

**Міністерство освіти та науки України**  
Львівський національний університет природокористування  
Факультет управління, економіки та права  
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітній ступінь: **Бакалавр**

на тему:

«Організація управління в приватному підприємстві  
\*\*\*\*\* Львівського району Львівської області»

Виконав: студент групи МО-41

спеціальності 073 «Менеджмент»  
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Гілевський Леонід Сергійович.  
(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н, доцент Магійович І.В.  
(наук. ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

Дубляни 2023

**Міністерство освіти та науки України**  
**Львівський національний університет природокористування**  
**Факультет управління, економіки та права**  
**Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого**

Освітній ступінь: Бакалавр  
 Спеціальність 073 «Менеджмент»  
 (шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри**  
менеджменту ім. проф. Є.В.Храпливого  
 (назва кафедри)

\_\_\_\_\_  
 (підпис)  
Войнич Л.Й.  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

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

Гілевський Леонід Сергійович  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Організація управління в приватному підприємстві  
 \*\*\*\*\* Львівського району Львівської області»

Керівник роботи: Магійович І.В. к.е.н., доцент  
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджене наказом ЛНУП від « 30 » 12 2022 року № 453/К-С

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до « 15 » червня 2023 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи): дані статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, статистичні збірники, оперативна звітність, наукова та навчальна література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

**РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

1.1 Сутність явища управління підприємством

1.2 Система управління організацією

1.3 Методика дослідження

РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПП \*\*\*\*\*

1.4 Організаційно-правова форма підприємства

1.5 Особливості організації управління на підприємстві

2.3 Економічна ефективність управлінської діяльності на підприємстві

РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ПП \*\*\*\*\*

3.1 Проблемні аспекти розвитку управління на підприємстві

3.2 Шляхи вдосконалення організації управління на підприємстві

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):  
таблиці, рисунки, графіки.

6. Дата видачі завдання « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ року

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ етапу	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Отримання завдання для написання кваліфікаційної роботи		
2.	Написання вступу і I розділу		
3.	Написання II розділу		
4.	Написання III розділу		
5.	Завершення оформлення кваліфікаційної роботи		
6.	Завершення кваліфікаційної роботи в цілому. Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі.		

Студент

\_\_\_\_\_

Гілевський Л.С.

( підпис )

(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

\_\_\_\_\_

Магійович І.В.

( підпис )

(прізвище та ініціали)

УДК 331.101.3

Кваліфікаційна робота: 65 с. текст. част., 7 табл., 21 рис., 38 джерел.

Організація управління в приватному підприємстві \*\*\*\*\* Львівського району Львівської області. Гілевський Леонід Сергійович. Кваліфікаційна робота бакалавра. Кафедра менеджменту ім. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський НУП, 2023 р.

Розглянуто теоретичні засади організації управління на аграрних підприємствах, зокрема суть, функції та принципи організації управлінської діяльності на підприємствах АПК, цілі, етапи та система управління організацією.

Подано організаційно-економічну характеристику досліджуваного господарства. Представлено аналіз організації управлінської діяльності в аграрному виробництві у ПП \*\*\*\*\* і розглянуто ефективність організації управління господарською діяльністю підприємства.

Розглянуто проблеми та перспективи розвитку організації управління та вказано на шляхи їхнього вдосконалення в досліджуваному суб'єкті господарювання.

**Ключові слова:** організація, управлінська діяльність, сільськогосподарська продукція, аналіз, принципи управління, вдосконалення управління.

Qualification work: 65 p. text. Chast., 7 tables, 21 figures, 38 sources.

Organization of management in the private enterprise \*\*\*\*\* of the Lviv district of the Lviv region. Leonid Serhiyevich Gilevsky. Bachelor's qualifying work. Department of Management named after E.V. Snoring. Dublyany, Lviv National University, 2023

The theoretical foundations of the organization of management at agrarian enterprises are considered, in particular the essence, functions and principles of the organization of management activities at agricultural enterprises, goals, stages and the management system of the organization.

The organizational and economic characteristics of the studied farm are given. The analysis of the organization of management activities in agricultural production at PE \*\*\*\*\* is presented and the effectiveness of the organization of management of the enterprise's economic activities is considered.

The problems and prospects of development of the management organization are considered and the ways of their improvement in the studied business entity are indicated.

**Key words:** organization, management activity, agricultural products, analysis, principles of management, improvement of management.

<b>ЗМІСТ</b>		ст.
ВСТУП.....		6
<b>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>		9
1.1. Сутність явища управління підприємством.....		9
1.2. Система управління організацією.....		16
1.3. Методика дослідження.....		23
<b>Розділ 2. 2 СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА І ***** .....</b>		28
2.1. 2.1 Організаційно-правова форма підприємства.....		28
2.2. Особливості організації управління на підприємстві.....		37
2.3. Економічна ефективність управлінської діяльності на підприємстві .....		43
<b>Розділ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ПП ***** .....</b>		50
3.1. Проблемні аспекти розвитку управління на підприємстві..		50
3.2. Шляхи вдосконалення організації управління на підприємстві.....		55
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....		63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРИ.....		66

## ВСТУП

Актуальність теми полягає в недостатньому вивченні теоретичних і прикладних аспектів організації управління підприємствами, що сприяє виникненню негативних явищ в економічній ситуації сільського господарства та економіки держави. Кожне аграрне підприємство зосереджує свою управлінську діяльність на досягненні своїх цілей, але разом з тим формує мотиваційні механізми та кроки, пов'язані з координуванням і здійсненням стабільного контролю, як протягом всього періоду, так і після його завершення. Для прийняття правильного управлінського рішення необхідні його обґрунтування, правильна оцінка та аналіз, а також розуміння вищезазначених функцій.

Питання теорії організації управління підприємствами широко досліджуються іноземними ученими, зокрема представниками класичної політекономії, такими як А. Сміт і Д. Рікардо. Також на цю проблему працювали А. Маршалл, М. Портер, Л. Ерхард, Е. Чемберлін, Т. Мальтус, П. Самуельсон та інші науковці.

Сучасні вчені, такі як Н. Краснокутська, О. Маслак, М. Малік, О. Шпичак, С. Кваша, Б. Пасхавер та інші, також активно досліджують проблеми управління аграрними підприємствами. З урахуванням поточного стану економіки в аграрному секторі необхідне ретельне вдосконалення інструментів, методів та самого механізму управління. Це викликає необхідність наукового теоретичного та практичного дослідження та вирішення проблем, пов'язаних з організацією управління діяльністю агропідприємств. Такий стан справ послужив основою для вибору даної теми кваліфікаційної роботи.

Метою цієї кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних і методичних положень щодо управління діяльністю аграрних підприємств і

підвищення їх господарської ефективності з урахуванням вдосконалення управління виробничими процесами.

Згідно з поставленими цілями, виконуються такі завдання:

1. Освоєння загальних теоретичних та методологічних принципів обробки і вибору альтернативних управлінських рішень.
2. Обговорення перспективного управління в системі менеджменту та управління підприємством.
3. Вивчення сучасного стану та напрямків формування та впровадження перспективної управлінської діяльності підприємства.
4. Оволодіння практичними навичками розробки стратегії на всіх її етапах, зокрема: вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання ролі, цілей, альтернатив та вибір успішних управлінських рішень.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти організації управління діяльністю на певному підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес організації управління діяльністю приватного підприємства на основі отриманих інформаційних потоків та аналізу його складових та функцій управління.

Для досягнення мети використовується такий інформаційний базис:

1. Звітні матеріали обраного господарства за 2020-2022 роки.
2. Статистичні збірники, довідники і щорічники по області.
3. Законодавча та нормативна література.
4. Наукові праці українських та зарубіжних науковців з проблем управління діяльністю підприємствами АПК.

Для проведення дослідження використовуються такі методи:

1. Економічна характеристика діяльності підприємства.
2. Аналіз виробничо-фінансової діяльності підприємства.

3. Оцінювання принципів управління в приватному підприємстві.
4. Аналіз шляхів отримання управлінської інформації.
5. Оцінка якості управління підприємством.

Для аналізу виробничо-господарської діяльності потрібно використовувати звітність досліджуваного підприємства, таку як звіт про господарську діяльність, фінансовий звіт та баланс.

Оцінювання принципів управлінської діяльності в підприємстві базується на побудові організаційної структури управління, дослідженні процесу прийняття управлінських рішень та забезпеченні інформаційної бази.

Наукова новизна цього дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад організації управлінської діяльності та її аналізі, що сприятиме покращенню ефективності господарської діяльності та управління розвитком підприємства.

Практична цінність полягає в тому, що використання рекомендацій, наведених у дослідженні, допоможе підвищити результативність управлінської діяльності в агропідприємстві і зміцнити його конкурентоспроможність.

Управлінська діяльність є необхідною в умовах наукової, виробничої та збутової діяльності господарства, враховуючи глобальні економічні процеси та зміни в державі та світі



## **РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1 Сутність явища управління підприємством**

У ринкових конкурентних умовах, головною метою агропромислового комплексу, включаючи сільське господарство, є досягнення комерційного успіху, як і в інших галузях економіки. Однак економічна ефективність в аграрному бізнесі вимагає складного та тривалого процесу управління, який не є випадковим, але потребує організованого та кваліфікованого керівництва діяльністю.

Управління є складною системою координації професійної роботи людей, спрямованою на досягнення високих результатів у підприємницькій діяльності в аграрному секторі. Крім того, сільськогосподарське виробництво має свої особливості, які потрібно враховувати при організації управління аграрними підприємствами, особливо порівняно з іншими галузями країни.

Питанням організації управління у сільському господарстві присвячені ряд наукових досліджень та практичних рекомендацій. Проте, з появою нових цивілізаційних підходів, модернізації виробництва, інноваційних технологій та зміною альтернатив для професійного використання, процеси управління також зазнають корекцій, вдосконалюються та приймають переваги нових можливостей.

Термін "управління" означає "ефективне керування". Отже, управління включає об'єкт і суб'єкт. У сільському господарстві об'єктом управління є підконтрольна підсистема аграрного підприємства, яка складається з працівників або робочої сили, що здійснює виробничі функції. Керівна структура господарського утворення, яка має управлінські повноваження та можливість здійснювати управлінську діяльність, є суб'єктом управління. Ефективне управління досягається, коли об'єкт і суб'єкт мають чітке розуміння та

усвідомлюють головну мету своєї роботи, тобто стратегію підприємства. Важливо відмітити, що керівна структура повинна включати елементи, які безпосередньо забезпечують процес управління, тоді як підконтрольна структура містить елементи, пов'язані з виробничою, посередницькою, господарською, фінансовою, комерційною, маркетинговою та іншими видами діяльності.

Науковою точкою зору управління є систематичні процеси, пов'язані зі створенням, зберіганням, розподілом та застосуванням спеціалізованих знань, необхідних для досягнення успіху підприємства. У таблиці 1.1 представлено кілька визначень терміну "управління" від дослідників.

**Таблиця 1.1- Характеристика терміну «управління»**

Науковець	Тлумачення терміну
Пітер Друкер [10]	«...управління утворює економічний і соціальний розвиток. Він є результатом. Розвиток – справа радше людської енергії, ніж економічного багатства. Генерування людської енергії та надання їй напрямку є завданням управління»
В.С. Сухарський [35, с. 29]	«сукупність і неперервна послідовність цілеспрямованих дій керівника або апарату управління на підлеглих, спрямованих на узгодження дій спільної трудової діяльності з метою досягнення певних наслідків»
Ф.У. Тейлор [36, с. 270]	«як науковий процес, основи якого коротко можуть бути охарактеризовані наступним чином: а) наука замість традиційних навичок; б) гармонія замість протиріччя; в) співпраця замість індивідуальної роботи; г) максимальна продуктивність замість обмеження продуктивності; д) розвиток кожного окремого робітника до максимально досяжної йому продуктивності і максимального благополуччя
В.І. Терещенко [37, с. 5]	«це сукупність скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної цілі. Організація – це своєрідна «анатомія» підприємства, управління – його «фізіологія»
Вікіпедія [6]	«це процес планування, організації, мотивації та контроль організації з метою досягнення координації людських, фінансових, природних і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань»

В підрозділі наукового дослідження слід розглянути теоретичні аспекти сутності управління підприємством. Діяльність компанії визначається

стратегією, яка реалізується через внутрішні бізнес-процеси та створення відповідних управлінських парадигм. Головне завдання полягає у формуванні системної та комплексної управлінської парадигми, яка створює можливості для ефективного та якісного управління у всіх сферах корпоративної діяльності. Сучасна управлінська парадигма повинна спрямовуватися на керування компанією та вирішення соціальних проблем. Тому необхідно враховувати складність економічних, технологічних, соціально-культурних та політико-правових аспектів, які забезпечують стабільний розвиток компанії, узгоджуючи різні концепції управління. Процеси управління, що впливають на економічний розвиток, постійно змінюються під впливом економічних факторів. В новій управлінській парадигмі важливою є висока якість управління, яку досягають за допомогою передових ідей, кращих засобів, методів та організаційних форм. Таким чином, якість менеджменту стає фактором системної організації корпоративної діяльності, її конкурентоспроможності та ефективності.

У ході наукового дослідження було проведено організацію та узагальнення основних визначень, що стосуються управління підприємством, а саме:

- Комплекс, що включає цільову, забезпечувальну, функціональну, керуючу, керовану, науково-методичну та зовнішню підсистеми, які сприяють ухваленню та реалізації конкурентоспроможних управлінських рішень, спрямованих на задоволення заданої ринкової потреби.
- Комплексна система забезпечення конкурентоспроможності підприємства в конкурентному середовищі.
- Діяльність, пов'язана з визначенням цілей і завдань організації та забезпеченням відносин у організації, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог.

Отримані результати були візуалізовані на рисунку 1.1 у формі графічної моделі.

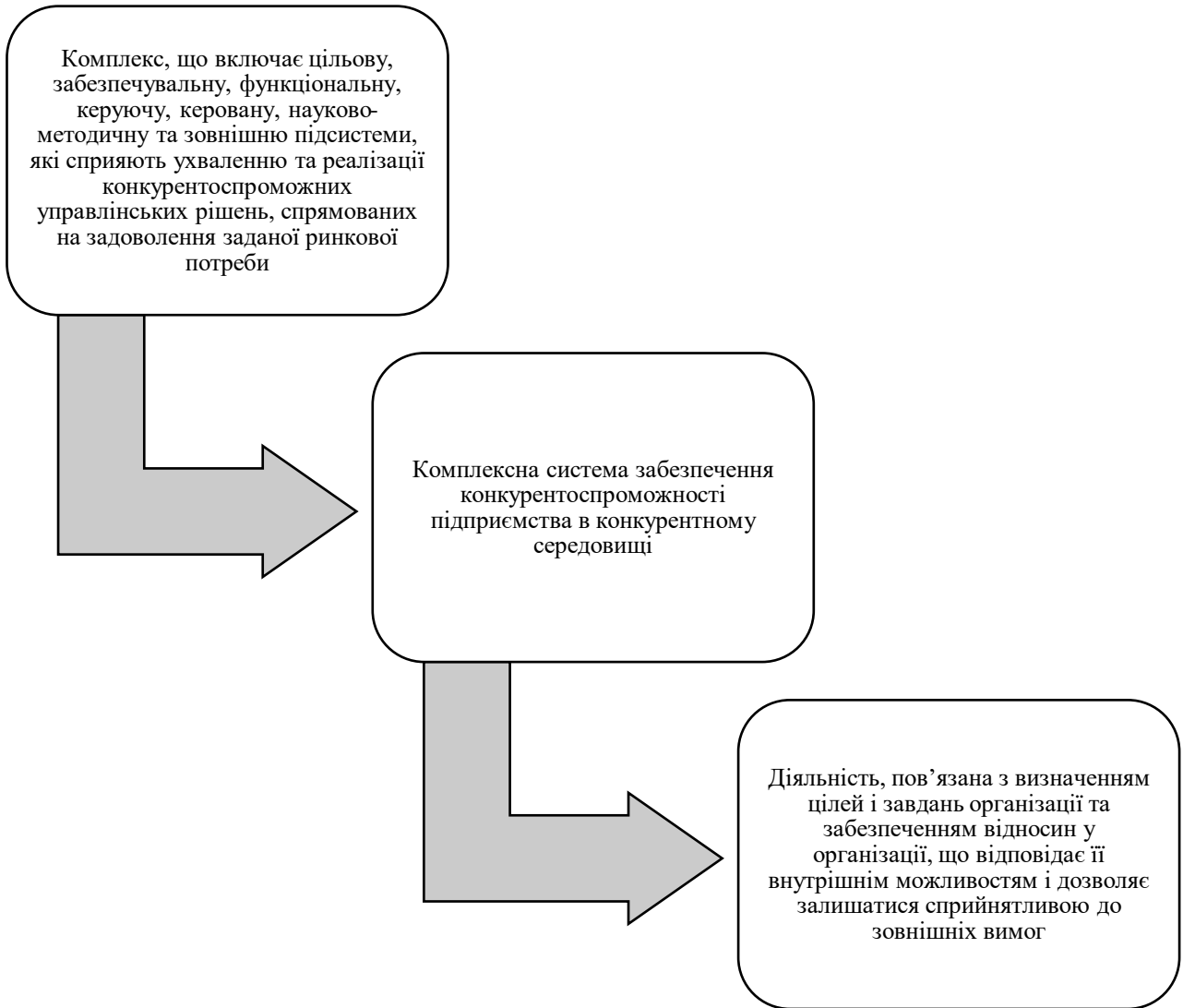


Рис. 1.1 Визначення поняття управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [30; 2, с. 108].

