

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Галина ЗАПІША

« ____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
освітньої програми «Менеджмент»
за спеціальністю «073 Менеджмент»

**УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ЇЇ У СГ ТОВ
«ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ
ОБЛАСТІ**

Науковий керівник: д.е.н., професор

кафедри менеджменту

Наталія ТАНКЛЕВСЬКА _____

Рецензент: директор СГ ТОВ

«Південьагропереробка»

Віталій КУБИШКО _____

Виконала здобувачка першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти заочної
форми навчання освітньо-професійної
програми «Менеджмент» спеціальності 073
«Менеджмент»

Аліна АНТОШКІВ

*Засвідчую, що кваліфікаційна робота
містить результати власних досліджень.
Використання ідей і текстів інших авторів
має посилання на відповідне джерело*

_____ Аліна АНТОШКІВ

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
менеджменту**

Галина ЗАПША
«06» листопада 2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ
Аліні АНТОШКІВ

1. Тема роботи: *Управлінська праця та організація її у СГ ТОВ «ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА» Одеського району Одеської області,*

керівник роботи: *д.е.н., професор Наталія Танклевська затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету №150-з від 05 листопада 2025 р.*

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи 3 червня 2026 року

3. Об'єкт дослідження – *процес організації управлінської праці у сільськогосподарському підприємстві.*

4. Предмет дослідження – *теоретичні, методичні та прикладні аспекти організації управлінської праці та підвищення її ефективності в СГ ТОВ «Південьагропереробка».*

5.Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

– *дослідити теоретичні основи управлінської праці та її роль у діяльності підприємства;*

– *проаналізувати наукові підходи до визначення поняття управлінської праці;*

– *дослідити особливості організації управлінської праці в агропромисловому секторі;*

– *узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності управлінської праці.*

5.2. Аналітичний розділ:

– *надати загальну характеристику СГ ТОВ «Південьагропереробка»;*

- проаналізувати організаційну структуру управління підприємства;
- оцінити ефективність управлінської праці на підприємстві
- визначити основні проблеми організації управління та фактори впливу на ефективність управлінської діяльності.

5.3.Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- розробити напрями підвищення ефективності управлінської праці;
- обґрунтувати заходи щодо вдосконалення системи управління;
- запропонувати сучасні цифрові інструменти управління;
- оцінити очікувані результати від впровадження запропонованих заходів.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1.До теоретико-методичного розділу:

Елементи організації управлінської праці; Особливості управлінської праці в аграрному секторі; Етапи оцінювання ефективності управлінської праці.

6.2. До аналітичного розділу:

Фінансова звітність СГ ТОВ «Південьагропереробка» за 2023–2025 роки; баланс підприємства; звіт про фінансові результати; звітність щодо основних економічних показників діяльності підприємства; штатний розклад; організаційна структура управління підприємства; посадові інструкції управлінського персоналу; дані бухгалтерського обліку; внутрішня управлінська документація підприємства; статистична звітність щодо чисельності персоналу; матеріали щодо структури активів, трудових ресурсів та показників ефективності діяльності; результати SWOT-аналізу; результати оцінювання ефективності управлінської діяльності працівниками підприємства.

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

Напрями вдосконалення управлінської праці; Система формування корпоративної культури; Алгоритм цифровізації управлінських процесів; Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів; Взаємозв'язок продуктивності праці та фінансових результатів.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти України; наукові публікації; статистичні матеріали; офіційні дані підприємства; фінансова звітність СГ ТОВ «Південьагропереробка»; баланс підприємства; звіт про фінансові результати; штатний розклад; внутрішня документація підприємства.

8. Дата видачі завдання: 06.11.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/ п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	1.11.25 – 5.11.25	0,2	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	06.11.25	0,1	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	12.11.25	0,1	
4.	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	13.11.25 – 10.02.26	1	
5.	Вивчення матеріалів базових підприємств	11.02.26– 15.03.26	0,5	
6.	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	15.03.26– 15.04.26	1	
7.	Написання третього (рекомендаційно-розрахункового) розділу роботи	15.04.26– 12.05.26	1	
8.	Написання висновків, списку літератури	12.05.26 – 20.05.26	0,3	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	20.05.26– 25.05.26	0	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	25.05.26 – 02.06.26	0,3	
11.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	03.06.26	0,1	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	4.06.26– 09.06.26	0	
13.	Перевірка роботи на оригінальність	10. 06.26	0,5	
14.	Попередній захист на кафедрі	11.06.26– 12.06.26	0,4	
15.	Рецензування кваліфікаційної роботи	13.06.26 – 20.06.26	0	
16.	Захист кваліфікаційної роботи	23.06.26– 27.06.26	1,5	
	Всього		4,5	

Здобувачка ОС «бакалавр» _____ Аліна АНТОШКІВ

Наукова керівниця _____ Наталія ТАНКЛЕВСЬКА

Гарант ОП _____ Ганна ДІДУР

РЕФЕРАТ

Антошків А.С. Управлінська праця та організація її у СГ ТОВ «Південьагропереробка» Одеського району Одеської області. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2026.

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України особливого значення набуває ефективна організація управлінської праці, оскільки саме від якості управлінських рішень, раціонального використання трудових ресурсів та ефективності функціонування системи управління значною мірою залежить конкурентоспроможність підприємства. Підвищення рівня цифровізації, ускладнення виробничих процесів, посилення конкуренції на аграрному ринку та необхідність швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища зумовлюють потребу у вдосконаленні організації управлінської праці та впровадженні сучасних управлінських технологій.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управлінської праці та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності її організації у СГ ТОВ «Південьагропереробка».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управлінської праці та її роль у діяльності підприємства;
- узагальнити наукові підходи до визначення поняття управлінської праці;
- визначити особливості організації управлінської праці в агропромисловому секторі;
- проаналізувати сучасний стан діяльності підприємства;
- оцінити ефективність управлінської праці на підприємстві;
- визначити проблеми організації управління та фактори впливу на результативність діяльності;
- розробити напрями підвищення ефективності управлінської праці;
- запропонувати сучасні управлінські технології та цифрові інструменти управління;
- оцінити очікувані результати від впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес організації управлінської праці у сільськогосподарському підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти організації управлінської праці та підвищення її ефективності у СГ ТОВ «Південьагропереробка» Одеського району Одеської області.

Методи дослідження. У процесі досягнення поставленої мети та вирішення поставлених завдань використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: діалектичний метод – для дослідження сутності управлінської праці та її ролі в системі управління підприємством; метод аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних положень і наукових підходів; порівняльний аналіз – для оцінювання показників діяльності підприємства; економіко-статистичні методи – для аналізу фінансово-економічних показників; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін системи управління; кореляційний аналіз – для дослідження взаємозв'язку між продуктивністю праці та результатами діяльності підприємства; графічний і табличний методи – для наочного відображення результатів дослідження.

Зміст роботи. У першому розділі «Теоретичні основи організації управлінської праці» досліджено сутність управлінської праці, її функції та роль у діяльності підприємства. Узагальнено наукові підходи до визначення поняття управлінської праці, визначено особливості організації управлінської діяльності в агропромисловому секторі та розглянуто методичні підходи до оцінювання ефективності управлінської праці.

У другому розділі «Сучасний стан організації управлінської праці у СГ ТОВ «Південьагропереробка» проведено аналіз діяльності підприємства, досліджено організаційну структуру управління, визначено склад управлінського персоналу та здійснено оцінювання ефективності управлінської праці. Проведено SWOT-аналіз та виявлено основні проблеми організації управлінської діяльності.

У третьому розділі «Напрями підвищення ефективності управлінської праці у СГ ТОВ «Південьагропереробка» обґрунтовано заходи щодо вдосконалення системи управління, розвитку корпоративної культури, цифровізації управлінських процесів та впровадження сучасних управлінських технологій. Проведено оцінку очікуваних результатів від реалізації запропонованих заходів та визначено їх вплив на результати діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності організації управлінської праці, удосконалення системи управління, впровадження сучасних цифрових технологій та розвитку корпоративної культури в СГ ТОВ «Південьагропереробка». Реалізація запропонованих заходів сприятиме

підвищенню продуктивності праці, покращенню якості управлінських рішень та зміцненню фінансово-економічного стану підприємства

Кваліфікаційна робота містить 113 сторінок, 15 таблиць, 14 рисунків, 4 додатків. Перелік використаних джерел налічує 40 найменувань.

Ключові слова: управлінська праця, організація управлінської праці, ефективність управління, аграрне підприємство, управлінський персонал, цифровізація, корпоративна культура, управлінські технології, продуктивність праці, управлінські рішення.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ ТА ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність, зміст та функції управлінської праці	6
1.2. Організація управлінської праці на підприємстві	9
1.3. Особливості організації управлінської праці в агропромисловому секторі	12
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ У СГ ТОВ “ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА”	18
2.1. Організаційно-економічні передумови організації управлінської праці на підприємстві	18
2.2. Організація управління та структура підприємства	23
2.3. Аналіз ефективності управлінської праці на підприємстві	28
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ У СГ ТОВ “ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА”	40
3.1. Напрями підвищення ефективності управлінської праці на підприємстві	40
3.2. Впровадження сучасних технологій щодо організації управлінської праці на підприємстві	44
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управлінської праці на підприємстві	52
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах господарювання результативність роботи будь-якого підприємства значною мірою залежить від того, наскільки ефективно організована система управління. Особливо це стосується аграрної сфери, яка сьогодні функціонує в умовах жорсткої конкуренції, економічної нестабільності та постійних змін ринкового середовища. За таких обставин від керівництва підприємства вимагається не лише прийняття своєчасних управлінських рішень, а й забезпечення раціональної організації праці працівників управлінського апарату. Саме тому питання організації управлінської праці залишається одним із важливих напрямів дослідження в системі сучасного менеджменту.

Для агропереробних підприємств ця проблема має особливе значення. Їхня діяльність залежить від багатьох чинників, серед яких погодні умови, забезпеченість виробничими ресурсами, зміни економічної ситуації в державі та рівень використання трудового потенціалу. У таких умовах від якості організації управлінської діяльності значною мірою залежать виробничі результати, фінансова стійкість та подальші перспективи розвитку підприємства. З огляду на це вивчення існуючої системи управлінської праці та пошук шляхів її вдосконалення є актуальним і практично важливим завданням.

Проблемі організації управлінської праці та особливостям її змісту присвятили свої праці чимало науковців, а саме: Б. Андрушків, Л. Балабанова, М. Виноградський, І. Герчикова, В. Данюк, П. Друкер, Й. Завадський, Е. Мейо, Г. Осовська, Р. Стюарт, М. Туган-Барановський, А. Файоль, Ф. Хміль, А. Шегда та інші вітчизняні та зарубіжні науковці. Численні праці присвячені дослідженням питань сутності управлінської праці, її основним аспектам та особливостям, принципам та методам управління персоналом.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управлінської праці та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності її організації на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управлінської праці та її роль у діяльності підприємства;
- узагальнити наукові підходи до визначення поняття управлінської праці;
- визначити особливості організації управлінської праці в агропромисловому секторі;
- проаналізувати сучасний стан діяльності підприємства;
- оцінити ефективність управлінської праці на підприємстві;
- визначити проблеми організації управління та фактори впливу на результативність діяльності;
- розробити напрями підвищення ефективності управлінської праці;
- запропонувати сучасні управлінські технології та цифрові інструменти управління;
- оцінити очікувані результати від впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес організації управлінської праці у сільськогосподарському підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти організації управлінської праці та підвищення її ефективності у СГ ТОВ «Південьагропереробка» Одеського району Одеської області.

Методи дослідження. У процесі досягнення поставленої мети та вирішення поставлених завдань використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: діалектичний метод – для дослідження сутності управлінської праці та її ролі в системі управління підприємством; метод аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних положень і наукових підходів; порівняльний аналіз – для оцінювання показників діяльності

підприємства; економіко-статистичні методи – для аналізу фінансово-економічних показників; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін системи управління; кореляційний аналіз – для дослідження взаємозв'язку між продуктивністю праці та результатами діяльності підприємства; графічний і табличний методи – для наочного відображення результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем організації управлінської праці, офіційні статистичні та аналітичні матеріали, фінансова і кадрова звітність підприємства.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані для покращення організації роботи управлінського персоналу, підвищення ефективності функціонування системи управління та покращення результатів діяльності підприємств агропереробної галузі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ ТА ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, зміст та функції управлінської праці

Робота будь-якого підприємства значною мірою залежить від того, наскільки ефективно організовані процеси управління та взаємодія між структурними підрозділами. Управлінська праця займає важливе місце в системі функціонування організації, оскільки саме через неї забезпечується координація діяльності персоналу, прийняття рішень і досягнення поставлених цілей. Під управлінською працею зазвичай розуміють діяльність адміністративно-управлінського персоналу, яка пов'язана з організацією роботи, координацією процесів, мотивацією працівників і контролем результатів діяльності [1, с. 5–16; 2, с. 14–21].

На відміну від фізичної праці, управлінська діяльність має переважно інтелектуальний характер. Вона передбачає роботу з інформацією, аналіз ситуацій, оцінювання можливих варіантів дій та вибір рішень, які впливають на результати роботи підприємства. Через це управлінська праця поєднує аналітичну, організаційну та комунікаційну складові.

У науковій літературі поняття управлінської праці трактується по-різному. Частина дослідників розглядає її через виконання управлінських функцій, інші акцентують увагу на процесі прийняття рішень або ролі інформації в управлінні. Такі відмінності пояснюються багатогранністю самої управлінської діяльності та різними підходами до її дослідження [1, с. 17–32; 7, с. 42–60].

