґрунтовують права працівників, а також забезпечують організацію їхньої діяльності, забезпечують перерозподіл завдань між виконавцями, забезпечують управлінську діяльність засобами оргтехніки, формують раціональну чисельність управлінського персоналу, а також форми матеріального та морального мотивування їхньої праці. Таким чином, організаційний механізм охоплює організацію структури системи управління та організацію процесу функціонування системи, якою управляють.

Особливість цього механізму полягає в тому, що організаційний механізм управління завжди включає групи людей, які вступають у формальні та неформальні взаємодії. Ці взаємодії можуть бути спрямовані на досягнення мети організації, що є позитивним, або на здійснення опору різним змінам, які завжди супроводжують нововведення, що часто спостерігається в трудовому колективі будь-якого підприємства і є негативним моментом.

Основними принципами функціонування організаційного механізму менеджменту, які сприяють ефективній діяльності підприємства, є: керованість, плановість, адекватність, неперервність розвитку, міжсистемна і внутрішньо-системна сумісність, відповідність механізму управління можливостям системи.

Важливою характеристикою організаційного механізму менеджменту є його соціальна складова, яка полягає у створенні необхідних умов для працівників підприємства різних рівнів. Це дозволяє їм моделювати майбутнє свого підприємства, розвивати його, брати активну участь у всіх процесах, що проходять на виробництві, і отримувати від цього свої дивіденди.

Серед блоків організаційного механізму менеджменту зазвичай виокремлюють статичні та динамічні. До статичних блоків належать правовий та мотиваційний, оскільки вони забезпечують інструментарій роботи механізму.

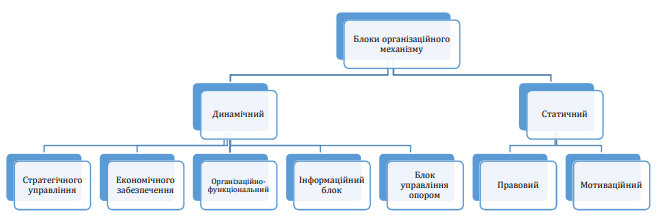


Рис.1.2 Функціональні блоки організаційного механізму підприємства

Примітка. Сформовано автором на основі проведених досліджень.

До динамічних блоків належать: стратегічне управління, економічне забезпечення, організаційно-функціональний, інформаційний та управління опором.

«Мотиваційний блок забезпечує механізм зацікавленості працівників у досягненні максимальних економічних і соціальних результатів діяльності підприємства. Поняття мотивації охоплює всю сукупність чинників, механізмів і процесів, які стимулюють у людей прагнення до досягнення життєво важливих цілей, припускає активність у змінному середовищі і вимагає ситуативної реакції. У процесі ситуативного розвитку мотивації оцінюється можливість і визначається спосіб досягнення необхідного результату». Таким чином, мотиваційний блок можна розглядати як упорядковану сукупність мотивів для досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Організаційний механізм управління ефективною діяльністю підприємства забезпечує взаємозв’язок і взаємодію між усіма підрозділами підприємства та різними напрямами його діяльності. Успішна робота всіх складових механізму та функціональних підрозділів призводить до отримання синергічного ефекту.

Отож дослідження та впровадження сучасних підходів до побудови організаційного механізму менеджменту є необхідними для сталого розвитку організацій у складному та непередбачуваному бізнес-середовищі. Це дозволяє не лише вирішувати поточні управлінські завдання, але й забезпечувати стратегічне планування, підвищувати ефективність діяльності та створювати умови для інноваційного розвитку.

Таким чином, формування організаційного механізму управління сприяє отриманню синергічного ефекту для всього підприємства, забезпечуючи взаємозв'язок і взаємодію його підрозділів і різних напрямків діяльності. Організаційний механізм управління ефективністю підприємства є інструментом, правильне використання якого розширює вузькі міжфункціональні канали підприємства і дозволяє формувати та розвивати його конкурентоспроможний потенціал.

**Висновки до розділу 1**

У цьому розділі було розглянуто теоретичні основи побудови організаційного механізму менеджменту організації. Вивчення теоретичних аспектів дозволяє глибше зрозуміти сутність і структуру організаційного механізму, його роль у забезпеченні ефективного управління.

Аналіз літературних джерел показав, що немає однозначного визначення поняття «організаційний механізм». Деякі науковці ототожнюють його з організаційно-економічним або господарським механізмом, що підкреслює його комплексний характер. Основними складовими організаційного механізму є правила, правові нормативи і стандарти, що регулюють структуру управління, обов'язки, права та відповідальність органів управління, а також організація процесу їхньої діяльності.

Важливим аспектом організаційного механізму менеджменту є його соціальна складова, яка передбачає створення необхідних умов для працівників різних рівнів, що дозволяє їм активно брати участь у процесах управління підприємством. Це сприяє не лише підвищенню ефективності діяльності, але й розвитку підприємства в цілому.

Організаційний механізм менеджменту повинен враховувати динамічні і статичні блоки, що забезпечують його ефективність. Динамічні блоки включають стратегічне управління, економічне забезпечення, організаційно-функціональний, інформаційний та управління опором. Мотиваційний блок відіграє ключову роль у стимулюванні працівників до досягнення високих результатів.