Також варто зазначити, що при керуванні підприємством потрібно враховувати ряд суттєвих факторів, які визначають особливості організації управління підприємством. Ці аспекти також можуть бути представлені на рисунку 1.2.

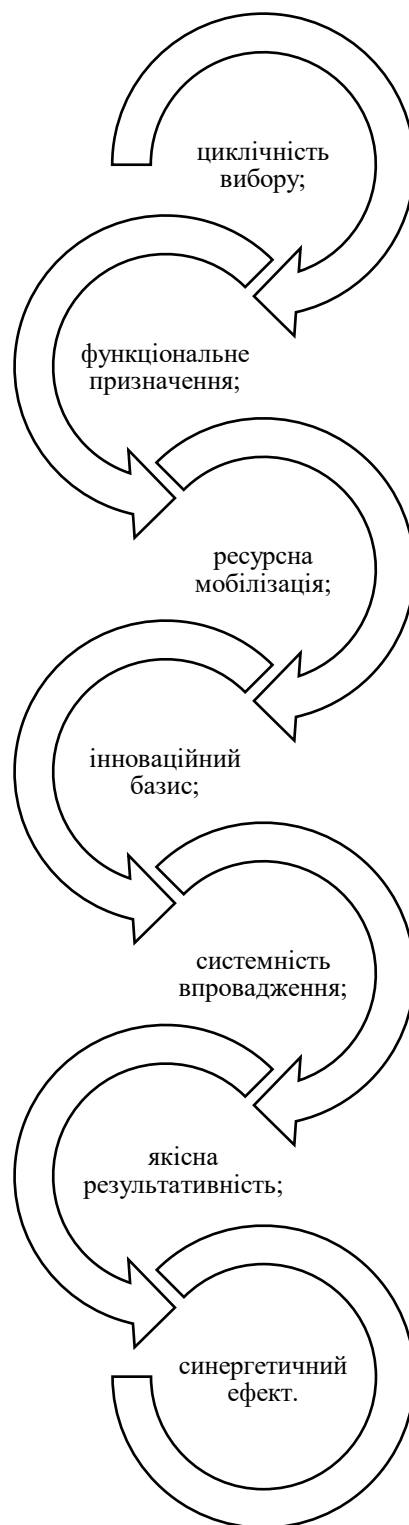


Рис. 1.2 Теоретичні аспекти управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [2].

Також варто зазначити, що управління підприємством базується на ряді принципів, які представляють собою керівні правила та основні ідеї, що лежать в його основі. Головні принципи організації управління на підприємстві систематизовані та відображені на рисунку 1.3.

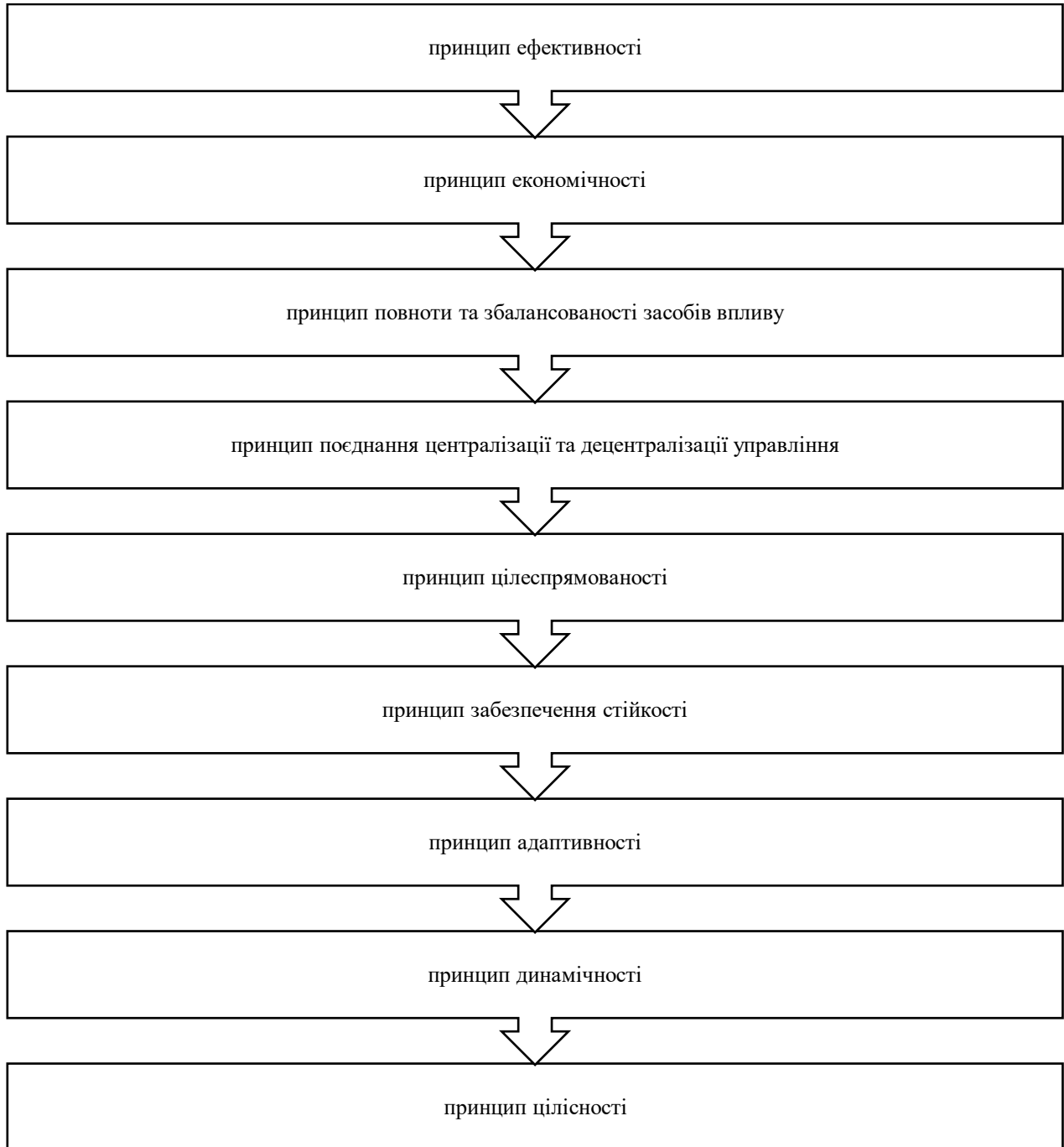


Рис. 1.3 Ключові принципи управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [15, с. 69-70; 5, с. 81-82; 6, с. 37].

Важливо також зазначити, що існує різноманітність підходів до керування підприємством. Основні підходи до керування підприємством були систематизовані та проілюстровані на рисунку 1.4, що представлено у межах наукового дослідження.

Функціональний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• набір певних функцій, які потрібно виконувати для задоволення потреби</li> </ul>
Системний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розглядає організацію як сукупність із взаємопов'язаних елементів, які хоча і мають свої обмежені цілі, але при цьому тісно пов'язані внутрішніми та зовнішніми зв'язками з іншими елементами, що суттєво впливають на результати їх функціонування</li> </ul>
Комплексний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• бере до уваги технічні, економічні, соціальні, організаційні, екологічні та інші аспекти управління та їх взаємозв'язок</li> </ul>
Ситуаційний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• логічно узагальнює системні переконання та переносить погляди системного підходу до управління організацією в площину практичних рішень</li> </ul>
Процесний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розглядає організацію як сукупність взаємопов'язаних процесів, які обмежені просторово-часовими рамками</li> </ul>
Маркетинговий підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>• притаманне забезпечення орієнтації керуючої підсистеми під час вирішення будь-яких завдань на споживача, постійний аналіз ринкових та інших факторів, спрямованість на постійне використання комплексу маркетингових комунікацій</li> </ul>

Рис. 1.4 Ключові підходи до управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [14;15].

Отже, висновуючи з усього вищевикладеного, зростаючий розвиток ринку товарів і послуг змушує сучасних керівників підприємств шукати нові підходи та інструменти для управління своїм бізнесом. Управління підприємством надає можливість узагальнювати, обробляти та аналізувати інформацію з метою досягнення більш ефективного розвитку підприємства.

## **1.2 Система управління організацією**

Система управління організацією є комплексом процесів, методів, інструментів і структур, які дозволяють забезпечити ефективне керівництво організацією та досягти її стратегічних цілей. Вона включає в себе різні аспекти управління, такі як планування, організація, мотивація, контроль, координація, прийняття рішень та інші.

Система управління організацією спрямована на забезпечення ефективного використання ресурсів, оптимізацію процесів, підвищення продуктивності і якості роботи, забезпечення конкурентних переваг та досягнення стратегічних цілей організації. Вона враховує такі аспекти, як організаційна структура, розподіл влади і відповідальності, комунікація, культура організації та інші фактори, що впливають на функціонування організації.

Система управління організацією може включати різні рівні керівництва, такі як стратегічне управління, тактичне управління та оперативне управління. Кожен рівень має свої особливості і завдання, але всі вони пов'язані між собою і спрямовані на досягнення загальних цілей організації.

У сучасних умовах система управління організацією часто підтримується інформаційними технологіями, які допомагають у зборі, аналізі та обробці даних, автоматизації бізнес-процесів, прийнятті рішень і комунікації. Це дозволяє підвищити швидкість і точність управлінських процесів і забезпечити керівникам організації необхідну інформацію для прийняття рішень.



Отже, система управління організацією включає в себе комплексний підхід до керівництва організацією, що охоплює різні аспекти інтеграції людських, матеріальних, фінансових та інших ресурсів для досягнення стратегічних цілей організації.

Необхідно провести більш детальне та глибоке дослідження системи управління організацією в зазначеному підрозділі наукового дослідження. У контексті розвитку, система управління підприємством включає набір розроблених функціональних стратегій для підсистем підприємства та їх взаємодії, реалізація яких визначає напрямок діяльності компанії.

Варто також зазначити, що ефективна система корпоративного управління забезпечує фінансову стійкість, конкурентоспроможність та ефективне функціонування на ринку. Для прийняття точних і перспективних управлінських рішень керівникам необхідно мати об'єктивну інформацію про витрати і доходи компанії, а також про відхилення від фактичних показників.

Сучасна економічна ситуація характеризується невизначеністю, змінливістю та високим рівнем конкуренції між фірмами, що підвищує роль та значення управління. Управління організацією є невід'ємною складовою сучасного суспільства і проникає в усі сфери людської діяльності. Однак, зміцнення зовнішнього середовища об'єктивно посилює спрямованість управління.

На рисунку 1.5 наведено систематизовані та узагальнені основні складові системи управління організацією, які можна виділити в рамках проведення наукового дослідження.

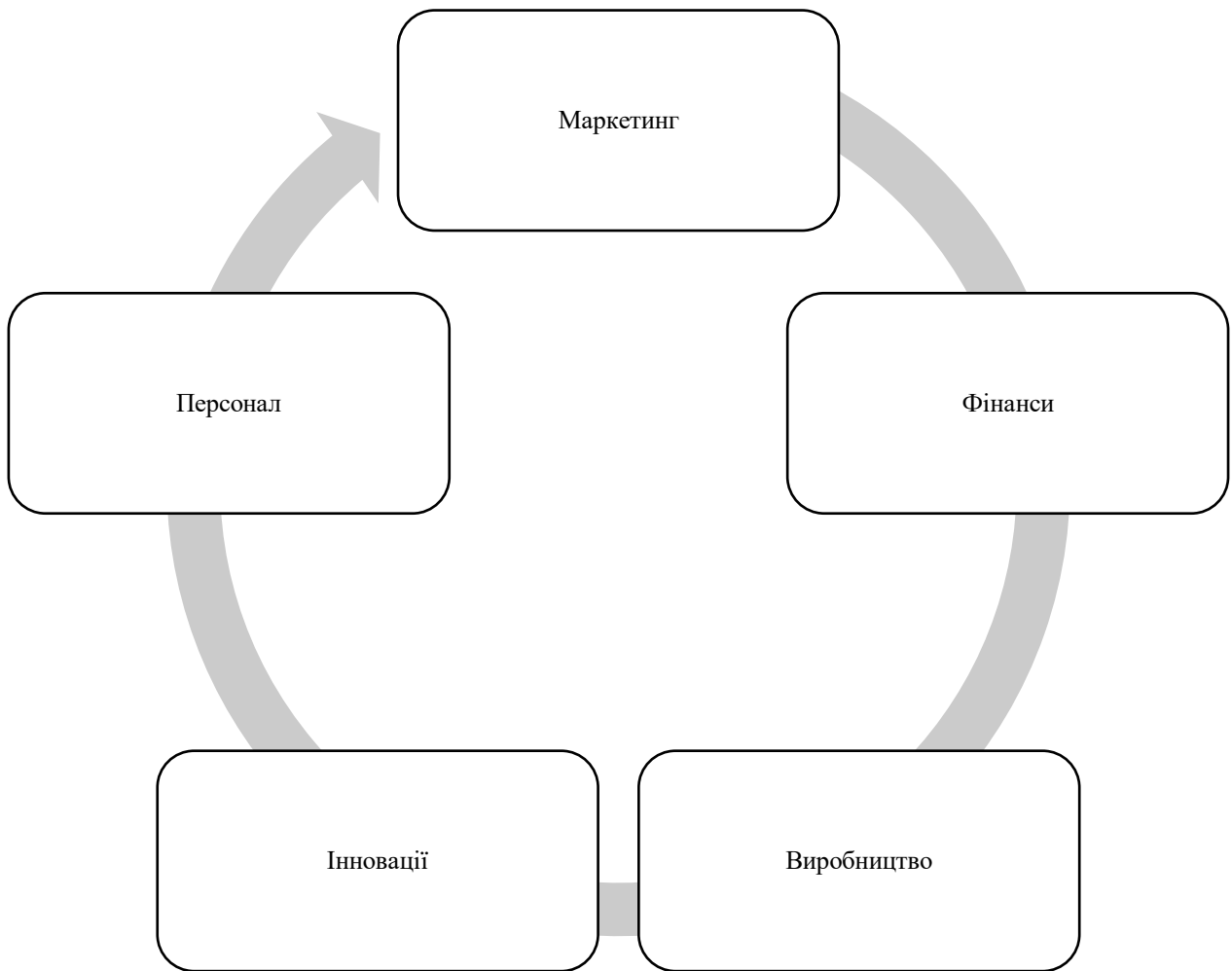


Рис. 1.5 Основні елементи управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [5, с. 93; 12, с. 92].