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення поняття «управлінська праця»

Автор	Визначення управлінської праці	Особливості підходу
Ф. Тейлор	Управлінська праця спрямована на організацію та контроль виробничих процесів	Орієнтація на контроль і раціоналізацію праці
А. Файоль	Управління включає планування, організацію, координацію та контроль діяльності підприємства	Виділення основних функцій управління
П. Друкер	Управлінська праця - це діяльність щодо досягнення результатів через інших людей	Орієнтація на результативність
М. Мескон	Управлінська діяльність пов'язана з прийняттям управлінських рішень та координацією роботи персоналу	Інформаційний підхід до управління
В. Гриньова	Управлінська праця є специфічною інтелектуальною діяльністю керівників і спеціалістів	Акцент на інтелектуальному характері праці
О. Кузьмін	Управлінська праця забезпечує ефективне функціонування організації через реалізацію управлінських функцій	Системний підхід до управління

Складено автором на основі джерел [1; 2; 3; 5; 6; 8].

Інформація, наведена в таблиці 1.1, показує, що більшість науковців розглядає управлінську працю як окремий вид професійної діяльності, пов'язаний із забезпеченням роботи підприємства через виконання управлінських функцій. Незалежно від підходу, спільним залишається розуміння того, що управління охоплює процеси планування, організації роботи, координації персоналу та контролю результатів.

Для вітчизняної наукової думки характерним є підхід, за якого управлінська діяльність розглядається як складова загальної системи управління підприємством. У такому випадку вона охоплює організацію роботи персоналу, планування діяльності, мотивацію працівників і контроль досягнутих результатів.

Специфіка управлінської праці проявляється через низку характерних ознак:

- переважання інтелектуальної складової;
- значний обсяг інформації, який потребує опрацювання;
- постійне прийняття управлінських рішень;
- високий рівень відповідальності за результати діяльності.

Практичний зміст управлінської праці проявляється через конкретні функції та завдання, які виконують керівники і спеціалісти. До них належать аналіз інформації, планування роботи, організація діяльності персоналу, координація процесів, контроль виконання поставлених завдань та оцінювання отриманих результатів.

Окрему роль відіграє процес прийняття рішень. Саме він поєднує між собою інші управлінські функції, адже будь-яке рішення передбачає виявлення проблеми, аналіз можливих варіантів дій та вибір найбільш доцільного рішення. Від якості цих рішень часто залежить стабільність роботи підприємства та досягнення поставлених цілей.

Сучасна управлінська діяльність нерозривно пов'язана з інформацією. Керівники працюють із великим обсягом даних, здійснюють їх збір, аналізують отриману інформацію та використовують її для прийняття рішень. Зі збільшенням інформаційних потоків зростають і вимоги до швидкості обробки даних та здатності оперативно реагувати на зміни.

Функції управління відображають основні напрями діяльності керівників. Класичний підхід, запропонований Анрі Файолем, передбачав виділення таких функцій, як планування, організація, координація та контроль. Надалі цей підхід був розширений і став основою розвитку сучасних концепцій управління [1, с. 33–43; 8, с. 31–44].

Сьогодні серед ключових функцій управління найчастіше виділяють планування, організацію, мотивацію та контроль. Планування дозволяє визначити цілі та напрями діяльності підприємства. Організація пов'язана з розподілом функцій і побудовою структури управління. Мотивація спрямована на створення умов, за яких працівники зацікавлені у досягненні результатів, а контроль дозволяє оцінити відповідність фактичних показників поставленим завданням.

Управлінські функції не існують окремо одна від одної. Вони формують єдину систему, у межах якої кожен елемент впливає на інший. Саме

взаємозв'язок цих функцій забезпечує узгодженість роботи підприємства та досягнення стратегічних і поточних цілей.

Отже, управлінська праця поєднує аналітичну, організаційну та координаційну складові й виступає важливим елементом функціонування підприємства. Її зміст розкривається через виконання управлінських функцій, а результативність значною мірою залежить від якості прийнятих рішень і здатності організувати роботу персоналу.

1.2. Організація управлінської праці на підприємстві

Результати діяльності підприємства значною мірою залежать від того, наскільки узгоджено працює система управління та наскільки раціонально організована робота управлінського персоналу. В умовах постійних змін ринкового середовища, збільшення інформаційних потоків і посилення конкуренції питання впорядкування управлінських процесів набуває особливого значення.

Організація управлінської праці охоплює сукупність заходів, спрямованих на створення умов для виконання управлінських функцій, розподіл повноважень між працівниками та координацію їхньої діяльності. Її головне завдання полягає у забезпеченні стабільної роботи підприємства шляхом раціонального використання трудових, матеріальних та інформаційних ресурсів [6, с. 18–29; 9, с. 153–157].

Побудова системи управління залежить від особливостей підприємства, масштабу його діяльності, виробничої структури та рівня спеціалізації персоналу. Під час формування системи управління враховуються функціональні зв'язки між підрозділами, ієрархія посад і професійний розподіл обов'язків.

Важливе місце посідає розмежування функцій між працівниками управлінського апарату. Чітке закріплення обов'язків дозволяє уникати

дублювання роботи, покращує координацію між структурними підрозділами та сприяє підвищенню відповідальності за результати діяльності.

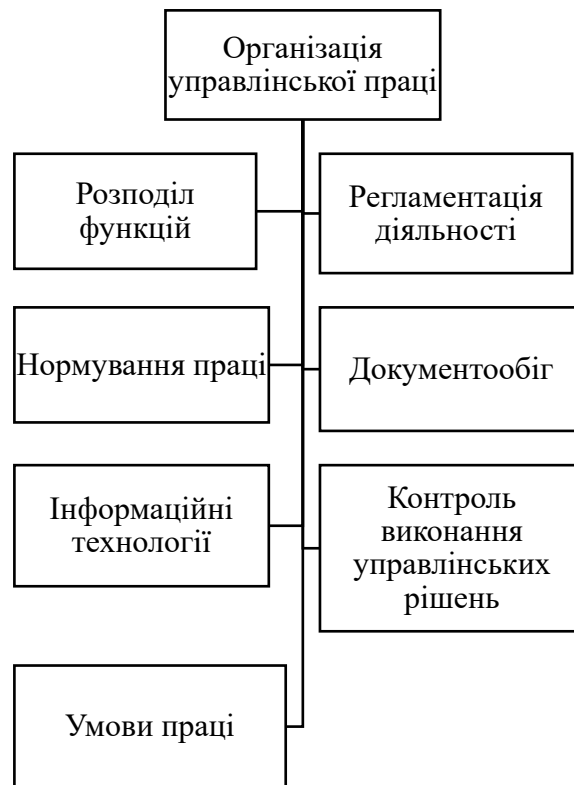


Рисунок 1.1 – Основні елементи організації управлінської праці на підприємстві

Складено автором на основі джерел [2; 4; 5; 8].

Одним із ключових елементів управлінської діяльності є регламентація роботи персоналу. Вона передбачає встановлення посадових інструкцій, правил взаємодії між підрозділами, процедур виконання робіт і нормативів діяльності. Чітко визначені правила дозволяють уникнути невизначеності в роботі, спрощують контроль та сприяють узгодженості дій працівників [6, с. 30–45; 10, с. 112–116].

Не менш важливим елементом управління виступає інформаційне забезпечення. Робота управлінського персоналу пов'язана зі збором даних, їх обробкою, аналізом і використанням під час прийняття рішень. У сучасних умовах саме інформація стає одним із ключових ресурсів підприємства,

оскільки її якість та швидкість опрацювання впливають на оперативність управлінських рішень [1, с. 83–92; 11, с. 133–139].

Сучасні підприємства дедалі активніше використовують цифрові інструменти для підтримки управлінських процесів. Електронний документообіг, ERP-системи, автоматизовані системи обліку та інші програмні рішення допомагають швидше працювати з інформацією, покращують контроль за виконанням завдань і скорочують витрати часу на рутинні операції [11, с. 133–139; 12, с. 50–62].

Окрему увагу слід приділяти нормуванню праці управлінського персоналу. Його застосування дає можливість визначити оптимальний рівень навантаження працівників, більш раціонально використовувати робочий час та уникати надмірної перевантаженості персоналу. Раціональний розподіл робочого часу позитивно впливає як на продуктивність праці, так і на якість управлінських рішень [6, с. 54–72; 13, с. 214–227].

На результативність роботи управлінського апарату впливають також умови праці. Серед основних складових можна виділити: використання сучасної комп'ютерної техніки; застосування інформаційних систем; ергономічне облаштування робочих місць; створення сприятливого психологічного клімату в колективі.

Належні умови праці дозволяють зменшити втому працівників, покращити взаємодію між співробітниками та позитивно впливають на загальну результативність роботи.

При формуванні системи управління підприємства використовують різні управлінські підходи. Найчастіше застосовують процесний, системний і ситуаційний підходи, кожен із яких має власні особливості та сферу використання [1, с. 44–53; 8, с. 68–84].

Представлені в таблиці підходи не використовуються окремо один від одного. На практиці підприємства зазвичай поєднують кілька підходів залежно від специфіки діяльності, масштабів виробництва та особливостей зовнішнього середовища.

Таблиця 1.2 – Основні підходи до організації управлінської праці

Підхід	Характеристика	Особливості застосування
Процесний	Управління розглядається як сукупність взаємопов'язаних функцій	Забезпечує послідовність управлінських процесів
Системний	Підприємство розглядається як єдина система взаємопов'язаних елементів	Дозволяє комплексно оцінювати діяльність підприємства
Ситуаційний	Управлінські рішення приймаються залежно від конкретної ситуації	Забезпечує гнучкість управління

Складено автором на основі джерел [2; 3; 4; 5].

Отже, організація управлінської праці охоплює широкий комплекс взаємопов'язаних елементів: розподіл функцій, регламентацію діяльності, нормування праці, використання інформаційних технологій та створення належних умов роботи. Від того, наскільки узгоджено працюють ці складові, залежить якість управління підприємством і результативність його діяльності.

1.3. Особливості організації управлінської праці в агропромисловому секторі

Агропромисловий сектор займає важливе місце в економіці країни, оскільки забезпечує населення продовольством, формує значну частину економічних показників держави та бере участь у розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Специфіка діяльності аграрних підприємств впливає не лише на виробничі процеси, а й на побудову системи управління та організацію праці управлінського персоналу [3, с. 7–18; 14, с. 12–27].

Робота підприємств агропромислового сектору залежить від великої кількості чинників, частина з яких не піддається повному контролю з боку керівництва. На результати діяльності впливають погодні умови, біологічні процеси, сезонність виробництва, зміни ринкової кон'юнктури та забезпеченість ресурсами. Через це система управління в аграрній сфері потребує більшої гнучкості та швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища.

Однією з характерних особливостей аграрного виробництва є сезонність. Протягом року навантаження на підприємство розподіляється нерівномірно: у періоди посівної або збору врожаю обсяг робіт суттєво зростає, тоді як в інші періоди частина ресурсів може використовуватися менш інтенсивно. Така специфіка впливає як на використання трудових ресурсів, так і на організацію управлінських процесів [3, с. 45–64; 15, с. 48–61].

Особливості управління та організації управлінської праці в агропромисловому секторі

- Сезонність виробництва
- Природно-кліматичні умови
- Біологічні процеси
- Високий рівень ризиків
- Територіальна розосередженість
- Цифровізація та сучасні технології
- Державне регулювання
- Соціальна та екологічна відповідальність

Рисунок 1.2 – Особливості управління та організації управлінської праці в агропромисловому секторі

Складено автором на основі джерел [5; 7; 18; 25].

Окрему увагу необхідно приділяти ризикам, з якими стикаються аграрні підприємства. До природних ризиків належать посухи, несприятливі погодні явища, поширення хвороб рослин і тварин. Водночас значний вплив мають економічні фактори: зміна ринкових цін, інфляційні процеси, коливання попиту та вартості ресурсів. Саме тому підприємства змушені постійно адаптувати систему управління до змін та приділяти увагу управлінню ризиками [13, с. 214–227; 16, с. 22–31].

Ще однією особливістю аграрних підприємств є територіальна розосередженість виробництва. Значні земельні площі, віддаленість виробничих підрозділів та необхідність координації роботи різних об'єктів ускладнюють процес управління та підвищують вимоги до внутрішньої комунікації й логістики [3, с. 65–78; 17, с. 31–40].

Останніми роками все більшу роль у діяльності аграрних підприємств відіграють цифрові технології. Використання систем точного землеробства, GPS-моніторингу, автоматизованих систем управління, ERP-рішень та інших цифрових інструментів допомагає швидше отримувати інформацію, контролювати виробничі процеси та більш раціонально використовувати ресурси підприємства [18, с. 62–70; 19, с. 153–157].

На діяльність агропромислових підприємств впливає також державне регулювання. Підтримка з боку держави реалізується через податкові механізми, програми фінансування, грантові проєкти та інші інструменти підтримки виробників. Крім економічної складової, аграрний сектор виконує ще й соціальну функцію, забезпечуючи робочі місця та підтримуючи розвиток сільських територій [20, ст. 12].

Результати роботи підприємства значною мірою залежать від того, наскільки раціонально побудована система управління та як організована праця управлінського персоналу. Саме тому важливим етапом дослідження є оцінювання результативності управлінської діяльності та визначення можливостей для її покращення.

Під ефективністю управлінської праці слід розуміти співвідношення між отриманими результатами діяльності підприємства та ресурсами, які використовуються для виконання управлінських функцій. Для оцінювання цього співвідношення застосовують систему економічних показників [5, с. 113–116; 13, с. 214–227].

Показники, наведені в таблиці 1.3, використовуються для комплексного аналізу роботи управлінського персоналу та оцінювання якості організації управління. Їх використання дає можливість визначити результативність роботи керівників і спеціалістів, оцінити використання ресурсів та виявити напрями покращення системи управління.