Загалом, правильне формування та застосування організаційного механізму менеджменту організації є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

**РОЗДІЛ 2.**

**АНАЛІЗ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ У ТОВ «ОПІЛЛЯ»**

**2.1 Загальна характеристика організації діяльності ТОВ «Опілля»**

ТОВ «Опілля» здійснює господарську діяльність у відповідності до Статуту, чинного законодавства України, Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, законів України, Указів Президента України, нормативно-правових актів Кабінету Міністрів України, тощо. ТОВ «Опілля» здійснює діяльність на комерційних засадах, належним чином веде бухгалтерію, є самостійним господарюючим суб’єктом та являється юридичною особою [17].

Власниками ТОВ «Опілля» є:

Засновник: ТОВ «Т-АКТИВ», внесок - 403 111 грн.

Засновник: Гомівка Михайло Володимирович, внесок - 402 950 грн.

Засновник: ТОВ Фінансова компанія «Технотерн», внесок - 805 738 грн.

Керівництво здійснює:

Голова: Гульовський В.О..

Кінцевими бенефіціарними власниками (контролерами) є:

Горук А. З., Джоджик О. В., Джоджик Я.І. [29]

Основним нормативно-правовим документом, що врегульовує діяльність ТОВ «Опілля», є Статут, який містить ключові положення щодо заснування діяльності, організації ефективного функціонування та розвитку, а також припинення діяльності підприємства [17].

Статут ТОВ «Опілля» містить наступні розділи:

* вступні положення;
* повне та скорочене найменування Товариства;;
* місцезнаходження Товариства;
* предмет, цілі та основні завдання діяльності Товариства;
* учасники Товариства;
* фонди, що використовуються Товариством;
* процедура формування та розмір Статутного капіталу;
* розмір часток кожного з учасників, умови їх внесення;
* розподіл прибутку та збитку;
* процедура вступу до Товариства та виходу з нього;
* умови реорганізації та процедура ліквідації [29].

Ключовим елементом організації діяльності підприємства є його система управління, яка складається із взаємозалежних управлінських ланок (Додаток А). Дана структура визначає кількість управлінських органів, їх взаємодію та функції. Мета організаційної структури управління полягає у забезпеченні ефективної діяльності управлінського персоналу.

ТОВ «Опілля» здійснює господарську діяльність на основі добре сформованої лінійної організаційної структури, для якої характерна вертикальна ієрархічна підпорядкованість. Головний керівник, - директор, безпосередньо контролює виробничі цехи, а обов’язки передаються зверху вниз. У такій системі добре відпрацьовані комунікаційні взаємозв’язки. Проте директор не у повній мірі інформує підлеглих про поточні і інші питання діяльності організації [17].

Розподіл завдань серед наявних підрозділів підприємства, а також серед працівників здійснюється в межах вертикальної та горизонтальної організаційної структури управління.

Вертикальні організаційні структури управління характеризуються кількома рівнями ієрархії, де кожен рівень підпорядковується вищому. Ці структури мають чітко визначені управлінські функції та систему підпорядкування. Основними перевагами вертикальної структури є якісна система контролювання та ефективна комунікація між керівниками та підлеглими. Централізація влади, тобто зосередження ухвалення рішень керівником або групою керівників різних рівнів управління, є ключовою характеристикою вертикальної структури. Ця модель підходить для великих організацій з чітко визначеними процедурами та стандартами.

Переваги вертикальної структури: контроль та нагляд за виконанням завдань; чітка відповідальність та підзвітність; швидке прийняття управлінських рішень на вищому рівні; зрозумілість і передбачуваність управлінських процесів.

Недоліки вертикальної структури: можливість виникнення бюрократії; обмежена гнучкість та повільна реакція на зміни; ризик перевантаження вищого керівництва.

У свою чергу горизонтальні організаційні структури мають меншу кількість ієрархічних рівнів і більше орієнтовані на співпрацю та командну роботу. У цих структурах влада та відповідальність децентралізовані, що сприяє більшій автономії та залученню працівників у процеси ухвалення управлінських рішень. Горизонтальні структури підходять для динамічних і інноваційних організацій, де швидкість реакції та адаптивність є критичними.

Переваги горизонтальної структури: підвищена гнучкість та швидкість реагування на зміни; більша мотивація та залученість працівників; зменшення бюрократії та оперативніша комунікація; покращення міжфункціональної співпраці.

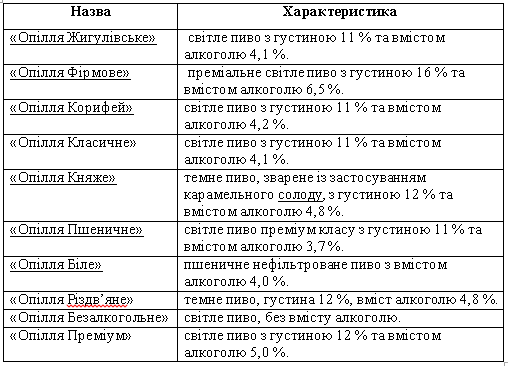
Недоліки горизонтальної структури: можливі проблеми з координацією через меншу чіткість рівнів підпорядкування; ризик перевантаження працівників через збільшення обов’язків; можливі труднощі у встановленні чіткої відповідальності.

Вибір між вертикальною та горизонтальною організаційними структурами залежить від специфіки діяльності організації, її розміру, культурних аспектів та стратегічних цілей. Вертикальні структури підходять для стабільних, великих компаній з високими вимогами до контролю та стандартів, тоді як горизонтальні структури краще працюють у середовищах, що швидко змінюються, де важлива швидкість та адаптивність.