Слід зазначити, що система управління організацією має здатність узагальнювати, обробляти та аналізувати інформацію з основних функціональних підсистем управління підприємством, які зображені на рисунку 1.5. Невиконання стратегії управління в одній з підсистем системи управління негативно впливає на інші підсистеми, тому вони мають тісний зв'язок між собою.

У ході проведення наукового дослідження також було визначено ряд функцій, які виконує система управління підприємством. Ці функції визначають основне призначення системи і мають бути розглянуті в рамках дослідження. Основні функції системи управління організацією упорядковані та показані на рисунку 1.6.

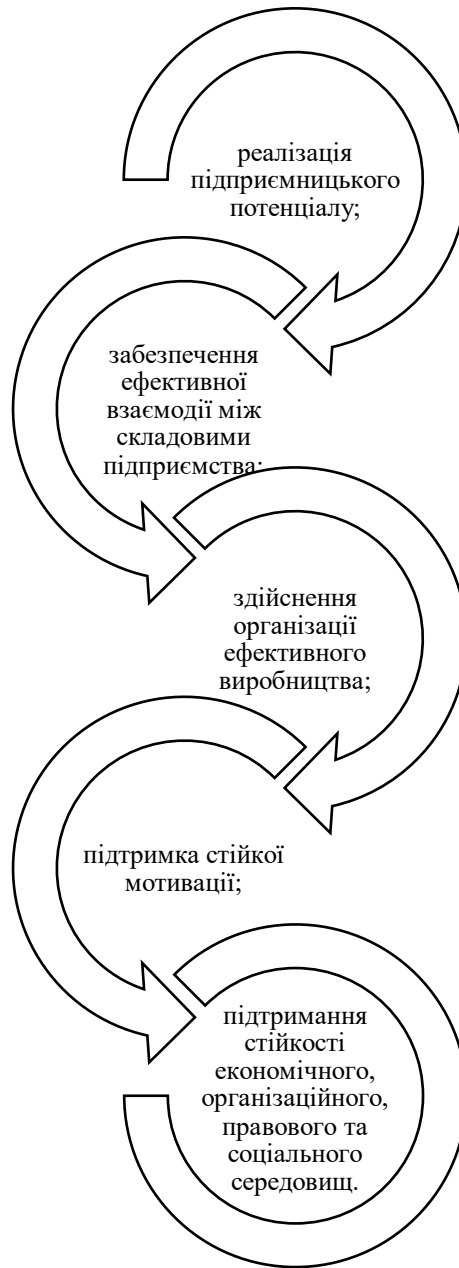


Рис. 1.6 Функції системи управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [17, с. 644].

Також слід зазначити, що система управління організацією має багато складових елементів, які представлені численно. Компоненти системи управління підприємством ретельно організовані та зображені на рисунку 1.7.

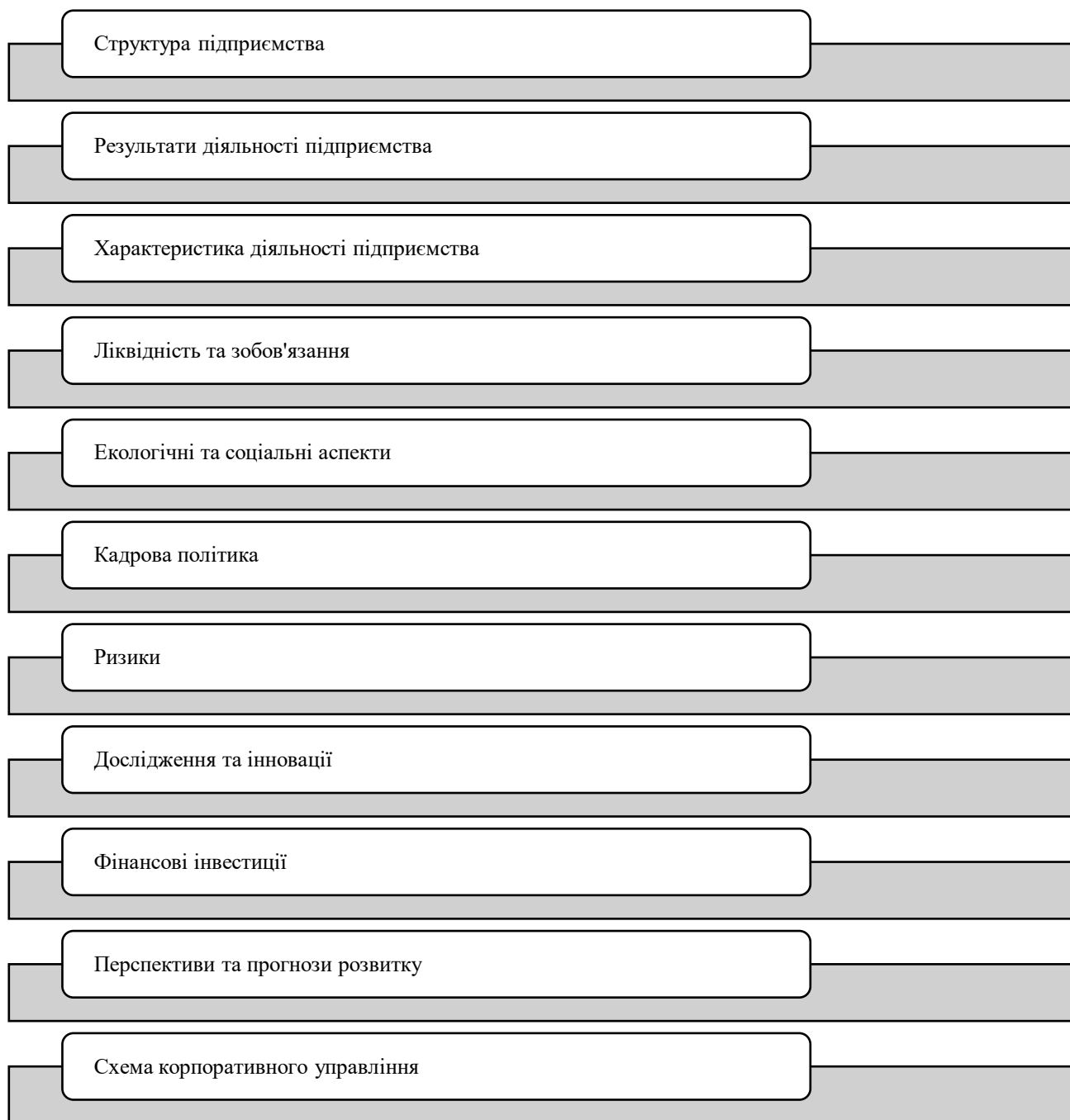


Рис. 1.7 Складові системи управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [16, с. 237].

Варто відзначити, що у рамках дослідження було виявлено, що система управління підприємством складається з різних етапів, які пов'язані з її розробкою та впровадженням. Організація цих етапів системи управління підприємством

була представлена шляхом графічного моделювання, яке можна побачити на рисунку 1.8.

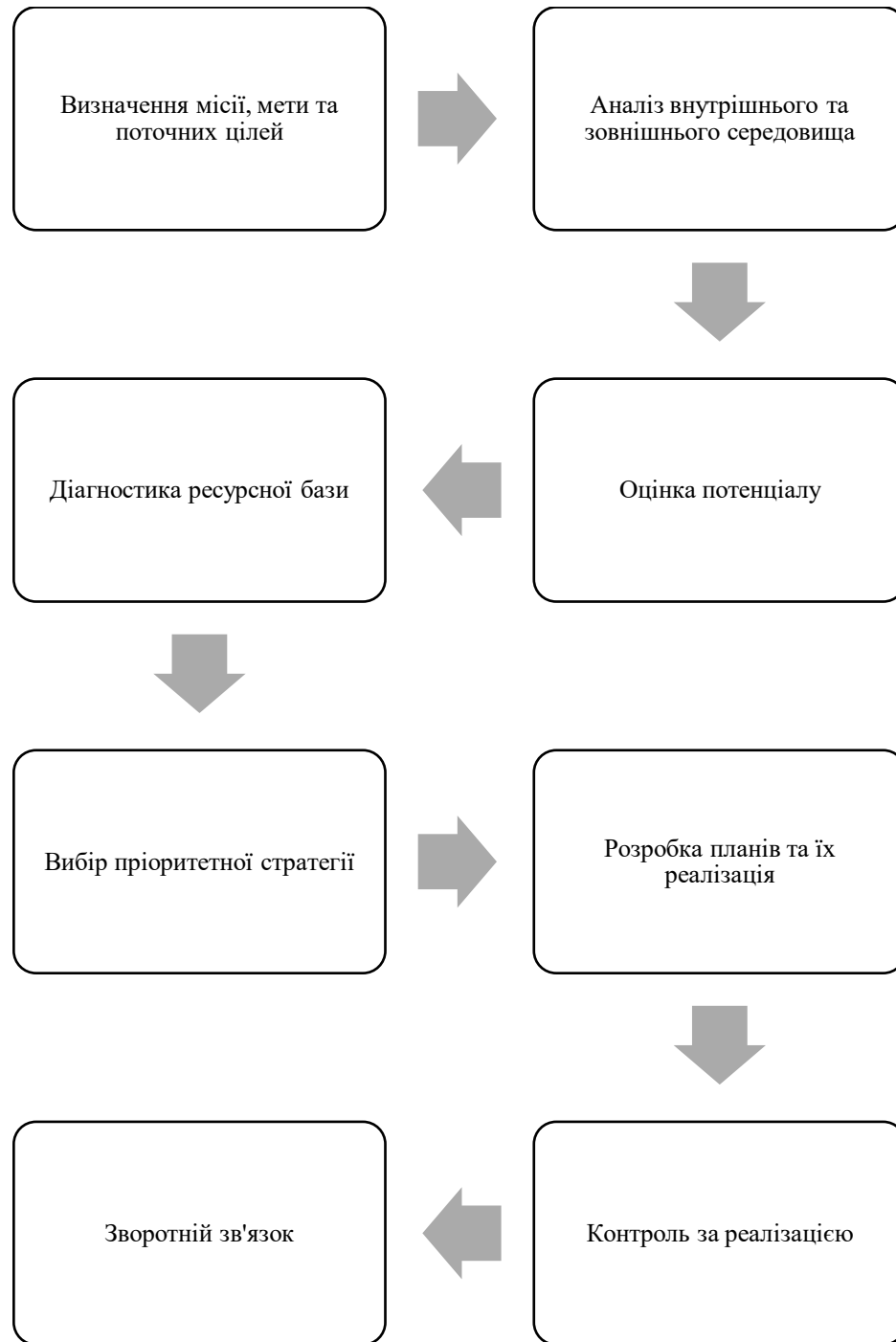


Рис. 1.8 Етапи організації системи управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [28, с. 214].

Варто зазначити, що розв'язання поставлених завдань можливе лише за допомогою сучасних систем управління. Для досягнення ефективного функціонування організації та досягнення результатів, важливо враховувати виробничі та фінансові аспекти бізнес-операцій. Система управління організації може бути переглянута на рисунку 1.9.

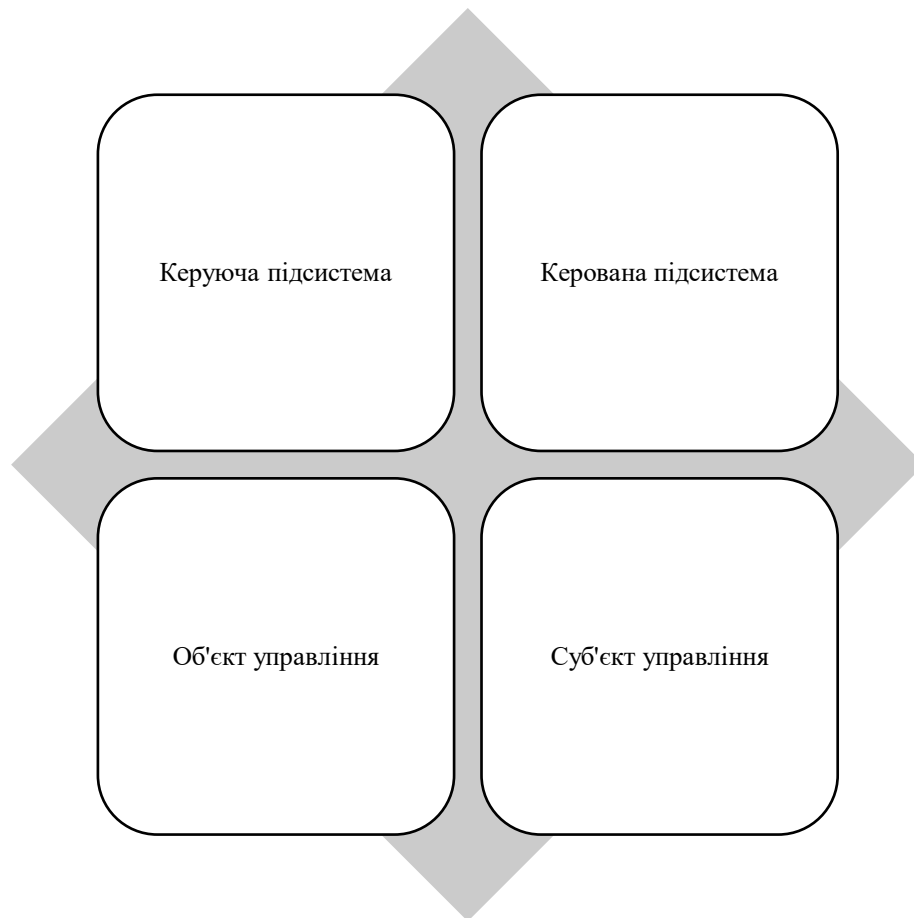


Рис. 1.9 Система управління організацією

Джерело: складено автором на основі [29, с. 228].

Зміни в діяльності підприємства повинні відповідати конкретним цілям його розвитку, це висновок, який можна зробити на підставі вищезазначеного. Ефективність управління підприємством проявляється у досягненні результатів, які можна виміряти різними показниками, незалежно від того, чи є вони об'єктом управління чи випадковими явищами.

### 1.3 Методика дослідження

Складність, багатогранність і міждисциплінарний характер будь-якої наукової проблеми призводять до необхідності її вивчення у системі координат, що визначається різними рівнями методології науки [26].

Для проведення дослідження у кваліфікаційній роботі потрібна системність і комплексність. Системний підхід передбачає:

- вивчення економічних явищ як єдиного комплексу;
- підпорядкування вирішення окремих проблем загальній проблемі всієї системи;
- відсутність обмеження пізнання механізму функціонування та взаємодії складових частин об'єкта дослідження;
- можливість другорядних елементів системи бути головними у змінених умовах середовища;
- виявлення внутрішніх і зовнішніх закономірностей розвитку за допомогою розширення.

Тому без знання методології досліджень неможливо визначити і вивчити закономірності розвитку сільського господарства. Метод науки включає засоби, способи і прийоми для вивчення природних і суспільних явищ. В економічній науці метод визначає зміст і послідовність наукових досліджень. Розробляються способи і прийоми збирання статистичних даних, обробки і розрахунків, а також подання і тлумачення результатів досліджень. Кожне економічне дослідження повинно не тільки збирати матеріал і факти, що характеризують дане явище, але й на основі їх теоретичного аналізу виявляти суть явищ, закономірності розвитку процесів і перевіряти отримані висновки на практиці.

Економічне дослідження включає в себе вибір теми, розробку плану, аналіз зібраних факторів та узагальнення теоретичних знань, а також

розробку заходів для практичного застосування отриманих висновків у господарській сфері.