Таблиця 1.3 – Основні показники оцінки ефективності управлінської праці та методика їх розрахунку

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Продуктивність управлінської праці	Дохід / чисельність управлінського персоналу	Визначає дохід на одного працівника
Рентабельність управління	Прибуток / витрати на управління $\times 100\%$	Відображає ефективність управління
Частка управлінських витрат	Витрати на управління / загальні витрати $\times 100\%$	Характеризує рівень управлінських витрат
Коефіцієнт ефективності управління	Прибуток / чисельність управлінського персоналу	Оцінка результативності роботи управлінського персоналу
Середня заробітна плата	Фонд оплати праці / чисельність персоналу	Визначає рівень матеріального стимулювання

Складено автором на основі джерел [2; 4; 9; 12].

Одним із базових показників є продуктивність управлінської праці. Вона показує, який обсяг результатів діяльності припадає на одного працівника управлінського персоналу, та допомагає оцінити рівень використання управлінських ресурсів.

Формула розрахунку продуктивності управлінської праці має вигляд:

$$P_{\text{уп}} = D / \text{Ч}_{\text{уп}} \quad (1.1)$$

де:

$P_{\text{уп}}$ – продуктивність управлінської праці;

D – дохід підприємства, тис. грн;

$\text{Ч}_{\text{уп}}$ – чисельність управлінського персоналу, осіб.

Наступним важливим показником виступає рентабельність управління, яка відображає економічну віддачу від ресурсів, що спрямовуються на здійснення управлінських функцій. Аналіз цього показника дозволяє оцінити, наскільки виправданими є витрати на управлінську діяльність.

Рентабельність управління визначається за формулою:

$$P_y = \frac{\Pi}{B_y} \times 100\% \quad (1.2)$$

де:

R_y – рентабельність управління, %;

Π – прибуток підприємства, тис. грн;

B_y – витрати на управління, тис. грн.

Частка управлінських витрат використовується для оцінки рівня витратомісткості системи управління та визначення питомої ваги витрат на управління у структурі загальних витрат підприємства.

Частка управлінських витрат визначається за формулою:

$$\chi_{ув} = \frac{B_y}{Z_b} \times 100\% \quad (1.3)$$

де:

$\chi_{ув}$ – частка управлінських витрат, %;

B_y – витрати на управління, тис. грн;

Z_b – загальні витрати підприємства, тис. грн.

Для характеристики результативності діяльності управлінського персоналу застосовується коефіцієнт ефективності управління. Його значення показує фінансовий результат, який припадає на одного працівника управлінського апарату.

Коефіцієнт ефективності управління визначається за формулою:

$$K_{ey} = \Pi / \chi_{уп} \quad (1.4)$$

де:

K_{ey} – коефіцієнт ефективності управління;

Π – прибуток підприємства, тис. грн;

$\chi_{уп}$ – чисельність управлінського персоналу, осіб.

Оцінюючи систему управління, доцільно враховувати й рівень матеріального стимулювання працівників. Саме тому середня заробітна плата управлінського персоналу також використовується як один із показників оцінювання.

Середня заробітна плата визначається за формулою:

$$Z_c = \Phi_{опл} / \chi_{уп} \quad (1.5)$$

Аналіз результативності управлінської праці не обмежується розрахунком окремих показників. Важливо розглядати їх у взаємозв'язку, оскільки лише комплексний підхід дозволяє побачити сильні сторони системи управління та виявити проблемні моменти.

Для проведення комплексного аналізу ефективності управлінської праці доцільно використовувати послідовний підхід, який охоплює збір та опрацювання інформації, оцінку основних показників діяльності підприємства, виявлення проблемних аспектів управління та розробку напрямів їх удосконалення. Послідовність основних етапів такого аналізу наведено на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Етапи оцінки ефективності управлінської праці

Складено автором на основі джерел [2; 4; 9; 14].

Отже, управління в агропромисловому секторі має низку особливостей, пов'язаних із сезонністю виробництва, впливом природних чинників, високим рівнем ризиків та необхідністю швидкого реагування на зміни. За таких умов якісна організація управлінської праці та використання сучасних підходів до управління стають важливими умовами стабільної роботи підприємства.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ У СГ ТОВ «ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА»

2.1. Організаційно-економічні передумови організації управлінської праці на підприємстві

СГ ТОВ «Південьагропереробка» є підприємством аграрного спрямування, діяльність якого пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції, її переробкою та подальшою реалізацією. Основними напрямками роботи є вирощування зернових культур, овочівництво, а також розвиток переробного напрямку із застосуванням зрошувальних технологій.

Підприємство зареєстроване 7 лютого 2002 року та здійснює діяльність під кодом ЄДРПОУ 31822249 [22; 23].

Юридично підприємство розташоване за адресою: Україна, 67652, Одеська область, Одеський район, село Мирне, вул. Крайня, 1-А. Територіальне розміщення підприємства формує певні переваги для ведення аграрного виробництва, оскільки природно-кліматичні умови Причорноморського степу є сприятливими для вирощування зернових, технічних та овочевих культур. Використання зрошувальних систем і наявність родючих ґрунтів створюють додаткові можливості для розвитку виробництва [22; 23].

Діяльність СГ ТОВ «Південьагропереробка» не обмежується лише первинним виробництвом. Підприємство поєднує вирощування продукції з її переробкою, що дозволяє формувати додану вартість та більш гнучко реагувати на зміни ринку. До основних напрямів діяльності належать [22; 23]:

- вирощування зернових і технічних культур;
- овочівництво та баштанництво;
- садівництво і вирощування ягідних культур;

- післяурожайна обробка та зберігання продукції;
- переробка овочевої, м'ясної та рибної продукції;
- виробництво соків, олії та харчових продуктів;
- оптова торгівля продукцією;
- транспортні та складські послуги.

Поєднання виробничого та переробного напрямів формує більш стійку модель господарювання, оскільки дозволяє скорочувати втрати продукції, розширювати асортимент та зменшувати залежність від коливань цін на сировину.

Частина продукції реалізується під торговими марками «Гурман», «Хуторок» та іншими брендами, що свідчить про присутність підприємства не лише у виробничому секторі, а й у сфері готової продукції [24].

Управління підприємством побудоване за функціональним принципом, що забезпечує координацію між виробничими, фінансовими та адміністративними процесами.

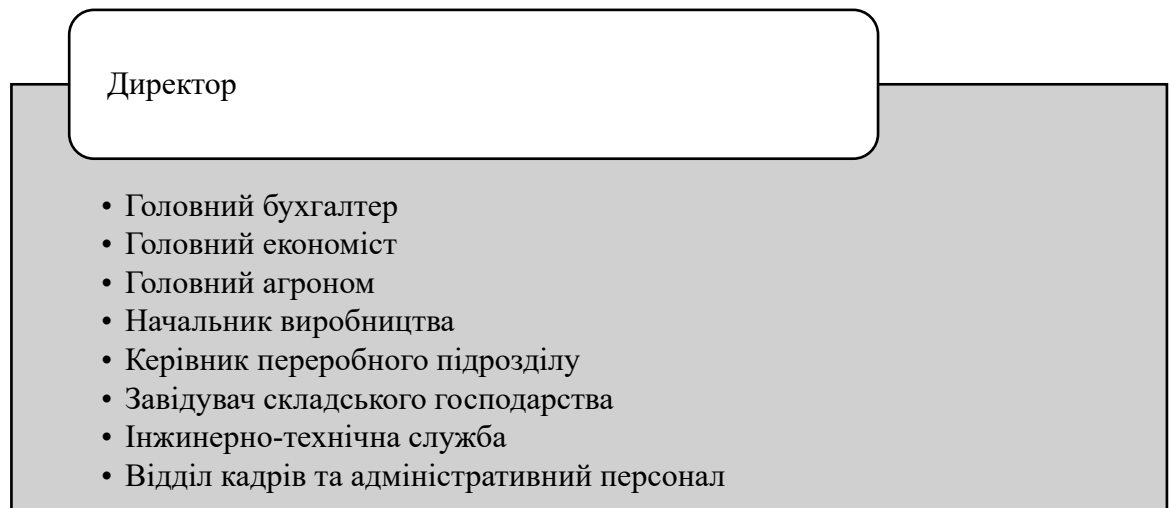


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором на основі даних підприємства та відкритих реєстрів [22; 23].

Показники фінансової звітності за 2023–2025 роки дають можливість оцінити зміни масштабів діяльності підприємства та простежити основні тенденції його розвитку.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності СГ ТОВ «Південьагропереробка» у 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2025 р.	
	2023	2024	2025	+/-	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	486290	509801	743325	+257035	52,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	361173	393856	554852	+193679	53,6
Валовий прибуток, тис. грн	125117	115945	188473	+63356	50,6
Чистий прибуток, тис. грн	76902	111845	112314	+35412	46,0
Власний капітал, тис. грн	383634	433954	546268	+162634	42,4
Валюта балансу, тис. грн	547363	740885	908039	+360676	65,9
Запаси, тис. грн	355335	412087	506993	+151658	42,7
Короткострокові кредити банків, тис. грн	100215	142000	218177	+117962	117,7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	124	131	102	-22	-17,7

Складено за даними фінансової звітності підприємства та розраховано автором.

Дані таблиці 2.1 демонструють загальну тенденцію до розширення господарської діяльності підприємства. Найбільш помітні зміни спостерігаються у показниках доходу, активів та фінансових результатів.

У 2025 році чистий дохід від реалізації досяг 743325 тис. грн, що перевищує рівень 2023 року на 257035 тис. грн або 52,9 %. Зростання доходу пов'язане як із розширенням обсягів виробництва, так і зі збільшенням реалізації продукції.

Разом зі збільшенням доходів зросли й витрати на виробництво. Собівартість реалізованої продукції у 2025 році становила 554852 тис. грн. Порівняно з 2023 роком вона збільшилася на 193679 тис. грн. На таку динаміку вплинуло подорожчання матеріальних ресурсів, добрив, паливно-мастильних матеріалів та інших складових виробництва.

Попри зростання витрат, фінансові результати залишаються позитивними. Валовий прибуток зріс до 188473 тис. грн, а чистий прибуток у 2025 році становив 112314 тис. грн. Це свідчить про збереження прибутковості підприємства та здатність підтримувати позитивні результати діяльності.

Помітні зміни відбулися і в структурі активів. Загальна вартість майна підприємства збільшилася з 547363 тис. грн до 908039 тис. грн. Таке зростання

пов'язане з розширенням виробничої діяльності, збільшенням запасів та нарощенням обсягів оборотних ресурсів.

Обсяг запасів у 2025 році становив 506993 тис. грн, що можна пояснити потребою забезпечення безперервного виробничого процесу та накопиченням сировини і готової продукції.

Власний капітал підприємства також мав позитивну динаміку й досяг 546268 тис. грн. Зростання цього показника свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства.

Одночасно з позитивними змінами зросла і залежність від позикових ресурсів. Короткострокові банківські кредити збільшилися більш ніж удвічі й у 2025 році становили 218177 тис. грн. Це пояснюється необхідністю фінансування сезонних виробничих потреб.

Чисельність працівників за досліджуваний період скоротилася зі 124 до 102 осіб. При цьому підприємство продемонструвало зростання доходів і фінансових результатів, що може свідчити про підвищення рівня механізації, автоматизації та більш раціональне використання трудових ресурсів.

Для більш повної оцінки діяльності підприємства доцільно окремо розглянути показники результативності його роботи.

Таблиця 2.2 – Показники ефективності діяльності СГ ТОВ «Південьагропереробка» у 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2025 р.	
	2023	2024	2025	+/-	%
Рентабельність діяльності, %	15,8	21,9	15,1	-0,7	-4,4
Продуктивність праці, тис. грн/особу	3921,7	3891,6	7287,5	+3365,8	85,8
Прибуток на одного працівника, тис. грн	620,2	853,8	1101,1	+480,9	77,5
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,70	0,59	0,60	-0,10	-14,3

Розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства.

Розраховані показники дозволяють оцінити не лише фінансові результати підприємства, а й зміни у використанні трудових ресурсів та загальній результативності діяльності за досліджуваний період.

Найбільш помітні зміни простежуються у продуктивності праці. Якщо у 2023 році на одного працівника припадало 3921,7 тис. грн доходу, то у 2025 році цей показник зріс до 7287,5 тис. грн на особу. Приріст становив 3365,8 тис. грн або 85,8 %. Таку динаміку можна пояснити одночасним впливом кількох факторів: збільшенням доходу від реалізації, оптимізацією чисельності персоналу та ширшим використанням технічних і автоматизованих рішень у виробництві.

Подібна тенденція спостерігається і щодо прибутку в розрахунку на одного працівника. У 2025 році його значення становило 1101,1 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник дорівнював 620,2 тис. грн. Така зміна свідчить про покращення використання трудового потенціалу та більш результативне використання ресурсів підприємства.

Окремої уваги потребує коефіцієнт фінансової незалежності. Його значення протягом досліджуваного періоду дещо знизилося — з 0,70 до 0,60. Хоча частка залученого капіталу збільшилася, показник усе ще залишається в межах нормативних значень, що дає підстави говорити про достатній рівень фінансової стійкості підприємства.

На відміну від інших показників, рентабельність діяльності продемонструвала незначне зниження. У 2025 році її рівень становив 15,1 %, що на 0,7 відсоткового пункту нижче порівняно з 2023 роком. Основною причиною стала швидша динаміка зростання виробничих витрат порівняно зі збільшенням доходів. Найбільший вплив мали подорожчання енергоносіїв, матеріальних ресурсів та виробничих витрат.

Для кращого сприйняття змін основних показників доцільно подати результати також у графічному вигляді.