ТОВ «Опілля» є українським підприємством у сфері харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві та продажу пива і безалкогольних напоїв. На даний час ТОВ «Опілля» пропонує десять сортів пива під брендом «Опілля» (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

**Асортимент продукції ТОВ «Опілля»**



Примітка. Сформовано автором на основі даних ТОВ «Опілля» [17].

Виявлено, що ТОВ «Опілля» виготовляє свою продукцію згідно з національними та міжнародними стандартами. Уся продукція відповідає вимогам ДСТУ 3888-99 «Пиво. Загальні технічні умови» і реалізується під власною торговою маркою.

Найбільша частка продажів пива ТОВ «Опілля» припадає на Тернопільську область, де вона становить біля 60% (рис. 2.1). При створенні каналів розподілу підприємство прагне уникати великої кількості оптових посередників, надаючи перевагу нульовим та одно-рівневим каналам (переважно в Тернопільській області), а також дворівневі канали в інших регіонах України.

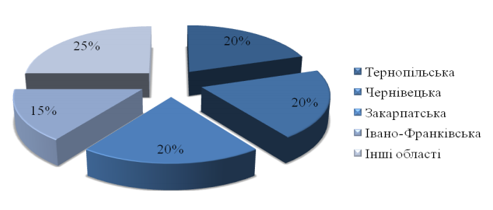


Рис.2.1. Кількісна структура обсягів реалізації продукції, за 2023 р.

Примітка. Сформовано автором на основі даних ТОВ «Опілля» [17].

ТОВ «Опілля» на постійній основі моніторить стан каналів збуту продукції, маючи детальну інформацію про кількість їх рівнів та склад учасників. Це дозволяє оцінювати оперативність, час та ефективність транспортування та збереження цілісності товарів під час доставки до кінцевих споживачів.

Собівартість реалізованої продукції є важливим показником, що відображає всі витрати підприємства, пов'язані з виробництвом та продажем товарів. Вона включає в себе витрати на сировину та матеріали, оплату праці, амортизацію обладнання, енерговитрати, логістичні витрати, а також інші витрати, які безпосередньо пов'язані з виготовленням та реалізацією продукції.

Компоненти собівартості реалізованої продукції: виробничі витрати (прямі матеріальні витрати - вартість сировини та матеріалів, що використовуються у виробництві; заробітна плата - оплата праці працівників, зайнятих у виробництві; непрямі виробничі витрати (амортизація обладнання, витрати на енергію, утримання виробничих приміщень); адміністративні витрати: (заробітна плата адміністративного персоналу; втрати на офісні потреби; інші витрати, пов'язані з управлінням підприємством; комерційні витрати: витрати на маркетинг та рекламу; витрати на упаковку та доставку продукції; комісійні виплати посередникам; інші витрати: витрати на дослідження та розвиток; витрати на забезпечення якості та сертифікацію продукції.

Аналізуючи динаміку собівартості реалізованої продукції, важливо враховувати зміни в кожному з компонентів собівартості. Порівняння показників за різні періоди дозволяє виявити тенденції та фактори, що впливають на собівартість. Наприклад, збільшення цін на сировину чи енергоносії може призвести до зростання собівартості, тоді як оптимізація виробничих процесів або впровадження нових технологій може сприяти її зниженню.

Контроль за собівартістю реалізованої продукції є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Зниження собівартості без втрати якості продукції дозволяє підприємству збільшувати прибутковість, встановлювати конкурентні ціни та підвищувати свою ринкову позицію.

Отже, собівартість реалізованої продукції є комплексним показником, що відображає ефективність управління ресурсами на підприємстві. Постійний моніторинг та аналіз собівартості допомагають виявляти резерви для її оптимізації та забезпечують стабільний розвиток підприємства (рис. 3.2).

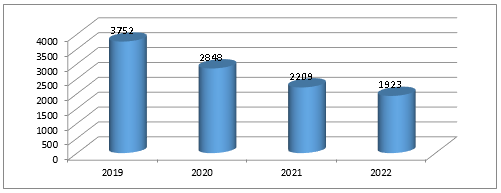


Рис. 2.2. Собівартість реалізованої продукції протягом 2019-2022 рр.

у ТОВ «Опілля»

Примітка. Сформовано автором на основі даних ТОВ «Опілля».

З даних, представлених на рис. 3.2, можна зробити висновок, що собівартість виробленої продукції зазнає зниження, оскільки у 2019 р. вона складала 3752 тис. грн., в той час як у 2022 р. ця сума зменшилася до 1923 тис. грн. Нами також проаналізовано розмір чистого прибутку від реалізованої продукції за період з 2019 по 2022 рік (рис.2.3).

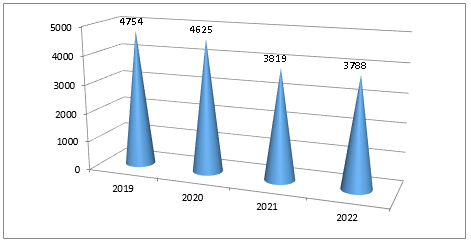


Рис.2.3. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції

за період 2019-2022 рр. у ТОВ «Опілля»

Примітка. Сформовано автором на основі даних ТОВ «Опілля».

Згідно з даними, представленими на рис. 2.3, найвища межа розміру чистого прибутку від реалізації продукції була досягнута у 2019 р. і становила 4754 тис. грн. У 2021 р. прибуток суттєво знизився до 3788 тис. грн., так як мали місце карантинні обмеження та складна економічна ситуація. Матеріальні витрати є найбільш значущою складовою операційної діяльності, становлячи 57,3% витрат у попередньому році та 50,1% у поточному 2022 році. Витрати на оплату праці порівняно з минулим роком зросли на 2,8%.