Методологія, яка вивчає систему наукових принципів, форм і методів дослідження, має чотирирівневу структуру. Сучасна термінологія виділяє фундаментальні загальнонаукові принципи, які становлять методологію, конкретні наукові принципи, що лежать в основі теорії конкретної дисципліни або наукової галузі, а також систему конкретних методів і технік, що використовуються для розв'язання специфічних дослідницьких задач.

Методологія наукового дослідження представляє собою систему теоретичних принципів, логічних методів і конкретних засобів дослідження предмета науки. Метод дослідження - це шлях, яким його здійснюють. У широкому розумінні, метод охоплює шляхи, способи і засоби пізнання реальності, сукупність взаємопов'язаних принципів і методів дослідження процесів, явищ і об'єктів у природі та суспільстві.

У нашому науковому дослідженні ми головним чином користувалися щорічними звітами об'єкта, який досліджували. Первинна інформація, отримана внаслідок статистичних спостережень, сама по собі не дає достатніх підстав для формулювання обґрунтованих висновків.

Тому ми мусили застосувати статистично-економічний метод, який включає набір прийомів, що використовуються для всебічного вивчення розвитку соціальних явищ. Серед них можна виділити групу прийомів аналізу і обробки масової статистичної інформації, які широко застосовувалися в нашому дослідженні, такі як економічне порівняння, розрахунок середніх і відносних значень. Порівняння - один з методів, який допомагає виявляти відмінності та подібності між різними об'єктами дослідження. Цей метод застосовується для оцінки фактичного стану і порівняння його з попередніми роками.



Основними методологічними і теоретичними засадами дослідження використання та управління економічним потенціалом сільськогосподарського підприємства є:

1. Використання діалектичного підходу для пізнання економічних процесів і явищ;
2. Здійснення комплексного та системного аналізу ефективності управління складовими економічного потенціалу на рівні підприємства;
3. Дотримання послідовності у пізнанні об'єктивних законів суспільного розвитку. У дослідженні також були використані принципи вітчизняної та зарубіжної науки. Для досягнення поставлених цілей були використані різноманітні методи та підходи, включаючи:

1. Методи теоретичного узагальнення та порівняння для аналізу розвитку теорій управління економічним потенціалом на рівні сільськогосподарських суб'єктів господарювання;
2. Щоб дослідити стан і розвиток економічного потенціалу підприємства і його регулюючих механізмів, використовується історичний метод.

У контексті управління економічним потенціалом сільськогосподарського підприємства, особливо в умовах ринку, важливим є системний підхід. Цей підхід передбачає комплексний аналіз та розробку моделей і механізмів для забезпечення ефективного функціонування підприємства, з урахуванням всіх складових його загального потенціалу. Шляхом факторного аналізу та використання економіко-статистичних методів у дослідженні, можна виявити різноманітні економічні проблеми, пов'язані з управлінням і використанням економічного потенціалу підприємства.

Таким чином, методологічна і теоретична основа дослідження використання та управління економічним потенціалом сільськогосподарського підприємства передбачає застосування діалектичного методу пізнання,

комплексного аналізу, послідовного пізнання законів суспільного розвитку, а також використання методів теоретичного узагальнення, порівняння, історичного методу та системного підходу з факторним аналізом.

Для оцінки економічного стану об'єкта дослідження використовувалися різні методи. Для комплексного дослідження сучасного стану об'єкта і визначення факторів, що впливають на його результативність, використовувалися монографічний підхід, статистичні групування і графічний методи. За допомогою методу групування досліджувалося вплив різних чинників на стан та процес управління економічним потенціалом підприємства. Метод порівняння використовувався для аналізу економічних явищ у різні часові періоди з метою виявлення причинно-наслідкового зв'язку.

Зв'язки між явищами та їхніми ознаками можуть бути функціональними або кореляційними, прямими або оберненими, прямолінійними або криволінійними, однопричинними або багатопричинними. Кожен зв'язок має свої особливості.

Вибірковий метод дозволяє оцінити масове явище в цілому шляхом вивчення частини спеціально відібраних одиниць.

Цей метод передбачає відбір заздалегідь визначеної частини сукупності згідно з правилами, а результати такого спостереження застосовуються для узагальнення на всю сукупність.

Аналіз і синтез використовуються для деталізації явища на складові елементи та їх окреме вивчення, а потім для з'єднання цих елементів і властивостей з метою передбачення нових зв'язків і характеристик. При обробці великого обсягу інформації раціональними способами є використання таблиць і графіків. Таке представлення даних є більш наочним і полегшує їх сприйняття та аналіз. В ході нашого дослідження ми активно користувалися таблицями, що відображають як абсолютні, так і відносні значення. Графічний підхід є значущим інструментом для виявлення конкретних недоліків у роботі підприємств та їх

колективу, відшукування неексплуатованих потенційних можливостей та попередження негативних процесів у розвитку різних соціальних явищ. Тому, правильно вибрана система наукових принципів, форм і методів дослідницької діяльності є важливою для досягнення позитивних результатів.

Загалом, у процесі виконання кваліфікаційної роботи був застосований повний комплекс методів і технік досліджень взаємопов'язано та взаємодіючи між собою, що відповідає змісту та цілям даного дослідження.

## РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПП

\*\*\*\*\*

### 2.1 Організаційно-правова форма підприємства

У зазначеному підрозділі наукового дослідження важливо проаналізувати організаційно-правові особливості обраної для дослідження \*\*\*\*\* у Львівському районі Львівської області. Згідно з даними з дослідження, приватне підприємство\*\*\*\*\* було створено 2 грудня 19\*\* року на базі майна та земель, які належали колишнім працівникам \*\*\*\*\*. Вирішальне рішення про створення \*\*\*\*\* було прийняте робочою групою зборів. Основною метою підприємства є виробництво та переробка сільськогосподарської продукції, реалізація продукції та надання послуг, маркетинг та створення робочих місць. «ПАФ «Винниківська» є приватним підприємством, створеним для ефективного виробництва сільськогосподарської продукції. \*\*\*\*\* є юридичною особою з окремою формою власності, власною печаткою та банківським рахунком.

Досліджуване підприємство займається виробництвом і господарською діяльністю на території сіл \*\*\*\*\*, \*\*\*\*\*, \*\*\*\*\* та \*\*\*\*\*, що розташовані на південній стороні новоствореного району. Центральна садиба приватного підприємства знаходиться в селі \*\*\*\*\*. Віддалений на 10 км від обласного центру міста Львова, підприємство має зручний доступ до транспортної мережі. Найближча залізнична станція знаходиться в селі Підбірці, віддаленій на 12 км.

Територією підприємства проходять дороги з твердим покриттям, що сприяє зручній доставці матеріалів, сировини та готової продукції, а також сприяє ефективному збуту виробленої продукції. Підприємство здає сільськогосподарську продукцію до міст Підбірці та Винники.

Розташування даного підприємства належить до зони помірно атлантико-континентального клімату з високою вологістю, помірно теплим

посушливим літом і м'якими зимами з опадами. Середньорічна температура повітря становить  $+7,7^{\circ}\text{C}$ . Взимку, у січні та лютому, температура може опускатися до  $-12,5^{\circ}\text{C}$ , а найвищі температури спостерігаються влітку, у липні та серпні, коли вони сягають  $+28,7^{\circ}\text{C}$ . Тривалість періоду, коли середньодобова температура перевищує  $+5^{\circ}\text{C}$ , становить від 190 до 210 днів. Вегетаційний період для вирощуваних культур, який відповідає середньодобовій температурі вище  $+11^{\circ}\text{C}$ , триває від 152 до 167 днів. Річна кількість опадів на цій території становить приблизно 720 мм. На даній території переважаючі вітри дмуть з північного-заходу та заходу.

При огляді рельєфу помічається, що досліджувана територія підприємства поділяється на дві частини. Центральна-південна частина має горбистий та рівнинний рельєф, тоді як північна частина переходить до рівнинного зниження. Сільськогосподарські землі підприємства складаються з різних типів ґрунтів за їхніми властивостями, генетичною структурою та родючістю. Використовуються опідзолені чорноземи, темно-сірі і сірі опідзолені ґрунти, а також низинні торфовища. З урахуванням цієї наведеної інформації про природні умови та географічне розташування досліджуваного господарства можна зробити висновок, що вони сприятливі для успішного вирощування сільськогосподарських культур.

Земля є основним засобом виробництва в сільському господарстві. Залежно від використання, земельні угіддя поділяються на сільськогосподарські та несільськогосподарські. Сільськогосподарські угіддя включають поля, кормові угіддя та багаторічні насадження, які активно використовуються для вирощування рослинництва. Таблиця 2.1 наведена нижче відображає динаміку розмірів та структури сільськогосподарських угідь на приватному підприємстві \*\*\*\*\* за період з 2020 по 2022 рік [33].

**Таблиця 2.1 - Динаміка землекористування ПП \*\*\*\*\* Львівської області, 2020-2022 роки[33].**

Земельні угіддя	Площа, га			2022 в % 2020
	2020	2021	2022	
Загальна земельна площа	781	782	782	100,1
В т. ч. сільськогосподарські угідь	781	782	782	100,1
з них: рілля	781	782	782	100,1

За даними, представленими в таблиці, відображено незначні зміни площі сільськогосподарських угідь на досліджуваному підприємстві протягом вказаного періоду. Загалом, на підприємстві використовується 782 гектар сільськогосподарських угідь, які були орендовані для використання в господарській діяльності. Площа ріллі частково змінилась на + 1 га протягом третього року дослідження, що підтверджує, що головним напрямом діяльності на цих орендованих землях є рослинництво.

Одним з ключових елементів успішного господарювання є володіння необхідною матеріально-технічною базою, що забезпечує можливість здійснення технологічного процесу виробництва за допомогою сучасного обладнання. Для досягнення ефективності у сільському господарстві необхідно правильно поєднувати робочу силу, земельні ресурси, основні та оборотні кошти, а також встановити оптимальну організаційну структуру підприємства, визначити найбільш ефективну спеціалізацію та інтенсивність виробничих процесів.

**Таблиця 2.2 – Ресурсне забезпечення приватного підприємства \*\*\*\*\* [33].**

Показники	Роки			2022 р. в % 2020 р.
	2020	2021	2022	
Грошові надходження, тис. грн				149,5
Собівартість товарної продукції, тис. грн				162,5
Середньорічна чисельність сільськогосподарських працівників, осіб	27	30	30	111,1
С.-г. угіддя, га	781	782	782	100,1
в тому числі: рілля, га	781	782	782	100,1
Основні виробничі засоби, тис. грн				66,0

Проаналізувавши ресурсне забезпечення приватного підприємства \*\*\*\*\*, помічаємо, що вартість основних засобів в звітному році зменшилась порівняно з 2020 роком на 34%. Розміри сільськогосподарських угідь збільшилися на 0,1%. У той же час, надходження грошових коштів та собівартість продукції також зросли відповідно на 49,5% та 62,6%.

Приватне підприємство \*\*\*\*\* вирішує реалізацію продукції по різних напрямках, керуючись стратегією виробництва та власними потребами. Продукція, яка призначена для продажу, називається товарною. Існує два види обліку для цієї продукції: натуральний та вартісний. Підприємство отримує прибуток від продажу своєї продукції. Суть спеціалізації полягає в тому, що підприємство виробляє різноманітну продукцію і створює галузі, в яких вона виробляється в різних кількостях. Спеціалізацію визначають шляхом розвитку кількох основних галузей. Одним з основних показників спеціалізації є структура продукції, яку підприємство реалізує.

Важливо відзначити, що спеціалізацію виробництва в аграрному секторі впливають економічні та природні фактори, які взаємодіють між собою. Основними з цих факторів є рівень попиту та ціни на сільськогосподарську продукцію, які можуть суттєво впливати на обсяги виробництва певних видів продукції та перешкоджати розширенню окремих галузей.

В рамках наукового дослідження було проведено систематизацію та графічне моделювання основних видів діяльності ПП \*\*\*\*\* у Львівському районі Львівської області, який був обраний для дослідження. Результати цього дослідження наведені на рисунку 2.1.

Додамо, що головним напрямком господарської діяльності ПП \*\*\*\*\* є вирощування зернових культур.

В приватному підприємстві \*\*\*\*\* протягом досліджуваних років середня сума грошових коштів, отриманих від реалізації продукції, становила 15667 тис. грн.

Показники, представлені в таблиці, підтверджують, що обрана спеціалізація є вигідною для приватного підприємства, оскільки дозволяє отримувати стабільний приплив грошових коштів та збільшувати прибуток.

Показник прибутку є фінансовим результатом виробничо-господарської діяльності підприємства, де не враховуються ресурси. Для цього показника необхідно доповнити показник рентабельності. Рентабельність є якісним і вартісним показником, який вказує на рівень віддачі витрат або ступінь ефективності використання наявних ресурсів у процесі управління виробництвом і реалізацією продукції [21].



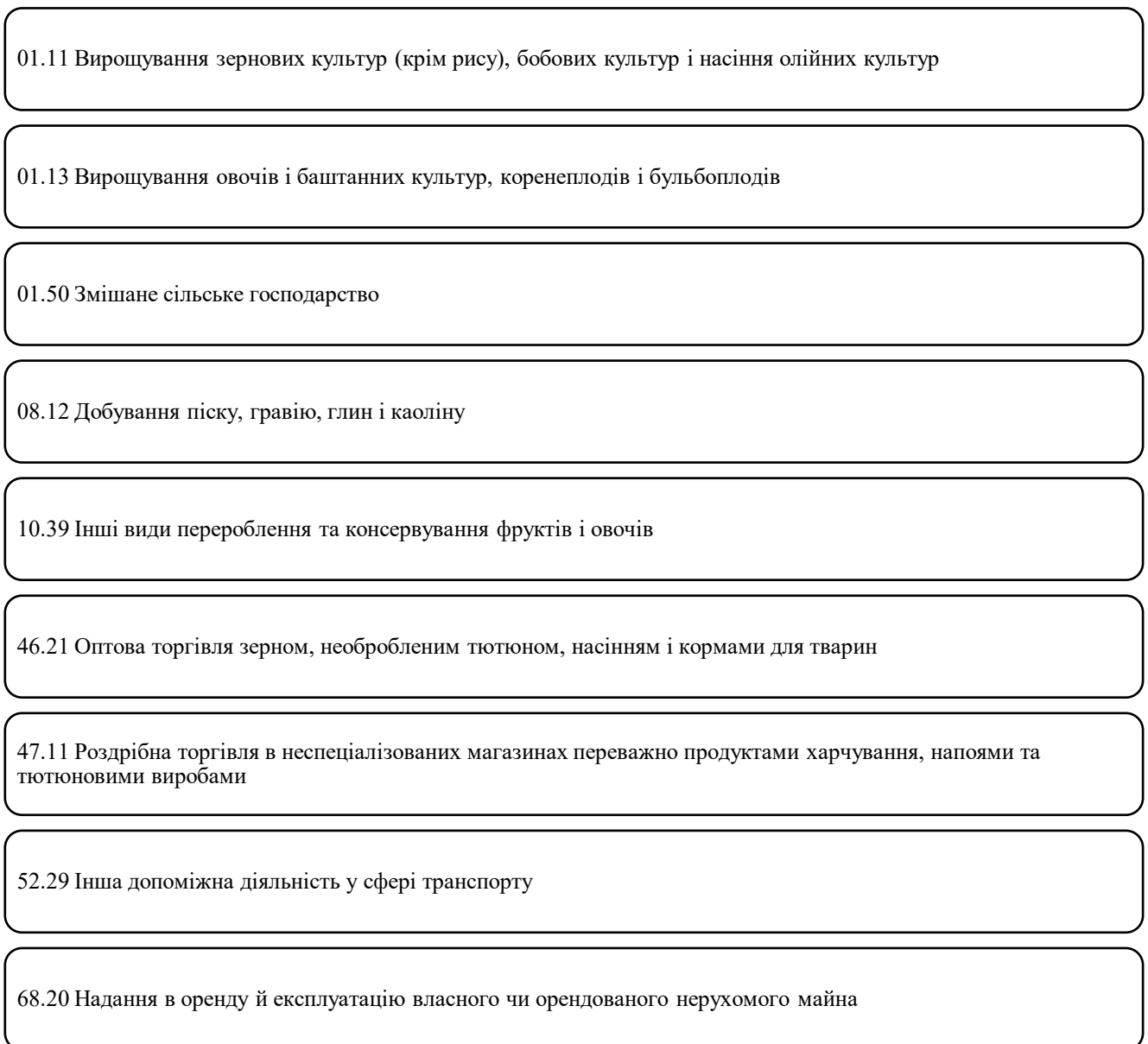


Рис. 2.1 Основні види економічної діяльності ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором на основі [24].