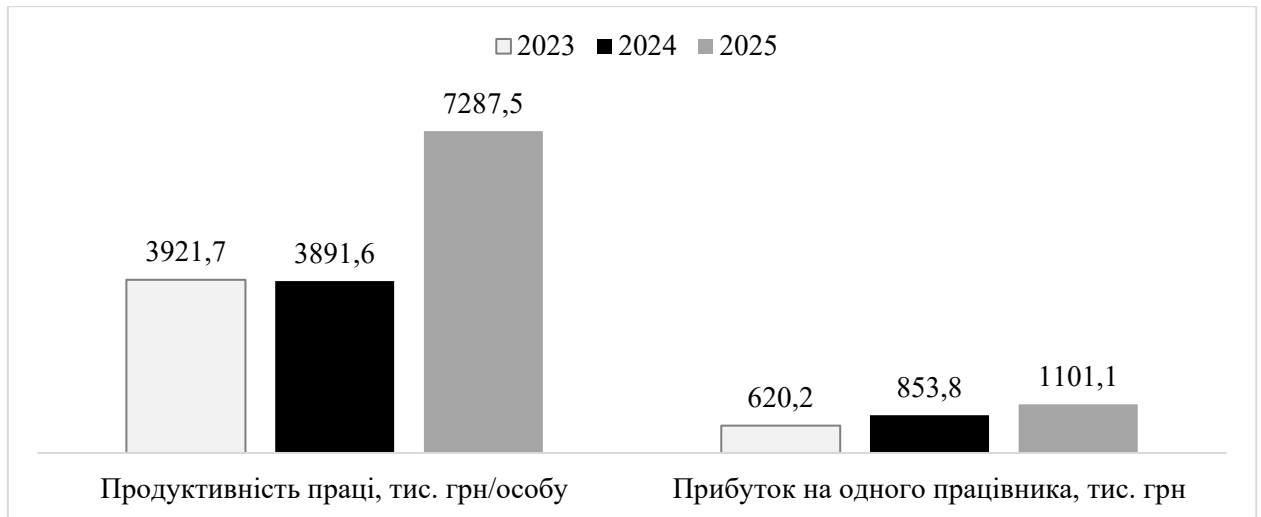


Рисунок 2.2 – Динаміка продуктивності праці та прибутку на одного працівника СГ ТОВ «Південьагропереробка» у 2023–2025 рр.

Складено автором на підставі даних фінансової звітності підприємства.

Проведений аналіз показує, що підприємство зберігає стійкі позиції та має позитивну динаміку більшості економічних показників. За досліджуваний період збільшилися доходи, прибуток і продуктивність праці, що свідчить про розширення масштабів діяльності. Водночас окремі тенденції, зокрема підвищення кредитного навантаження та збільшення виробничих витрат, потребують подальшої уваги з боку системи управління. Отримані результати дають підстави перейти до аналізу організаційної структури підприємства та особливостей побудови управлінської системи.

2.2. Організація управління та структура підприємства

Система управління підприємством безпосередньо впливає на швидкість прийняття рішень, координацію виробничих процесів і використання ресурсів. Для аграрних підприємств, які одночасно займаються виробництвом, переробкою та реалізацією продукції, питання побудови ефективної організаційної структури набуває особливого значення. Саме від

узгодженості роботи підрозділів залежить стабільність виробничого процесу та результативність діяльності підприємства.

Управління СГ ТОВ «Південьагропереробка» здійснюється відповідно до чинного законодавства України, внутрішніх нормативних документів та положень статуту товариства. Побудова організаційної структури має лінійно-функціональний характер, що дозволяє поєднати централізоване управління із розподілом функціональних обов'язків між окремими службами та підрозділами [20, ст. 62–65; 21, ст. 1–5].

У структурі управління підприємства можна виокремити декілька основних напрямів діяльності:

- виробничий;
- фінансово-економічний;
- комерційний;
- технічний;
- кадровий та адміністративний.

До виробничого напрямку належать підрозділи, діяльність яких пов'язана з вирощуванням продукції, її зберіганням та переробкою. Саме вони формують основу виробничого циклу — від вирощування сільськогосподарської продукції до її подальшої підготовки та перероблення.

Фінансово-економічний напрям представлений економічною службою та бухгалтерією. Їхня робота охоплює ведення обліку, формування фінансової звітності, контроль використання ресурсів і планування фінансових показників підприємства. Основними функціями цих підрозділів є:

- ведення бухгалтерського та податкового обліку;
- формування фінансової звітності;
- аналіз фінансових результатів;
- контроль використання матеріальних і фінансових ресурсів;
- планування доходів і витрат.

Окремий напрям пов'язаний зі збутом продукції та взаємодією із зовнішнім середовищем. До його функцій входять організація продажів,

співпраця з постачальниками та покупцями, укладання договорів, логістика й маркетингова діяльність.

Технічний напрям охоплює інженерно-технічний персонал, механічну службу та транспортні підрозділи. Основними завданнями є забезпечення безперебійної роботи обладнання, ремонт техніки та підтримання виробничої інфраструктури.

Кадровий та адміністративний напрям пов'язаний із підбором персоналу, веденням кадрової документації, організацією праці та підтриманням трудової дисципліни.

Для кращого розуміння взаємодії структурних елементів систему управління підприємства доцільно подати схематично.

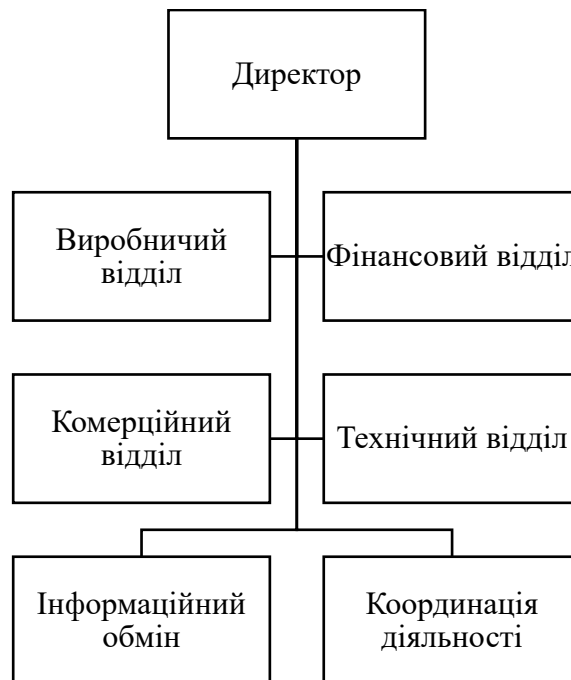


Рисунок 2.3 – Система взаємодії структурних підрозділів СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором на основі даних підприємства та відкритих реєстрів [22; 23].

Розподіл функцій між керівниками різних рівнів дає можливість швидше приймати рішення та координувати роботу виробничих підрозділів. Це особливо важливо для підприємств аграрної сфери, де частина процесів залежить від сезонності та часових обмежень.

Сезонний характер виробництва створює додаткове навантаження на систему управління. Під час проведення польових робіт або збиральних кампаній суттєво збільшується потреба у координації техніки, персоналу та матеріальних ресурсів, що підвищує вимоги до управлінського персоналу.

Значну роль у роботі підприємства відіграє бухгалтерська служба, оскільки саме вона формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Облік та звітність ведуться відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку [25, ст. 8–11].

Фінансова інформація свідчить, що підприємство має значні обсяги оборотних ресурсів та запасів, тому питання контролю фінансових потоків і управління ресурсами залишаються одними з ключових напрямів управлінської діяльності. У 2025 році обсяг оборотних активів становив 751156 тис. грн, а запаси — 506993 тис. грн.

Для оцінки масштабів діяльності підприємства та особливостей ресурсного забезпечення доцільно розглянути структуру активів.

Таблиця 2.3 – Структура активів СГ ТОВ «Південьагропереробка» у 2023–2025 рр.

Показник	Роки			2023 р. до 2025 р.	
	2023 рік	2024 рік	2025 рік	+/-	%
Необоротні активи, тис. грн	112540	131763	156883	+44343	+39,4
Оборотні активи, тис. грн	483179	609122	751156	+267977	+55,5
Усього активів, тис. грн	595719	740885	908039	+312320	+52,4
Частка необоротних активів, %	18,9	17,8	17,3	-1,6	-8,5
Частка оборотних активів, %	81,1	82,2	82,7	+1,6	+2,0

Складено за даними фінансової звітності підприємства.

Інформація, наведена в таблиці 2.3, дозволяє оцінити зміни у структурі майна підприємства та простежити, як змінювалося співвідношення між окремими групами активів протягом досліджуваного періоду.

Найбільшу частку в структурі активів займають оборотні активи. У 2025 році їх питома вага становила 82,7 %, тоді як частка необоротних активів дорівнювала 17,3 %. Подібна структура є типовою для аграрних підприємств,

діяльність яких пов'язана з формуванням значних запасів, сезонністю виробництва та потребою підтримувати достатній обсяг оборотних ресурсів.

За період з 2023 по 2025 рік загальна вартість активів збільшилася з 595719 тис. грн до 908039 тис. грн. Приріст становив 312320 тис. грн або 52,4 %, що відображає розширення масштабів господарської діяльності підприємства.

Найбільш активно зростали оборотні активи. За три роки їх обсяг збільшився на 267977 тис. грн, або 55,5 %. Такі зміни пов'язані зі збільшенням виробничих запасів, нарощенням обсягів виробництва та потребою забезпечувати безперервність виробничого процесу.

Необоротні активи також продемонстрували позитивну динаміку. У 2025 році їх вартість досягла 156883 тис. грн, що на 44343 тис. грн більше порівняно з 2023 роком. Це може бути пов'язано з оновленням матеріально-технічної бази та поступовим розширенням виробничих потужностей.

Управління персоналом здійснюється відповідно до трудового законодавства України та внутрішніх нормативних документів підприємства. Середньооблікова чисельність працівників у 2025 році становила 102 особи.

За функціональним призначенням персонал поділяється на:

- адміністративно-управлінський персонал;
- спеціалістів;
- виробничих працівників;
- сезонних працівників;
- допоміжний персонал.

Організація управлінської праці на підприємстві побудована на кількох базових принципах:

- спеціалізація управлінських функцій;
- централізація стратегічного управління;
- персональна відповідальність керівників;
- оперативність прийняття рішень;
- контроль виконання поставлених завдань.

Для підтримки управлінських процесів підприємство використовує сучасні засоби комунікації, бухгалтерські програми, електронний документообіг та автоматизовані системи обліку. Використання цифрових інструментів скорочує час на обробку інформації та допомагає швидше реагувати на зміни виробничої ситуації [11, с. 133–139; 30, с. 55–64].

Попри стабільну роботу підприємства, в організації управління залишаються окремі проблемні питання. Серед найбільш помітних можна виділити:

- значне навантаження на управлінський персонал у сезонні періоди;
- потребу у подальшій автоматизації окремих процесів;
- залежність виробництва від природно-кліматичних умов;
- необхідність удосконалення мотивації персоналу [29, с. 158–196; 38, с. 120–138].

Загалом існуюча система управління дозволяє координувати діяльність виробничих, допоміжних та адміністративних підрозділів і підтримувати стабільність виробничих процесів.

Отже, організаційна структура СГ ТОВ «Південьагропереробка» відповідає масштабам діяльності підприємства та специфіці аграрного виробництва. Побудована система управління забезпечує розподіл функцій між підрозділами та підтримує координацію виробничих процесів, однак подальший розвиток підприємства потребує вдосконалення окремих елементів організації управлінської праці.

2.3. Аналіз ефективності управлінської праці на підприємстві

Організація управлінської праці безпосередньо впливає на результати роботи підприємства, швидкість прийняття рішень та здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для аграрних підприємств це питання має

особливе значення, оскільки управлінські процеси повинні враховувати сезонність виробництва, значну кількість виробничих операцій і залежність від зовнішніх факторів. Саме тому оцінювання результативності роботи управлінського персоналу є важливою складовою аналізу діяльності підприємства [5, с. 112–116; 31].

Для СГ ТОВ «Південьагропереробка» роль управління зростає через поєднання кількох напрямів діяльності одночасно: виробництва, переробки, зберігання та реалізації продукції. Такі особливості формують додаткове навантаження на систему управління та вимагають швидкої координації між окремими структурними підрозділами [3, с. 45–64; 14].

Робота управлінського персоналу на підприємстві охоплює організацію виробничих процесів, координацію діяльності підрозділів, контроль використання ресурсів та прийняття рішень щодо поточної і стратегічної діяльності. Від того, наскільки узгоджено працює система управління, залежить використання трудового потенціалу та загальні результати діяльності підприємства [6, с. 18–45; 29, с. 104–132].

Для проведення аналізу доцільно насамперед розглянути склад управлінського персоналу, розподіл функцій між працівниками та особливості побудови управлінських процесів.

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер, що дозволяє поєднати централізоване керівництво із функціональною спеціалізацією окремих служб [20; 21]. До складу управлінського персоналу входять керівники, спеціалісти та адміністративні працівники, які забезпечують організацію виробничих, фінансових та адміністративних процесів.

Значна частина роботи управлінського персоналу пов'язана із підтриманням безперервності виробничих процесів, контролем використання ресурсів та координацією діяльності структурних підрозділів. Саме тому важливо оцінити функціональне навантаження окремих посад.