Менеджмент ТОВ «Опілля» в процесі діяльності в основному акцентує увагу на високій якості вироблюваної продукції, що користується попитом. Відповідно у перспективі може постати питання щодо розширення обсягів виробництва. На сьогоднішній день досліджуване товариство є соціально відповідальним, про що свідчать численні благодійні акції та проєкти.

Для ТОВ «Опілля» працівники є головним активом, адже висококваліфікований, мотивований та задоволений персонал є запорукою стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Середня кількість штатних працівників у ТОВ «Опілля» становить 127 осіб, з яких 56 робітників, 12 керівників, 26 фахівців, 11 службовців та 22 молодшого обслуговуючого персоналу. Усі працюють на повний робочий день.

Визнання цінності персоналу проявляється у кількох ключових аспектах:

* підприємство постійно інвестує у розвиток своїх працівників, забезпечуючи можливості для підвищення їхньої кваліфікації. Регулярні тренінги, семінари та навчальні програми допомагають співробітникам удосконалювати свої навички та розвивати професійні компетенції. Це дозволяє підприємству зберігати високий рівень продуктивності та відповідати вимогам сучасного ринку;
* ТОВ "Опілля" створює комфортні та безпечні умови праці для своїх співробітників. Важливою складовою цього процесу є забезпечення сучасного обладнання, дотримання стандартів охорони праці та впровадження технологій, які знижують ризики виробничих травм. Підприємство також дбає про створення приємного робочого середовища, де кожен працівник почувається шанованим та цінним;
* одним із пріоритетів підприємства є соціальний захист працівників. ТОВ «Опілля» забезпечує своїх співробітників медичним страхуванням, проводить регулярні медичні огляди та надає доступ до профілактичного лікування. Такий підхід сприяє збереженню здоров'я працівників та їхньому добробуту, що, в свою чергу, позитивно впливає на продуктивність та лояльність персоналу;
* підприємство активно залучає своїх працівників до соціальних проєктів та ініціатив, спрямованих на розвиток місцевої громади, підтримку екологічних програм, культурних та спортивних заходів. Участь у таких проєктах не лише підвищує мотивацію працівників, але й сприяє формуванню позитивного іміджу;
* у ТОВ «Опілля» мають місце регулярні зустрічі, зворотний зв'язок та участь співробітників у прийнятті важливих управлінських рішень, що сприяє побудові довіри та зміцненню корпоративної культури. Керівництво вважає, що прозорі комунікації та активне залучення працівників до процесів управління дозволяють краще розуміти їхні потреби та очікування.

Загалом, ТОВ «Опілля» вбачає у своїх працівниках ключовий потенціал та стабільний розвиток. Підприємство прагне створити такі умови, за яких кожен співробітник відчуватиме себе цінним, захищеним та вмотивованим.

**2.2. Аналіз формування та функціонування організаційного механізму менеджменту організацій у ТОВ «Опілля»**

ТОВ «Опілля» має добре структуровану та ефективно функціонуючу організаційну систему менеджменту, яка забезпечує досягнення стратегічних та операційних цілей.

Розглянемо основні аспекти формування та функціонування організаційного механізму менеджменту організацій у ТОВ «Опілля»:

1. Визначення стратегічних цілей діяльності. Менеджмент ТОВ «Опілля» працює над формуванням стратегічних цілей на основі аналізу ринку, потреб споживачів та власних конкурентних переваг. Наявні цілі спрямовані на розширення ринків збуту, підвищення якості продукції та покращення фінансових результатів.

2. Формування та оптимізація структури управління. Організаційна структура ТОВ «Опілля» включає кілька рівнів управління, кожен з яких має чітко визначені функції та зони відповідальності. До ключових структурних підрозділів належать виробничий відділ, відділ збуту, відділ постачання, фінансовий відділ, відділ маркетингу та HR-відділ.

3. Розподіл обов'язків та повноважень. Кожен працівник товариства наділений обов'язками та повноваженнями у відповідності до затверджених Посадових інструкцій, що дозволяють уникнути дублювання функцій та забезпечити відповідальність за виконання завдань. Розподіл обов'язків здійснюється на основі кваліфікації та досвіду працівників.

4. Побудова системи комунікацій. Важливою складовою організаційного механізму є ефективна система комунікацій, яка забезпечує обмін інформацією між різними рівнями та підрозділами товариства. Це включає регулярні зустрічі, наради, внутрішні інформаційні бюлетені та електронну пошту.

Власне, функціонування організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» характеризується реалізацією наступних послідовних процесів:

1. Основою управлінського процесу є планування. Менеджмент ТОВ «Опілля» у своїй діяльності для визначення короткострокових та довгострокових цілей використовує стратегічне та оперативне планування, а також для розробки конкретних планів дій для їх досягнення.

2. Підприємство здійснює організацію виробничих та бізнес-процесів відповідно до встановлених планів. Це включає управління ресурсами, оптимізацію процесів та координацію дій між підрозділами.

3. Для забезпечення високої продуктивності та залученості працівників, ТОВ «Опілля» використовує різноманітні мотиваційні інструменти, такі як конкурентоспроможна заробітна плата, бонусні програми, можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання.

4. Контроль є невід'ємною частиною менеджменту, яка дозволяє відстежувати виконання планів та вчасно виявляти відхилення від запланованих показників. У ТОВ «Опілля» діє система внутрішнього контролю, що включає регулярний моніторинг показників господарської діяльності, аудит та оцінку ефективності.