Вартісна різниця між виручкою від реалізації продукції та загальними виробничими витратами на її виробництво утворює операційний прибуток підприємства. Саме операційний прибуток дозволяє визначити, який вид господарської діяльності приносить найбільший прибуток або відображає застосування виробничих ресурсів, що не дають позитивного результату.

**Таблиця 2.3 – Основні економічні показники діяльності приватного підприємства \*\*\*\*\* [33].**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Кількість працівників в с-г, чол.	27	30	30	111,1
Загальний фонд оплати праці, тис. грн				155,3
Зарплата 1 працюючого в місяць, грн				139,8
Надходження від реалізованої продукції, тис. грн				149,5
Виробничі витрати товарної продукції, тис. грн				162,5
Прибуток (збиток), тис. грн				104,2
Рівень рентабельності, %				-1,1п

Аналізуючи показники результатів господарської діяльності приватного підприємства \*\*\*\*\* , можна зробити висновок, що у 2022 році відбулося зростання всіх показників. Зокрема, надходження від реалізованої продукції збільшилось на 49,5%, чисельність працівників на 11,1%, а загальний фонд оплати праці зріс на 55,3%. Таке зростання свідчить про правильно обрану спеціалізацію підприємства та внутрішньо-господарську політику управління. З іншого боку, збільшення виробничих витрат на виробництво продукції має негативний вплив на економічний показник, зокрема прибуток який зріс тільки на 4,2%, а рентабельність підприємства зменшилась на 1,1 пункти.

Здійснюючи аналіз господарської діяльності та управління підприємством, помічаємо, що в процесі виробництва сільськогосподарської продукції взаємодіють різні фактори, такі як земля, трудові ресурси, матеріальні та нематеріальні засоби, а також фінансові ресурси. Відсутність хоча б одного з цих факторів створює перешкоди для господарської діяльності, що може призвести до припинення виробничо-економічного розвитку. Приватне підприємство «ПАФ Винниківська» має всі необхідні трудові, фінансові та виробничі складові для ефективного здійснення господарської діяльності.

Крім того, під час дослідження було зібрано та узагальнено основні реєстраційні дані підприємства, а результати наведені на рисунку 2.2.

Повна назва юридичної особи: ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО *****"
Скорочена назва юридичної особи: ПП *****
Код ЄДРПОУ:*****
Юридична адреса: 81144, Львівська обл., Пустомитівський район, село ***** ,*****
Уповноважена особа: *****
Організаційно-правова форма: ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО
Розмір статутного внеску: ***** грн.

Рис. 2.2 Основні реєстраційні дані ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором на основі [22-25].

Також слід врахувати у процесі дослідження, що контактні дані підприємства також зображені на рисунку 2.3 шляхом графічного моделювання.

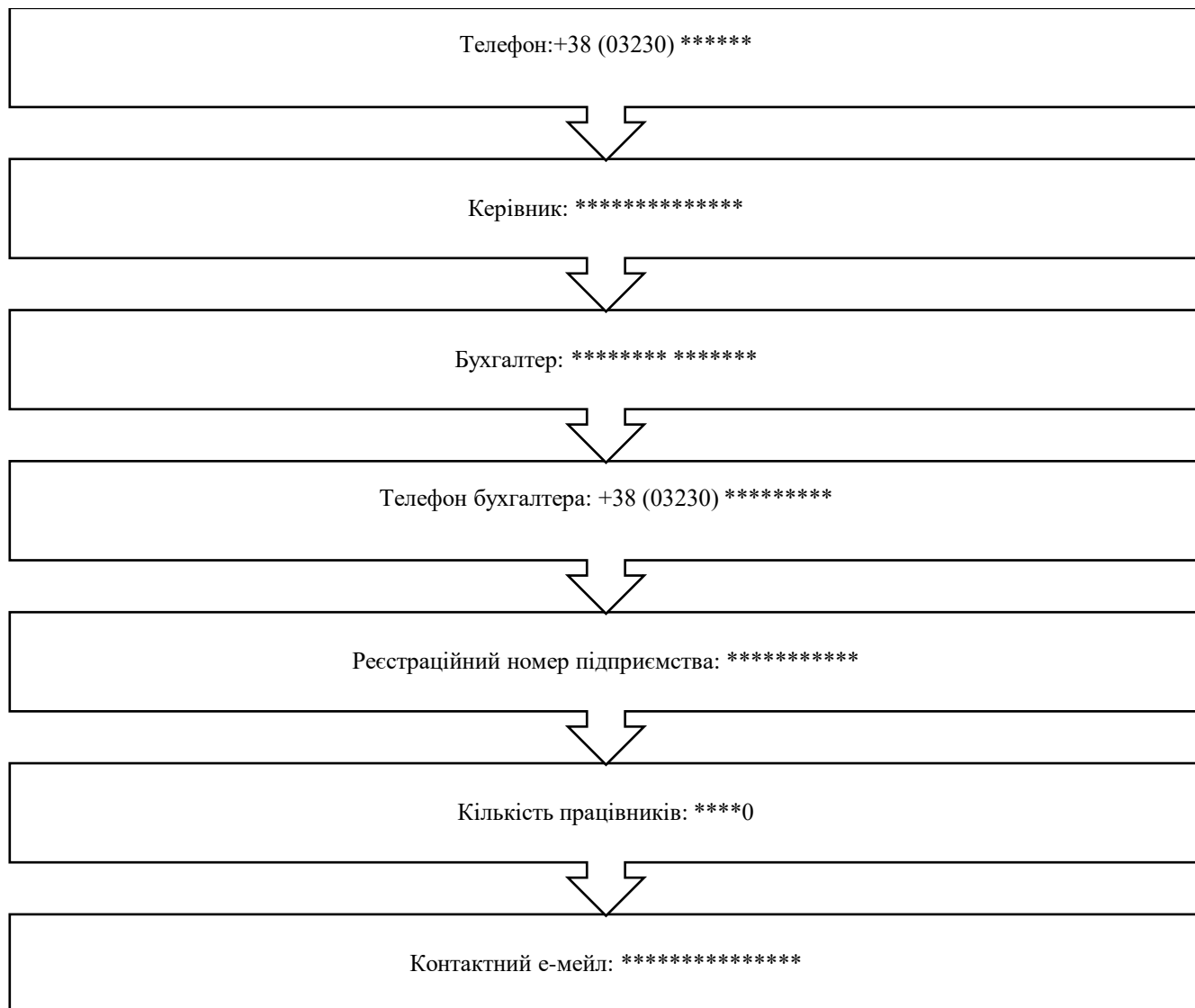


Рис. 2.3 Основні контактні відомості ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором на основі [26].

Під час проведення дослідження була розглянута організаційно-правова форма приватного підприємства \*\*\*\*\* у Львівському районі Львівської області. Аналізувалися основні реєстраційні відомості, реквізити, контактні дані та основні види економічної діяльності цього підприємства.

## 2.2 Особливості організації управління на підприємстві

Після проведення моніторингу в приватному підприємстві \*\*\*\*\*, можна однозначно стверджувати, що ефективність його господарської діяльності в значній мірі залежить від якісної організації управлінської діяльності, а не від наявності ресурсів та технологій. Завдяки раціональній системі ієрархічного управління, приватне підприємство може конкурувати, розробляти стратегію розвитку та створювати резерви для її реалізації. За допомогою прогресивної системи розвитку, підприємство може покращити свій організаційно-управлінський потенціал, передбачаючи непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі. Це підвищує ефективність господарської діяльності. Керівники та менеджери, які мають необхідну кваліфікацію, вирішують всі завдання, пов'язані з організацією управлінської діяльності. Недостатній рівень підготовки та некомпетентність управлінського персоналу ускладнюють виробничу та господарську діяльність, що може призводити до збитковості та кризових ситуацій в аграрному виробництві. Кожне підприємство має свою унікальну специфіку та організаційну структуру, що ускладнює визначення показників ефективності управлінської діяльності. Оцінюючи управлінську діяльність, можна представити її у вартісному еквіваленті потенціалу, що існує на підприємстві, та визначити вплив кожного елемента на загальну структуру, а також розрахувати рівень використання потенціалу.

Одним із важливих кроків до професійної та високоефективної організації управління господарською діяльністю є правильне формулювання стратегічних цілей підприємства та їх досягнення. Для цього потрібно визначити основну мету господарства, оцінити його суспільну роль в цілому та чітко сформулювати свої інтереси, а потім встановити реальні цілі для успішного виконання місії. Організація управління господарською діяльністю в аграрному секторі економіки має велике значення і вимагає правильного визначення та моніторингу

внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналіз такого моніторингу дозволяє виявити потенційні загрози та можливості, які можуть з'явитися у майбутньому для даного підприємства.

Для проведення наукового дослідження в зазначеному підрозділі необхідно проаналізувати специфіку управління на підприємстві \*\*\*\*\* Львівського району Львівської області. ПП \*\*\*\*\* включає в себе два відділення, ремонтну майстерню, пісчаний кар'єр і агробригаду.

Організаційна структура ПП \*\*\*\*\* складається з груп підрозділів, які займаються основною діяльністю з обслуговування виробництва та допоміжним бізнесом: зерносховище, овочесховище, ремонтна майстерня та склад запасних частин. На рисунку 2.4 зображена структура персоналу підприємства.

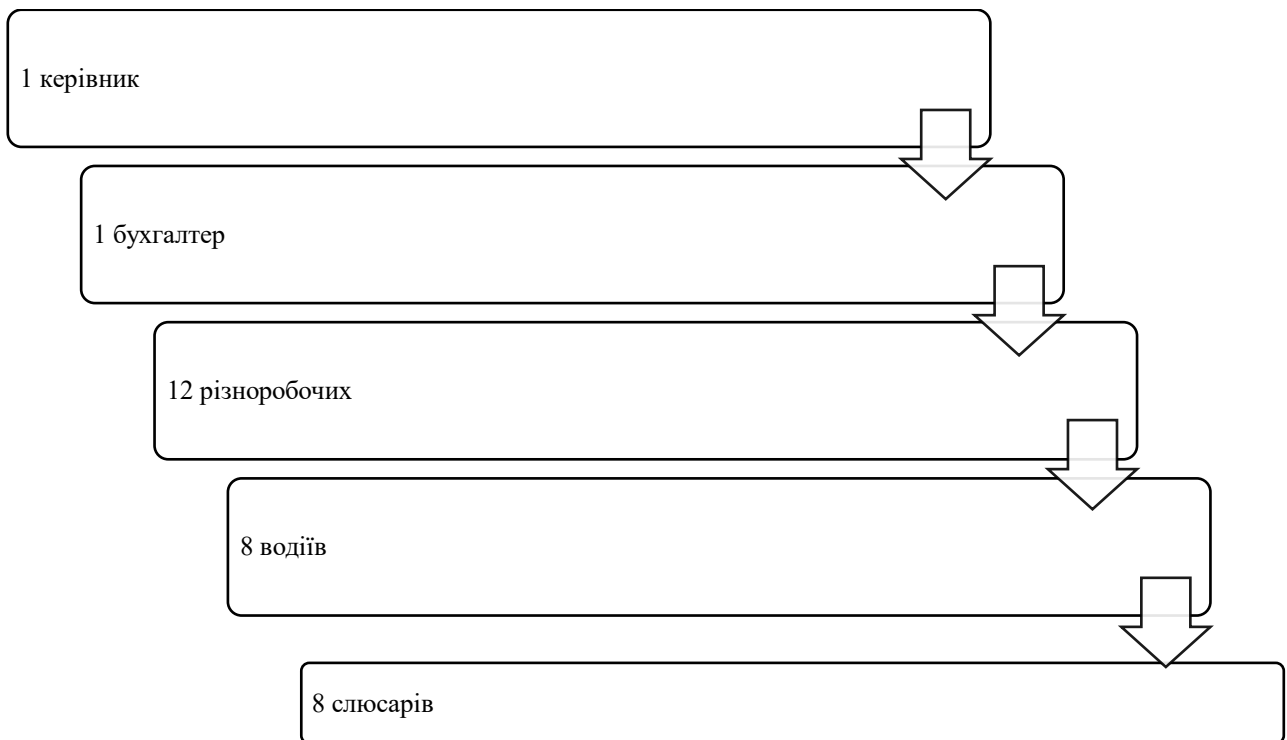


Рис. 2.4 Структура штату ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором на основі [1, с. 36].

Удуд Петро Іванович виступає керівником ПП \*\*\*\*\* згідно з відомостями, отриманими з відкритих джерел. Цей керівник проявляє себе як

досвідчений, ініціативний та інноваційний управлінський фахівець. Аналіз свідчить, що протягом звітнього періоду не було випадків прострочень з виплатою заробітної плати на підприємстві. Значну роль у досягненні цього успіху відіграє саме \*\*\*\*\*, керівник підприємства, завдяки його ефективній праці. Цей досвідчений, активний та інноваційний підприємець вносить свій вагомий внесок у розвиток компанії. Отже, при описі особливостей управління на підприємстві варто відзначити, що позитивний профіль керівника сприяє успішному управлінському процесу. Ключові риси характеру керівника ПП \*\*\*\*\*, які сприяють ефективності управління на підприємстві, наведені на рисунку 2.5

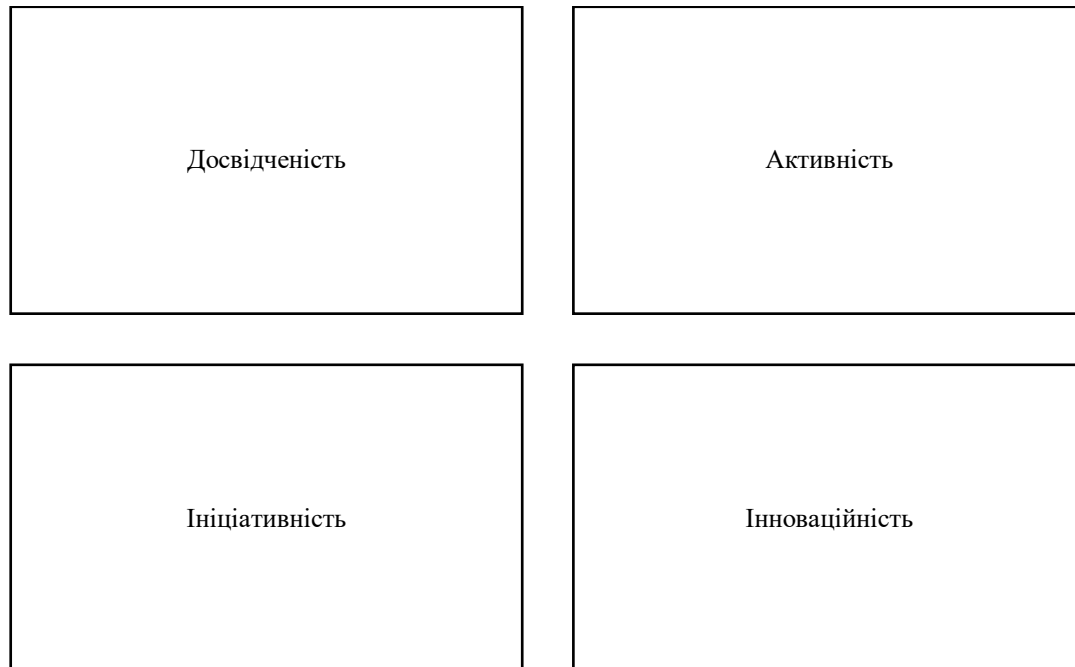


Рис. 2.5 Основні риси керівника ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором.