Таблиця 2.4 – Склад управлінського персоналу СГ ТОВ «Південьагропереробка» та функціональний розподіл обов’язків

Посада	Основні функції	Основні управлінські обов’язки
Директор	Загальне керівництво діяльністю підприємства	Прийняття стратегічних рішень, координація діяльності структурних підрозділів, контроль виконання поставлених завдань
Головний бухгалтер	Організація бухгалтерського та фінансового обліку	Контроль фінансових потоків, складання звітності, податкове планування, контроль використання коштів
Головний економіст	Економічне забезпечення діяльності підприємства	Аналіз фінансово-економічних показників, планування витрат, бюджетування та прогнозування
Головний агроном	Організація виробничих процесів у рослинництві	Планування виробничих робіт, контроль технологій вирощування, організація сезонних робіт
Начальник виробництва	Координація виробничих процесів	Організація виробничої діяльності, контроль виконання виробничих планів
Керівник переробного підрозділу	Управління процесами переробки продукції	Контроль технологічних процесів, забезпечення ефективності виробництва
Завідувач складського господарства	Управління матеріальними ресурсами	Організація зберігання продукції, контроль запасів та складського обліку
Відділ кадрів / кадрова служба	Управління персоналом	Підбір персоналу, ведення кадрової документації, контроль трудової дисципліни

Складено автором на основі організаційної структури підприємства.

Дані таблиці 2.4 показують, що система управління побудована на функціональному розподілі повноважень між керівниками та спеціалістами. Такий підхід дозволяє закріпити відповідальність за окремими напрямками роботи та уникати дублювання управлінських функцій.

Разом із цим багатопрофільний характер діяльності підприємства і сезонні коливання навантаження створюють додаткові вимоги до управлінського персоналу, особливо у періоди активних польових робіт та переробки продукції.

Основними напрямками роботи управлінського персоналу є:

- планування виробничої діяльності;
- координація роботи структурних підрозділів;

- контроль використання матеріальних і фінансових ресурсів;
- організація роботи персоналу;
- забезпечення документообігу;
- аналіз результатів діяльності;
- прийняття управлінських рішень.

Таким чином, для подальшого аналізу доцільно перейти до кількісного оцінювання результативності роботи управлінського персоналу за допомогою системи економічних показників та визначення проблемних аспектів організації управління.

Для більш об'єктивної оцінки роботи управлінського персоналу необхідно використати систему кількісних показників, які дають можливість оцінити результативність роботи керівників і спеціалістів, рівень використання трудових ресурсів та якість організації управлінських процесів. Розрахунки проведено на основі показників, визначених у теоретичному розділі, а також із використанням даних фінансової звітності підприємства [25; 26; 39].

Таблиця 2.5 – Показники ефективності управлінської праці СГ ТОВ «Південьагропереробка» у 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2025 р.	
	2023	2024	2025	+/-	%
Чистий дохід, тис. грн	486290	509801	743325	+257035	52,9
Чисельність управлінського персоналу, осіб	12	13	11	-1	-8,3
Продуктивність управлінської праці, тис. грн/особу	40524,2	39215,5	67575,0	+27050,8	66,8
Чистий прибуток, тис. грн	76902	111845	112314	+35412	46,0
Коефіцієнт ефективності управління, тис. грн/особу	6408,5	8603,5	10210,4	+3801,9	59,3
Частка управлінських витрат, %	8,4	8,1	7,5	-0,9	-10,7
Середня заробітна плата управлінського персоналу, грн	21800	24400	28600	+6800	31,2

Розраховано автором за даними підприємства [25; 26].

Наведені показники дають можливість оцінити, як змінювалася результативність роботи управлінського персоналу протягом досліджуваного періоду та які тенденції сформувалися у сфері організації управління.

Протягом 2023–2025 років чистий дохід підприємства зростав швидшими темпами, ніж чисельність управлінського персоналу. При цьому кількість працівників управлінського апарату скоротилася з 12 до 11 осіб, що вплинуло на зміну окремих показників результативності.

Найбільш помітні зміни спостерігаються у продуктивності управлінської праці. У 2023 році на одного працівника управлінського персоналу припадало 40524,2 тис. грн доходу, тоді як у 2025 році цей показник зріс до 67575,0 тис. грн. Приріст становив понад 27 млн грн у розрахунку на одного управлінця, що пов'язано зі збільшенням обсягів реалізації продукції та оптимізацією чисельності персоналу.

Позитивна динаміка спостерігається і щодо коефіцієнта ефективності управління. Зростання прибутку при одночасному скороченні кількості працівників управлінського апарату призвело до підвищення фінансового результату в розрахунку на одного управлінця.

Рентабельність управління також мала тенденцію до збільшення. Це означає, що витрати, пов'язані з управлінською діяльністю, приносили більшу економічну віддачу порівняно з попередніми періодами.

Окрему увагу необхідно приділити частці управлінських витрат у структурі загальних витрат підприємства. Надмірне збільшення цього показника могло б свідчити про ускладнення системи управління або надмірне адміністративне навантаження. Однак проведені розрахунки показують, що підприємству вдалося зберегти відносно стабільне співвідношення між управлінськими та виробничими витратами.

Рівень середньої заробітної плати управлінського персоналу також змінювався у бік збільшення. Це можна пов'язати як зі змінами на ринку праці, так і з необхідністю утримання кваліфікованих працівників.

Для кращого розуміння динаміки показників доцільно подати результати аналізу у графічному вигляді.

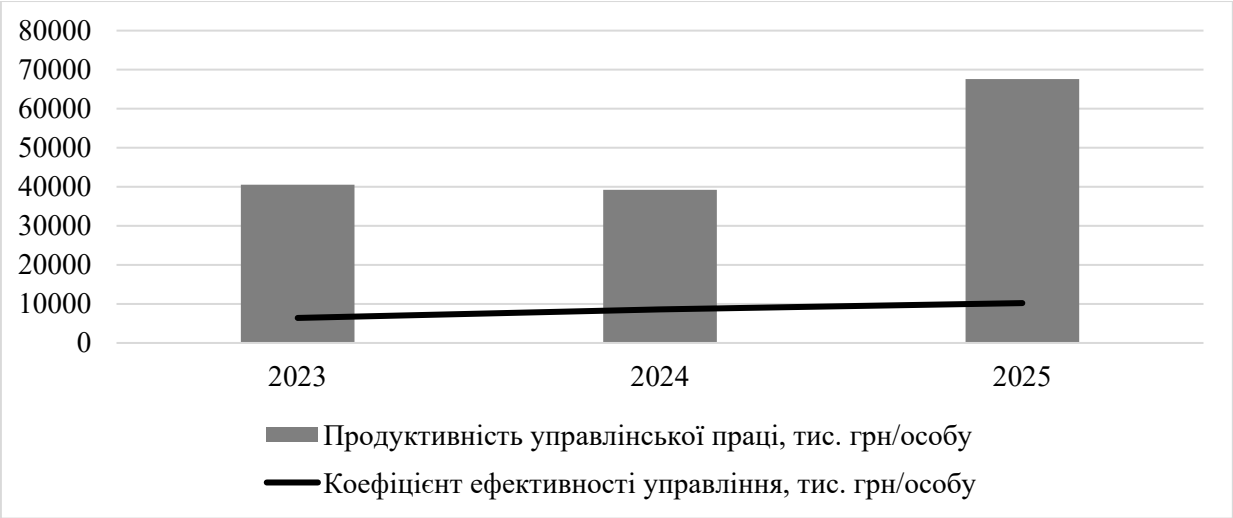


Рисунок 2.4 – Динаміка продуктивності управлінської праці та коефіцієнта ефективності управління у 2023–2025 рр.

Складено автором за результатами проведених розрахунків.

Поряд із позитивною динамікою фінансово-економічних показників проведений аналіз дозволив визначити окремі проблеми, які впливають на організацію управлінської праці та потребують подальшої уваги з боку керівництва підприємства. Для узагальнення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, проведено SWOT-аналіз.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ефективності управлінської праці СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність сформованої організаційної структури	Високе сезонне навантаження на управлінський персонал
Досвід роботи керівників та спеціалістів	Недостатній рівень автоматизації окремих процесів
Зростання продуктивності праці	Значний обсяг ручного документообігу
Використання сучасних інформаційних технологій	Нерівномірність навантаження між підрозділами
Можливості	Загрози
Подальша цифровізація управлінських процесів	Погодні ризики та сезонність виробництва
Автоматизація документообігу	Зростання витрат на ресурси
Розвиток систем мотивації персоналу	Дефіцит кваліфікованих кадрів
Впровадження сучасних ERP-систем	Посилення конкуренції на аграрному ринку

Складено автором на основі проведеного аналізу.

Проведений SWOT-аналіз показує, що підприємство має низку сильних сторін, серед яких диверсифікована діяльність, власна переробна база, стабільні фінансові результати та наявність виробничих потужностей. Водночас були визначені й окремі проблемні аспекти, які можуть стримувати подальший розвиток підприємства.

Одним із найбільш відчутних факторів залишається сезонне навантаження на управлінський персонал. У періоди проведення польових робіт та переробки продукції кількість управлінських завдань суттєво збільшується, що створює додаткове навантаження на керівників і спеціалістів.

Оцінювання управлінської діяльності працівниками дає можливість визначити рівень задоволеності існуючою системою управління, виявити проблемні аспекти внутрішньої взаємодії та оцінити ефективність окремих управлінських процесів.

Таблиця 2.7 – Результати оцінки ефективності управлінської діяльності працівниками підприємства

Показник	Позитивна оцінка, %	Нейтральна оцінка, %	Негативна оцінка, %
Ефективність комунікації	65	20	15
Швидкість прийняття рішень	60	25	15
Організація робочого процесу	70	20	10
Рівень цифровізації	45	30	25
Підтримка з боку керівництва	75	15	10

Складено автором за результатами проведеного опитування.

Результати оцінювання працівниками дозволяють визначити сильні та проблемні сторони організації управлінських процесів на підприємстві. Отримані оцінки відображають рівень задоволеності працівників існуючою системою управління, внутрішньою взаємодією та особливостями організації праці.

Для візуалізації результатів доцільно побудувати діаграми за результатами проведеного опитування.

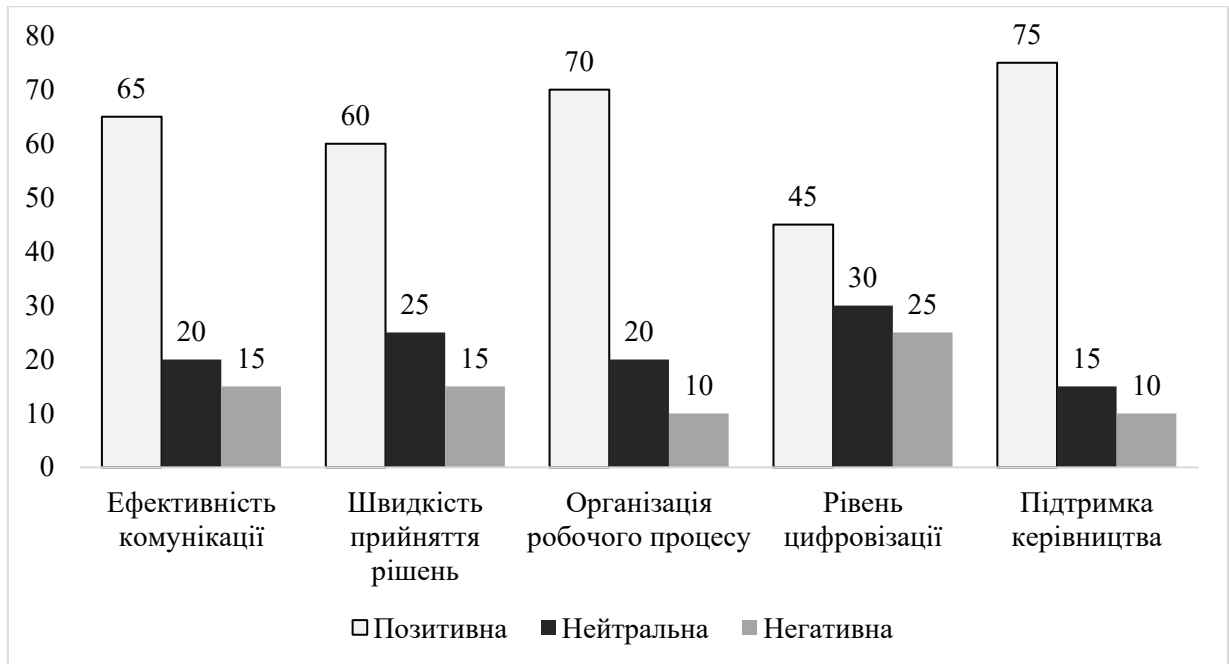


Рисунок 2.5 – Оцінка ефективності управлінської діяльності працівниками підприємства

Складено автором за результатами проведеного опитування.

За результатами проведеної оцінки можна зробити висновок, що загалом система управління забезпечує виконання основних функцій підприємства, однак окремі аспекти потребують подальшого вдосконалення. Насамперед це стосується навантаження на управлінський персонал у сезонні періоди, швидкості інформаційного обміну між підрозділами та рівня автоматизації окремих процесів.

Для більш детального оцінювання впливу організації управлінської праці на результати діяльності підприємства проведено кореляційний аналіз взаємозв'язку між продуктивністю праці та чистим доходом підприємства [39, с. 88–104; 40, с. 201–220].

Таблиця 2.8 – Вихідні дані для кореляційного аналізу взаємозв'язку продуктивності праці та чистого доходу СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Рік	Чистий дохід, тис. грн	Продуктивність праці, тис. грн/особу
2023	486290	3921,7
2024	598746	5562,3
2025	743325	7287,5

Складено автором на підставі фінансової звітності підприємства.

Для проведення розрахунків використано показники продуктивності праці та чистого доходу підприємства за 2023–2025 роки. Взаємозв'язок між показниками визначався за допомогою коефіцієнта кореляції Пірсона.