5. Керівництво ТОВ «Опілля» постійно аналізує результати діяльності, що слугує основою для подальшої оптимізації. Це стосується як технологічних процесів, так і організаційної структури. Використання інновацій та новітніх управлінських підходів дозволяє ТОВ «Опілля» залишатися конкурентоспроможним.

Отже, організаційний механізм менеджменту організацій – це сукупність методів, засобів та процедур, що спрямовані на ефективне управління діяльністю підприємства. Цей механізм включає в себе кілька ключових компонентів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної та продуктивної роботи організації.

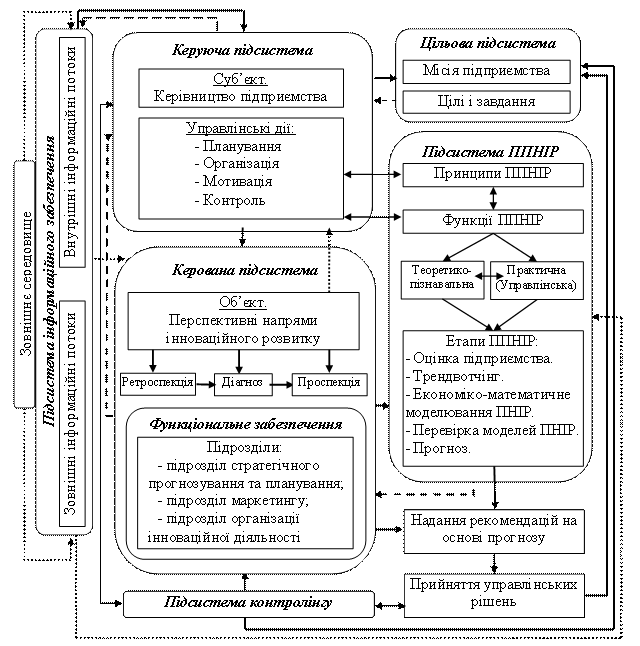
Основою організаційного механізму є чітко визначені правила та стандарти, що регулюють діяльність ТОВ «Опілля». Вони охоплюють юридичні аспекти функціонування товариства, зокрема дотримання законодавства, нормативно-правових актів, стандартів якості та внутрішньої політики.

Організаційна структура визначає порядок взаємодії між різними підрозділами та рівнями управління. Організаційна структура може бути лінійною, функціональною, матричною або іншого типу, залежно від специфіки діяльності та стратегічних цілей організації. Чітка ієрархія, розподіл обов'язків та відповідальності сприяють ефективному управлінню ресурсами та процесами [17].

Стратегічне управління є ключовим елементом, що включає розробку довгострокових планів, визначення місії, бачення та цілей діяльності. Стратегічне управління передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення конкурентних переваг та ризиків, а також адаптацію стратегії відповідно до змінних умов ринку.

Важливим аспектом організаційного механізму є створення ефективної системи мотивації для працівників. У ТОВ «Опілля» мотиваційна система включає матеріальне та нематеріальне стимулювання, розвиток кар'єрних можливостей, забезпечення сприятливих умов праці та соціальних гарантій. Мотиваційний блок сприяє підвищенню продуктивності та участі у всіх процесах господарської діяльності співробітників.

На основі проведених досліджень нами приведено організаційний механізм менеджменту організацій ТОВ «Опілля» (рис. 2.4).

****

****

Рис. 2.4. Організаційний механізм менеджменту організацій ТОВ «Опілля»

Примітка. Сформовано автором на основі проведених досліджень та даних ТОВ «Опілля».

Таким чином, у ТОВ «Опілля» процеси управління охоплюють планування, організацію, контроль та координацію діяльності. Власне процеси управління забезпечують виконання поставлених завдань, досягнення цілей та коригування дій у разі відхилень від плану. Важливим інструментом у цьому контексті є також системи управління якістю та автоматизація бізнес-процесів.

Надійна та своєчасна інформація є основою для прийняття управлінських рішень. Інформаційне забезпечення включає в себе збір, обробку та аналіз даних, використання сучасних інформаційних технологій та систем управління знаннями. Постійний моніторинг діяльності, оцінка результатів та впровадження коригувальних заходів є невід'ємною частиною організаційного механізму. Контроль дозволяє виявляти проблеми на ранніх стадіях та оперативно реагувати на них, що сприяє досягненню високих показників ефективності.

На основі проведених досліджень можемо констатувати, що організаційний механізм менеджменту ТОВ «Опілля» характеризується чіткою структурою, ефективною комунікацією, відповідальним розподілом обов'язків та постійним вдосконаленням процесів. Такий підхід дозволяє товариству успішно реалізовувати свої стратегічні цілі, підтримувати високу якість продукції та задовольняти потреби споживачів.

**Висновки до розділу 2**

Об’єктом дослідження є ТОВ «Опілля». ТОВ «Опілля» є здійснює діяльність у сфері харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві та продажу пива і безалкогольних напоїв. На даний час ТОВ «Опілля» пропонує десять сортів пива під брендом «Опілля». Основним нормативно-правовим документом, що врегульовує діяльність ТОВ «Опілля», є Статут, який містить ключові положення щодо заснування діяльності, організації ефективного функціонування та розвитку, а також припинення діяльності підприємства.