Слід зазначити, що інформація, доступна громадськості, майже не надає достатньої основи для оцінки структури управління на підприємстві. Однак, на основі публічно доступних даних і відомостей, можна виділити деякі характеристики організації управління у ПП \*\*\*\*\*. Результати цього аналізу наведено на рисунку 2.6.



Рис. 2.6 Особливості організації управління на ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором.

Варто зауважити, що сучасне суспільство демонструє стійку тенденцію до більшої прозорості, відкритості та публічності компаній. Тому необхідно не лише бажано, але й необхідно відображати особливості організації управління на



підприємстві в офіційних джерелах та публічних каналах інформації, оскільки це сприяє підвищенню репутації підприємства та отриманню довіри споживачів.

Отже, під час проведення наукового дослідження було встановлено, що особливістю управління на підприємстві ПП \*\*\*\*\* є його функціонування на основі соціальної відповідальності. Навіть у важкі часи, такі як період війни, це підприємство займається волонтерством і надає допомогу нашим військовим на фронті. Результати дослідження представлені на рисунку 2.7, 2,8, де показано як позитивні, так і негативні фактори організації управління.

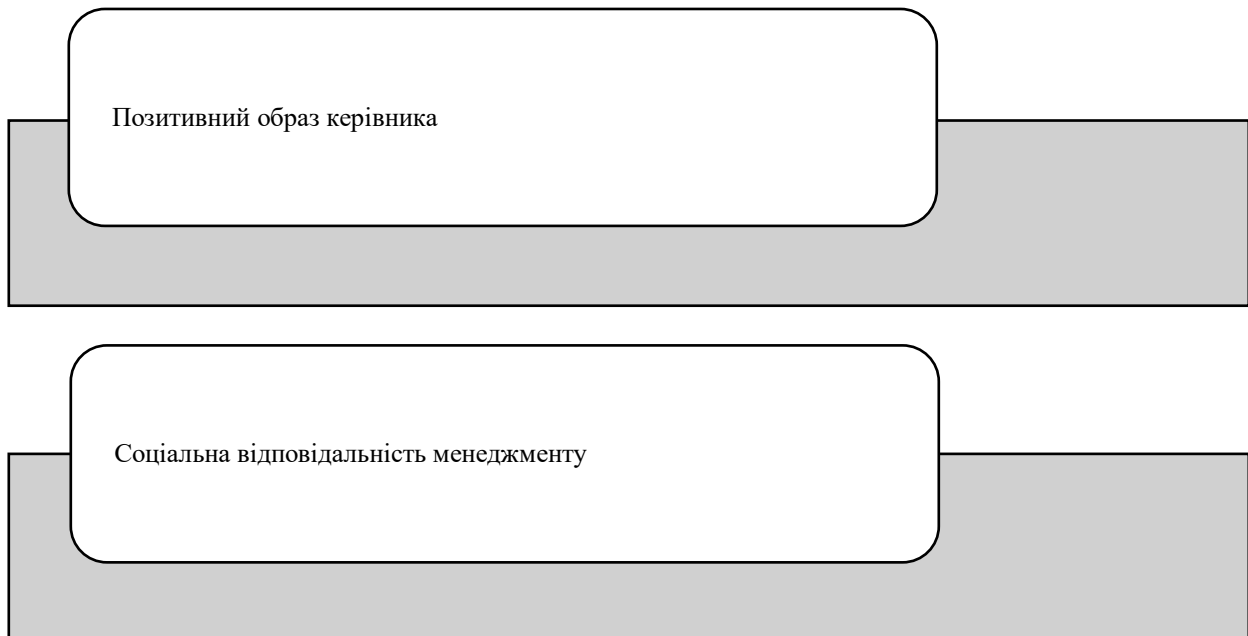


Рис. 2.7 Основні позитивні фактори організації управління на ПП \*\*\*\*\*  
Джерело: складено автором.

Слід зазначити, що на ПП \*\*\*\*\* існують негативні чинники, які були візуалізовані на рисунку 2.8 шляхом графічного моделювання.

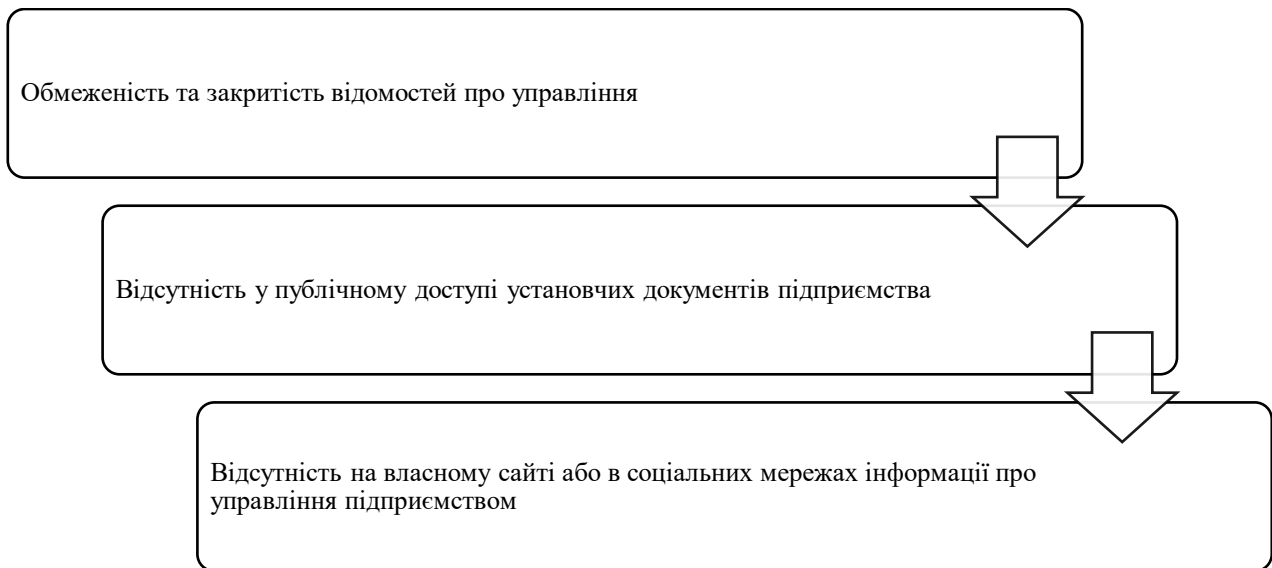


Рис. 2.8 Основні негативні фактори організації управління на ПП \*\*\*\*\*  
Джерело: складено автором.

Два основних аспекти управління господарською діяльністю підприємства та його ефективності - це результати управління та якість управління. Ефективність управління означає вміння ефективно керувати бізнес-процесами, щоб досягти поставленої мети, враховуючи встановлені обмеження. Управління результатами включає комплекс заходів, процедур і методів, які використовуються для оцінки господарської діяльності підприємства та прийняття відповідних заходів для її вдосконалення.

При прийнятті рішень, з урахуванням ефективності управління, необхідно зосередитись на таких важливих характеристиках, як оптимальність, законність, якісна та кількісна обґрунтованість, визначеність, своєчасність та гнучкість. Дотримання цих принципів забезпечить виконання координуючої, мобілізуючої та керуючої функцій управління підприємством.

Фінальним кроком, спрямованим на досягнення ефективного управління господарською діяльністю підприємства та його виробничих підрозділів, є здійснення контролю. Контроль використовується для спостереження та перевірки виконання поставлених завдань і відповідності стандартам і нормам. Після завершення всіх етапів планування та організації

управління діяльністю підприємства можна визначити фактори, які можуть створювати небажану динаміку під час виробничого процесу.

У таблиці 2.4 будуть представлені основні шляхи організації управління діяльністю підприємства.

**Таблиця 2.4 – Основні напрямки управління господарською діяльністю у аграрному підприємстві**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• - розумний розподіл і використання праці, землі та основних засобів виробництва;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• - використання новаторських технологій;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефективне керування та використання робочого потенціалу;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- приваблення зовнішніх і розумне використання наявних внутрішніх ресурсів;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення широкого розвитку аграрного виробництва.</li> </ul>

Підбиваючи підсумки усього вищезазначеного, під час дослідження сучасного стану та особливостей управління на ПП \*\*\*\*\*, були встановлені позитивні та негативні фактори, що впливають на організацію управління на цьому підприємстві. Зазначені фактори слід детально проаналізувати в контексті проблемних аспектів та можливостей вдосконалення організації управління на даному підприємстві, яке було обране для проведення дослідження.

**2.3 Економічна ефективність управлінської діяльності на підприємстві**

Оцінюючи продуктивно-господарську діяльність колективу аграрного господарства, головним критерієм урахування є ефективність виробництва, зокрема управління. Підвищення ефективності підприємницької діяльності базується на виконанні високоефективних управлінських дій та заходів

керівниками та менеджерами. Для визначення та оцінки ефективності управління підприємством було розроблено багато методологічних прийомів [3].

Один з пропонованих методів для розрахунку коефіцієнта оперативності та надійності полягає у використанні синтетичних показників ефективності управління. Цей метод дозволяє порівняти заплановані або нормативні показники з досягнутими в господарстві або з аналогічними даними за попередній період. За допомогою цього методу можна проаналізувати періодичність та наслідки впроваджених управлінських рішень керівництва та менеджерів. Також можна використовувати метод експертної оцінки для оцінки ефективності управління. У практиці також застосовується математичний метод для розрахунку емпіричних показників, які характеризують рівень ефективності управління діяльністю підприємства [5].

У сучасних умовах актуальною задачею є покращення управління економічною діяльністю підприємства, щоб відповідати вимогам ринкової економіки. Це означає, що шляхом раціонального керівництва та ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які використовуються у виробництві, можна отримати найбільший зиск з кожної інвестованої гривні. Визначення ефективності управління в аграрних підприємствах в даний час не має одного універсального підходу, оскільки це залежить від організаційної структури конкретного підприємства. Ефективність може проявлятися в різних аспектах, таких як економічні, організаційні і соціальні. При аналізі запропонованих варіантів стає очевидним, що кожен з них частково несе відповідальність за реалізацію певних функцій. Економічна ефективність відображає результати управлінської системи, включаючи технічне оснащення менеджерів і спеціалістів, автоматизацію та комп'ютеризацію робочих місць управління підприємства і виробничих підрозділів. Організаційна ефективність включає збільшення продуктивності праці, досягнення планових

завдань з виробництва товарів та зростання їхньої кількості з метою отримання максимального ефекту у вигляді прибутку.

Один із способів оцінки соціальної ефективності полягає у сприйнятті працівниками умов праці та соціально-психологічного середовища в колективі. Цю оцінку здійснюють шляхом соціологічних досліджень.

Для визначення ефективності управління діяльністю підприємства і його виробництва необхідно врахувати кілька чинників. Наприклад, варто оцінити виробництво брутто-продукції підприємства за різних цін, а також наявність сільськогосподарських угідь і фінансових ресурсів на кожного працівника щорічно. Крім того, важливим показником є рентабельність. Ці оцінки проводяться протягом трьох років на вивченому приватному підприємстві.

Однак оцінка ефективності управління діяльністю підприємства не обмежується лише прибутком, оскільки цей показник сам по собі не розкриває всіх наслідків управлінської роботи, які можуть мати прямий або непрямий вплив на фінансово-економічний результат.

Ми плануємо провести аналіз співвідношення вартості товарної продукції до певних показників протягом трьох років, щоб оцінити фактичний стан та тенденції розвитку приватного підприємства.

Під час аналізу вищезазначених показників ефективності управління сільськогосподарським підприємством \*\*\*\*\* стає очевидним, що порівняно з 2020 роком собівартість реалізованої продукції зросла на 62,5%, що призвело до низького прибутку. Також спостерігається зменшення рентабельності виробництва на 35,5 % відносно 2020 року. Такі результати вимагають проведення аналізу управлінської діяльності, зокрема впровадження стратегій господарської діяльності в 2022 році. Під час аналізування періоду спостерігається часткова зміна середньорічної заробітної плати працівників та загального фонду оплати праці.

**Таблиця 2.5 – Основні показники ефективності управління  
сільськогосподарським виробництвом ПП \*\*\*\*\***

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р. %
Вартість товарної продукції та послуг в тис. грн				149,5
У т.ч. на: 100 га с.-г. угідь, тис. грн	1519	2225	2268	149,3
1-го середньорічного працівника, тис. грн	439	580	591	134,6
1 грн. основних фондів, грн	0,59	1,14	1,34	+2,3р
Загальні витрати виробництва, тис. грн				162,5
у т.ч. на: 100 га с-г угідь, тис. грн	1174	2020	1905	162,3
середньорічного працівника, тис. грн.	340	527	496	145,9
1 грн. основних виробничих фондів, грн.	0,46	1,04	1,12	+2,4р
Прибуток (збиток), тис.грн.				104,2
у т.ч. на: 100 га с-г угідь, тис. грн	36,6	40,3	38,1	104,1
середньорічного працівника, тис. грн.	10,6	10,5	9,9	93,4
1 грн. основних фондів, грн	1,42	2,07	2,25	158,5
Показник рівня рентабельності (збитковості), %	3,1	2,0	2,0	64,5
Фонд оплати праці, тис. грн				155,3
Зарплата 1-го працівника в рік, тис. грн	121,5	145,6	169,8	139,8

Такий стан можна пояснити зміною кількості працівників та обсягів виробництва. Проте, методика, яка використовується, не враховує всі аспекти організаційно-виробничих компонентів. У зв'язку з цим, управлінська діяльність, включаючи важливі функції менеджменту, такі як планування, організація, мотивація та контроль, залишається неефективною. В роботі також наводяться деякі варіанти для забезпечення ефективного управління підприємством, які не піддаються кількісному оцінюванню.

При дослідженні наукових досягнень з економічної історії виявляються ситуації, коли завдяки впровадженню нових технологій та організаційних ідей

продуктивність праці зростала у кілька разів. Наприклад, можна згадати парову машину Джеймса Ватта, динамо-машину Вернера фон Сіменса, двигуни Готліба Даймлера та Рудольфа Дизеля тощо [9].

При вивченні ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства необхідно розглядати це розуміння у двох аспектах, оскільки цей показник має подвійне значення. По-перше, це стосується спрямованої роботи керівництва апарату, а по-друге, це стосується виробничої діяльності підлеглих. Ефективність управління визначається результативністю управлінських заходів, яка відображається у комплексі показників, що охоплюють всі аспекти діяльності підприємства, а також зміни, спричинені управлінськими рішеннями. В економічних дослідженнях вчених рекомендується визначати економічну ефективність адміністративної праці як співвідношення між отриманим прибутком та витратами, пов'язаними з організацією управління на підприємстві.

Наступна таблиця 2.6 відображає показники економічної ефективності управлінської праці в приватному підприємстві.

**Таблиця 2.6 – Показники ефективності управлінської праці у приватному підприємстві \*\*\*\*\***

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р. до 2022 р., %
Фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн				104,2
у т. ч. на 1-го працюючого управлінця, тис. грн	17,9	19,1	19,9	111,2
на 1 грн. затрат на управління, грн	19,3	21,3	22,2	115,0

При аналізі економічної ефективності роботи управлінського персоналу даного підприємства ми спостерігаємо, що за наведеними показниками вона є належного рівня. Це підтверджується майже стабільним прибутком на одного працівника управління та гривневих витрат на управління, які у 2022 році зросли на 15%, що є позитивним з точки зору динаміки.