Формула коефіцієнта кореляції має вигляд:

$$r = \sum((xi - \bar{x})(yi - \bar{y}))/\sqrt{[\sum(xi - \bar{x})^2 \times \sum(yi - \bar{y})^2]} \quad (2.1)$$

де:

r – коефіцієнт кореляції;

x – значення чистого доходу підприємства;

y – значення продуктивності праці;

$\bar{x}$ та $\bar{y}$ – середні значення відповідних показників.

У результаті проведених розрахунків отримано значення коефіцієнта кореляції $r = 0,98$. Це свідчить про наявність сильного прямого зв'язку між продуктивністю праці та чистим доходом підприємства.

Для наочного відображення взаємозв'язку між показниками доцільно подати графік залежності продуктивності праці від чистого доходу підприємства.

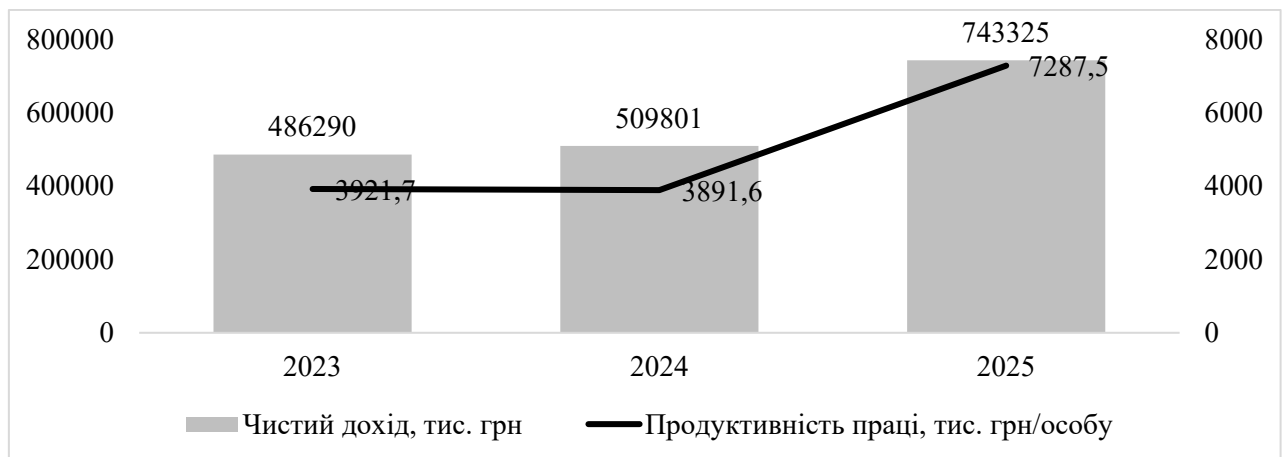


Рисунок 2.6 – Взаємозв'язок продуктивності праці та чистого доходу СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором за результатами власного дослідження.

Отриманий результат дозволяє зробити висновок, що збільшення продуктивності праці супроводжується зростанням фінансових результатів

підприємства. Водночас на зміну показників впливають й інші фактори, серед яких виробничі витрати, сезонність виробництва, рівень ресурсного забезпечення та кон'юнктура ринку.



Рисунок 2.7 – Фактори, що впливають на ефективність управлінської праці.

Складено автором на основі результатів проведеного дослідження.

Представлені на рисунку 2.8 фактори впливають на організацію управлінської праці комплексно та перебувають у взаємозв'язку між собою. Найбільший вплив на діяльність підприємства мають організаційні та економічні фактори, оскільки саме вони визначають розподіл функцій, рівень навантаження на персонал і використання ресурсів. Водночас розвиток цифрових технологій та вплив зовнішнього середовища формують додаткові вимоги до системи управління та швидкості прийняття управлінських рішень.

Урахування зазначених факторів дає можливість більш повно оцінити проблемні аспекти організації управлінської праці та систематизувати основні напрями, які потребують подальшого вдосконалення.

Окремої уваги потребують питання матеріаломісткості виробництва та збільшення кредитного навантаження. Висока частка матеріальних витрат у структурі собівартості, а також активніше використання позикових коштів формують додаткові вимоги до системи фінансового контролю та якості управлінських рішень [25; 39].

Для узагальнення проблем, виявлених під час аналізу діяльності підприємства, доцільно систематизувати основні фактори, які впливають на організацію управлінської праці.

Таблиця 2.9 – Основні проблеми організації управлінської праці та їх вплив на діяльність підприємства

Проблема	Причини виникнення	Вплив на діяльність підприємства
Високе навантаження на управлінський персонал	Сезонність виробництва, багатoproфільність діяльності	Перевантаження працівників, зниження оперативності управління
Недостатній рівень цифровізації	Часткова автоматизація процесів	Зростання витрат часу та ризику помилок
Нерівномірне навантаження протягом року	Сезонний характер аграрного виробництва	Ускладнення планування та контролю
Зростання кредитного навантаження	Потреба у фінансуванні оборотних активів	Підвищення фінансових ризиків
Значна матеріаломісткість виробництва	Висока частка матеріальних витрат	Зростання собівартості продукції

Складено автором за результатами проведеного аналізу.

Інформація, наведена у таблиці 2.9, показує, що більшість виявлених проблем взаємопов'язані між собою. Сезонність виробництва, значне навантаження на управлінський персонал та недостатній рівень цифровізації створюють додаткові труднощі під час організації роботи підприємства.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що існуюча система управління загалом забезпечує стабільну роботу підприємства та підтримує позитивну динаміку основних економічних показників. Водночас подальший розвиток підприємства потребує вдосконалення окремих управлінських процесів, розширення використання цифрових інструментів, більш рівномірного розподілу функцій між працівниками та покращення

використання трудових ресурсів. Отримані результати аналізу формують основу для розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації управлінської праці та розвитку системи управління підприємством у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ У СГ ТОВ «ПІВДЕНЬАГРОПЕРЕРОБКА»

3.1. Напрями підвищення ефективності управлінської праці на підприємстві

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що в СГ ТОВ «Південьагропереробка» сформована система управління, яка забезпечує стабільне функціонування підприємства та позитивну динаміку основних економічних показників. Разом із тим розвиток підприємства, збільшення обсягів інформації, сезонність виробництва та необхідність оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища висувають нові вимоги до організації управлінської праці. За таких умов важливого значення набуває пошук шляхів удосконалення системи управління, які б сприяли підвищенню ефективності роботи персоналу та покращенню координації діяльності структурних підрозділів.

Основним завданням запропонованих заходів є покращення якості управлінських рішень, більш раціональне використання робочого часу, підвищення рівня взаємодії між працівниками та оптимізація використання наявних ресурсів підприємства.

Одним із напрямів, який потребує першочергової уваги, є розширення використання сучасних цифрових технологій. Аналіз показав, що окремі управлінські операції все ще виконуються вручну, що потребує додаткових витрат часу та створює додаткове навантаження на працівників. Крім цього, ручна обробка інформації підвищує ризик виникнення неточностей під час роботи з документацією та обліковими даними.



Рисунок 3.1 – Основні напрями вдосконалення організації управлінської праці в СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором за результатами аналізу підприємства.

Для покращення ситуації підприємству доцільно реалізувати такі заходи:

- впровадити сучасну ERP-систему;
- автоматизувати управлінський та бухгалтерський облік;
- організувати цифровий контроль руху матеріальних ресурсів;
- автоматизувати процес виробничого планування;
- використовувати електронні інструменти контролю виконання управлінських рішень.

Запровадження сучасних цифрових рішень забезпечить швидший доступ до необхідної інформації, покращить контроль використання ресурсів та скоротить витрати часу на виконання повсякденних управлінських операцій [11, с. 133–139; 35].

Важливим напрямом удосконалення є також організація документообігу. Значний обсяг виробничої, фінансової та кадрової документації потребує значних витрат часу на її обробку, погодження та зберігання. Це ускладнює інформаційний обмін між підрозділами та впливає на швидкість виконання окремих управлінських процедур.

Для покращення роботи з документацією рекомендується:

- скоротити обсяги паперового документообігу;
- розширити використання електронних документів;
- уніфікувати внутрішню документацію;
- автоматизувати формування звітності;
- використовувати електронне погодження документів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме більш ефективному інформаційному обміну між структурними підрозділами та скороченню часу, необхідного для виконання адміністративних операцій.

Наступним напрямом удосконалення є розвиток системи планування та контролю. Для аграрного підприємства якість планування має особливе значення, оскільки результати діяльності значною мірою залежать від погодних умов, сезонності виробництва та змін ринкової ситуації [3, с. 45–64; 14].

З метою підвищення результативності планування підприємству варто:

- удосконалити систему оперативного планування;
- використовувати бюджетування;
- здійснювати прогнозування доходів і витрат;
- посилити контроль за використанням матеріальних ресурсів;
- ширше застосовувати економічний аналіз під час прийняття

управлінських рішень.

Більш якісне планування створить умови для раціонального використання ресурсів, зменшення непродуктивних витрат та покращення фінансових результатів діяльності підприємства.

Значний вплив на результати роботи має система мотивації персоналу. Зацікавленість працівників у досягненні поставлених цілей безпосередньо пов'язана з продуктивністю праці, рівнем відповідальності та якістю виконання посадових обов'язків [29, с. 104–132; 38].

Для підвищення мотивації працівників доцільно:

- застосовувати преміювання за результати роботи;
- використовувати матеріальне стимулювання продуктивності праці;
- розвивати систему морального заохочення;
- запроваджувати доплати за якісне виконання роботи;
- розширювати систему соціальних гарантій.

Особливого значення набуває мотивація управлінського персоналу, адже саме від ефективності роботи керівників і спеціалістів залежить якість координації виробничих процесів та оперативність прийняття управлінських рішень.

Не менш важливим чинником ефективної діяльності підприємства є корпоративна культура. Для СГ ТОВ «Південьагропереробка» це питання має особливе значення, оскільки підприємство поєднує виробництво, зберігання, переробку та реалізацію продукції. За таких умов успішна робота значною мірою залежить від рівня взаємодії між підрозділами та спільного розуміння цілей розвитку підприємства [29; 38].

Основними складовими корпоративної культури повинні бути:

- розвиток внутрішніх комунікацій;
- відповідальне ставлення до виконання обов'язків;
- підтримка професійного розвитку працівників;
- командна взаємодія між структурними підрозділами;
- відкритість управлінських рішень;
- орієнтація на якість роботи та кінцевий результат.



Рисунок 3.2 – Система формування корпоративної культури СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Розвиток корпоративної культури сприятиме покращенню взаємодії між працівниками, зниженню кількості організаційних проблем та формуванню більш відповідального ставлення до виконання службових обов’язків.

Окремої уваги потребує підвищення професійного рівня працівників. Сучасна управлінська діяльність вимагає від персоналу не лише фахових знань, а й уміння працювати з інформаційними системами, використовувати сучасні методи аналізу та швидко адаптуватися до нових умов роботи.

Для цього рекомендується:

- проводити професійне навчання;
- організовувати підвищення кваліфікації;
- забезпечувати участь працівників у семінарах та тренінгах;
- розвивати систему безперервного навчання;
- навчати персонал використанню сучасних цифрових технологій.

Ще одним напрямом удосконалення виступає розвиток внутрішнього контролю. Ефективна система контролю дозволяє своєчасно виявляти проблемні питання, оцінювати результати діяльності структурних підрозділів та забезпечувати раціональне використання ресурсів підприємства.

Система внутрішнього контролю повинна охоплювати:

- контроль використання матеріальних ресурсів;
- контроль виконання виробничих планів;
- дотримання фінансової дисципліни;
- оцінювання діяльності структурних підрозділів;
- контроль виконання управлінських рішень.

Таблиця 3.1 – Основні напрями вдосконалення організації управлінської праці в СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Напрямок удосконалення	Основні заходи	Очікуваний результат
Автоматизація управління	Впровадження ERP-системи, автоматизація обліку, цифровий контроль виконання рішень	Скорочення витрат часу та підвищення оперативності управління
Удосконалення документообігу	Електронний документообіг, стандартизація документів, електронне погодження	Підвищення швидкості обробки інформації
Покращення планування	Бюджетування, прогнозування, контроль витрат	Зниження витрат та підвищення прибутковості
Удосконалення системи мотивації	Преміювання, матеріальне й моральне стимулювання	Підвищення продуктивності праці
Формування корпоративної культури	Розвиток комунікацій, командної роботи, корпоративних цінностей	Підвищення відповідальності працівників і покращення взаємодії
Підвищення кваліфікації персоналу	Навчання, тренінги, підвищення кваліфікації	Покращення якості управлінських рішень
Оптимізація внутрішнього контролю	Контроль використання ресурсів та виконання планів	Підвищення ефективності управління

Складено автором на основі джерел і результатів власного дослідження [5; 8; 13; 18; 29; 38].

Узагальнення запропонованих заходів показує, що підвищення ефективності управлінської праці потребує комплексного підходу. Поєднання сучасних цифрових технологій, розвитку персоналу, удосконалення системи

планування, мотивації та внутрішнього контролю створює умови для покращення якості управлінських рішень, підвищення продуктивності праці та забезпечення подальшого розвитку СГ ТОВ «Південьагропереробка».

3.2. Впровадження сучасних технологій щодо організації управлінської праці на підприємстві

Одним із практичних напрямів підвищення результативності управлінської праці в СГ ТОВ «Південьагропереробка» є ширше використання сучасних інформаційних технологій. У діяльності підприємства постійно зростає обсяг інформації, яку необхідно своєчасно обробляти, аналізувати та використовувати під час прийняття управлінських рішень. За таких умов традиційні підходи до управління не завжди забезпечують необхідну швидкість роботи з даними та належний рівень контролю за виробничими процесами [11, с. 133–139; 18, с. 62–70].