ТОВ «Опілля» здійснює господарську діяльність на основі добре сформованої лінійної організаційної структури, для якої характерна вертикальна ієрархічна підпорядкованість. Головний керівник, - директор, безпосередньо контролює виробничі цехи, а обов’язки передаються зверху вниз. У такій системі добре відпрацьовані комунікаційні взаємозв’язки. Проте директор не у повній мірі інформує підлеглих про поточні і інші питання діяльності організації.

Найбільша частка продажів пива ТОВ «Опілля» припадає на Тернопільську область, де вона становить біля 60%. При створенні каналів розподілу підприємство прагне уникати великої кількості оптових посередників, надаючи перевагу нульовим та одно-рівневим каналам (переважно в Тернопільській області), а також дворівневі канали в інших регіонах України.

Менеджмент ТОВ «Опілля» в процесі діяльності в основному акцентує увагу на високій якості вироблюваної продукції, що користується попитом. Відповідно у перспективі може постати питання щодо розширення обсягів виробництва. На сьогоднішній день досліджуване товариство є соціально відповідальним, про що свідчать численні благодійні акції та проєкти.

Для ТОВ «Опілля» працівники є головним активом, адже висококваліфікований, мотивований та задоволений персонал є запорукою стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Середня кількість штатних працівників у ТОВ «Опілля» становить 129 осіб, з яких 57 робітників, 13 керівників, 26 фахівців, 11 службовців та 22 молодшого обслуговуючого персоналу. Усі працюють на повний робочий день [17].

ТОВ «Опілля» має добре структуровану та ефективно функціонуючу організаційну систему менеджменту, яка забезпечує досягнення стратегічних та операційних цілей.

Отже, організаційний механізм менеджменту організацій – це сукупність методів, засобів та процедур, що спрямовані на ефективне управління діяльністю підприємства. Цей механізм включає в себе кілька ключових компонентів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної та продуктивної роботи організації. Основою організаційного механізму є чітко визначені правила та стандарти, що регулюють діяльність ТОВ «Опілля». Вони охоплюють юридичні аспекти функціонування товариства, зокрема дотримання законодавства, нормативно-правових актів, стандартів якості та внутрішньої політики.

Важливим аспектом організаційного механізму є створення ефективної системи мотивації для працівників. У ТОВ «Опілля» мотиваційна система включає матеріальне та нематеріальне стимулювання, розвиток кар'єрних можливостей, забезпечення сприятливих умов праці та соціальних гарантій. Мотиваційний блок сприяє підвищенню продуктивності та участі у всіх процесах господарської діяльності співробітників.

На основі проведених досліджень можемо констатувати, що організаційний механізм менеджменту ТОВ «Опілля» характеризується чіткою структурою, ефективною комунікацією, відповідальним розподілом обов'язків та постійним вдосконаленням процесів. Такий підхід дозволяє товариству успішно реалізовувати свої стратегічні цілі, підтримувати високу якість продукції та задовольняти потреби споживачів.

**РОЗДІЛ 3.**

**НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ У ТОВ «ОПІЛЛЯ» У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Для забезпечення ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності, керівництво ТОВ «Опілля» повинно спрямувати свої зусилля на оптимізацію організаційного механізму менеджменту. Основні напрями оптимізації включають аналіз та реорганізацію структури управління, покращення системи мотивації та стимулювання персоналу, автоматизацію бізнес-процесів, розвиток інформаційної системи управління, покращення внутрішніх комунікацій, оптимізацію каналів розподілу та логістики, а також підвищення якості продукції.

Аналіз та реорганізація структури управління передбачають проведення аудиту існуючої структури, визначення її сильних та слабких сторін і розробку оптимальної структури, яка могла б покращити гнучкість та адаптивність підприємства. Зменшення рівнів ієрархії допоможе спростити управлінську структуру, покращити комунікацію та прискорити процес прийняття рішень.

Покращення системи мотивації та стимулювання персоналу може бути досягнуто шляхом впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), визначення чітких критеріїв оцінки роботи кожного співробітника та підрозділу, застосування гнучких систем оплати праці, що включають бонуси та премії за досягнення визначених цілей, а також підтримкою професійного розвитку через організацію навчання та підвищення кваліфікації співробітників [15].

Автоматизація бізнес-процесів включає впровадження інноваційних систем для інтеграції всіх основних процесів підприємства в єдину інформаційну систему, автоматизацію виробничих процесів з використанням сучасних технологій для підвищення ефективності виробництва та цифровізацію документообігу для зменшення бюрократії та прискорення процесів.

Розвиток інформаційної системи управління передбачає систематизацію збору та аналізу даних з використанням новітніх систем для аналізу великих обсягів даних та прийняття обґрунтованих рішень, а також впровадження заходів для забезпечення кібербезпеки і захисту інформації та даних товариства.

Покращення внутрішніх комунікацій може бути досягнуто через розвиток корпоративної культури, впровадження заходів для зміцнення корпоративної культури та підтримки відкритої комунікації між співробітниками, а також використання сучасних комунікаційних інструментів, таких як внутрішні соціальні мережі, чат-боти та інші інструменти для покращення обміну інформацією.

Оптимізація каналів розподілу та логістики передбачає аналіз ефективності поточних каналів розподілу, оцінку ефективності існуючих каналів та їх оптимізацію для зменшення витрат та підвищення швидкості доставки, а також впровадження автоматизованих систем управління складом та транспортом [15].

Підвищення якості продукції може бути досягнуто шляхом впровадження системи управління якістю з використанням стандартів ISO для забезпечення високої якості продукції та постійного контролю та покращення виробничих процесів на всіх етапах виробництва.