У своїх наукових дослідженнях вчені зазначають три методи оцінки ефективності управління підприємством. Перший метод розглядає весь персонал як соціальних працівників, що безпосередньо впливають на виробничі процеси, тому ефективність всього персоналу відображається після завершення цих процесів. Показники результативності включають обсяг валової та товарної продукції, виробничу собівартість, прибуток та рентабельність.

Другий метод оцінки ефективності роботи поточного персоналу дозволяє обґрунтувати рівень критеріального показника, що відображає результативну участь кожного працівника у відповідному виробничому процесі. Цей метод враховує такі показники, як продуктивність праці, кількість працівників управлінського апарату, фонд оплати праці та питома вага заробітної плати у структурі виробничих витрат. Вони широко і детально характеризують ефективність кадрової політики під час виробничої діяльності, проте не враховують організацію робочого процесу колективу управлінського апарату та недостатньо звертають увагу на соціальну ефективність, яка може значно впливати на фінансово-економічні результати.

Говорячи про інший метод оцінки ефективності управлінської діяльності господарства, ми можемо стверджувати, що для його виконання необхідно належно організувати роботу та ефективно стимулювати працю. Важливими показниками раціональності процесу управління є ротація персоналу, рівень фахової підготовки, дисципліна при виконанні обов'язків, відповідність керованих нормам, а також соціальний і професійний склад працівників, а також ефективне використання робочого часу.

Загалом, всі основні ресурси мають працездатність до 60%, що свідчить про сповільнення процесу відновлення основних засобів. Причиною цього є недостатні фінансові ресурси.



Аналізуючи кількість працівників протягом років, ми бачимо, що їхня кількість зменшується протягом цього часу. Однак позитивним є те, що кожен працівник підприємства сприяє зростанню продуктивності праці.

## РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ПП «ПАФ «ВИННИКІВСЬКА»

### 3.1 Проблемні аспекти розвитку управління на підприємстві

У умовах ринкових відносин кожен підприємець старається організувати свою діяльність таким чином, щоб вона була ефективною, конкурентоспроможною та сприяла сталому розвитку. Ефективність управління діяльністю підприємства є критерієм його успішності, оскільки піддається управлінню тільки те, що можна виміряти.

Організація управління діяльністю підприємства дозволяє досягнути заданої мети і завдань господарства. Тому покращення організації управлінської діяльності підприємства є необхідним і актуальним.

Успішне управління діяльністю підприємства проявляється, коли керівник приймає рішення і здійснює контроль за їх виконанням, а працівники, відповідальні за виконання завдань, працюють одноставно. Крім того, існує чіткий алгоритм стосунків і зворотного зв'язку між ієрархічними рівнями управління. Відсутність або недоліки в такій системі підривають ефективність управління діяльністю підприємства. [8, с.124].

Під час аналізу управління діяльністю досліджуваного підприємства виявляється необхідність поліпшення та налагодження зв'язків у системі управління, оскільки економічна ефективність господарської діяльності безпосередньо залежить від цього процесу. Таким чином, ми переконуємося у необхідності застосування таких компонентів для ефективного управління підприємством:

- Висока гнучкість виробництва, що дає змогу змінювати виробництво продукції в будь-якому випадку залежно від попиту на неї.
- Забезпечення відповідності технологічним процесам виробництва, що включає функції контролю, організації та розподілу праці.

- Врахування рівня конкуренції на ринку, що спонукає до підвищення якості продукції.

- Аналіз структури виробничих витрат та змін у зовнішньому середовищі.

Організація системи управління підприємством має бути спрямована на наступні аспекти:

1. Удосконалення організаційної структури управління підприємством.

2. Оптимізація та впровадження виробничого процесу за допомогою системи важелів для покращення методів планування, обліку та контролю ключових показників.

3. Покращення управління виробничим потенціалом та забезпечення його ефективного використання.

4. Впровадження інноваційних технологій та методів у виробничий процес з метою підвищення якості продукції. Для покращення організаційної структури підприємства необхідно встановити відповідну норму керованості, враховуючи потреби господарства та всі умови. Планування, облік та контроль основних показників повинні реалізовуватись шляхом впровадження новаторських технологій. Щодо кращого управління виробничими ресурсами та запасами, важливо здійснювати їх раціональний розподіл та використання відповідно до інноваційних норм.

Однією з головних моделей управління діяльністю підприємства є процесне управління, яке передбачає постійне визначення та управління процесами та їх взаємозв'язками всередині підприємства. Процесне управління суттєво відрізняється від традиційних методів управління, і ці відмінності включають наступні аспекти:

- Керівництво зосереджується на керуванні бізнес-процесами замість окремих працівників.

- Проводиться опис, аналіз та постійне вдосконалення бізнес-процесів.
- Застосовується цикл (плануй, виконуй, перевіряй, впливай) для керування бізнес-процесами.
- Кожен процес має відповідальну особу за його результати.
- Працівники компанії ознайомлені з процесами та мають можливість їх вдосконалювати.
- Чітко визначені вхідні та вихідні дані, а також межі процесів.
- Проводиться аналіз продуктивності та ефективності процесів.
- Забезпечується ефективне та просте управління підприємством.
- Кожен працівник має свою сферу відповідальності, що сприяє підвищенню продуктивності. Бізнес-процес можна описати як структуровану послідовність конкретних дій, яка має визначені вхідні дані - початкові дані процесу, набір завдань, а також вихідні дані - результат процесу, ресурси, необхідні для виконання процесу, власника та споживача процесу. Споживачем може бути як внутрішній підрозділ або структура підприємства, так і зовнішня сторона.

Ефективність процесного управління виявляється у відмінній оптимізації загальної роботи підприємства. Всі виробничі завдання виконуються точно та вчасно, без звалювання вини на інших або обставини. Кожен працівник чітко розуміє, за яку роботу він несе відповідальність та як оцінюється ефективність його праці. Це впливає на його особисту мотивацію до підвищення ефективності. Наприклад, близько 30% робочого часу працівника витрачається на перемикання між завданнями, пошук "відповідальних" та імітацію діяльності. Завдяки процесному управлінню можна чітко бачити свою ділянку роботи та відповідальність, а також розуміти роль інших співробітників. Керівник отримує можливість оцінити ефективність та результати роботи підлеглих і уникати непродуктивного використання часу.

У приватному підприємстві \*\*\*\*\* відсутня процесна структура управління, що призводить до неефективного використання ресурсів

підприємства. Наявна організаційна структура, заснована на "класичній" ієрархічній моделі, не дозволяє відповісти на питання, хто несе реальну відповідальність за що і як здійснювати управління. В результаті виникає "хаос" на підприємстві, а співробітники та керівники не розуміють межі своєї відповідальності та компетенції.

У відміню від неї, процесна організаційна структура управління діяльністю підприємства полягає в наступному. Робота виробничих підрозділів розподіляється на мікрозавдання, які обмежені наявними людськими та технологічними ресурсами на підприємстві. Це означає, що існують певні обмеження щодо досконалості та відповідальності за процес. Для працівника це забезпечує чіткість та наочність у виконанні завдань, а керівнику дозволяє більш результативно управляти, оскільки він має конкретні результати процесу.

Кожен працівник несе відповідальність за конкретну сферу роботи, розуміє остаточний результат і обмеження, які впливають на даний процес.

Після аналізу економічної ефективності управлінської діяльності на підприємстві ПП \*\*\*\*\* Львівського району Львівської області, було встановлено ключові проблемні аспекти розвитку управління на цьому підприємстві. Результати дослідження показують, що ці проблеми можна розділити на різні групи, зображені на рисунку 3.1.

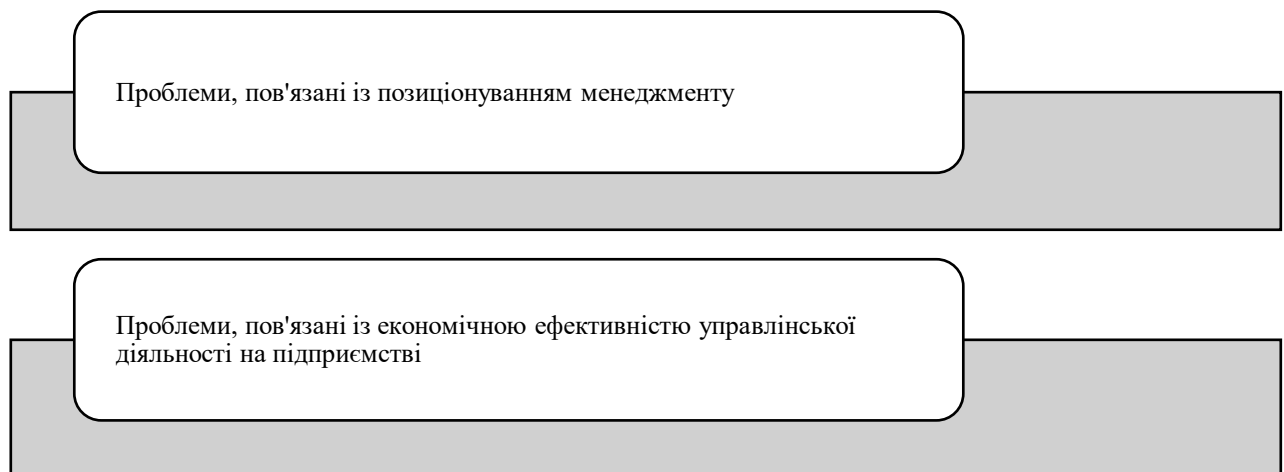


Рис. 3.1 Групи проблем управління на ПП \*\*\*\*\*

Джерело: створено автором.

На рисунку 3.1 можна виявити групи проблем, які потребують більш детального розкриття. Попередні дослідження, проведені в попередніх підрозділах, підтвердили, що недоліком у ПП \*\*\*\*\* є його позиціонування в сфері менеджменту. Зокрема, виявлено, що у загальнодоступній інформації обмежено лише реєстраційними даними та контактами, відсутній опис особливостей управління підприємством, інтерв'ю з керівником чи його заяви щодо управління підприємством та інше. Основні проблеми, пов'язані з позиціонуванням менеджменту у ПП \*\*\*\*\*, можна знайти на рисунку 3.2.



Рис. 3.2 Основні проблеми позиціонування менеджменту на ПП \*\*\*\*\*

Джерело: складено автором.

Таким чином, обмежений та закритий доступ до інформації про управління призводить до проблем з позиціонуванням менеджменту ПП \*\*\*\*\* . Така практика не сприяє довірі до компанії, оскільки споживачі бажають знати та розуміти, як функціонує організація, хто керує нею, як відбувається управління, які проблеми виникають і т. д. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми для компанії є розробка стратегій для підвищення впізнаваності свого бренду.

У межах даного дослідження також важливо звернути увагу на наступну проблему організації управління на підприємстві. Аналіз, який був проведений, показав, що в цілому більшість показників, вибраних для дослідження, свідчать про економічну ефективність управлінської діяльності на обраному підприємстві \*\*\*\*\* . Однак, існують окремі проблеми, які потребують вирішення.

Підприємство завжди працює з обмеженими видами та обсягом ресурсів. Наявність кваліфікованих фахівців є недостатньою через різні фактори, такі як відтік кадрів за межі країни та загальною недостатньою кваліфікацією. Це призводить до дефіциту людських ресурсів.

Неправильне управління людськими ресурсами всередині підприємства має негативний вплив на його загальну діяльність. Працівники не ефективно виконують свою роботу, не відчують задоволення від своєї діяльності і часто створюють ілюзію виконання завдань, не мотивуються до розвитку підприємства.

Тому, необхідно приділити особливу увагу та вирішити проблему економічної ефективності управлінської діяльності на ПП \*\*\*\*\*. У рамках цієї проблеми, менеджмент повинен зосередитися на керуванні оборотністю робочого капіталу, досягненні високої рентабельності собівартості та забезпеченні абсолютної ліквідності.

### **3.2 Шляхи вдосконалення організації управління на підприємстві**

Для успішного розвитку підприємства в умовах непередбачуваності ринкових умов та ризиків, пов'язаних з кризовими явищами, необхідний сучасний підхід до організації управління. Цей підхід має передбачати впровадження інноваційних моделей економічного розвитку і орієнтуватись на формування прогресивної системи управління, яка охоплює як всю економічну систему підприємства в цілому, так і його окремі структурні ланки. У сучасних економічних умовах успіх аграрних підприємств полягає не лише в виробництві максимального обсягу продукції, але й у здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і ефективно організувати процес управління. Тому для виходу з кризового стану і досягнення перспективного розвитку підприємство повинно базуватись на ефективному зрівноваженому управлінні. Це вимагає

професійної організації управлінської діяльності стратегічного розвитку підприємства.

Концепція розвитку аграрних підприємств полягає у розробці стратегічної та тактичної організації управлінської діяльності на підприємстві. Ця концепція має на меті вирішення наступних завдань:

1. Ефективне використання виробничого потенціалу.
2. Впровадження інновацій у маркетингову діяльність.
3. Визначення перспективної спеціалізації, кооперації та розширення виробництва.
4. Використання логістики та лізингу.
5. Соціальний розвиток працівників.
6. Покращення професійної діяльності працівників.
7. Вирішення екологічних проблем.
8. Використання контролінгу в діяльності підприємств.

Для створення механізму управління та розвитку підприємства в АПК необхідно засновуватися на різновекторності. По-перше, необхідно розробити систему взаємопов'язаних цілей для підприємства та розподілити сферу діяльності між виробничими підрозділами відповідно до реальної структури. Велика увага повинна бути приділена інформаційному забезпеченню процесу управління, а також забезпеченню зворотного зв'язку.

Отже, основними принципами побудови механізму управління та розвитку підприємства є:

1. Керованість: здатність змінювати виробничі процеси за допомогою механізму організації управління. Цей принцип застосовується до керованої підсистеми відповідно до її властивостей на всіх рівнях управління, від менеджменту до виконавців. Організаційна структура управління підприємством має бути підтримана відповідним правовим, мотиваційним та ресурсним забезпеченням.



2. Плановість: встановлення системи цілей та розподіл діяльності підприємства згідно з реальною структурою.
3. Адекватність: відповідність механізму управління сформованій системі.
4. Безперервність розвитку: забезпечення постійного удосконалення та розвитку механізму управління.
5. Міжсистемна і внутрішньосистемна сумісність: взаємодія та відповідність між підсистемами та внутрішніми компонентами механізму управління.
6. Відповідність економічним принципам: забезпечення ефективного використання ресурсів та економічної доцільності.
7. Зворотний зв'язок: встановлення процесу зворотного зв'язку для забезпечення обміну інформацією та внесення відповідних змін у механізм управління.

Ці принципи мають важливе значення для побудови механізму управління та розвитку підприємства.

Під час розробки механізму управління діяльністю підприємства, важливим є процес визначення мети та завдань, пов'язаних з майбутнім функціонуванням підприємства. У цьому контексті, ключовим є принцип адекватності, який передбачає раціональне поєднання елементів організаційної структури аграрного підприємства, забезпечуючи підпорядкованість та взаємозалежність між майбутніми і поточними цілями підприємства, при цьому зберігаючи незалежність методів управління.

При зміні ринкових умов в економіці важлива роль належить своєчасному корегуванню діючої системи управління з фокусом на досягнення конкурентоспроможного виробництва шляхом впровадження інновацій у технологічні процеси. Тут мова йде про використання принципу безперервного розвитку, де управління діяльністю підприємства відрізняється від принципу адекватності. Управлінський механізм повинен постійно вдосконалюватись у відповідності з розвитком системи в цілому, інакше він

втратить свою ефективність. Часткові зміни у системі не впливають на структуру механізму управління підприємством, вона може змінюватись лише при зміні цілей окремих елементів системи.