На підприємстві вже використовуються бухгалтерські програми та окремі елементи електронного документообігу. Водночас частина процесів, пов'язаних із плануванням, внутрішнім контролем, підготовкою звітності та інформаційним обміном між підрозділами, ще виконується вручну. Це збільшує витрати робочого часу, ускладнює оперативне реагування на зміни та створює додаткове навантаження на працівників управлінського апарату.

Для вирішення зазначених проблем підприємству доцільно перейти до більш комплексної автоматизації управлінських процесів. Одним із можливих рішень є впровадження ERP-системи, яка дає змогу об'єднати основні бізнес-процеси підприємства в єдиному інформаційному середовищі. Така система забезпечує централізоване зберігання даних, автоматизацію документообігу, контроль використання ресурсів і формування управлінської звітності [35].

Для СГ ТОВ «Південьагропереробка» впровадження ERP-системи може забезпечити такі результати:

- скорочення часу на обробку інформації;
- підвищення точності облікових даних;
- швидше отримання управлінської інформації;
- посилення контролю за використанням матеріальних ресурсів;
- зменшення кількості помилок під час підготовки документів;
- покращення якості управлінських рішень.

Запровадження сучасних цифрових інструментів змінить підхід до планування виробничої діяльності. Керівництво підприємства зможе швидше отримувати інформацію про стан виробничих процесів, відстежувати виконання планів та своєчасно реагувати на відхилення від запланованих показників.

Важливою складовою цифровізації є автоматизація внутрішнього документообігу. Перехід до електронного погодження документів спростить інформаційний обмін між структурними підрозділами та зменшить навантаження на адміністративний персонал. Крім того, це допоможе скоротити час пошуку необхідної інформації та зменшити ризик втрати окремих документів.

Цифровізацію управлінських процесів доцільно здійснювати поступово, щоб підприємство могло адаптувати технічні рішення до власних потреб і підготувати персонал до роботи з новими системами.

Алгоритм цифровізації управлінських процесів має охоплювати кілька послідовних етапів. Спочатку необхідно проаналізувати діючі бізнес-процеси та визначити напрями, де автоматизація може дати найбільший результат. Далі потрібно обрати програмні продукти, які відповідають специфіці діяльності підприємства. Після цього здійснюється впровадження програмного забезпечення та його адаптація до виробничих потреб. Окремим етапом має бути навчання працівників, адже без підготовки персоналу навіть сучасні цифрові системи не дадуть очікуваного ефекту. Завершальним кроком є контроль результатів та оцінювання практичної користі від використання нових інструментів.



Рисунок 3.3 – Алгоритм цифровізації управлінських процесів СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором на основі запропонованих заходів.

Окремої уваги потребує автоматизація управлінської праці. На підприємстві значна частина інформації пов'язана з обліком матеріальних ресурсів, контролем запасів, формуванням фінансової звітності та плануванням виробничої діяльності. Якщо ці операції виконуються вручну, працівники витрачають більше часу на обробку даних, а ризик помилок зростає. Тому впровадження ERP-системи є важливим кроком для комплексного управління ресурсами підприємства та об'єднання підрозділів у спільному інформаційному просторі [35].

Особливо актуальним для СГ ТОВ «Південьагропереробка» є вдосконалення системи управління запасами. За результатами аналізу, у 2025 році вартість запасів підприємства становила 506993 тис. грн. Такий обсяг потребує постійного контролю за рухом, зберіганням і використанням матеріальних ресурсів. Без належної автоматизації управління запасами може ускладнюватися, особливо в періоди активного виробництва та переробки продукції.

Автоматизація складського обліку дасть можливість:

- зменшити втрати продукції;
- покращити контроль товарно-матеріальних цінностей;
- скоротити час проведення інвентаризації;
- підвищити точність облікових операцій;
- раціональніше використовувати складські приміщення;
- знизити витрати на зберігання продукції.

Для цього підприємству варто використовувати електронний складський облік, штрих-кодування продукції, автоматизовані системи контролю залишків та електронні накладні. Такі інструменти допоможуть швидше отримувати інформацію про наявні запаси та своєчасно виявляти відхилення в їх використанні [30, с. 55–64; 35].

Ще одним напрямом цифрового оновлення є електронний документообіг. Щоденна діяльність підприємства супроводжується значною кількістю виробничих, фінансових, кадрових і господарських документів. Використання паперових носіїв ускладнює пошук потрібної інформації, збільшує тривалість погодження документів і створює ризик втрати окремих даних.

Перехід до електронного документообігу забезпечить:

- швидшу обробку документів;
- скорочення часу погодження управлінських рішень;
- покращення контролю виконання завдань;
- доступ до необхідної інформації без зайвих витрат часу;
- якіснішу комунікацію між підрозділами;
- зменшення витрат на паперову документацію.

Для аграрного підприємства важливим напрямом є також використання технологій точного землеробства. Такі технології допомагають більш раціонально використовувати земельні, матеріальні та технічні ресурси. Точне землеробство передбачає застосування GPS-навігації, автоматизованого керування технікою, моніторингу стану посівів, контролю родючості ґрунтів і прогнозування врожайності [18, с. 62–70; 36; 37].

Практичне використання цих технологій може забезпечити:

- скорочення витрат пального;
- економію добрив та інших матеріальних ресурсів;
- підвищення врожайності;
- кращий контроль роботи техніки;
- зниження собівартості продукції;
- раціональніше використання земельних ресурсів.

Для СГ ТОВ «Південьагропереробка», яке активно використовує сільськогосподарську техніку та транспорт, доцільним є впровадження GPS-моніторингу. Така система дає можливість контролювати маршрути руху техніки, фактичний час роботи, витрати пального та ефективність використання транспортних засобів. У практичній діяльності це допоможе зменшити непродуктивні простої, поліпшити логістику та посилити контроль за використанням техніки.

Значний резерв для покращення управління пов'язаний із використанням бізнес-аналітики. Для прийняття обґрунтованих рішень керівництву необхідно регулярно отримувати інформацію про фінансові результати, структуру витрат, прибутковість окремих напрямів діяльності та використання ресурсів підприємства [32; 39; 40].

Системи бізнес-аналітики дають можливість:

- аналізувати фінансові результати діяльності;
- контролювати рівень витрат;
- оцінювати прибутковість окремих видів продукції;
- прогнозувати фінансові показники;
- виявляти проблемні напрями діяльності;
- підвищувати обґрунтованість управлінських рішень.

Управління персоналом також потребує цифрового оновлення. Для підприємства доцільно використовувати електронні системи кадрового обліку, які допомагають контролювати робочий час, вести кадрову документацію, оцінювати результати роботи працівників і автоматизувати

розрахунок заробітної плати [29; 38]. Такі рішення скоротять витрати часу на адміністративні операції та покращать організацію роботи персоналу.

Таблиця 3.2 – Переваги впровадження сучасних управлінських технологій у СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Управлінська технологія	Переваги впровадження
ERP-система	Комплексна автоматизація управління, об'єднання підрозділів у єдину інформаційну систему
Електронний документообіг	Скорочення часу обробки документів та прискорення погодження управлінських рішень
GPS-моніторинг техніки	Контроль транспорту, маршрутів руху та витрат пального
Точне землеробство	Підвищення врожайності, економія ресурсів і зниження собівартості продукції
Бізнес-аналітика	Покращення якості управлінських рішень і прогнозування фінансових результатів
Автоматизація складського обліку	Зниження втрат, оптимізація запасів і підвищення точності обліку
Електронний кадровий облік	Підвищення ефективності роботи персоналу та скорочення витрат часу на кадрові процеси

Складено автором на основі джерел [11; 12; 18; 30; 35; 36; 37].

Дані таблиці 3.2 показують, що сучасні управлінські технології можуть покращити не лише окремі процеси, а й загальну систему управління підприємством. Найбільший результат очікується від комплексного застосування цифрових інструментів, які охоплюють виробничу, фінансову, кадрову та управлінську діяльність.

Разом із тим результативність цифровізації залежить не лише від придбання програмного забезпечення або оновлення техніки. Не менш важливо підготувати працівників до роботи з новими системами. Якщо персонал не матиме достатніх цифрових навичок, впроваджені технології не використовуватимуться повною мірою.

У зв'язку з цим підприємству варто:

- організовувати професійне навчання працівників;
- проводити тренінги щодо використання цифрових систем;
- забезпечувати консультативну підтримку користувачів;
- поступово адаптувати персонал до нових технологій;
- оцінювати результати навчання.

Підвищення цифрової компетентності працівників допоможе ефективніше використовувати інформаційні технології та покращити якість виконання управлінських функцій.

Слід враховувати, що впровадження сучасних технологій потребує певних витрат. До них належать придбання програмного забезпечення, модернізація комп'ютерної техніки, встановлення серверного обладнання, навчання персоналу та подальше технічне обслуговування систем.

Такі витрати мають інвестиційний характер. У перспективі вони можуть компенсуватися за рахунок скорочення адміністративних витрат, підвищення продуктивності праці, покращення контролю за використанням ресурсів і зменшення кількості помилок під час обробки інформації.

Цифровізація управління також позитивно впливатиме на якість управлінських рішень. Керівництво підприємства зможе швидше отримувати актуальні дані про фінансовий стан, виробничі показники, використання матеріальних ресурсів і результати роботи окремих підрозділів.

Отже, впровадження сучасних інформаційних технологій є важливим напрямом удосконалення організації управлінської праці в СГ ТОВ «Південьагропереробка». ERP-система, електронний документообіг, технології точного землеробства, GPS-моніторинг, бізнес-аналітика та цифровий кадровий облік створять умови для оперативнішого управління, кращого використання ресурсів і зміцнення конкурентних позицій підприємства.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управлінської праці на підприємстві

Підвищення ефективності управлінської праці є одним із ключових чинників покращення результатів діяльності СГ ТОВ «Південьагропереробка». За результатами проведеного дослідження було

визначено низку заходів, спрямованих на вдосконалення системи управління, покращення роботи управлінського персоналу, розвиток внутрішніх комунікацій та ширше використання сучасних інформаційних технологій.

Для аграрного підприємства якість організації управління має особливе значення, оскільки від своєчасності та обґрунтованості управлінських рішень значною мірою залежать виробничі та фінансові результати. Саме тому запропоновані напрями вдосконалення орієнтовані не лише на вирішення поточних організаційних проблем, а й на створення умов для подальшого розвитку підприємства.

Реалізація запропонованих заходів позитивно вплине на швидкість обробки інформації, координацію діяльності структурних підрозділів та якість виконання управлінських функцій. Завдяки цьому керівники та спеціалісти зможуть приділяти більше уваги аналізу результатів діяльності, плануванню виробничих процесів і пошуку резервів підвищення ефективності роботи підприємства.

Особливе значення для підприємства має впровадження сучасних інформаційних технологій. Використання ERP-системи, електронного документообігу, автоматизованого складського обліку та цифрових систем контролю дозволить об'єднати основні бізнес-процеси в єдиному інформаційному середовищі. Це сприятиме підвищенню точності облікової інформації, скороченню кількості помилок під час обробки даних та покращенню контролю за використанням ресурсів підприємства [11, с. 133–139; 30, с. 55–64; 35].

Важливим результатом стане удосконалення системи управління запасами. Значні обсяги виробничих запасів потребують постійного контролю за їх використанням та рухом. Автоматизація складського господарства дозволить своєчасно отримувати інформацію про залишки продукції, контролювати використання матеріальних ресурсів та скоротити втрати, пов'язані з неефективним управлінням запасами [18, с. 62–70; 30, с. 55–64].

Для підприємства, яке здійснює виробничу та переробну діяльність, особливого значення набуває впровадження технологій точного землеробства та GPS-моніторингу техніки. Використання сучасних цифрових рішень забезпечить більш ефективний контроль за використанням сільськогосподарської техніки, дозволить скоротити витрати пального, оптимізувати маршрути руху транспорту та підвищити ефективність виконання польових робіт.

Позитивний ефект очікується також від удосконалення системи планування. Використання бюджетування, прогнозування та сучасних аналітичних інструментів дозволить більш обґрунтовано розподіляти ресурси підприємства, своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та приймати необхідні коригувальні рішення. Це сприятиме підвищенню фінансової стійкості підприємства та покращенню результатів господарської діяльності [3, с. 45–64; 13, с. 214–227; 39, с. 88–104].

Окрему увагу необхідно приділити удосконаленню внутрішнього контролю. Підвищення рівня контролю за використанням матеріальних ресурсів, виконанням виробничих планів та дотриманням фінансової дисципліни дозволить зменшити ризик виникнення непродуктивних витрат і забезпечити більш раціональне використання ресурсного потенціалу підприємства [5, с. 176–192; 8, с. 96–108].

Не менш важливими є результати, пов'язані з управлінням персоналом. Запровадження сучасної системи мотивації, підтримка професійного розвитку працівників та вдосконалення внутрішніх комунікацій сприятимуть підвищенню зацікавленості персоналу у результатах роботи підприємства. Це позитивно вплине на трудову дисципліну, відповідальність працівників та якість виконання посадових обов'язків [2, с. 145–157; 29, с. 104–132; 38].

Важливим напрямом є також розвиток корпоративної культури. Формування спільних цінностей, покращення взаємодії між структурними підрозділами та підвищення рівня довіри між працівниками і керівництвом сприятимуть створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в

колективі. У свою чергу це позитивно впливатиме на ефективність роботи управлінського персоналу та результативність діяльності підприємства [29, с. 158–196; 38].

Для узагальнення прогнозованих результатів впровадження запропонованих заходів доцільно подати очікуваний ефект у вигляді таблиці.