Оптимізація організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» дозволить не тільки підвищити ефективність управління, але й забезпечити стабільне зростання компанії на ринку, покращити її конкурентоспроможність та сприяти досягненню стратегічних цілей.

У нинішніх реаліях менеджменту ТОВ «Опілля» особливу увагу необхідно закцентувати на питаннях забезпечення економічної безпеки на основі побудови ефективного економіко-організаційного механізму, який виконуватиме такі функції:

* аналіз загроз економічній безпеці як внутрішнього, так і зовнішнього характеру;
* визначення та класифікація економічних інтересів підприємства;
* створення необхідного ресурсного потенціалу для підтримки економічної безпеки підприємства;
* прогнозування і планування економічної безпеки, як у тактичній, так і в стратегічній перспективі;
* тактичне і стратегічне планування виробничо-господарської діяльності підприємства;
* функціональний аналіз рівня економічної безпеки підприємства;
* оцінка стану та діагностика досягнутого рівня економічної безпеки тощо.

****

Рис. 3.1 Базові принципи побудови економіко-організаційного механізму формування економічної безпеки ТОВ «Опілля»

Примітка. Сформовано автором на основі проведених досліджень.

У сучасних умовах господарювання для виживання та збереження конкурентних переваг необхідно постійно адаптувати свою діяльність з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Зміна зовнішніх факторів може спричинити дисбаланс між внутрішнім та зовнішнім середовищем. Тому керівництву ТОВ «Опілля» необхідно своєчасно здійснювати відповідні зміни за допомогою методів адаптації.

До структури економіко-організаційного механізму формування економічної безпеки ТОВ «Опілля» доцільно включити забезпечувальний блок. Цей блок дозволяє здійснювати вплив на базові елементи економічної безпеки шляхом реалізації тактичного та стратегічного планування (запропонований механізм наведено на рис. 3.2.).

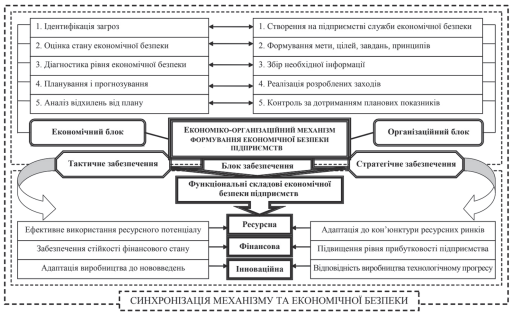
****

Рис. 3.2 Структура економіко-організаційного механізму формування економічної безпеки ТОВ «Опілля»

Примітка. Сформовано автором на основі проведених досліджень.

На рис. 3.2 зображено вплив економіко-організаційного механізму формування економічної безпеки через тактичне і стратегічне забезпечення ресурсної, фінансової та інноваційної складових економічної безпеки ТОВ «Поділля». Це і є ключовою відмінністю структури досліджуваного механізму у порівнянні з існуючими моделями.

Зауважимо, що наведену структуру організаційного механізму щодо забезпечення економічної безпеки ТОВ «Опілля» можна умовно поділити на три блоки: економічний, організаційний та забезпечувальний. У межах економічного блоку реалізуються наступні функції: ідентифікація загроз; оцінка стану економічної безпеки; діагностика рівня економічної безпеки; планування і прогнозування; аналіз відхилень від плану. Відповідно організаційний блок включає створення у ТОВ «Опілля» служби економічної безпеки; формування мети; цілей; завдань; принципів; а також збір необхідної інформації; реалізація розроблених заходів і контроль за дотриманням планових показників.

На нашу думку, комбінація засобів, методів, принципів і функцій, які виступають основою для економічного та організаційного блоків разом із забезпечувальним блоком, дозволяють досягти найвищого рівня економічної безпеки досліджуваного товариства. Це забезпечує синхронізацію організаційного механізму менеджменту організацій та його економічних та функціональних складових.

Таким чином, окреслені нами напрями оптимізації організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» в контексті забезпечення економічної безпеки свідчать про необхідність комплексного підходу щодо вдосконалення управлінських процесів. Перш за все, потрібно впроваджувати сучасні методи управління, які дозволять підвищити ефективність організаційної структури. Це передбачає адаптацію вертикальної і горизонтальної структур управління для оптимізації комунікаційних потоків і швидкого реагування на зовнішні та внутрішні загрози.

Ефективне управління ресурсами, фінансами та інноваціями є ключовими аспектами для зміцнення економічної безпеки. Тому доцільно розвивати систему стратегічного планування і прогнозування, яка б дозволяла передбачати можливі загрози та розробляти відповідні заходи для їх нейтралізації.

Важливим є також удосконалення системи контролю і моніторингу, яка забезпечувала б своєчасну оцінку стану економічної безпеки і давала можливість оперативно вносити корективи в процесі прийняття управлінських рішень. Формування і впровадження у ТОВ «Опілля» комплексних програм підвищення кваліфікації персоналу, орієнтованих на сучасні вимоги ринку, сприятиме покращенню якості управлінських процесів і підвищенню загальної конкурентоспроможності.

Враховуючи специфіку діяльності ТОВ «Опілля», необхідно також розробити та впровадити механізми захисту від економічних ризиків, пов’язаних з ринковими коливаннями, змінами в законодавстві та іншими факторами. Це забезпечить стабільний розвиток товариства і його стійкість до можливих кризових ситуацій.