Ефективне управління діяльністю підприємства вимагає тісної взаємодії всіх елементів системи, і в таких умовах принцип колегіальності є важливим. Цей принцип передбачає підпорядкованість властивостей управління виробничими процесами на підприємстві, його стратегічній меті, налаштуванню фінансової стратегії та використанню наявних потенційних можливостей для реалізації змін. На сьогоднішній день, основною метою механізму управління діяльністю підприємства є оптимізація фінансово-економічного стану підприємства через керування виробничими витратами, що дозволяє поліпшити економічні результати.

Для ефективного функціонування механізму управління необхідно забезпечувати контроль за всіма етапами управлінського циклу та окремими блоками робіт, пов'язаними з розвитком конкурентоздатного підприємства. Тому стає важливим принцип зворотного зв'язку, який базується на обміні інформацією як між елементами самого механізму управління, так і поза його межами. Ризиковість аграрного виробництва призводить до того, що ризик стає нормою, і часто виникають ситуації, які не відповідають стратегії підприємства. Від швидкості та результативності зворотного зв'язку залежить ефективність механізму організації управління і конкурентоспроможність підприємства.

В умовах конкуренції діяльність сільськогосподарських підприємств потребує такої системи управління, яка підтримуватиме підприємство в здійсненні поточного й стратегічного управління з метою досягнення запланованих цілей [12, 13].

Незважаючи на стратегічне управління, важливо розуміти також значення оперативного управління, яке включає щоденну реалізацію організаційних завдань. Оперативне управління включає такі елементи:

1. Спільна оцінка початкових умов роботи.
2. Розробка системи стандартів, що є основою для розробки цільових показників концепції.
3. Визначення відповідальних осіб за реалізацію кожного етапу концепції.
4. Створення календарного плану впровадження концепції.
5. Розрахунок ресурсного планування.
6. Оцінка професійного рівня авторів розробки.
7. Планування соціально-економічного аналізу ходу реалізації концепції [21].

Формування механізму управління сільськогосподарськими підприємствами визначає конкретний набір управлінських дій, спрямованих на ефективний розвиток всіх аспектів господарської діяльності аграрних підприємств, враховуючи наявні ресурси, їх потенціал зростання та управлінські здібності. Організація управління сільськогосподарськими підприємствами є ключовим фактором для досягнення сталого й ефективного розвитку в змінному зовнішньому економічному середовищі. Основні принципи управління підприємством завжди орієнтовані на координацію з основними стратегічними напрямками його діяльності, з урахуванням наявного персоналу, ресурсів, функцій та цілей, з метою досягнення результативного використання. Ми можемо відобразити провідні заходи та напрямки ефективного управління діяльністю підприємства на рисунку 3.3. Коли ці заходи використовуються комплексно, вони можуть призвести до значного покращення та позитивно впливати на роботу персоналу підприємства, а також на всю організацію в цілому.

**Основні заходи для ефективного управління діяльністю  
підприємства в сучасних умовах**



Рис.3.3 Основні напрямки управління діяльністю підприємства.

Це є сукупністю управлінських стратегій, які охоплюють управління людськими ресурсами, розробку стратегій щодо забезпечення технологічних ресурсів та їх розвитку, стратегії мотивації та стратегії формування лояльності.

У межах проведеного наукового дослідження слід також встановити основні способи поліпшення управління на підприємстві \*\*\*\*\* Львівського району Львівської області. Основна економічна мета комерційних організацій полягає в отриманні та зростанні прибутку. Для успішного функціонування та розвитку також необхідно забезпечити основні соціально-економічні завдання підприємств, такі як покращення умов праці та рівня оплати праці працівників. Економічні та соціальні цілі досягаються шляхом підвищення ефективності підприємницької діяльності, що включає набуття нових знань, збільшення виробництва та покращення якості роботи.

Аналіз результатів показує, що управління підприємством на ПП \*\*\*\*\* є досить ефективним, оскільки більшість досліджених показників показують позитивну динаміку. Однак дослідження також виявило певні проблемні аспекти розвитку організації управління на цьому підприємстві. Для вирішення цих проблем слід надати рекомендації щодо поліпшення організації управління, які представлені на рисунку 3.4.

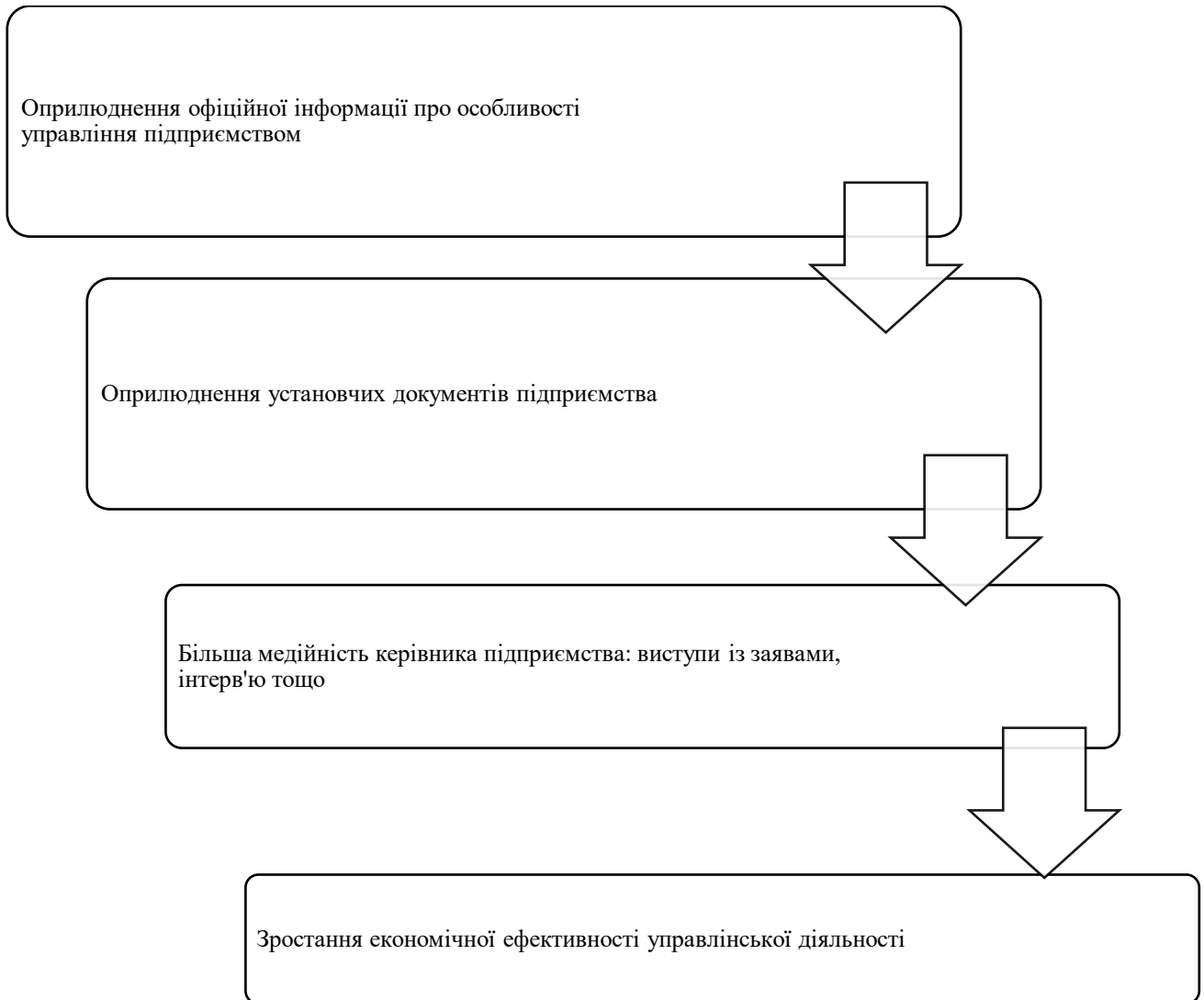


Рис. 3.4 Шляхи вдосконалення управлінської діяльності на ПП \*\*\*\*\* Джерело: складено автором.

Підсумовуючи усе вищезазначене, запропоновані у рамках дослідження рекомендації мають важливу теоретичну та практичну цінність, оскільки можуть

бути використані як ПП \*\*\*\*\*, а також і іншими підприємствами для вдосконалення організації управління.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі були розглянуті теоретико-методичні основи та надані практичні рекомендації щодо поліпшення організації управлінської діяльності в підприємстві, що перебуває під дослідженням. Результати дослідження дозволяють зробити такі висновки і пропозиції:

Основною метою управління сільськогосподарським підприємством є організація виробничої діяльності таким чином, щоб досягти максимального виробництва продукції з наявних ресурсів, з урахуванням кон'юнктури внутрішнього ринку. Уміння досягати цієї мети шляхом повного та раціонального використання факторів виробництва і врахування інтелекту і мотивів працівників в стратегічному плані забезпечить надійну, стабільну і ефективну роботу як колективу, так і підприємства в цілому. Це дозволить виробляти конкурентоспроможну сільськогосподарську продукцію і досягати високих фінансових показників, таких як прибуток і рентабельність.

За останній рік в підприємстві склалась спеціалізація на вирощуванні зернових, з особливим акцентом на виробництво картоплі і сої. В середньому за рік аналізованого періоду у приватне підприємство \*\*\*\*\* надходило 15\*\*\*\*\* тис. грн грошових коштів від реалізації продукції.

Правильно організований процес управління має велике значення для підвищення результативності та забезпечення економічного зростання підприємства. Для визначення резервної потужності, яка сприятиме ефективному розвитку та впровадженню гнучкої організації управлінської діяльності, необхідно володіти економічними показниками оцінки його ефективності.

Аналізуючи показники господарської діяльності приватного підприємства \*\*\*\*\*, можна побачити, що у 2022 році всі вони зросли: надходження від реалізації продукції на 49,5%, чисельність працівників на 11,1% та загальний

фонд оплати праці на 55,3%. Таке зростання свідчить про виробничий ріст і про правильно вибрану спеціалізацію підприємства та внутрішньо-господарську політику управління. Разом з тим відбулось і зростання виробничих витрат на виробництво продукції на 62,5% що призвело зменшення рівня рентабельності на 1,1 пункт та не значного росту прибутку.

Для оцінки ефективності управління необхідно враховувати наявну організаційну та управлінську структури, а також використання наявних виробничих ресурсів господарства. Економічна ефективність досягається шляхом виробництва та продажу якісної сільськогосподарської продукції та отримання максимального прибутку.

У приватному підприємстві \*\*\*\*\* відсутня процесна структура управління, що призводить до неефективного використання ресурсів підприємства. Наявна організаційна структура, побудована за "класичною" ієрархічною моделлю, не надає відповідей на питання про розподіл відповідальності та способи управління. Це призводить до хаосу на підприємстві, де працівники та керівники не розуміють свої обов'язки та компетенції.

Основою створення механізму управління та розвитку підприємства має бути його різновекторність. Перш за все, необхідно розробити систему взаємопов'язаних цілей для підприємства та розподіл сфери діяльності між виробничими підрозділами з урахуванням реальної структури. Велика увага має бути приділена інформаційному забезпеченню процесу управління, а також встановленню зворотного зв'язку.

Основними ідеями створення механізму управління діяльністю сільськогосподарського підприємства є врахування взаємозв'язків між внутрішніми та зовнішніми умовами підприємства та адаптація факторів економічного потенціалу та внутрішніх умов до зовнішнього середовища. Створення ефективного механізму управління передбачає чіткі дії,



спрямовані на ефективний розвиток підприємства на всіх етапах його діяльності, враховуючи наявні ресурси та можливості зростання, а також управлінські здібності, спрямовані на стратегічний розвиток. Організація управління сільськогосподарським підприємством є основою для сталого та ефективного розвитку в змінному зовнішньому економічному середовищі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабич О. І. Методика обліку в овочівництві для оптимізації управлінських рішень процесу виробництва (на прикладі приватного підприємства \*\*\*\*\*): магістерська робота. Львів. 2021. 95 с.
2. Бабчинська О. І. Ключові аспекти сучасної парадигми управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7037>.
3. Борщ В.І. Аналітичний інструментарій оцінки ефективності систем управління підприємством в інноваційній економіці. Праці Одеського політехнічного університету. 2012. № 2(39). С. 318-325.
4. Бровко Л. І. Економічна сутність антикризового управління підприємством. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 27-35.
5. Величко Т. Г. Основні напрями стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 92–96.
6. Вікіпедія. Управління. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%>
7. \*\*\*\*\*, приватна \*\*\*\*\* фірма. Бізнес-Гід. 2023. URL: <https://vinnikivska.business-guide.com.ua/>.
8. Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12 (491). С. 465–470.
9. Джерелюк Б. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Вісник*. 2020. №. 409. С. 30–36.
10. Друкер П. Ефективне управління підприємством: Вільямс, 2018. 224 с.

11. Зелений І.В. Обліково-аналітичне забезпечення капітальних інвестицій в приватному підприємстві \*\*\*\*\* Львівської області: магістерська робота. Львів, 2022. 111с.
12. Єрмакова О.М. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості. Науковий вісник Полісся. 2015. №4. С. 92.
13. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107-113.
14. Козенков Д. Є., Альошина Т. В., Гайдук І. В. Процесний підхід до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-67.
15. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. 2021. С. 66-72.
16. Литвин З., Серединська В. Аналіз як невід’ємний інструмент ефективності в системі управління підприємством. *Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції*. 2019. С. 237-240.
17. Мощенський В. О. Організаційно-економічний механізм управління підприємством як чинник його розвитку. Інституційний репозитарій Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. С. 643-645.
18. Пастухова В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. К. : КНТЕІ. 2002. 386 с.
19. \*\*\*\*\* передала для фронту автомобіль. \*\*\*\*\*  
Вісник. 2022. URL: [https://\\*\\*\\*\\*\\*-v\\*\\*\\*\\*\\*k.com.ua/2022/08/05/paf-vynnykivska-peredala-dlia-frontu-avtomobil/](https://*****-v*****k.com.ua/2022/08/05/paf-vynnykivska-peredala-dlia-frontu-avtomobil/).

20. Перерва І. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (29). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3>.
21. Пилипенко С. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, (21). 2020. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/33>
22. ПП \*\*\*\*\*. Opendatabot. 2023. URL: <https://opendatabot.ua/c/25239392>.
23. ПП \*\*\*\*\*. Vkursi. 2023. URL: <https://vkursi.pro/card/pp-paf-vynnykivska-25239392>.
24. Приватне підприємство \*\*\*\*\*". Clarity Project. 2023. URL: <https://clarity-project.info/edr/25239392>.
25. Приватне підприємство \*\*\*\*\*. Factor. 2023. URL: <https://i.factor.ua/ukr/contractor-search/public/25239392/>.
26. Приватне підприємство \*\*\*\*\*. Tripoli. 2023. URL:
27. Приватна \*\*\*\*\* YouControl. 2023. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/25239392/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/25239392/).
28. Продіус О. Стратегування інноваційного розвитку в системі управління підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 210-218.
29. Проценко В. М. Системи управління підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 225-233.
30. Селезньова Г. О. Ефективність системи управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 238-244.
31. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Оцінювання ефективності системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711>.

32. Статистична інформація державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
33. Статистична та бухгалтерська звітність ПП \*\*\*\*\* за досліджуваний період 2020-2022 роки.
34. Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: Збірник тез V Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, (Кременчук, 15-17 березня 2021 року). Кременчук, КрНУ, 2021. 81 с.
35. Сухарський В. С. Менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль : Астон, 2002. 416 с.
36. Тейлор Ф.У. Принципи наукового менеджменту. Режим доступу: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>
37. Терещенко В. І. Організація і управління: досвід США. К. : Знання, 1990. 48 с.
38. Чобіток В. В. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології. *Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України*. 2019. № 5. С. 192–196.