Таблиця 3.3 – Очікувані результати від впровадження заходів щодо підвищення ефективності управлінської праці у СГ ТОВ

Запропонований захід	Очікуваний результат	Показник ефективності	Очікувана зміна
Впровадження електронного документообігу	Скорочення часу на обробку документів	Тривалість документообігу	зменшення на 20–25 %
Автоматизація управлінських процесів	Підвищення продуктивності управлінської праці	Продуктивність управлінської праці	зростання на 10–12 %
Впровадження цифрових систем контролю виробництва	Підвищення швидкості прийняття рішень	Час прийняття управлінських рішень	скорочення на 15–20 %
Підвищення кваліфікації управлінського персоналу	Покращення якості управлінських рішень	Результативність роботи управлінців	зростання на 8–10 %
Оптимізація розподілу управлінських функцій	Зменшення навантаження на персонал	Навантаження на одного керівника	зниження на 10–15 %
Використання сучасних інформаційних систем	Скорочення непродуктивних витрат часу	Витрати робочого часу	скорочення на 12–18 %
Комплексне впровадження запропонованих заходів	Покращення фінансових результатів	Чистий прибуток підприємства	збільшення на 7–9 % або 7 800–10 100 тис. грн

«Південьагропереробка»

Розраховано автором на основі проведених розрахунків та прогнозних даних підприємства.

Аналіз прогнозних показників свідчить про те, що найбільший вплив на результативність управління матимуть заходи, пов’язані з автоматизацією роботи управлінського персоналу, використанням сучасних інформаційних систем та переходом до електронного документообігу. Саме ці напрями

дозволяють скоротити час виконання рутинних операцій і забезпечують швидший доступ до необхідної інформації.

За умови реалізації запропонованих рішень підприємство зможе більш ефективно використовувати трудові, матеріальні та фінансові ресурси. Крім того, покращиться взаємодія між структурними підрозділами, що позитивно позначиться на якості управлінських рішень та оперативності їх виконання.

Поряд з економічним ефектом важливе значення матимуть організаційні результати. Насамперед очікується більш чіткий розподіл функціональних обов'язків, підвищення рівня відповідальності працівників та покращення взаємодії між підрозділами. Автоматизація окремих процесів сприятиме зменшенню навантаження на працівників та дозволить більш раціонально використовувати їх робочий час.

Значний позитивний вплив очікується у сфері інформаційного забезпечення управління. Використання цифрових технологій дозволить керівництву підприємства отримувати актуальну інформацію про результати діяльності, використання ресурсів та стан виконання виробничих завдань у режимі реального часу. Це сприятиме прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень та підвищенню ефективності управління в цілому [11, с. 133–139; 30, с. 55–64; 32].

Крім того, впровадження сучасних управлінських технологій сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості підприємства. Використання сучасних методів управління, цифрових технологій та автоматизованих систем контролю формує позитивний імідж підприємства та підвищує його конкурентоспроможність на аграрному ринку [18, с. 62–70; 35; 39, с. 88–104].

Для більш наочного відображення впливу запропонованих заходів на результати діяльності підприємства доцільно подати відповідну схему.



Рисунок 3.4 – Вплив сучасних управлінських технологій на ефективність діяльності СГ ТОВ «Південьагропереробка»

Складено автором на основі результатів дослідження.

Представлена схема демонструє, що реалізація запропонованих заходів впливає одночасно на кілька напрямів діяльності підприємства. Автоматизація управлінських процесів, розвиток цифрових технологій, удосконалення системи мотивації та покращення організації праці забезпечують підвищення продуктивності праці, покращення використання ресурсів, зниження витрат та зростання результативності управління.

Слід зазначити, що максимальний результат може бути досягнутий лише за умови комплексного впровадження всіх запропонованих заходів. Ефект від окремих напрямів удосконалення буде взаємно посилюватися, що забезпечить додаткові переваги для підприємства та створить умови для його подальшого розвитку.

У довгостроковій перспективі реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій СГ ТОВ «Південьагропереробка», підвищенню рівня адаптації до змін зовнішнього середовища та покращенню фінансово-економічних результатів діяльності.

Підприємство отримає можливість більш ефективно використовувати наявні ресурси, швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та впроваджувати нові управлінські рішення.

Разом із тим необхідно враховувати, що впровадження сучасних технологій та організаційних змін потребує певних фінансових витрат і часу на адаптацію персоналу. На початкових етапах можуть виникати труднощі, пов'язані з освоєнням нових програмних продуктів, навчанням працівників та перебудовою окремих бізнес-процесів. Однак у перспективі отримані результати перевищуватимуть понесені витрати та забезпечать підприємству суттєві переваги.

Проведене дослідження підтвердило, що запропоновані напрями вдосконалення відповідають потребам підприємства та можуть бути використані на практиці. Їх реалізація сприятиме більш ефективній організації управлінської діяльності, покращенню використання ресурсів та зміцненню позицій СГ ТОВ «Південьагропереробка» в умовах сучасного ринку. У перспективі це створить додаткові можливості для стабільного розвитку підприємства та підвищення результативності його роботи.

ВИСНОВКИ

1. У процесі дослідження теоретичних основ організації управлінської праці встановлено, що управлінська праця є специфічним видом трудової діяльності, спрямованим на координацію роботи персоналу та забезпечення досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства. Вона охоплює процеси планування, організації, мотивації та контролю, а її ефективність безпосередньо впливає на результати господарської діяльності. Визначено, що в сучасних умовах господарювання роль управлінської праці постійно зростає, оскільки саме якість управління значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

2. Дослідження особливостей організації управлінської праці в аграрному секторі показало, що її ефективність залежить від сезонності виробництва, природно-кліматичних умов, рівня технічного забезпечення та специфіки використання трудових ресурсів. Для підприємств аграрної сфери особливого значення набуває оперативність прийняття управлінських рішень і здатність швидко реагувати на виробничі ризики. Встановлено, що раціональна організація управлінської праці є важливою умовою забезпечення стабільної діяльності та розвитку аграрних підприємств.

3. У ході дослідження методичних підходів до оцінки ефективності управлінської праці визначено систему показників, які дозволяють комплексно оцінити результативність управління. До основних із них належать продуктивність праці, показники прибутковості, ефективність використання трудових ресурсів, рівень витрат на управління та фінансові результати діяльності підприємства. Застосування таких показників дає можливість своєчасно виявляти проблеми в системі управління та визначати напрями її вдосконалення.

4. Проведений аналіз діяльності СГ ТОВ «Південьагропереробка» дозволив встановити, що підприємство є стабільним суб'єктом

господарювання аграрного сектору Одеської області. Основними напрямками його діяльності є вирощування сільськогосподарських культур, їх зберігання, переробка та реалізація готової продукції. Аналіз основних економічних показників засвідчив позитивну динаміку активів, доходу від реалізації продукції та фінансових результатів, що свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

5. Дослідження організаційної структури та системи управління підприємством показало, що на СГ ТОВ «Південьагропереробка» сформовано функціональну систему управління, яка забезпечує координацію виробничих і господарських процесів. Водночас встановлено наявність окремих недоліків, пов'язаних із нерівномірним навантаженням на управлінський персонал, значними обсягами документообігу та недостатнім рівнем автоматизації окремих управлінських процесів. Це свідчить про необхідність подальшого вдосконалення організації управлінської праці та впровадження сучасних методів управління.

6. Аналіз ефективності управлінської праці засвідчив, що існуюча система управління загалом забезпечує належне функціонування підприємства, однак потребує подальшого розвитку. У процесі дослідження виявлено проблеми, пов'язані з високим навантаженням на управлінський персонал, значною матеріаломісткістю виробництва, зростанням кредитного навантаження та недостатнім рівнем цифровізації окремих процесів. Встановлено, що підвищення ефективності управлінської праці є важливою передумовою покращення фінансових результатів діяльності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

7. За результатами дослідження розроблено основні напрями вдосконалення організації управлінської праці на СГ ТОВ «Південьагропереробка». Запропоновані заходи передбачають автоматизацію управлінських процесів, розвиток електронного документообігу, удосконалення системи планування та контролю, підвищення рівня мотивації

персоналу, розвиток корпоративної культури та професійне навчання працівників. Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити продуктивність праці управлінського персоналу, покращити внутрішню координацію та забезпечити більш ефективне використання ресурсів підприємства.

8. Обґрунтовано доцільність упровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління підприємством. Визначено, що використання ERP-системи, автоматизованого складського обліку, електронного документообігу, GPS-моніторингу техніки, технологій точного землеробства та інструментів бізнес-аналітики дозволить підвищити оперативність управління, покращити контроль за використанням ресурсів і забезпечити більш ефективне функціонування підприємства. Крім того, цифровізація управлінських процесів сприятиме підвищенню якості інформаційного забезпечення та скороченню витрат часу на виконання рутинних операцій.

9. Оцінка очікуваних результатів від реалізації запропонованих заходів показала їх економічну, організаційну та соціальну доцільність. Упровадження сучасних управлінських технологій сприятиме скороченню витрат часу на виконання управлінських функцій, підвищенню продуктивності праці, покращенню використання матеріальних і фінансових ресурсів та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Поряд з економічним ефектом очікуються позитивні організаційні результати, зокрема покращення внутрішніх комунікацій, підвищення відповідальності персоналу та вдосконалення системи контролю. У цілому реалізація запропонованих заходів створить умови для підвищення ефективності управління та забезпечення стабільного розвитку СГ ТОВ «Південьагропереробка» у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грузіна І. А., Кінас І. О., Перерва І. М. та ін. Теорія управління : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 138 с.
2. Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Менеджмент : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 356 с.
3. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства : навчальний посібник. Вінниця : ВНАУ, 2020. 284 с.
4. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент : підручник. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2021. 757 с.
5. Філатов Т. В. Удосконалення організації управлінської праці підприємства : кваліфікаційна робота. Хмельницький : ХНУ, 2023. 125 с.
6. Олійник Н. Ю. Організація праці менеджер: навчально-методичний посібник. Кам'янець-Подільський : КПНУ ім. І. Огієнка, 2021. 120 с.
7. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Київ : КМ-БУКС, 2020. 248 с.
8. Файоль А. Загальне і промислове управління. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 112 с.
9. Фернандес Р. К. Е. Цифровізація бізнес-процесів аграрних підприємств: переваги та недоліки. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 153-157.
10. Бондарчук Л. В. Сутність та особливості організації праці менеджера. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-44>
11. Череп О. Г., Нагайєць С. В., Веремієнко О. О., Семібратова Є. С. Впровадження сучасних цифрових технологій в аграрному секторі України. *Економічний простір*. 2024. С. 133-139.
12. Буяк Л. С. Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 6 (17). С. 50-62.

13. Барна М. Ю., Підвальна О. Г., Баган Н. В., Іванюк Ю. І. Економічна ефективність управління ресурсами аграрних підприємств в умовах компетентісних ризиків та диджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2025. С. 214-227.
14. Саблук П. Т. Аграрна економіка і політика в Україні: підсумки минулого та погляд у майбутнє : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2021. 320 с.
15. Калачевська Л. І., Найда К. О. Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.4>
16. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. 2-ге вид. Київ : КНЕУ, 2019. 624 с.
17. Татарчук А. Ефективність стратегії управління аграрним підприємством. *Містобудування та територіальне планування*. 2024. № 86. <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-13>
18. Осадча А. О. Точне землеробство як аграрно-правова категорія. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 1. С. 62-70.
19. Коляденко С. В., Дзісь О. В., Гайдей В. Л. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-13>
20. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 20.03.2026).
21. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19> (дата звернення: 21.03.2026).
22. СГ ТОВ «Південьагропереробка», код ЄДРПОУ 31822249. OpenDataBot. URL: <https://opendatabot.ua/c/31822249> (дата звернення: 23.02.2026).

23. СГ ТОВ «Південьагропереробка», код ЄДРПОУ 31822249. YouControl : досьє компанії. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31822249/ (дата звернення: 12.02.2026).

24. СГ ТОВ «Південьагропереробка», код ЄДРПОУ 31822249. Tripoli.Land. URL: <https://tripoli.land/farmers/odesskaya/belyaevskiy/pivdenagropererobka-31822249> (дата звернення: 15.02.2026).

25. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14> (дата звернення 01.04.2026).

26. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Мінфіну України від 07.02.2013 № 73. <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0336-13> (дата звернення 05.04.2026).

27. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/322-08> (дата звернення 06.04.2026).

28. Національний класифікатор України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» : наказ Держспоживстандарту України від 28.07.2010 № 327. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/va327609-10> (дата звернення 08.04.2026).

29. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І. та ін. Управління персоналом : підручник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

30. Чернікова Н., Шелковський Д., Пугін О. Управління цифровою трансформацією аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 89. С. 55-64.

31. Чернявська І. М. Особливості управлінської праці в сучасних організаціях. Наукові праці МАУП. Економіка. 2024. № 2. <https://doi.org/10.32689/2523-4536>
32. Гринчук Ю. Ефективність інноваційних підходів в інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-142>
33. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2020. 608 с.
34. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 462 с.
35. Кравченко М. О. ERP-системи в управлінні підприємством: теоретичні та прикладні аспекти. *Економіка і організація управління*. 2021. № 32.
36. Інформаційні технології та системи точного землеробства : методичні вказівки для лабораторно-практичних занять. Суми : СНАУ, 2024. 44 с.
37. Навіфарм. Точне землеробство в Україні: еволюція технологій за останні 5 років. 2026. URL: <https://www.navifarm.tech/blog/tochne-zemlerobstvo-v-ukrayini-evolyucziya-tehnologij-za-ostanni-5-rokiv/> (дата звернення: 23.03.2026).
38. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
39. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 256 с.
40. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 340 с.

ДОДАТКИ