**Висновки до розділу 3**

Оптимізація організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» дозволить не тільки підвищити ефективність управління, але й забезпечити стабільне зростання компанії на ринку, покращити її конкурентоспроможність та сприяти досягненню стратегічних цілей.

У нинішніх реаліях менеджменту ТОВ «Опілля» особливу увагу необхідно закцентувати на питаннях забезпечення економічної безпеки на основі побудови ефективного економіко-організаційного механізму, який виконуватиме такі функції:

* аналіз загроз економічній безпеці як внутрішнього, так і зовнішнього характеру;
* визначення та класифікація економічних інтересів підприємства;
* створення необхідного ресурсного потенціалу для підтримки економічної безпеки підприємства;
* прогнозування і планування економічної безпеки, як у тактичній, так і в стратегічній перспективі;
* тактичне і стратегічне планування виробничо-господарської діяльності підприємства;
* функціональний аналіз рівня економічної безпеки підприємства;
* оцінка стану та діагностика досягнутого рівня економічної безпеки тощо.

У сучасних умовах господарювання для виживання та збереження конкурентних переваг необхідно постійно адаптувати свою діяльність з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Зміна зовнішніх факторів може спричинити дисбаланс між внутрішнім та зовнішнім середовищем. Тому керівництву ТОВ «Опілля» необхідно своєчасно здійснювати відповідні зміни за допомогою методів адаптації.

Таким чином, окреслені нами напрями оптимізації організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» в контексті забезпечення економічної безпеки свідчать про необхідність комплексного підходу щодо вдосконалення управлінських процесів. Перш за все, потрібно впроваджувати сучасні методи управління, які дозволять підвищити ефективність організаційної структури. Це передбачає адаптацію вертикальної і горизонтальної структур управління для оптимізації комунікаційних потоків і швидкого реагування на зовнішні та внутрішні загрози.

**ВИСНОВКИ**

Проведений аналіз літературних джерел показав, що немає однозначного визначення поняття «організаційний механізм». Деякі науковці ототожнюють його з організаційно-економічним або господарським механізмом, що підкреслює його комплексний характер. Основними складовими організаційного механізму є правила, правові нормативи і стандарти, що регулюють структуру управління, обов'язки, права та відповідальність органів управління, а також організація процесу їхньої діяльності.

Організаційний механізм менеджменту повинен враховувати динамічні і статичні блоки, що забезпечують його ефективність. Динамічні блоки включають стратегічне управління, економічне забезпечення, організаційно-функціональний, інформаційний та управління опором. Мотиваційний блок відіграє ключову роль у стимулюванні працівників до досягнення високих результатів.

Об’єктом даного дослідження є ТОВ «Опілля». ТОВ «Опілля» є здійснює діяльність у сфері харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві та продажу пива і безалкогольних напоїв. На даний час ТОВ «Опілля» пропонує десять сортів пива під брендом «Опілля». Основним нормативно-правовим документом, що врегульовує діяльність ТОВ «Опілля», є Статут, який містить ключові положення щодо заснування діяльності, організації ефективного функціонування та розвитку, а також припинення діяльності підприємства.

Менеджмент ТОВ «Опілля» в процесі діяльності в основному акцентує увагу на високій якості вироблюваної продукції, що користується попитом. Відповідно у перспективі може постати питання щодо розширення обсягів виробництва. На сьогоднішній день досліджуване товариство є соціально відповідальним, про що свідчать численні благодійні акції та проєкти.

Для ТОВ «Опілля» працівники є головним активом, адже висококваліфікований, мотивований та задоволений персонал є запорукою стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Середня кількість штатних працівників у ТОВ «Опілля» становить 129 осіб, з яких 57 робітників, 13 керівників, 26 фахівців, 11 службовців та 22 молодшого обслуговуючого персоналу. Усі працюють на повний робочий день.

ТОВ «Опілля» має добре структуровану та ефективно функціонуючу організаційну систему менеджменту, яка забезпечує досягнення стратегічних та операційних цілей.

На основі проведених досліджень можемо констатувати, що організаційний механізм менеджменту ТОВ «Опілля» характеризується чіткою структурою, ефективною комунікацією, відповідальним розподілом обов'язків та постійним вдосконаленням процесів. Такий підхід дозволяє товариству успішно реалізовувати свої стратегічні цілі, підтримувати високу якість продукції та задовольняти потреби споживачів.

Оптимізація організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» дозволить не тільки підвищити ефективність управління, але й забезпечити стабільне зростання компанії на ринку, покращити її конкурентоспроможність та сприяти досягненню стратегічних цілей.

У сучасних умовах господарювання для виживання та збереження конкурентних переваг необхідно постійно адаптувати свою діяльність з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Зміна зовнішніх факторів може спричинити дисбаланс між внутрішнім та зовнішнім середовищем. Тому керівництву ТОВ «Опілля» необхідно своєчасно здійснювати відповідні зміни за допомогою методів адаптації.

Таким чином, окреслені нами напрями оптимізації організаційного механізму менеджменту у ТОВ «Опілля» в контексті забезпечення економічної безпеки свідчать про необхідність комплексного підходу щодо вдосконалення управлінських процесів. Перш за все, потрібно впроваджувати сучасні методи управління, які дозволять підвищити ефективність організаційної структури. Це передбачає адаптацію вертикальної і горизонтальної структур управління для оптимізації комунікаційних потоків і швидкого реагування на зовнішні та внутрішні загрози.

# 

# 

# 

# 

*Додаток А*Система управління ТОВ «Опілля»

